



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

PŘÍPADOVÁ STUDIE: zhodnocení přínosů projektu „DÁME VÁM ŠANCI“

1 Identifikace případové studie

1.1 Identifikační údaje projektu	
Název projektu	DÁME VÁM ŠANCI
Číslo projektu	CZ.1.04/3.4.04/76.00254
Oblast podpory	Oblast podpory 3.4 Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladování pracovního a rodinného života
Zaměření projektu	Podpora žen ke zvýšení šancí na uplatnění na trhu práce
Cíl projektu	Podpořit ženy s nízkou kvalitací v oblasti pracovní seberealizace a v nabytí kompetencí k uplatnění na trhu práce; Podpořit ženy vracející se po mateřské dovolené ve snaze o uplatnění na trhu práce prostřednictvím založení či obnovení podnikání.
Příjemce dotace	CENTROM, občanské sdružení
Adresa	Sirotčí 45, Ostrava – Vítkovice, Moravskoslezský kraj
Projektový manažer	Jan Houdek
Partner projektu	Hana Quittková, OSVČ
Výše rozpočtu, % dotace	7 993 794,- Kč; 100 %
Termín realizace	1. března 2012 – 31. prosince 2013
Místo realizace a území dopadu	Ostrava, Moravskoslezský kraj
Webová adresa	http://www.centrom.cz/index.php/realizovane-projekty/projekty-esf-oplzziop/79-dame-vam-anci
1.2 Přehled terénního šetření	
Příjemce dotace	Individuální řízený rozhovor (17. 4. 2015, Jan Houdek , vedoucí projektu) Individuální řízený rozhovor (17. 4. 2015, Mgr. Michaela Valčíková , poradce pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalitací)
Cílová skupina	Individuální řízený rozhovor (21. 4. 2015, Simona Čechová , účastnice projektu) Individuální řízený rozhovor (21. 4. 2015, Alena Pham , účastnice projektu) Individuální řízený rozhovor (21. 4. 2015, Olga Kožíálová , účastnice projektu) Individuální řízený rozhovor (21. 4. 2015, Martina Komárková , účastnice projektu)
Klíčové aktéři	Písemná komunikace (26. 4. 2015, Mgr. Bc. Ludmila Filipová , pracovnice pobočky Úřadu práce ČR Orlová)

ABSTRAKT: VÝSLEDKY EVALUAČNÍ PŘÍPADOVÉ STUDIE

Oblast podpory OP LZZ: 3.1 Podpora sociální integrace a sociálních služeb

PROJEKT: DÁME VÁM ŠANCI

Příjemce: CENTROM, o. s.
Výše dotace: 7 993 794,- Kč

Místo: Ostrava, Karviná, Havířov
Termín realizace: 1. 3. 2012 – 31. 12. 2013

CÍL PROJEKTU

Projekt byl de facto rozdělen na dvě nezávislé části na základě podpory dvou rozdílných cílových skupin. První byla cílová skupina žen s nízkou kvalifikací, u níž byla cílem podpora v oblasti pracovní seberealizace a nabytí kompetencí k uplatnění se na trhu práce včetně získání profesní kvalifikace. Zájem této cílové skupiny o projekt byl neočekávaně vysoký.

Cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací tvořily z velké většiny ženy z rodin na hranici sociálního vyloučení nebo za ní, přičemž značnou část skupiny tvořily romské ženy. Jednalo se také o osoby dlouhodobě nezaměstnané. Ženy z této cílové skupiny potřebují podporu a aktivizaci při prosazení svého práva na pracovní seberealizaci v rámci své sociální skupiny, kde panují silně zafixované a špatně ovlivnitelné genderové

Druhou cílovou skupinou byly matky na a po mateřské dovolené. Cílem projektu bylo podpořit jejich snahu o uplatnění se na trhu práce formou založení či obnovení podnikání, a také umožnit přístup žen na mateřské dovolené ze sociálně slabších rodin k poradenským službám a ke službám péče o děti do 3 let věku. Ze strany této cílové skupiny byl naopak zájem o projekt neočekávaně nízký, navíc žádná ze zapojených osob neměla zájem o podnikání. Příjemce tak musel v průběhu projektu upravit plánované aktivity dle nově zjištěných potřeb a zájmu těchto osob. Potvrdil se naopak jejich zájem o podporu při orientaci v možnostech dalšího vzdělávání a v možnostech uplatnění na trhu práce, včetně dostupnosti služby péče o děti do 3 let věku.

CO SE V PROJEKTU ODEHRÁLO?

Poradenství pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací zahrnovalo:

- diagnostiku pracovních dispozic účastníka

- individuální poradenství v oblasti hledání zaměstnání včetně měkkých dovedností
- zajištění kvalifikačního kurzu pro výkon vybrané profese
- osobní asistenci při vyřizování záležitostí ohledně vzdělávání a zaškolovacích programů.

Dále měly ženy z cílové skupiny možnost bezplatně využít služby péče o dítě, neboť na úhradu těchto služeb obvykle nemají prostředky.

Mezi aktivity pro cílovou skupinu žen na (či po) mateřské dovolené patřily:

- poradenství o možnostech zaměstnání a rekvalifikačních kurzů - o tuto aktivitu byl nakonec největší zájem
- dodatečně byla na základě poptávky zařazena možnost absolvování kvalifikačních kurzů
- finančně zvýhodněná služba péče o děti do 3 let

Původně plánované aktivity zaměřené na zahájení podnikání, nebyly nakonec realizovány z důvodu nezájmu cílové skupiny.

Průběh a výsledky projektu byly shrnuty ve filmovém dokumentu, který slouží pro šíření dobré praxe projektu.



Po dobu realizace projektu byly zřízeny mateřské školy v Ostravě a Karviné a „mikroškola“ pro děti do 3 let v Opavě.

CO PROJEKT PŘINESL LIDEM?

Ženy s nízkou kvalifikací získaly kompetence k uplatnění na trhu práce

Hlavní přínos projektu pro ženy s nízkou kvalifikací spočíval ve zlepšení jejich pozice na trhu práce díky získání kompetencí potřebných k nalezení a udržení zaměstnání.

- ✓ Díky bilanční diagnostice se zvýšilo povědomí účastnic o vlastních schopnostech, a tím o vhodných možnostech jejich pracovního uplatnění.
- ✓ Zlepšila se orientace účastnic na trhu práce, dozvěděly se, kde a jakým způsobem je možné hledat a získat práci. Většina žen se například poprvé dozvěděla o existenci pracovních agentur (kam se pak také registrovaly).
- ✓ Získaly měkké dovednosti v oblasti komunikace se zaměstnavatelem, všech 249 žen si odneslo zpracovaný životopis.
- ✓ Celkem 42 osob (se základním vzděláním) získalo novou kvalifikaci, která zvýšila je-jich uplatnitelnost na trhu práce. Nejčastějšími obory byly pracovník v sociálních službách a manikúra a nehtová modeláž.



Jedním z kurzů, které účastnice absolvovaly, byla také floristika. Mezi další patřily administrativní pracovníce, obsluha vysokozdvížeňého vozíku či účetní.

- ✓ Nad rámec cílů projektu si našlo 14 žen zaměstnání ještě v průběhu projektu.

Hlavními faktory úspěchu byly striktně individuální přístup k účastnicím a také neformální prostředí osobních schůzek, které se nejčastěji odehrávaly v kavárně. Díky tomu mohlo dojít hlubšímu zjištění potřeb každého účastníka a k nastavení podpory na míru každému účastníkovi.

Účastnice si vybíraly kurz společně s poradkyní na základě zájmu a zjištěných dispozic. To bylo výrazným předpokladem pro nalezení a udržení vhodného zaměstnání, podobně jako u paní Simony: „Vždy jsem tíhla ke zvířatům nebo k oblasti ostraha objektů, chtěla jsem rekvalifikaci strážného. Tu se nakonec podařilo domluvit.“ Ihned po rekvalifikaci dostala několik pracovních nabídek, nějaký čas pracovala jako ostraha v obchodním domě a nakonec získala vysněnou práci. „Rekvalifikace mi umožnila dělat práci psovoda u ochranky. Práci mám stabilně druhým rokem,

Zvýšení informovanosti o možnostech zaměstnání a zvýšení kompetencí k uplatnění se na trhu práce pro ženy na mateřské dovolené.

Na základě svého zájmu tyto ženy získaly v rámci poradenství lepší orientaci na trhu práce a získaly informace o možnostech rekvalifikací.

- ✓ Díky poskytnutému poradenství tyto ženy upravily své často nereálné představy o možném pracovním uplatnění (týkaly především zájmových činností jako šití či jiné ruční práce, jejichž potenciál pro uplatnění je velmi nízký) tak, aby byly realizovatelné.

Celkem 6 žen absolvovalo kvalifikační kurzy, z nich některé složily zkoušky v rámci Národní soustavy kvalifikací. Na rozdíl od první cílové skupiny se jednalo o rozšíření stávající kvalifikace či dozdělování. Díky zvýšení kvalifikace tak byl usnadněn návrat těchto žen na trh práce.

PŘEKÁŽKY

- ❖ Pasivita osob z cílové skupiny žen na mateřské dovolené - nepřesné odhadnutí zájmu o zahájení podnikání ze strany příjemce. Příčinou byl souběh několika podobně zaměřených projektů a nepříznivé ekonomické podmínky.
- ❖ Vstup některých účastníků do projektu pouze „z povinnosti“ – častým důvodem přihlášení osob z cílové skupiny do projektu byla pouze snaha vyhovět požadavkům úřadu práce, především v případě dlouhodobě nezaměstnaných osob.
- ❖ Velký zájem cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací o aktivity projektu oproti odhadu příjemce. Dočasně vedla k přetížení poradkyně pro cílovou skupinu a také k časovému posunu nástupu účastnic do vzdělávacích kurzů.

SHRNUTÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU

Naplnění účelnosti a užitečnosti projektu	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Spíše vysoký Nejméně 14 účastnic díky účasti v projektu následně získalo zaměstnání na otevřeném trhu práce. Dále byly 4 osoby zaměstnány na dotovaném místě v organizaci příjemce. Samostatně výdělečnou činnost nezačal nikdo (přestože byla jedním z cílů projektu).
Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký Celkem 48 účastníků získalo či si zvýšilo odbornou kvalifikaci.
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Spíše vysoký Účastníci si zvýšili své měkké dovednosti potřebné k nalezení a udržení zaměstnání. Osoby z CS měly přístup k jinak pro ně finančně nedostupným službám péče o děti, ale pouze po dobu trvání projektu.
Dopad na sociální statut účastníků	Spíše vysoký Zvýšení odborné kvalifikace znamenalo pro ženy s nízkým vzděláním možnost získání „prestižnějšího“ zaměstnání. Pro matky na mateřské dovolené je zlepšení šancí na získání zaměstnání příslibem většího zapojení do společnosti.
Dopad na rovné příležitosti	Vysoký Projekt přispěl u obou CS ke snížení rozdílů v šancích žen a mužů ze stejného sociálního prostředí na zaměstnání. Významné je dosažení tohoto přínosu v rodinách na pokraji sociálního vyloučení, kde jsou genderové stereotypy silně zakořeněny.
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše nízký Spolupráce s úřadem práce byla intenzivní, ale skončila s projektem. Kontakt se vzdělávacími organizacemi pokračuje, ale je slabý.
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny	Problémy a potřeby cílové skupiny byly z větší části vyřešeny/naplněny (s ohledem k zaměření projektu).
Vnímání užitečnosti projektu ze strany cílových skupin a klíčových aktérů	
Užitečnost projektu ze strany cílových skupin	Z větší části užitečný Většina výstupů projektu vnímána jako užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka.
Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů	Z větší části užitečný Většina výstupů projektu vnímána jako užitečná 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 nejlepší, dobré a neosvědčené praxe	
Spíše dobrá praxe Celkové zhodnocení projektu evaluátorem na základě multikriteriální analýzy, která vychází z provedených šetření a zjištění v průběhu zpracování případové studie.	



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

2 Výchozí situace a cíle projektu

2.1 Příjemce dotace	
Příjemce dotace	CENTROM, o.s.
Kategorie příjemce	neziskový subjekt: o.p.s., občanské sdružení, spolek, ústav
Předchozí zkušenosti příjemce s cílovou skupinou	Ano Bohaté zkušenosti cca od roku 2005, kdy se Sdružení zapojilo do „Programu bydlení“, zaměřeného na podporu sociálně vyloučených rodin. Dále mnoho projektů podobného zaměření, některé financované ze SF. Největší zkušenosti žadatele jsou ve službách pro rodiny s dětmi.
2.2 Přístup ke zpracování žádosti	
Zapojení externího dodavatele pro zpracování žádosti	Ne
2.3 Cíle projektu	
<p>Hlavní cíle projektu: Cíle projektu jsou rozděleny podle cílových skupin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podpořit emancipaci žen z cílové skupiny 1 (nizkokvalifikované, většinou dlouhodobě nezaměstnané z rodin na hranici sociální exkluze nebo za ní) v oblasti pracovní seberealizace a poskytnout jim takovou podporu, aby nabyly kompetencí k uplatnění na trhu práce, včetně získání kvalifikace nebo dílčí kvalifikace. • Podpořit cílovou skupinu 2 (matky na a po mateřské dovolené) ve snaze o uplatnění na trhu práce prioritně prostřednictvím založení či obnovení SVČ, včetně zrovnoprávnění žen ze sociálně (příjmově) slabších rodin v přístupu k poradenským službám a ke službám péče o děti do 3 let věku včetně. 	
2.4 Cílová skupina	
Specifikace cílové skupiny	<ul style="list-style-type: none"> • ženy s nízkou kvalifikací (dosaženým základním vzděláním), většinou dlouhodobě nezaměstnané z rodin na hranici sociální exkluze nebo za ní • ženy vracující se po mateřské dovolené (či připravující se na návrat)

3 Realizace projektu

3.1 Aktivita

POPIS AKTIVIT REALIZOVANÝCH V RÁMCI PROJEKTU

Pro každou ze dvou cílových skupin byly realizovány 2 klíčové aktivity.

Cílová skupina 1 – ženy s nízkou kvalifikací:

Pro cílovou skupinu 1 bylo klíčovou aktivitou (1) poradenství včetně zprostředkování kvalifikačního kurzu v oboru, o který měli účastníci zájem (nejčastěji to byly pracovníci v sociálních službách a manikúra a nehtová modeláž). Poradenství zahrnovalo aktivizaci v oblasti uplatnění nároků na seberealizaci proti genderovým stereotypům dané sociální skupiny, aktivizaci a případně i osobní asistenci při získávání kvalifikace a uplatnění na trhu práce. Tato aktivita zahrnovala diagnostiku dispozic účastníka, zajištění uplatnění ve spolupráci se vzdělávacími institucemi a ÚP a osobní asistenci při vyřizování záležitostí ohledně vzdělávání a zaškolovacích programů. Druhou z aktivit pro tuto cílovou skupinu pak byla (2) další podpora žen, včetně služeb péče o dítě. Cílová skupina ve většině případů neměla prostředky na úhradu služeb péče o dítě. Při této aktivitě byly zřízeny mateřské školy v Ostravě a Karviné a bylo poskytováno stravné a cestovné pro účastnice vzdělávání.

Cílová skupina 2 – ženy vracející se po mateřské dovolené:

Pro tuto cílovou bylo plánovanou aktivitou poradenství, jehož cílem bylo jednak informovat o možnostech zaměstnání, jednak usnadnit rozhodování o nastartování samostatně výdělečné činnosti či přípravu na ni. O aktivity zaměřené na zahájení podnikání však nebyl ze strany cílové skupiny zájem (blíže viz překážky při realizaci projektu), a plánované dílčí aktivity jako školení v oblastech účetnictví, komunikace, marketingu, právní poradenství či skupinové semináře zaměřené na určitou oblast podnikání nebyly vůbec realizovány. Místo nich na základě zájmu účastnic příjemce zařadil i pro tuto cílovou skupinu možnost absolvování kvalifikačních kurzů. Druhou aktivitou pro tuto skupinu, o kterou byl velký zájem, bylo zvýhodněné zprostředkování služby péče o dítě ve věku do 3 let včetně zřízení jedné „mikroškolky“ v Opavě v rámci projektu (v Ostravě a Karviné byly využity již existující služby).

V neposlední řadě byl v rámci projektu natočen dokument pojednávající o aktivitách, výstupech a výsledcích projektu pro cílové skupiny, který slouží k šíření dobré praxe projektu a představení způsobů práce s cílovou skupinou (je prezentován např. v rámci výuky na školách zaměřených na sociální oblast).

Taxonomie aktivit	<ul style="list-style-type: none"> • rekvalifikační kurz • poradenské služby • služby pro rodiny a děti (např. dětské kluby či hlídání) • resocializační programy • propagace a prosazování rovných příležitostí
--------------------------	---

3.2 Realizace výběrových řízení

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

3.3 Realizační tým projektu

Velikost projektového týmu	13 pozic
Úvazky	10,3 (přepočtený měsíční úvazek) po dobu 22 měsíců <u>Složení projektového týmu:</u> Vedoucí projektu (1,0 úvazku po celé trvání projektu)

	<p>Manažer pro finanční řízení projektu (1,0 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Expert na gender problematiku (176 hodin celkem)</p> <p>Expert pro poradenství pro cílovou skupinu 1 (1,0 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Vedoucí školky Opava (0,75 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Vedoucí školky Ostrava (1,0 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Vedoucí školky Karviná (1,0 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Pomocný pracovník školky Ostrava (0,5 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Pomocný pracovník školky Karviná (0,5 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Projektový asistent (1,0 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>2x Pracovnice oddělení mikroškolky Opava (celkem 1,5 úvazku po celé trvání projektu)</p> <p>Vedoucí služeb péče o dítě (1,0 úvazku po celé trvání projektu)</p>
--	--

4 Zhodnocení přínosů a úspěšnosti projektu (účelnost, užitečnost)

4.1 Hlavní monitorovací indikátory

	cílová hodnota	dosažená hodnota	dosažená h. v %
Počet podpořených osob - celkem	240	338	140,83
Počet nově vytvořených pracovních míst pro znevýhodněné skupiny		---	---
Počet úspěšných absolventů kurzů - celkem	25	48	192
Muži	---	0	---
Ženy	---	338	---

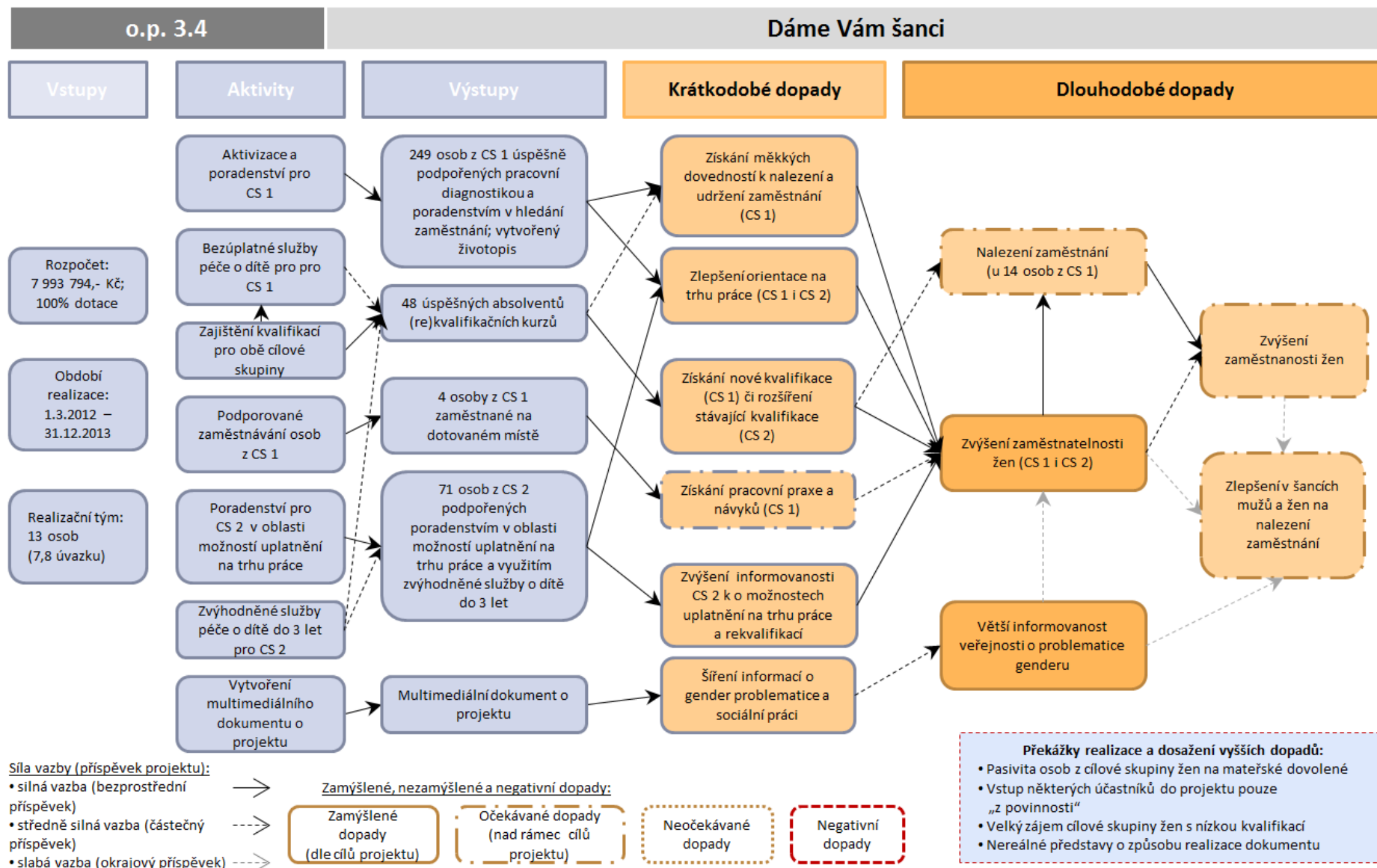
4.2 Zhodnocení přínosů projektu

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 v projektové žádosti nebyla dobře nastavena, neboť předpokládané potřeby cílové skupiny žen na (či po) mateřské dovolené se ukázaly jako nesprávné (z důvodů uvedených v části pojednávající o překážkách projektu) a kauzální vazby, a původně očekávané dopady projektu týkající se této cílové skupiny tak musely být v jeho průběhu změněny. V rámci šetření potvrdilo naplnění očekávaných dopadů projektu u cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací, u cílové skupiny žen na mateřské dovolené nedošlo k naplnění původních cílů, po jejich změně však bylo nově nastavených cílů dosaženo. Dosažené přínosy projektu pro jednotlivé cílové skupiny i důvody nutnosti změny původně plánovaných cílů jsou popsány v dalším textu.

Teorie změny projektu



4.2.2 Strukturované zhodnocení dopadů (taxonomie)

Dopad na kvalifikační úroveň účastníků (vzdělání)	Vysoký	
	Celkem 48 účastníků získalo či si zvýšilo odbornou kvalifikaci.	
Dopad na zaměstnanost účastníků	Spíše vysoký	
	Nejméně 14 účastnic díky účasti v projektu následně získalo zaměstnání na otevřeném trhu práce. Dále byly 4 osoby zaměstnány na dotovaném místě v organizaci příjemce. Samostatně výdělečnou činnost nezačal nikdo (přestože byla jedním z cílů projektu).	
Dopad na zaměstnatelnost účastníků jiný než kvalifikační	Spíše vysoký	
	Účastníci si zvýšili své měkké dovednosti potřebné k nalezení a udržení zaměstnání. Osoby z CS měly přístup k jinak pro ně finančně nedostupným službám péče o děti, ale pouze po dobu trvání projektu.	
Dopad na ekonomickou situaci účastníků	Nerelevantní	
	Projekt nebyl zaměřen na řešení ekonomické situace.	
Dopad na sociální statut účastníků	Spíše nízký	
	Jednalo se o zprostředkovaný dopad. Zvýšení odborné kvalifikace znamenalo pro ženy s nízkým vzděláním možnost získání „prestižnějšího“ zaměstnání. Pro matky na mateřské dovolené je zlepšení šancí na získání zaměstnání příslibem většího zapojení do společnosti.	
Dopad na rovné příležitosti	Vysoký	
	Projekt přispěl u obou CS ke snížení rozdílů v šancích žen a mužů ze stejného sociálního prostředí na získání zaměstnání. Významné je dosažení tohoto přínosu v rodinách na pokraji sociálního vyloučení, kde jsou genderové stereotypy silně zakořeněny.	
Dopad na další klíčové aktéry	Spíše nízký	
	Spolupráce s úřadem práce byla intenzivní, ale skončila s projektem. Kontakt se vzdělávacími organizacemi pokračuje, ale je slabý.	
Systémové dopady	Nerelevantní	
	Projekt nebyl zaměřen na řešení systémových otázek.	
Efekty ovlivňující přínosy projektu	Potvrzeno / nepotvrzeno	Komentář
Creaming-off	<i>nepotvrzeno</i>	Do vzdělávacích kurzů však již byly, v souladu s nastavením projektu a s ohledem na plnění principu hospodárnosti, vybírány účastnice s perspektivou úspěšného absolvování kurzu. U osob, které neměly výrazný zájem o získání kvalifikace, byla velká pravděpodobnost nedokončení kurzu. Do kurzů však byla přihlášena naprostá většina osob, které měly zájem.

Lock-in efekt	<i>nepotvrzeno</i>	Absolvování kvalifikačního kurzu bylo pro účastníky dobrovolné, po jeho dokončení byla ukončena i jejich účast v projektu.
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 ke zprostředkování kvalifikačních kurzů ani zajištění bezplatné, resp. zvýhodněné péče o děti.
4.2.3 Zhodnocení účelnosti projektu na základě TBIE - shrnutí (celkové vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny)		
Vyřešení problémů/potřeb cílové skupiny (celkové dopady projektu)	Problémy a potřeby cílové skupiny byly z větší části vyřešeny	
4.2.4 Nezamýšlené dopady		
Existence nezamýšlených pozitivních dopadů projektu	Ne	
Nezamýšlené dopady	---	
4.2.5 Negativní dopady		
Existence negativních dopadů projektu	Ne	
Negativní dopady	---	

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 užitečné a pozitivní z hlediska osobní situace účastníka)
Užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů	Z větší části užitečný (většina výstupů projektu vnímána jako užitečné a pozitivní)

4.4 Inovativnost projektu

Využití inovovaných řešení	Ne

4.5 Způsob zjišťování výsledků projektu ze strany samotného příjemce

V rámci zjišťování výsledků projektu příjemce systematicky sledoval, zda účastnice dokončily kvalifikační kurz, což pro něj bylo určujícím výstupem dokládajícím přínos z hlediska získání nové či zvýšení stávající kvalifikace. Názory samotných účastnic příjemce žádným oficiálním způsobem (např. formou dotazníků či řízených rozhovorů) nezjišťoval. Dále formou neformálních kontaktů zjišťoval, jestli některé z účastnic našly zaměstnání, avšak toto ověřování bylo spíše nahodilé a vycházelo spíše z náhodných setkání. Jak uvedl příjemce, sama od sebe neposkytla zpětnou vazbu ohledně své situace po skončení projektu žádná z účastnic, přestože je o to příjemce žádal.

Ověření přínosů u klíčových aktérů (zejména úřadů práce) neprobíhalo cíleně, zpětnou vazbu od těchto aktérů příjemce získával při osobním kontaktu v průběhu projektu.

Ověření přínosů projektu u účastníků ze strany příjemce	<ul style="list-style-type: none"> • Neověřováno
Ověření přínosů projektu příjemcem u klíčových aktérů, kteří se projektu neúčastnili	<ul style="list-style-type: none"> • Nahodilé zjišťování přínosů pouze u některých aktérů

I. ZHODNOCENÍ DOPADŮ A PŘÍNOSŮ REALIZACE PROJEKTU

Projekt lze na základě provedeného šetření hodnotit jako částečně úspěšný. Z hlediska cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací lze přitom jeho úspěšnost označit za vysokou, neboť bylo plánovaných výsledků dosaženo u dvojnásobného počtu osob. U cílové skupiny žen na mateřské dovolené (či krátce po ní) původně očekávaných přínosů dosaženo nebylo, neboť potřeby osob z cílové skupiny se ukázaly být odlišné, než příjemce očekával. Na základě zjištění skutečných potřeb cílové skupiny v průběhu projektu byly upraveny i předpokládané dopady na cílovou skupinu a změněny aktivity tak, aby tyto nově identifikované potřeby byly naplněny. To se následně, jak ukázalo šetření, podařilo.

Dopady a přínosy realizovaných aktivit lze v souladu s cíli projektu vymezit z těchto hledisek:

- Dopady pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací: Nabytí kompetencí k uplatnění na trhu práce.
- Dopady pro cílovou skupinu žen vracejících se po mateřské dovolené na trh práce: Zvýšení informovanosti o možnostech zaměstnání a zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce.
- Dopady pro příjemce a spolupracující subjekty: Získání nových zkušeností; navázání vzájemné spolupráce.

1) Dopady pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací: Nabytí kompetencí k uplatnění na trhu práce.

Cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací tvořily z velké většiny ženy z rodin na hranici sociálního vyloučení nebo za ní, přičemž značnou část skupiny tvořily romské ženy. Jednalo se také o osoby dlouhodobě nezaměstnané. Potřeby této cílové skupiny s ohledem na zaměření projektu vyplývají především ze sociálního postavení, finanční situace a také z častého nedostatku kompetencí či schopností k jednání s institucemi. Ženy z této cílové skupiny potřebují podporu a aktivizaci při prosazení svého práva na pracovní seberealizaci v rámci své sociální skupiny, kde panují silně zafixované a špatně ovlivnitelné genderové předsudky. Většina cílové skupiny nemá prostředky na úhradu služeb péče o dítě, což je další překážkou pro zapojení se na trh práce.

Hlavní přínos projektu pro ženy s nízkou kvalifikací (resp. pro ženy se základním vzděláním) spočíval ve **zlepšení jejich pozice na trhu práce díky získání kompetencí potřebných k nalezení a udržení zaměstnání**. Účastníci získali kompetence v několika oblastech. U všech zapojených osob z cílové skupiny projekt přispěl ke zvýšení jejich povědomí o vlastních schopnostech, zlepšení informovanosti o možnostech zaměstnání a také si všichni účastníci vytvořili životopis. Část osob pak získala novou pracovní kvalifikaci (způsob výběru těchto osob je popsán níže), tak jak bylo plánováno v projektové žádosti. Celkem bylo podpořeno 249 osob z této cílové skupiny oproti původně plánovaným 60 osobám (blíže viz překážky při realizaci projektu).

Na základě vyhodnocení testů bilanční diagnostiky, které byly provedeny všem podpořeným osobám z této cílové skupiny, si účastnice postupně začaly uvědomovat, jaké jsou pro ně vhodné a především reálné **možnosti pracovního uplatnění vzhledem k jejich osobnostním předpokladům** a osobním preferencím. Jak uvedla poradkyně pro cílovou skupinu, často neměly ženy z cílové skupiny žádnou představu o svých možnostech a schopnostech.

V rámci poradenských aktivit se účastnice dozvěděly, kde a jakým způsobem je možné hledat a získat práci, a dle slov poradkyně pro cílovou skupinu se jim tak otevřel obzor z hlediska možností hledání zaměstnání, kdy většina žen se například poprvé dozvěděla o existenci pracovních agentur (kam se pak také registrovaly). Účastnice také získaly informace o podvodných nabídkách práce a byly před nimi varovány. Zlepšila se tak **orientace cílové skupiny na trhu práce**.

Základním přínosem, který zvýšil šance účastnic na nalezení zaměstnání, bylo **vytvoření životopisu**, který s každou zapojenou ženou sestavila poradkyně pro cílovou skupinu individuálně. Jak totiž poradkyně uvedla, asi 85 % účastnic nemělo vůbec žádný životopis, případně jej měly velmi zastaralý či napsaný rukou. Navíc dle jejích slov část osob z cílové skupiny žila v přesvědčení, že jim práci zajistí úřad práce a že se sami nemusejí o její nalezení vůbec snažit, a o možnosti zaměstnání se tak vůbec nezajímaly. Účastnice se tak naučily, jak napsat životopis, jaké informace do něj lze zařadit nebo jakým způsobem je možné se potenciálnímu zaměstnavateli prezentovat a jak vystupovat.

Část osob z cílové skupiny pak v rámci projektu **získala novou kvalifikaci**, která výrazným způsobem zvýšila jejich **uplatnitelnost na trhu práce** (to lze vnímat jako zásadní přínos vzhledem k tomu, že většina osob z cílové skupiny měla pouze základní vzdělání). Kvalifikační kurz úspěšně absolvovalo celkem 42 účastnic projektu z cílové skupiny, přičemž pouze 3 osoby do kurzu nastoupily, ale nedokončily jej. Důvodem bylo u jedné z účastnic nesložení závěrečné zkoušky, další neměla dokončené základní vzdělání (což vyšlo najevo až při nástupu) a jedna z účastnic nepřišla na první lekci v určený čas a pak účast sama vzdala. Kvalifikační kurzy byly zaměřené například na kadeřnictví, kosmetiku včetně modeláže nehtů či úpravy řas, floristiku, dále na obor sociální pracovník či strážný.

Pracovní uplatnění účastnic po získání kvalifikace již nebylo cílem projektu a ani jej příjemce systematicky nesledoval. Nicméně příjemce má k dispozici informace o pracovním uplatnění 14 účastnic, které našly zaměstnání ještě v době trvání projektu (již po absolvování kurzu), a o některých dalších, které se uplatnily až po skončení projektu. Příkladem osoby, kterou účast v projektu aktivizovala k dalšímu vzdělávání a úvaze o vlastním podnikání, je žena, toho času na mateřské dovolené, která absolvovala kurz zaměřený na modeláž nehtů a od doby ukončení projektu si rozšířila kvalifikaci o několik dalších kurzů. Přestože zatím nezačala podnikat, o zahájení samostatně výdělečné činnosti v tomto oboru dle informací poradkyně stále přemýšlí a hledá vhodné prostory k podnikání. Další z účastnic po dokončení kurzu pro obor sociální pracovníce nastoupila do zaměstnání v tomto oboru jako pečovatelka v domově pro seniory, a díky této zkušenosti se následně dostala k možnosti lépe placeného zaměstnání ve skladu se zdravotnickým materiálem v nemocnici, kde získané znalosti uplatní také. Účastnice, která si na vlastní žádost udělala kurz na strážnou, našla dle vlastních slov uplatnění hned po skončení kurzu a nyní je stabilně zaměstnána jako psovod u bezpečnostní agentury.

Aktivita bezplatné **služby péče o dítě** byla spíše podpůrnou aktivitou, která umožnila osobám z cílové skupiny dosáhnout očekávaných přínosů, tedy získání kompetencí k uplatnění na trhu práce. Služby byly účastnicím poskytovány po dobu navštěvování kurzu. Zájem o služby péče o děti ze strany cílové skupiny však byl menší než očekávaný, jak uvedl příjemce, ženy si často dokázaly hlídání dětí nějak „zařídit“.

Šance osob z cílové skupiny k uplatnění na trhu práce byly zvýšeny také aktivitou **podporovaného zaměstnávání**, která nebyla původně plánována, ale byla podstatnou změnou přidána v průběhu projektu. V rámci této aktivity byly v organizaci příjemce zaměstnány celkem **4 osoby** z cílové skupiny vždy po dobu 3 měsíců, a to na pozici sociální pracovníce.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Významným předpokladem, který přispěl k vysokému počtu podpořených osob v rámci projektu, byla **kvalitní spolupráce příjemce s úřadem práce**. Jak potvrdila poradkyně pro cílovou skupinu, kontakt s pracovníci poboček úřadu práce v místech realizace byl intenzivní a pracovníci úřadu práce vycházely příjemci vstřícně v jeho požadavcích. Úřad práce byl „hlavním dodavatelem“ osob z cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací, které byly prostřednictvím úřadu práce zvány na schůzky s prezentací projektu. Pro ilustraci poradkyně pro cílovou skupinu uvedla, že například pobočka Úřadu práce ČR v Havířově, kde byla spolupráce jednou z nejefektivnějších, na jedno setkání sezvala dokonce na šedesát osob.

Za významný činitel úspěšnosti projektu z hlediska přínosů pro tuto cílovou skupinu lze označit zařazení sociálního pracovníka do realizačního týmu (poradkyně pro cílovou skupinu), se zkušenostmi s prací s romskými rodinami a proškoleného k aktivizaci cílové skupiny osob z rodin na pokraji sociálního vyloučení či za ní.

Veškeré aktivity (kromě vyplňování testů bilanční diagnostiky) probíhaly formou **individuálních schůzek** poradkyně pro cílovou skupinu s každou z podpořených osob. Tyto schůzky byly navíc umístěny do **neformálního prostředí** (obvykle do kavárny či podobného zařízení), což dle poradkyně pro cílovou skupinu přispělo k větší vzájemné důvěře, kdy při osobním rozhovoru (na rozdíl od skupinového setkání) se účastnice svěřily se svými potřebami a problémy hlouběji, a bylo tak možné efektivněji přizpůsobit poradenství na míru situaci každé zapojené ženy. Individuální přístup a příjemnou atmosféru schůzek si chválily také oslovené účastnice projektu.

Základem úspěchu byla profesionální a svědomitá **práce poradkyně pro cílovou skupinu** s každou zapojenou osobou. Například při sestavování životopisu se poradkyně pro cílovou skupinu na individuální schůzce doptávala na veškeré skutečnosti, které by bylo možné v životopise dané účastnice uvést, tak aby měl životopis standardní délku a byly tak maximálně posíleny její šance na získání zaměstnání.

Výběr osob pro absolvování kurzů prováděla poradkyně pro cílovou skupinu na základě dlouhodobého pozorování každé osoby a jejího chování v průběhu projektu a individuálních rozhovorů (před nástupem do kurzu proběhlo vždy 5 až 6 schůzek s danou osobou). Hlavními kritérii, která byla sledována a podle kterých bylo rozhodováno o vhodnosti absolvování kurzu, byly dle poradkyně v první řadě zájem dané osoby pokračovat v aktivitách projektu, dále její motivace, spolehlivost (na základě plnění zadaných úkolů) a celkový přístup k účasti v projektu.

Výběr účastníků pro zařazení do kurzů byl dle příjemce prováděn za účelem naplnění principu hospodárnosti, tak aby poskytnuté prostředky byly vynaloženy efektivně. Přihlášení do vzdělávacího kurzu tak bylo schváleno osobám, které projevíly předpoklady pro jeho úspěšné ukončení. Jak však upřesnily poradkyně pro cílovou skupinu, zájem o vzdělávací kurz mělo pouze o několik osob více (v řádu jednotek), než jich bylo do kurzů skutečně zařazeno. Několik z nich si účast v kurzu dle poradkyně nakonec rozmyslelo, jedna z účastnic pak například neměla čistý trestní rejstřík, což bylo podmínkou nástupu do kurzu.

Vhodnost absolvovaného kvalifikačního kurzu pro danou osobu byla zajištěna **pečlivým výběrem kurzu** na základě preferencí a individuálních schopností (zjištěných na základě bilanční diagnostiky). Vždy byly určeny tři potenciálně vhodné kurzy, ze kterých se jeden uskutečnil (vybraný i na základě zájmu ostatních, tak aby byl kurz naplněn do počtu potřebného k jeho otevření). Na základě této poptávky pak poradkyně pro cílovou skupinu teprve tyto kurzy objednávala. Určitou překážkou zde byla podmínka akreditovaných kurzů, kterou si příjemce stanovil v projektové žádosti. V průběhu projektu se však ukázalo, že mnoho účastníků mělo zájem o kurzy neakreditované (například na prodloužení řas či úpravu vlasů).

2) Dopady pro cílovou skupinu žen vracejících se po mateřské dovolené na trh práce: Zvýšení informovanosti o možnostech zaměstnání a zvýšení kompetencí k uplatnění na trhu práce.

V době psaní projektové žádosti reagoval příjemce na existující poptávku ze strany matek po mateřské dovolené po poradenských službách ohledně přípravy zahájení podnikání. Původně očekávané přínosy pro tuto cílovou skupinu (viz cíle projektu) tak vycházely z těchto předpokladů. Příjemce však v průběhu projektu zjistil, že potřeby oslovených žen po mateřské dovolené jsou jiné a zahájení podnikatelské činnosti k nim nepatří (příčiny této situace jsou uvedeny v části věnující se překážkám při realizaci projektu). Mezi další potřeby této cílové skupiny, které se potvrdily, patří podpora při orientaci v možnostech změny či doplnění vzdělání a v možnostech uplatnění na trhu

práce. Významnou potřebou této cílové skupiny (zejména v oblasti Opavska) je dle příjemce také dostupnost služby péče o děti do 3 let věku.

Místo na zahájení podnikání se tak poradenství pro tuto cílovou skupinu zaměřilo na bilanční diagnostiku a poradenství v oblasti dalšího vzdělávání a následného uplatnění na trhu práce. Jak uvedl vedoucí projektu, ženy měly často nereálné představy o činnostech uplatnitelných na trhu práce, které se týkaly především zájmových činností, jako je šití či jiné ruční práce, jejichž podnikatelský potenciál je velmi nízký. Účastnice tak v rámci poradenství získaly **lepší orientaci na trhu práce** a získaly **informace o možnostech rekvalifikací**. Díky poskytnutému poradenství tak ženy své plány z hlediska pracovního uplatnění upravily tak, aby byly realizovatelné.

Ženy z této cílové skupiny nakonec také měly možnost absolvování rekvalifikačních kurzů. V případě žen na mateřské dovolené se však na rozdíl od první cílové skupiny jednalo nikoli o získání základní kvalifikace, ale spíše o **rozšíření stávající kvalifikace či dozdělávání**, kdy se v rámci poradenství např. dozvěděly o možnostech dalšího vzdělávání, které následně využily (například ženy s vystudovanou ekonomickou školou si následně dodělaly vysokoškolské vzdělání v oboru cestovního ruchu, apod.). Díky zvýšení kvalifikace se tak zvýšila **uplatnitelnost těchto žen na trhu práce**. Celkem z této cílové skupiny absolvovalo kurz 6 osob, avšak je nutné poznamenat, že dle příjemce přibližně 35 osob, které absolvovaly kurzy v rámci cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací, spadá i do cílové skupiny žen na mateřské dovolené.

V rámci projektu byla také zajišťována možnost využití tzv. národní soustavy kvalifikací (NSK)². Tato možnost platila pro obě cílové skupiny, ale byla více využita matkami po mateřské dovolené (5 osob, u první cílové skupiny 1 až 2 osoby). Jedna z účastnic dle slov vedoucího projektu dosáhla až na úplnou kvalifikaci v tomto systému, a to pro obor kuchař teplé kuchyně, přestože se jednalo o vystudovanou krejčí.

Potřeba rovnoprávnosti přístupu ke službám péče o děti do 3 let věku byla v projektu řešena formou cenového zvýhodnění služby pro ženy ze sociálně (příjmově) slabých rodin. Bez dotace by tyto služby byly pro osoby z cílové skupiny cenově nedostupné (dle příjemce až 16 tisíc korun měsíčně, přičemž tato částka vyplývá z přísných pravidel, které musí školka pro děti do tří let splňovat, např. přítomnost atestované zdravotní sestry). V Opavě pak byla v rámci projektu zřízena „mikroškolka“ s kapacitou 15 dětí (ve 3 odděleních), v Ostravě a Havířově byly využity a dotovány existující služby. Smyslem využití služby péče o děti do tří let věku bylo umožnit matkám ještě na mateřské dovolené docházet do práce na částečný úvazek, aby navázaly kontakt se zaměstnavatelem a usnadnilo jim to návrat na trh práce.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Mezi faktory ovlivňující dopady projektu pro cílovou skupinu žen po (či stále na) mateřské dovolené patří individuální přístup a pečlivý výběr kurzů (bližší viz faktory ovlivňující dopady pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací). Základním předpokladem zvýšení kvalifikace žen na mateřské dovolené byla možnost využití zvýhodněné služby péče o děti do 3 let věku (viz výše).

Významným faktorem, který způsobil, že nebylo dosaženo některých z očekávaných dopadů (týkajících se podpory zahájení podnikání), byla dle slov příjemce nepříznivá ekonomická a společenská situace v době realizace projektu, která se vyskytla společně se souběhem několika

² V rámci Národního systému kvalifikací je možné na základě splnění zkoušky získat kvalifikaci pro obor, který daná osoba nemá vystudovaný, ale disponuje potřebnými dovednostmi (teoretické i praktické znalosti jsou ověřeny zkouškou). Pro daný obor existuje soustava navazujících dílčích kvalifikací a postupným splněním všech stupňů lze dosáhnout kvalifikace rovnající se výučnímu listu (je však možné splnit pouze základní stupeň).

shodně zaměřených projektů v době před zahájením realizace (blíže viz překážky při realizaci projektu).

3) Dopady pro příjemce a spolupracující subjekty: Získání nových zkušeností; navázání vzájemné spolupráce.

Realizace projektu znamenala pro organizaci příjemce „rozšíření obzorů“ nad rámec jejích běžných aktivit. Zaměření projektu na oblast rovných příležitostí bylo pro příjemce **zkušeností s jinou problematikou**, než na kterou je její činnost orientována, neboť organizace je zaměřena na poradenství v sociální oblasti pro osoby ze sociálně vyloučených, především romských lokalit. V případě cílové skupiny žen na (či po) mateřské dovolené příjemce načerpal také zkušenosti s jinou cílovou skupinou a jejími problémy. Jak však dodal vedoucí projektu, trvalý vliv na zaměření činnosti organizace do budoucna tyto nové zkušenosti neměly.

V rámci realizace projektu příjemce také navázal **spolupráci s dalšími subjekty**, které nebyly přímo zapojeny do realizace projektu. Kontakt se vzdělávacími organizacemi zajišťujícími kvalifikační kurzy stále v omezené míře pokračuje, přestože příjemce v rámci své běžné činnosti nabídek kurzů nevyužívá. Spolupráci s pracovníci úřadu práce pak příjemce označil za velmi kvalitní, je tak dobrým předpokladem pro případnou další spolupráci v rámci aktivit organizace, pokud by vyžadovaly součinnost úřadu práce.

Faktory ovlivňující dopady projektu:

Možnost seznámení příjemce s jinou problematikou a s prací s jinou cílovou skupinou byla dána **zapojením partnera projektu**, který působí v oblasti služeb péče o děti a má zkušenosti s cílovou skupinou žen na mateřské dovolené a také s projekty zaměřenými na podporu zahájení podnikání u této cílové skupiny.

II. Přínosy projektu z hlediska rovnosti mužů a žen

Srovnávání příležitostí žen a mužů bylo jedním z hlavních cílů projektu, neboť projekt byl zaměřen na podporu žen a zlepšení jejich přístupu k zaměstnání. Lze zhodnotit, že projekt přispěl ke snížení rozdílu v šancích žen a mužů z rodin na pokraji sociálního vyloučení (či za ní) k uplatnění se na trhu práce. Vzhledem k zakořeněným genderovým stereotypům v rodinách z tohoto sociálního prostředí se jedná o významný přínos. Také matkám na (či po) mateřské dovolené, které jsou z hlediska možnosti zaměstnání limitovány právě péčí o děti, účast v projektu pomohla k lepší pracovní uplatnitelnosti, čímž přispěla ke zmírnění jejich handicapu oproti mužům v obdobném věku. A to především díky získání či rozšíření stávající kvalifikace a také díky získání informací o trhu práce a možnostech vzdělávání a pracovního uplatnění.

III. Překážky při realizaci projektu a způsoby jejich řešení

1) Výskyt a řešení očekávaných rizik

Očekávaná potenciální rizika, která byla uvedena v projektové žádosti, se při realizaci projektu ani v jednom případě nenaplnila. Riziko pasivity cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací bylo sníženo tím, že po prvním setkání a úvodních dílčích aktivitách byla další účast každé osoby v projektu dobrovolná. Jak uvedl příjemce, pasivita se v některých případech objevila, ale v mnohem menší míře, než

příjemce očekával. Jak uvedla poradkyně pro cílovou skupinu, z projektu bylo kvůli neaktivitě vyřazeno pouze 10 až 15 osob (vůči 249 podpořeným z této cílové skupiny).

Naopak se projevil neočekávaně (až mnohonásobně) velký zájem osob z této cílové skupiny o vstup do projektu, což bylo komplikací z realizačního hlediska, ale dle slov příjemce v důsledku komplikací „pozitivní“. Ta však dočasně vedla k přetížení poradkyně pro cílovou skupinu a také k časovému posunu nástupu účastnic do vzdělávacích kurzů. Úvodní rozhovory a vyhodnocení bilanční diagnostiky totiž kvůli velkému počtu trvaly mnohem delší dobu, než bylo původně předpokládáno. To se projevilo také v odložení zahájení aktivity služeb péče o děti (jelikož podmínkou zde bylo docházení do kurzů či zaměstnání). Neočekávaně velký zájem o vstup do projektu nastal již v první fázi náboru účastnic, příjemce pak tuto situaci řešil pozastavením náboru nových účastnic na 6 měsíců, aby bylo možné se již zapojenými účastnicemi individuálně věnovat.

Riziko spojení dvou rozdílných cílových skupin v rámci jednoho projektu příjemce eliminoval opatřením, kdy vedoucí projektu a poradce pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací si rozdělili řízení aktivit, a každý z nich se tak věnoval pouze činnostem jedné cílové skupiny.

2) Překážky bránící dosažení vyšších přínosů projektu

Na rozdíl od cílové skupiny žen s nízkou úrovní vzdělání byla neočekávanou a velmi výraznou překážkou při realizaci projektu **pasivita osob z cílové skupiny žen na mateřské dovolené** (či po ní). Příjemce se setkal s velmi malým zájmem osob z cílové skupiny o vstup do projektu, a očekávaný počet osob podpořených z této cílové skupiny tak nebyl naplněn. Bylo podpořeno 74 oproti očekávaným 180 osobám (jednalo se o příjemcem interně stanovenou očekávanou hodnotu uvedenou v projektové žádosti). To však nemělo vliv na naplnění monitorovacích indikátorů, neboť do nich se započítávaly podpořené osoby z obou cílových skupin, a díky velkému zájmu osob z první cílové skupiny tak byl očekávaný celkový počet podpořených osob dokonce překonán (338 oproti 249 plánovaným). U zapojených osob byla navíc poptávka pouze po službě péče o děti, ale neprojevily žádný zájem o podporu a vzdělávání pro zahájení podnikání. Aktivity zahrnující skupinová školení či poradenství externích odborníků tak realizovány nebyly a byly nahrazeny dílčími aktivitami, o které měla cílová skupina zájem, tj. byla do podpory této cílové skupiny zařazena možnost absolvování kurzů včetně zkoušek NSK.

Důvodem byl dle příjemce **souběh několika projektů** zaměřených na cílovou skupinu žen na mateřské dovolené a jejich podporu při zahájení podnikání, které byly v regionu realizovány v posledních 2 letech před zahájením projektu. „Osoby z této cílové skupiny, které by měly zájem či předpoklady podnikat, tak dle slov příjemce již byly „rozebrány“, tj. byly buď zapojené do jiných projektů, nebo již díky těmto projektům začaly podnikat či zahájily jiné aktivity. Také pracovníci úřadu práce potvrdili přesycenost uchazeček z této cílové skupiny (matky na a po mateřské dovolené) neúměrným množstvím obdobných nabídek. To se projevilo například při organizaci informačních schůzek, kdy pracovníci úřadu práce měli problém vytipovat přiměřené množství uchazeček, které v posledním roce neprošly hned několika obdobnými akcemi. Jak tuto situaci okomentoval vedoucí projektu: „U této cílové skupiny jsme nosili dříví do lesa.“

Další příčinou mohla být také nevhodně zvolený způsob oslovování cílové skupiny (informování formou letáček v mateřských centrech, ordinacích pediatrií a mateřských školách, který byl však prověřen z předchozích projektů partnera, kde byl úspěšný). Příčinou nezájmu cílové skupiny žen na či po mateřské dovolené o podnikání kromě výše uvedených důvodů byly dle příjemce také společenské a ekonomické podmínky, především pak dopady a dozvuky **ekonomické krize**, kterou obzvláště rodiny s malými dětmi v době realizace projektu stále pociťovaly. V této době nebyla situace

příznivá pro podnikání. Příjemce při psaní projektové žádosti a volbě aktivit však mohl tuto skutečnost částečně očekávat.

Cílová skupina žen na (či po) mateřské dovolené také zpočátku neprojevovala zájem o využívání služeb o dítě v zařízení v Karviné, což zde vedlo ke zpoždění zahájení realizace aktivity. Tento jev však neměl vliv na naplňování cílů projektu.

Další překážkou, se kterou se příjemce setkal u cílové skupiny, byla skutečnost, že častým důvodem přihlášení osob z cílové skupiny do projektu byla pouze snaha **vyhovět požadavkům úřadu práce**, především v případě dlouhodobě nezaměstnaných osob. Jak příjemce na základě vlastních zkušeností potvrdil, u cílové skupiny nízkokvalifikovaných osob se jedná o častý jev. Nejednalo se však o významnou překážku, která by ohrozila dosažení výsledků projektu. Tyto osoby, které neměly skutečný zájem o zapojení do aktivit projektu, byly totiž díky individuálnímu přístupu a intenzivní práci poradkyně s cílovou skupinou rozpoznány a v aktivitách projektu po úvodní části (bilanční diagnostika a základní poradenství) na základě vlastního rozhodnutí již nepokračovaly.

Určitou překážkou dosažení vyšších (v tomto případě ve smyslu kvality) přínosů projektu neočekávaně **vyšší poptávka po kvalifikačních kurzech a málo finančních prostředků**, které byly na tuto aktivitu vyhrazeny. Příjemce totiž při plánování projektu neodhadnul, že o kurzy bude v cílové skupině žen s nízkým vzděláním a z prostředí na okraji sociálního vyloučení tak velký zájem. Zájem o kurzy nakonec projevily i osoby z druhé cílové skupiny, což nebylo očekáváno vůbec. Přestože byly na úhradu kurzů přesunuty prostředky ušetřené z nerealizovaných aktivit zaměřených na podporu zahájení podnikání, bylo **nutné vyhledávat co nejlevnější kurzy**. Jak uvedl příjemce, pokud by byl k dispozici na realizaci kurzů větší objem prostředků, výsledky mohly být kvalitnější.

Komplikace vyvstaly také **při přípravě realizace dokumentu**, kdy příjemce zjistil, že jeho původní představy o podobě dokumentu jsou vzhledem k prostředkům určeným v rozpočtu na tuto aktivitu nereálné. Původní koncept časoběrného dokumentu, který by „sledoval“ život vybraných účastnic v průběhu naplňování aktivit projektu je finančně velmi nákladnou záležitostí, což však příjemce zjistil až po oslovení potenciálních dodavatelů. Musel tak přehodnotit původní představy a uzpůsobit je vzhledem k cenám jednotlivých typů metod natáčení. To zdržení však nemělo vliv na dobu ukončení natáčení, které bylo i původně naplánováno na dobu ukončování projektu, tak aby mohl být zachycen konečný stav realizace. Výsledný dokument má odpovídající vypovídací hodnotu vzhledem k zaměření a cílům projektu.

Z hlediska řízení projektu byla neočekávanou komplikací nutná změna v realizačním týmu, vynucená dlouhodobou nemocí finanční manažerky projektu, a to 4 měsíce před jeho koncem. Tento problém příjemce vyřešil povoláním jiné pracovnice organizace se zkušenostmi s administrací projektů OP LZZ, přičemž vedoucí projektu novou pracovníci podporoval a původní manažerka ochotně vše konzultovala. Nevznikly tak žádné organizační problémy při ukončování projektu.

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 osobu³	24 tis. Kč
5.2 Hospodárnost projektu	
Naplnění hospodárnosti (taxonomie)	Vysoké – veškeré vstupy byly nezbytné pro dosažení cílů
Počet podpořených osob na jeden úvazek projektového týmu	33 podpořených osob
5.3 Udržitelnost přínosů projektu	
Udržitelnost projektu (taxonomie)	Spíše vysoká - většina dosažených výsledků byla udržena

I. Účinnost a hospodárnost projektu

Jak vyplývá z šetření, některé aktivity projektu nebyly v projektové žádosti nastaveny tak, aby přinášely od začátku projektu pozitivní přínosy, a to zejména s ohledem na cílovou skupinu žen vracejících se po mateřské dovolené. Potřeby této cílové skupiny se totiž ukázaly být odlišné od původní představy příjemce (zájem o zahájení podnikání; blíže viz překážky), a úvodní aktivita oslovování cílové skupiny (v mateřských školách, mateřských centrech, ordinacích pediatrů), která nabízela podporu pro zahájení podnikání při vstupu do projektu, tak nebyla téměř vůbec účinná. Nepodařilo se zapojit do projektu očekávaný počet osob (např. v prvním monitorovacím období namísto 60 očekávaných bylo zapojeno pouze 12 osob) a navíc ze strany zapojených osob byl dle příjemce téměř nulový zájem o započítání samostatně výdělečné činnosti. Informační kampaň sice byla na konci prvního monitorovacího období ukončena a příjemce přistoupil k oslovování cílové skupiny prostřednictvím úřadu práce a organizace informačních schůzek, avšak i přes vyšší úspěšnost této formy se očekávaný počet účastníků nakonec zapojit nepodařilo (blíže viz překážky). Oslovovat cílovou skupinu se zájmem o podnikání se také neúspěšně snažil i partner projektu.

Z šetření tak vyplývá, že finanční prostředky, práce a čas členů realizačního týmu využité na aktivitu vyhledávání osob z cílové skupiny žen vracejících se po mateřské dovolené se zájmem o zahájení podnikatelské činnosti, bylo možné vynaložit účinněji.

Celkovou míru účinnosti projektu zvyšují dosažené hodnoty indikátoru sledujícího počet úspěšných absolventů kurzů, které vysoce převýšily původně očekávané hodnoty (téměř dvakrát, neboť původně bylo plánováno 25 úspěšně podpořených osob a na konci projektu jich bylo 48). Nad rámec projektu byla dokonce podstatnou změnou projektu realizována další aktivita (díky prostředkům ušetřeným z podpory podnikání, viz výše), a to vytvoření dvou podporovaných pracovních v organizaci příjemce. Tato aktivita probíhala posledních 6 měsíců projektu a byly jí podpořeny celkem 4 osoby z cílové skupiny osob s nízkou kvalifikací (blíže viz dopady pro cílovou skupinu).

³ K interpretaci blíže viz text níže.

Výše podpory na jednu podpořenou osobu (celkem 338 osob) pak dosáhla 24 tis. Kč. Při interpretaci těchto nákladů je nezbytné vzít v úvahu, že do výpočtu jednotkového nákladu na jednu podpořenou osobu vstupují zcela nesrovnatelně vykázané počty podpořených osob, kdy každá z těchto osob byla podpořena v nesrovnatelné intenzitě a nesrovnatelném časovém rozsahu (dle zapojení do jednotlivých aktivit).

Z hlediska hospodárnosti bylo zhodnoceno, že **výsledky projektu byly dosaženy s co nejnižšími možnými náklady a realizované aktivity byly nezbytné pro dosažení cílů**. Komplikace, které se v průběhu projektu vyskytly (viz výše), neměly vliv na hospodárné využití zdrojů. Neboť ty plánované aktivity, které se ukázaly jako zbytečné vzhledem k tomu, že o ně nebyl zájem ze strany cílové skupiny žen vracejících se po mateřské dovolené (z důvodů uvedených výše), nebyly realizovány a aktivity pro tuto cílovou skupinu byly upraveny tak, aby naplňovaly reálné potřeby cílové skupiny. Dále byly také aktivity pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací (po nichž byla vysoká poptávka, viz výše) realizovány ve větším rozsahu, tak aby mohl být podpořen větší počet zájemců. Projekt tak lze označit za hospodárný.

V rámci projektu připadlo celkem 33 podpořených osob na jeden přepočtený úvazek projektového týmu projektový tým v rozsahu 0,03 přepočteného úvazku na jednu podpořenou osobu. V rámci projektu bylo vyčerpáno celkem 93,9 % původně plánované částky dotace, tj. nebyla dočerpána částka ve výši 500 tis. Kč (celkem bylo reálně vyčerpáno 7 494 442,- Kč, přičemž požadovaná výše dotace činila 7 993 794,- Kč). Nedočerpání bylo způsobeno nedočerpáním předpokládaných nákladů na cestovné na kurzy a také nedočerpáním poplatku za zkoušku k získání dílčí kvalifikace dle NSK, což bylo způsobeno preferencí cílové skupiny (viz výše).

II. Udržitelnost přínosů projektu

Z hlediska působení příjemce je reálné zajištění udržitelnosti poradenských aktivit pro cílovou skupinu žen s nízkou kvalifikací. V rámci běžné činnosti organizace příjemce je zajištěno poskytování poradenských aktivit včetně oblasti vzdělávání a následného uplatnění na trhu práce. Vzhledem k zaměření činnosti organizace se vztahuje na cílovou skupinu osob z prostředí na okraji sociálního vyloučení či za ním, kam patří i většina osob z uvedené cílové skupiny v rámci projektu.

Udržitelnost aktivit pro cílovou skupinu žen vracejících se po mateřské dovolené, tj. bezúplatné poradenství a zvýhodněné služby péče o děti, by dle příjemce bylo možné zajistit pouze v rámci obdobného projektu financovaného z veřejných zdrojů. Udržet poradenské aktivity pro tuto cílovou skupinu nebylo po skončení projektu v rámci činnosti organizace příjemce možné, neboť na tuto cílovou skupinu se její činnost běžně nezaměřuje.

Zajištění udržitelnosti z hlediska cílových skupin je dáno samotným získáním či rozšířením odborné kvalifikace, které je trvalé a zvyšuje zaměstnatelnost těchto osob, stejně jako získané dovednosti důležité pro orientaci na trhu práce. Udržitelnost přínosů projektu pro cílové skupiny je snížena tím, že po skončení projektu již nemohou využívat bezúplatné, resp. zvýhodněné poskytování služeb péče o děti, které je pro ně za normální situace finančně nedostupné. Mateřské školy zřízené příjemcem pro účely projektu již nefungují. Dále jsou v provozu zařízení péče o děti pod správou partnera projektu, ty však za normální situace fungují na komerční bázi, a jsou tak finančně velmi nákladné. Příjemce v současné době provozuje střediska pro rodiče s dětmi předškolního věku ze stejné cílové skupiny, která jsou však zaměřená na budování sociálních kompetencí rodičů ze sociálně vyloučených rodin.

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	73 (ze 100)
Hodnocení jednotlivých kritérií v rámci multikriteriální analýzy	
Kritérium	Bodové hodnocení
<i>účelnost projektu (váha 30 %)</i>	75
<i>užitečnost projektu ze strany cílových skupin (váha 10 %)</i>	75
<i>užitečnost projektu ze strany dalších klíčových aktérů (váha 10 %)</i>	75
<i>účinnost projektu (váha 15 %)</i>	75
<i>hospodárnost projektu (váha 15 %)</i>	100
<i>udržitelnost projektu (váha 15 %)</i>	75
<i>inovativnost řešení (váha 5 %)</i>	0

I. Identifikace nejlepší, dobré a neosvědčené praxe

Projekt Dáme Vám šanci, jehož předmětem byla podpora žen ze dvou rozdílných cílových skupin ke zvýšení šancí k uplatnění na trhu práce, lze celkově označit za příklad obvyklé praxe. Projekt zcela naplňuje charakteristiky z hlediska hospodárnosti a z větší části pak většinu dalších sledovaných charakteristik - účelnost, užitečnost, účinnost a udržitelnost.

Původně plánované cíle projektu nebyly naplněny v plném rozsahu. Hodnocení účelnosti projektu bylo sníženo z toho důvodu, že nebylo dosaženo očekávaného rozsahu a kvality přínosů u cílové skupiny žen navracejících se po mateřské dovolené (viz překážky při realizaci projektu). V rámci této cílové skupiny bylo podpořeno dvakrát méně osob, než bylo plánováno, navíc byly tyto osoby podpořeny jen částí aktivit, které byly původně nastaveny v projektové žádosti (pouze 6 osob využilo jiných aktivit nad původní rámec). V průběhu projektu však byly aktivity pro tuto cílovou skupinu upraveny na základě nově zjištěných potřeb těchto osob, které pak naplněny byly. Proto bylo kritérium účelnost sníženo jen o jeden stupeň.

Projekt lze i přes výrazné komplikace v průběhu realizace označit za poměrně úspěšný, a to zejména s ohledem na výrazné překonání očekávaných hodnot počtu podpořených (i úspěšně podpořených) osob, a také s ohledem na dosažení pozitivních dopadů zejména u cílové skupiny osob s nízkou kvalifikací z prostředí na okraji sociálního vyloučení.

Celková úspěšnost byla dána naplněním řady provázaných faktorů, které se vzájemně podporovaly a výsledkem je zvýšení šance žen z cílových skupin k nalezení pracovního uplatnění, a to díky zlepšení orientace na trhu práce a získání či zvýšení jejich odborné kvalifikace.

Za hlavní faktory úspěšnosti lze označit kvalitní spolupráci s úřadem práce, zařazení sociálního pracovníka do projektového týmu, pečlivý přístup k výběru kurzů, a z hlediska způsobu realizace aktivit pak individuální přístup a neformální prostředí schůzek s osobami z cílových skupin.

II. Doporučení dle faktorů úspěchu a překážek při realizaci projektu

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

- **důsledně individuální přístup**
specifikace: klíčové pro nastavení podpory na míru každému účastníkovi, a tím pro dosažení vyšších přínosů podpory.
- **neformální prostředí**
specifikace: neformální prostředí schůzek s účastníky přispívá ke zvýšení jejich důvěry a většímu „otevření se“; je klíčové pro hlubší zjištění potřeb každého účastníka.
- **zařazení sociálního pracovníka do realizačního týmu**
specifikace: klíčové pro kontaktování, aktivizaci a motivaci cílové skupiny z prostředí na okraji sociálního vyloučení či za ním.
- **dobrovolnost účasti v návazných aktivitách projektu**
specifikace: díky možnosti rozhodnutí nepokračovat v projektu po úvodních aktivitách byly návaznými aktivitami projektu (kvalifikačními kurzy) podpořeny osoby, které měly skutečný zájem a reálné potřeby.

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

- Pasivita osob z cílové skupiny žen na mateřské dovolené - malý zájem osob z cílové skupiny o vstup do projektu a absence zájmu o zahájení podnikání, jehož podpora byla jedním z cílů projektu. Příčinou byl souběh několika podobně zaměřených projektů a špatné společenské a ekonomické podmínky.
- Vstup některých účastníků do projektu pouze „z povinnosti“ – častým důvodem přihlášení osob z cílové skupiny do projektu byla pouze snaha vyhovět požadavkům úřadu práce, především v případě dlouhodobě nezaměstnaných osob.
- Velký zájem cílové skupiny žen s nízkou kvalifikací o aktivity projektu – dočasně vedla k přetížení poradkyně pro cílovou skupinu a také k časovému posunu nástupu účastnic do vzdělávacích kurzů; neočekávaně vysoká poptávka po kvalifikačních kurzech znamenala nutnost vyhledávat kurzy s nejnižší cenou z důvodu omezených finančních prostředků.
- Nereálné představy o způsobu realizace dokumentu – původní představy příjemce o podobě dokumentu byly vzhledem k prostředkům určeným v rozpočtu na tuto aktivitu při oslovování dodavatelů vyhodnoceny jako nereálné a bylo nutné koncept přepracovat.

III. Potenciál šíření dobré praxe / aplikovatelnosti projektu

Potenciál pro šíření dobré praxe lze nalézt u části projektu zaměřené na podporu osob s nízkou úrovní kvalifikace, které jsou současně osobami z prostředí na okraji sociálního vyloučení či za ním. Aplikovatelnost přístupů, které se osvědčily při práci s touto cílovou skupinou, je vysoká, a některé prvky projektu mohou být inspirací pro další podobně zaměřené projekty.