



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Závěrečná evaluační zpráva projektu

Práce je šance - podpora kariérního rozvoje pro
znevýhodněné Romy v Brně



kariérové
centrum

Registrační číslo projektu: CZ.03.2.60/0.0/0.0/16_052/0007816

Realizátor: IQ Roma servis, z.s.

Období realizace projektu: 01.03.2018 – 31.03.2021

Hodnocení období: 01.03.2018 – 31.12.2020

Zpracovala: interní evaluátorka projektu Mgr. Šárka Pólová

V Brně, 28.02.2021

Obsah

Úvod.....	3
1. Základní informace o projektu a jeho realizaci.....	4
1.1. Specifičnost cílové skupiny projektu.....	4
2. Evaluace projektu.....	5
2.1. Charakter a cíle evaluace.....	5
2.2. Metodologie evaluace.....	7
3. Analytická část.....	8
3.1. Evaluační otázky – procesní oblast.....	8
3.2. Evaluační otázky – oblast výstupů a výsledků.....	12
3.3. Spolupráce se zaměstnavateli a dalšími partnery v lokalitě.....	22
3.4. Zhodnocení naplňování cílů projektu.....	24
4. Závěry a doporučení.....	29
Seznam grafů.....	33
Seznam tabulek.....	33
Použité sekundární zdroje.....	33
Přílohy.....	34
Příloha č. 1. Logický model změny projektu.....	34

Seznam použitých zkratk

CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
HPP	Hlavní pracovní poměr
IQRS	IQ Roma servis, z.s.
KA	Klíčová aktivita
KC	Kariérové centrum
KPSVL	Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám
MMB	Magistrát města Brna
MO	Monitorovací období
OPZ	Operační program Zaměstnanost
PEZ	Průběžná evaluační zpráva
SPSZ	Strategický plán sociálního začleňování
SVL	Sociálně vyloučená lokalita/lokality
TP	Trh práce
TPM	Tréninkové pracovní místo
ÚP	Úřad práce
ZEZ	Závěrečná evaluační zpráva

Úvod

Závěrečná evaluační zpráva (ZEZ) shrnuje komplexně výstupy evaluačních procesů projektu „Práce je šance - podpora kariérního rozvoje pro znevýhodněné Romy v Brně“, kterou realizuje organizace IQ Roma servis, z.s.¹ Zpráva hodnotí realizaci projektu v období 01.03.2020 – 31.12.2020, tj. do 34. měsíce projektu.

Je zároveň hlavním výstupem jedné z pěti klíčových projektových aktivit (KA 5 - Monitoring a evaluace projektu a jeho aktivit). Evaluace byla prováděna interně, členkou kmenového týmu a na monitoringu dat se podílel celý realizační tým, se zapojením některých zástupců cílové skupiny (primárně peer pracovníci).

Procesní zhodnocení a mapování realizace jednotlivých aktivit projektu byly předmětem půlročních evaluačních zpráv. Ty také průběžně sledovaly naplňování hlavních indikátorů projektu, i dílčích výstupových a výsledkových indikátorů projektových aktivit, upozorňovaly na vzniklá rizika a dávaly doporučení pro další realizaci tak, aby cílů a klíčových indikátorů bylo do konce projektu zdárně dosaženo.

Závěrečná evaluační zpráva vychází z nastaveného evaluačního plánu projektu a zaměřuje se na zhodnocení naplnění hlavních projektových cílů, které byly zároveň určující pro formulování evaluačních otázek. Pro komplexní zhodnocení projektu je limitující fakt, že dle harmonogramu byla ZEZ zpracovávána ještě před ukončením realizace dalších projektových aktivit². Kvantitativní data popisující výstupy a výsledky projektu až na výjimky nejsou konečné hodnoty, kterých bylo v rámci projektu dosaženo. Zpráva proto klade důraz na interpretaci dosavadních výstupů, výsledků a dopadů projektu na základě kvalitativních dat. Dílčí výsledky evaluace a doporučení této zprávy byly diskutovány s realizačním týmem a vedení organizace v rámci specifického workshopu (15.02.2021) tak, aby předkládané závěry byly srozumitelné a prakticky využitelné pro další aktivity realizátora v oblasti zaměstnanosti.

Finální zhodnocení naplnění nastavených cílů, výstupů dílčích aktivit a projektových indikátorů bude obsahem poslední průběžné evaluační zprávy, která bude zpracovávána spolu se Zprávou o realizaci projektu až po jeho skončení (duben/květen 2021).

1 Projekt je podporován Evropským sociálním fondem v rámci výzvy č. 052, Podpora sociálního začleňování v SVL 3. výzva.

2 Data byla shromažďována k 31.12.2020. Realizace projektu byla následně prodloužena o 1 měsíc a bude ukončena k 31.03.2021.

1. Základní informace o projektu a jeho realizaci

Projekt „Práce je šance - podpora kariérního rozvoje pro znevýhodněné Romy v Brně“ je primárně zacílen na vznik a provoz specifického kariérního centra zaměřeného na zvýšení zaměstnatelnosti a zaměstnanosti sociálně znevýhodněných Romů v Brně.

Aktivity projektu byly nastavovány tak, aby umožnily komplexní řešení situace účastníků - od podpory při odstraňování překážek v uplatnění na legálním trhu, po zvyšování kompetencí a pracovních zkušeností skrze individuální diagnostiku a zacílené poradenství.

Součástí projektových aktivit je spolupráce s dalšími aktéry (ÚP, místní zaměstnavatelé), která má zajistit efektivitu i udržitelnost podpory.

Projekt měl být dle plánu realizován od 01.03.2018 po dobu 3 let (36 měsíců). I s ohledem na výše zmíněné okolnosti realizace související s omezeními směřujícími k zamezení šíření nemoci COVID-19 realizační tým požádal o prodloužení projektu o 1 měsíc. V době finalizace této zprávy byla tato změna již odsouhlasena, realizace všech 5 projektových aktivit tak byla prodloužena do 31.03.2021.

Logický model změny projektu je k dispozici v příloze č. 1 a poskytuje nejen přehled hlavních zdrojů jeho realizace, ale také klíčových aktivit a plánových výstupů, výsledků a dopadů.

1.1. Specifičnost cílové skupiny projektu

Projekt se dle žádosti o podporu zaměřuje na dvě cílové skupiny - a) osoby žijící v sociálně vyloučených lokalitách a b) národnostní menšiny. Konkrétní pojmenování cílových skupin bylo ovlivněno parametry výzvy k podávání žádostí a jejich podrobnější popis vycházel z textu Strategického plánu sociálního začleňování města Brno 2016 – 2019 (SPSZ). **Za hlavní cílovou skupinu projekt deklaruje obyvatele sociálně vyloučených lokalit** Brna, kteří jsou dlouhodobě na trhu práce neaktivní, nebo jsou vyloučením z trhu práce ohroženi. Oficiální statistiky nezaměstnanosti obyvatel těchto lokalit neexistují. Z kvalifikovaných odhadů neziskových organizací v lokalitách působících, které bylo prováděno v rámci analýzy pro tvorbu zmiňovaného SPSZ Brna, vyplynulo, že nezaměstnanost v těchto brněnských oblastech, kde žije 9 000 - 12 000 sociálně vyloučených, se pohybuje mezi 30-50 % (SPSZ města Brna, 2016).

S ohledem na složení obyvatel v sociálně vyloučených lokalitách se **předpokládalo, že převažující část klientů centra budou tvořit lidé, kteří zároveň spadají do druhé cílové skupiny** (národnostní menšiny), **tedy Romové a Romky**.

Romové a Romky, kteří jsou dlouhodobě na trhu práce neaktivní, se potýkají s kumulovanými hendikepy při snaze o integraci na trh práce. IQ Roma servis nabízel služby v různém rozsahu pro tuto skupinu obyvatel již od roku 2005 a téma zvyšování zaměstnanosti a potenciálu Romů na trhu práce je také jedním z 5 hlavních témat jeho strategického plánu.

Na základě dlouholetých snah o inovaci nabídky služeb v této oblasti se rozhodli **umístit nové poradenské centrum zaměřené specificky pouze na zaměstnanost blíže centru města Brna a mimo (přesto však v blízkosti) ulic, které jsou považovány za sociálně vyloučené lokality**.³ Lepší dostupnost středu města a dalších návazných služeb předpokládala zvýšení atraktivity služeb i pro skupinu Romů a Romek, kteří z různých důvodů nevyužívají služeb inzerovaných jako služby pro sociálně

3 Ty jsou přesně vymezeny v příloze Strategického plánu sociálního začleňování města Brna (2016). Projekt počítal se zapojením osob bydlících v městských částech Brno-střed, Brno-sever, Brno-jih a částečně také Židenice a Královo Pole. Počet sociálně vyloučených byl zde odhadován na 6500 - 9000 osob, tedy minimálně cca 2000 nezaměstnaných.

znevýhodněné. Ty se obvykle nachází přímo v sociálně vyloučené lokalitě, kde také původně sídlilo centrum IQ Roma servisu, které podporu v oblasti zaměstnanosti nabízelo (Centrum poradenství a zaměstnanosti) a které bylo realizováno jako sociální služba dle Zákona č. 108/2006 Sb.

Projekt tak cílil svou nabídkou vzdělávacích kurzů a dalších rozvojových aktivit (tréninková pracovní místa, stáže) i na ty Romy a Romky, kteří již zaměstnaní jsou, ale usilují o další kariérní rozvoj a kvalitativně důstojnější⁴ uplatnění na trhu práce.

Část projektových aktivit (vzdělávání, stáže, kariérové poradenství) přímo cílila na **podporu mladých (vč. absolventů SŠ) připravující se na vstup trh práce v rámci svého studia**, kteří jsou bezprostředně ohroženi nezaměstnaností po ukončení studií i například kvůli nedostatku doložitelné praxe a pracovních zkušeností jako takových. Dobrým předpokladem pro rozvoj práce s tímto segmentem cílové skupiny byla existence vzdělávacího programu Gendalos, který v rámci nabídky IQ Roma servisu dlouhodobě s touto skupinou mladých lidí pracuje. V první polovině projektu byla spolupráce mezi Kariérovým centrem a dalšími programy organizace utlučená. Po personální obměně v programu Gendalos došlo k intenzivnější spolupráci a počet tzv. Gendalos studentů vzrostl jak mezi absolventy vzdělávacích kurzů, tak osob na stáži.

Dalším skupinou osob, se kterou plánoval projekt pracovat, byli **lidé, kteří přešli z dlouhodobé nezaměstnanosti na veřejně prospěšné práce (VPP)**. Cílem podpory bylo, aby po svém zapojení do VPP získali pracovní uplatnění na otevřeném trhu práce. Původní předpoklad zapojení cca 50 osob s touto zakázkou se nenaplnil (zapojeno bylo 6 osob). Místní Úřad práce s ohledem na velmi nízkou míru nezaměstnanosti⁵ v době zahájení činnosti Kariérového centra, kombinovanou s velkým počtem hlášených volných pracovních pozic, tento prvek aktivní politiky zaměstnanosti téměř vůbec nepodporoval.

V prvních 34 měsících využilo některou z nabídky Kariérového centra **288 osob, které naplňovaly výše uvedené charakteristiky cílových skupin projektu**. Čtenáře této Zprávy je však třeba upozornit, že formulace závěrů vztahujících se k cílové skupině národnostní menšiny je objektivně nemožná, protože o příslušnosti klienta/klientky k etnické menšině nejsou vedeny žádné záznamy. Etnicita je ale přirozeným tématem práce s klienty Kariérového centra v případě, že ji sami zmíní jako faktor určující jejich zakázku. Typicky např. v případě, že chtějí podporu při řešení situací, které považují jako diskriminační vůči nim právě z důvodu jejich etnického původu (blíže viz EO 1).

2. Evaluace projektu

2.1. Charakter a cíle evaluace

Evaluace projektu byla zamýšlena jako aktivita probíhající po celou dobu realizace projektu a byla jí vyčleněna jedna z klíčových aktivit (KA 5 - Monitoring a evaluace projektu a jeho aktivit). V rámci realizačního týmu byla této aktivitě vyhrazena specifická pozice na zajištění odborného vyhodnocení aktivit projektu - pozice evaluátora/ky v rozsahu 0,25 řádného pracovního úvazku.

4 Analýzy konstatují, že u Romů žijících v SVL je nezaměstnanost jedním ze tří faktorů, které jejich vyloučení významně ovlivňují (SPSZ města Brna, 2016). V případě, že práci naleznou, jedná se v drtivé většině o nízkokvalifikované a nízkopříjmové pozice, které jsou z dlouhodobého hlediska pro ně neatraktivní (vzhledem k příjmu, nízké prestiži i často subjektivní pocit nedůstojnosti takové práce).

5 Podíl nezaměstnaných v okrese Brno-město v prvních dvou letech realizace projektu stále klesal (v 12/2017 4,97 %, v 12/2018 – 4,25%, 12/2019 – 3,71 %), teprve v době po realizaci krizových opatření v souvislosti s pandemií koronaviru začal stoupat (k 12/2020 na 5,2 % v okrese Brno-město).

Evaluace od počátku tedy byla pojímána jako evaluace interní, kdy evaluátorka projektu⁶ byla součástí realizačního týmu, účastnila se pravidelně jeho porad, měla přístup k veškeré projektové dokumentaci a někdy i nad rámec role vymezené popisem v projektové žádosti řešila s týmem aktuální problémy projektu.

Proces formulace evaluačních otázek

V druhém roce projektu, s nástupem nové evaluátorky, došlo k úpravě evaluačního plánu a spolu s týmem byly formulovány evaluační otázky. Ty vycházely jak z potřeb projektu (vyhodnotit cíle a naplnění výstupů a výsledků jeho aktivit), tak i další požadavků týmu a organizace (podpořit vyhodnocení strategie, identifikovat silné a slabé stránky realizace aktivit).⁷

Evaluační otázky zaměřené na procesní oblasti primárně určují strukturu průběžných evaluačních zpráv, které v půlročních intervalech reflektují naplnění cílů projektu ve struktuře klíčových aktivit. Vyhodnocení stavu plnění výstupů a výsledků klíčových aktivit v daných intervalech podporuje také možnost včasné reakce na případné problémy realizace, odhaluje případná riziková místa a nabízí doporučení pro jejich řešení. Důraz je v rámci průběžných zpráv kladen také na identifikaci toho, co funguje a co se daří. Pozitivní orientace evaluace je jedním z určujících principů charakteru interní evaluace projektu, jejímž záměrem je srozumitelným a praktickým způsobem podpořit efektivní realizaci a průběžné učení se celého realizačního týmu i dalších relevantních složek organizace (především vedení). I proto byly minimálně kvartálně svolávány speciální evaluační porady týmu a doporučení průběžných evaluačních zpráv bylo předkládáno nejvyššímu vedení organizace.

Cíle a obsah Závěrečné evaluační zprávy

Evaluační otázky zaměřené na oblast výstupů a výsledků jsou určující pro strukturu této Závěrečné evaluační zprávy. Její analytická část předkládá konkrétní data a informace, na jejichž základě jsou formulovány jejich odpovědi.

V závěru analytické části ZEZ je také částečně zhodnocena míra naplnění konkrétních projektových cílů, tak jak jsou uvedeny v projektové žádosti. S ohledem na prodloužení doby realizace projektu je však nutné při čtení této části vzít v potaz, že projektové aktivity byly realizovány ještě další tři měsíce po uzavření datových podkladů pro tuto Zprávu a proto v případě částečného nenaplnění může ještě dojít k dosažení cílových hodnot nastavených indikátorů.

Specificky se pak zabývá také stručným vyhodnocením spolupráce se zaměstnavateli.

Aktivita evaluace a monitoringu projektových aktivit probíhá rovněž do konce realizace projektu, a proto bude po skončení projektu zpracována poslední Průběžná monitorovací zpráva, která shrne posledních 6 měsíců realizace a finálně zhodnotí míru naplnění nastavených cílů a klíčových indikátorů projektu.

6 Pozice byla v průběhu 3 let obsazena dvěma osobami (v mezičase, po odchodu první evaluátorky na mateřskou dovolenou, byla pozice několik měsíců neobsazena).

7 Jejich konkrétní formulace vznikla na základě setkání evaluátorky s kmenovým realizačním týmem. Schváleny byly celým týmem, včetně manažerky projektu, za účasti zástupců vedení organizace (zástupkyně ředitele pro klientské programy) v dubnu 2019.

2.2. Metodologie evaluace

V rámci evaluace projektu je využíván design smíšených metod (mixed-method design), převažovaly pak zejména kvalitativní metody (analýza interních dokumentů/evidence, rozhovory, pozorování, příklady z praxe).

V průběhu revize evaluačního plánu při nástupu nové evaluátorky do projektu (03-04/2019) si projektový tým nadefinoval evaluační otázky, které přesahují rámec očekávaných výstupů a výsledků nastavených v projektové žádosti a vychází ze strategického plánu organizace.

Sada indikátorů byla nastavena dle logiky řetězce dopadu a vychází primárně z indikátorů konkrétně nastavených již v projektové žádosti. Na její tvorbě se podílela jak cílová skupina projektu, tak i potenciální (a následně skutečně zapojení) členové a členky realizačního týmu.

Pro zpracování Zpracování závěrečné evaluační zprávy byla sbírána a následně zpracovávána následujícími způsoby:

1) Analýza dat o práci s klienty Kariérového centra evidovaná v interní elektronické databázi. Obsahuje komplexní informace o dohodnutých zakázkách, průběhu spolupráce i jejích výstupech, včetně reflexe spolupráce zúčastněných – klienta, pracovníků i případně dalších aktérů (zaměstnavatelů atd.). V rámci této databáze jsou aktuálně zaznamenávána i pozorování prováděná klíčovým pracovníkem pro vyhodnocení posunu kompetencí u účastníků/nic některých kurzů (KA 2).

Analýza dat z dalších systematicky vedených záznamů o práci – přehledové tabulky plnění výstupů aktivit, zápisy z porad realizačního týmu a setkání svépomocné skupiny, prezenční listiny, profesní profily klientů

2) Dotazování/testování znalostí účastníků vzdělávacích akcí (KA 2) – dotazníky/testy.

3) Dotazování členů a členek realizačního týmu - polostrukturované rozhovory - s kariérovou poradkyní, pracovnící pro systémovou podporu CS (2 osoby), projektovou manažerkou, právníčkou, peer pracovníkem, odbornou garantkou pro kariérové poradenství.

4) Dotazování klientů a klientek Kariérového centra – hloubkové polostrukturované rozhovory, na zpětnou vazbu zaměřená setkávání svépomocné skupiny (facilitovaná diskuze na základě nastaveného scénáře rozhovoru).

5) Dotazování spolupracujících subjektů Kariérového centra – zaměstnavatelů – hloubkové polostrukturované rozhovory.

6) Analýza dalších písemných dokumentů – příkladů z praxe, písemné zpětné vazby zaměstnavatelů.

3. Analytická část

3.1. Evaluační otázky – procesní oblast

EO 1 Je projekt realizován v souladu s plánem?

Do harmonogramu realizace projektu významným způsobem zasáhla v posledním roce realizace pandemie nového typu koronaviru SARS-CoV-2 . Pro zamezení jeho šíření byl vyhlášen dvakrát nouzový stav⁸ a zavedena četná opatření, která omezují pohyb a shromažďování osob. Ačkoliv Kariérové centrum nefunguje v režimu poskytování sociální služby a některé z přísných omezení fungování především na jaře 2020 se jej netýkala, osobní kontakt s klienty/kami byl v období trvání nouzového stavu výrazně omezen pro zachování ochrany jejich zdraví.

Kariérové, pracovní i právní poradenství v podstatě ze dne na den přešlo vyhlášením nouzového stavu z prezenční na distanční formu. Všechny klíčové aktivity (včetně některých vzdělávacích aktivit a setkávání svépomocné skupiny) probíhaly komunikací po telefonu, formou on-line hovorů, skrze emaily, nebo jiné online platformy. **V posledním ze zmiňovaných komunikačních kanálů dominuje sociální síť Facebook, která je cílovou skupinou velmi využívána a to bez ohledu na věk.** Také s možností internetového připojení většina osob z cílové skupiny nemá potíže.

Především v březnu a dubnu 2020 byl však zcela přirozený úbytek klientů i hodin klientské podpory. Kromě zavření centra roli hrál také fakt, že většina zaměstnavatelů v té době vyčkávala na další vývoj situace a přijímání nových pracovníků bylo prakticky zastaveno.

Podzimní nouzový stav v metodách práce a způsobech kontaktu s klienty navázal na osvědčené postupy z jarního období. Kariérové a pracovní poradenství tedy nadále probíhalo a nedocházelo ani k meziročnímu poklesu počtu klientů.

Pracovnice pro systémovou podporu, která do týmu nastupovala právě v době začátku prvního nouzového stavu již měla na podzim 2020 vybudovanou síť spolupracujících zaměstnavatelů. Díky tomu i přes pokračující omezení na trhu práce, kdy například celý sektor služeb a gastronomie musel opět přerušit poskytování služeb zákazníkům, dále probíhaly i všechny aktivity zaměřené na tréninková pracovní místa a stáže.

Také právní podpora probíhala v době obou nouzových stavů bez přerušení a její efektivita měla naopak narůstající tendenci⁹, také s ohledem na dominantní téma zakázek v této oblasti, kterou je řešení zadluženosti (podrobnosti níže viz EO 8).

Nenaplnění harmonogramu realizace a plánovaných výstupů se nakonec týká pouze *KA 2 Skupinové vzdělávací a motivační aktivity pro CS*. V tomto případě byla možnost adaptace nabídky v době nouzového stavu omezená. Dva ze 4 typů kurzů byly realizovány online, stejně tak se podařilo rozšířit fungování svépomocné skupiny ve virtuálním prostoru. Poslední běhy kurzů Prezentačních a komunikačních dovedností a Rozumíme správně česky však nebyly kvůli omezení setkávání většího množství osob nakonec realizovány.

8 První nouzový stav trval 12.03.2020 – 17.05.2020, druhý byl vyhlášen 05.10.2020 a do doby finalizace této Zprávy (02/2021) stále trval.

9 Dle reflexe právničky KC především z toho důvodu, že díky častější práci z domova měla větší prostor pro zpracování podkladů pro klienty a v rámci omezenějšího času kontaktu s nimi byly obě strany spolupráce dobře připravené na setkání.

EO 2 Jaké překážky bylo nutné při realizaci projektu překonávat?

1) Prostor pro sídlo Kariérového centra.

Záměrem projektu bylo umístit poradenské centrum mimo obvyklé prostory realizátora (IQ Roma servisu), které se nacházejí v sociálně vyloučené lokalitě, tak, aby bylo zároveň v blízkosti centra města a dalších služeb¹⁰. Hlavním důvodem byla snaha odejmut z něj nálepku sociální služby „pro chudé“. V rámci předvýzkumu někteří zástupci cílové skupiny Romů/mek totiž zmiňovali jako důvod, proč se na IQRS neobrací ve věci hledání zaměstnání, právě to, že využití sociální služby vnímají jako něco neadekvátního pro jejich životní situaci a postavení (potřebují pomoci s hledáním práce, ale nechtějí se obracet na sociální služby).

Ačkoliv vedoucí Kariérového centra začala s hledáním vhodných prostor ihned po schválení projektové žádosti v prosinci 2017, narážela při tom především na odmítání ze strany potenciálních pronajímatelů kvůli cílové skupině centra. Prostory na ulici Milady Horákové tak byly otevřeny až v červnu 2018 (4. měsíc realizace). Více než 3 měsíce předtím centrum prozatímně sídlilo na ulici Vranovské, v prostorách v té době již nefungujícího Centra poradenství a zaměstnanosti (poskytujícího do roku 2017 sociálně služby odborného sociálního poradenství). I toto byl jeden z faktorů, který negativně ovlivnil počátky realizace projektu a jen pozvolný nárůst počtu klientů/tek v prvních měsících projektu.

2) Sestavení odborného týmu v prvním roce realizace projektu.

Pozice **kariérového poradce** byla stabilně obsazena až 5. měsíc realizace projektu¹¹, do té doby tuto agendu zastávala vedoucí Kariérového centra, která zároveň byla na pozici pracovnice pro systémovou podporu cílové skupiny. Kariérovému poradenství se proto věnovala i po doplnění týmu, i když samozřejmě v omezenější míře.

Pozice **evaluátorky** byla obsazena pracovnící, která od druhého měsíce byla v pracovní neschopnosti a poté nastoupila na mateřskou dovolenou. Stabilně byla tato pozice obsazena až po roce realizace projektu.

V prvním roce projektu došlo také k personální výměně na pozici **právníka**.

Kmenový tým rovněž téměř dva roky řešil ukotvení pozice **peer pracovníka**, který byl v té době zastáván jen jednou osobou a jeho napojení na cílovou skupinu nebylo dostatečné natolik, aby fungovalo setkávání svépomocné skupiny dle plánovaného harmonogramu a účelu. Teprve po angažování dalších osob na tuto pozici došlo k pozitivnímu posunu, svépomocná skupina se začala setkávat i v online prostředí a je vnímána ze strany jejich účastníků jako velmi přínosná. Realizační tým proto už nyní plánuje, že v podpoře setkávání cílové skupiny touto formou bude pokračovat i v dalším období, ačkoliv tato aktivita není součástí navazujícího projektu.

V průběhu projektu došlo také později k obměně/doplnění na pozicích kariérového poradce, resp. poradkyně a pracovnice pro systémovou podporu.

Celý tým se tedy v průběhu projektu kompletně personálně obměnil. V rámci předávání agendy i klientů nebyly zaznamenány žádné problémy. Naopak z pohledu naplňování projektových indikátorů a jednotlivých výstupů došlo vždy po fázi výměny k nárůstu hodnot.

¹⁰ Některé ze sociálně vyloučených lokalit/ulic v Brně se nachází jen několik set metrů od historického centra Brna. Jsou však typické svou omezenou občanskou vybaveností (většina „klasických“ provozoven služeb se tam nenachází).

¹¹ Na tuto pozici v počátcích projektu opakovaně nastoupili lidé, kteří byli vybráni ve výběrových řízeních. Pozice byla nakonec obsazena radcem, který byl odpovědný za pracovní poradenství v Centru poradenství a zaměstnanosti IQRS, které ukončilo svoji činnost ke konci roku 2017.

3) Malá informovanost cílové skupiny o existenci Kariérového centra a nabídce jeho aktivit. Nízká účast/zájem cílové skupiny o některé ze služeb centra. Potřeba odpoutat se od historie poskytování sociální služby.

Pozdější otevření Kariérového centra na nové adrese a především posunutý nástup kariérového poradce (5. měsíc) přispěl k **menší informovanosti cílové skupiny o nabízených aktivitách a jejich start se posunul.**

Klienti/ky především v první polovině projektu **v mnohem menší míře, než bylo plánováno, využívali možnosti odborného řešení dalších překážek pro uplatnění na trhu práce** (tj. právní poradenství mimo řešení zadluženosti, další vzdělávání a zvyšování kompetencí, získávání odborné praxe atd). K tomu v počátku projektu přispívala i malá atraktivita tréninkových pracovních místa a stáží (minimální mzda, omezená nabídka pozic) v kombinaci s vysokou mírou zaměstnanosti a poptávce pro pracovní cíle (i na nelegálním) trhu práce, která v letech 2018 a 2019 panovala¹².

Další nabídka rozvoje formou **koučinku či vzdělávání v tzv. měkkých dovednostech je pro ně netypická, nevědí co mohou očekávat, a tak je obtížné vysvětlit jim jejich přínos.** K tomu přispěl i fakt, že Kariérové centrum navázalo na více než 17 let fungující Centrum poradenství a zaměstnanosti IQRS, které poskytovalo podporu v režimu sociální služby. **Primární motivační klientů/tek zůstávala potřeba co nejrychlejšího nástupu do práce (a tím zajištění příjmu), budování klientely v kariérovém poradenství tak bylo postupné a neodpovídalo původně očekávanému zájmu.**

Tým KC, který byl totožný s týmem centra IQRS, který poskytoval podporu při hledání práce v režimu sociální služby, reflektoval rovněž obtížnost přechodu do jiného způsobu poskytování podpory¹³. Kontraproduktivní bylo v tomto ohledu také zařazení Kariérového centra do mapy dluhových poraden.

4) Neochota zaměstnavatelů ke spolupráci.

Spolupráce se zaměstnavateli předjednanými ve fázi podávání projektu ani s držiteli značky Ethnic Friendly zaměstnavatel v rámci projektu neprobíhala. Hlavním zdrojem spolupracujících subjektů byl především v první polovině projektu sociální kapitál členů realizačního týmu. I přes desítky oslovených zaměstnavatelů ke spolupráci se zlom podařil až v posledním roce projektu díky aktivní oslovovací (především na bázi osobních setkání) strategii nové pracovnice pro systémovou podporu CS.

5) Poměry a změny na trhu práce.

V první polovině projektu se negativně promítla vysoká zaměstnanost a růst mezd do snížení atraktivity nabídky (nejen) TPM a stáží pro naše klienty. V souvislosti s prvními negativními dopady pandemických opatření na trh práce a zvýšením nezaměstnanosti naopak vzrostl zájem klientů/tek o tuto nabídku jako možnost legálního a relativně rychle dostupného zvýšení příjmu a možností na další stabilnější uplatnění.

6) Limity ve spolupráci s ostatními aktéry v rámci lokálního partnerství, kdy se nepodařilo funkčně nastavit spolupráci s ÚP (předjednána byla spolupráce formou informování cílové skupiny o , nabídce centra, odpora při schvalování rekvalifikací pro klienty/ky KC) ani MMB (nabídka pozic pro TPM a stáže u příspěvkových organizací města byla realizována v malém rozsahu – nabídnuty byly pouze 2 pozice).

12 Podíl nezaměstnaných v okrese Brno-město v 12/2018 – 4,25%, v 12/2019 – 3,71 %.

13 Například bylo pro ně obtížné odmítnout klienta/ku se zakázkou zadluženosti, která/ý však neměla potřebu řešit téma uplatnění na trhu práce. S ohledem na logiku projektu měl být tento klient/ka odkázán na další služby v lokalitě.

Vzhledem k tomu, že realizace TPM předpokládala původně úzkou spolupráci s MMB jako zprostředkovatelem volných pozic, jednalo se o významnou bariéru.

7) Omezení v nabídce projektu, která byla dána ze strany donátora (parametry výzvy), konkrétně nepodporování aktivit jako jsou rekvalifikace, či kurzy počítačové gramotnosti.

8) Menší míra komunikace a neefektivní předávání důležitých informací mezi odbornou a koordinační částí realizačního týmu.

Časové prodlevy v plnění některých dohodnutých změn v projektu spolu s neúplnou informovaností pracovníků centra o finančních možnostech způsobily např. předčasné ukončení umístování klientů/tek na TPM (tým měl informaci, že již nejsou další prostředky, ty však ještě v řádech desítek tisíc byly k dispozici) a měli tak negativní dopad především na samotné klienty/ky.

EO 3 Jaké očekávané a neočekávané faktory podpořily úspěšnou realizaci projektu?

1) Angažování externistů, kteří podpořili tým v případě personálních výpadků či nedostatku zkušeností. Důležitá byla s ohledem na výše zmíněné potíže s obsazováním klíčových pozic podpora garantky kariérového poradenství (především v první polovině projektu). Ze strany týmu i klientů/tek byla také dlouhodobě oceňována odborná i profesionální úroveň lektorů a lektorek vzdělávacích kurzů.

2) Nabídka Kariérového centra je nastavena tak, že **dokáže komplexně řešit životní situaci klienta,** což je v případě cílové skupiny s mnoha bariérami pro (dobré) uplatnění na trhu práce klíčové.

Navíc kromě odborného poradenství, vzdělávání a tréninkových míst nabízí klientům/kám **možnost příspěvků pro lepší zvládnání počátečních nákladů spojených se vstupem na trh práce** (příspěvky na jízdné, vyřízení potravinářského průkazu, nebo potvrzení od lékaře).¹⁴

Významným prvkem úspěchu jsou také **konkrétní lidé,** odborníci/ce v realizačním týmu, kteří jsou zkušení, mají schopnost individuálně přistupovat k jednotlivým klientům a řeší problémy nejen po formální stránce, ale i s **pochopením, vstřícností a lidským rozměrem.** To silně posiluje **atmosféru důvěry,** která je ze strany klientů/tek silně pozitivně pociťována a v rámci čtených zpětných vazeb velmi oceňována.

Specifická je také **přítomnost právníka, resp. právničky v týmu zabývajícím se zaměstnaností.** To umožňuje řešit komplexně (nejen) bariéry spojené se zadlužeností.

Spojení těchto dvou prvků – řešení dluhů (a možnost doprovázet klienta až k podání insolvenčního návrhu) a kariérní podpora je relativně unikátní a jeví se funkční.

3) Schopnost flexibilně reagovat na neočekávatelné změny – především rychlost přechodu na vzdálenou formu podpory v době nouzového stavu umožnil zachovat kontakt s klienty a řešit jejich aktuální problémy. Tým byl schopen reagovat online. Facebook se potvrdil jako silný nástroj pro komunikaci s cílovou skupinou (a to všech věkových skupin).

14 Toho využívají především klienti/ky nastupující na tréninkové pracovní pozice (84 %) a stáže (48 %).

4) Personální obohacení týmu, kdy především doplnění týmu o další pracovníci pro systémovou podporu (na zkrácený úvazek) přineslo větší potenciál a prostor věnovat se pouze agendě práce se zaměstnavateli. To přineslo velmi rychlé výsledky v podobě nárůstu vyjednaných pozic pro TPM/stáže.

5) Paradoxně i pokles zaměstnanosti a menší nabídka nelegální práce vlivem omezení související s pandemií COVID-19 (r. 2020) zvýšil zájem klientů/tek o dříve nepřilíš atraktivní pozice TPM/stáží (v době zvýšené poptávky po pracovní síle byla minimální mzda pro většinu klientů neatraktivní).

3.2. Evaluační otázky – oblast výstupů a výsledků

EO 4 Nalézají nezaměstnaní Romové zapojení do rozvojových aktivit (kariérové poradenství, vzdělávací aktivity, stáže či TPM) uplatnění na trhu práce?

Dílčí podotázky:

- *Kolik z klientů KC získá v průběhu spolupráce s KC placenou pozici na otevřeném trhu práce?*
- *Dochází ke zvyšování kvality jejich uplatnění? (z hlediska typu či délky pracovně právního vztahu)*

Již v části o cílové skupině projektu zmiňujeme, že sledování výsledků práce se specifickou menšinou Romové/Romky, je možné jen na základě kvalifikovaných odhadů realizačního týmu.¹⁵ Hlavní motivace pro formulaci evaluační otázky, ve které je etnicita klientů explicitně zmíněna, byla snaha mít podklad pro vyhodnocení strategických cílů celé organizace (IQ Roma servisu). Přesná data pro vyhodnocení takto formulované otázky však nejsou k dispozici a můžeme vycházet jen z kvalifikovaných odhadů pracovníků Kariérového centra, které udávají, že 75 % - 90 %¹⁶ klientů tvoří Romové.

Hledání práce bylo v průběhu 34 měsíců projektu tématem spolupráce s **217 klienty a klientkami** (z toho 27 osob využilo služeb Kariérového centra v této oblasti opakovaně). K datu uzavření sběru dat pro tuto Zprávu (31.12.2020) spolupráce u 88 klientů/tek (41 %) ještě stále probíhala.

15 I jeho členové však při podrobnějších rozborech jednotlivých klientských případů přiznávají, že nejsou vždy schopni rozlišit, zda se jedná o Roma/Romku.

16 Rozpětí hodnot odpovídá tomu, jak pracovníce popisují zájem Romů a Romek o jednotlivé nabízené formy podpory. Kariérové poradenství je poptáváno méně často (kariérová poradkyně tedy odhaduje podíl 75 %), hledání zaměstnání a možnost stáže či TPM je naopak dominantní zakázkou romských klientů (min. 90 % podílu romských klientů odhadují pracovníce pro systémovou podporu cílové skupiny, které právě tyto typy zakázek s klienty většinou řeší).

Tabulka č. 1: Uplatnění klientů/tek Kariérového centra na trhu práce dle typů pracovního poměru

Typ pracovního poměru	Monitorováno		Z toho doloženo smlouvou	
	Počet smluv	Počet klientů	Počet smluv s kopiemi	Počet klientů
Prac. smlouva - otevřený TP	20	19	15	14
Prac. smlouva - chráněný TP	8	7	17	6
Veřejně prospěšné práce	1	1	1	1
Dohoda o provedení práce	30	23	21	17
Dohoda o pracovní činnosti	7	6	6	5
Celkem	66	51	59	39

Všichni klienti a klientky, kteří spolupracují s KC na hledání zaměstnání, získají nějakou formu podpory v oblasti pracovního, či kariérového poradenství.

V hodnoceném období 51 z nich získalo placenou pozici trhu práce (formou DPP, DPČ, i na hlavní pracovní poměr).

Do tohoto počtu započítáváme také klienty/ky, kteří získali uplatnění u zaměstnavatelů, kteří se profilují jako sociální podniky (jednalo se o 5 klientů/tek na HPP, 8 klientů/tek na DPP). Jeden klient získal pracovní smlouvu v rámci výkonu veřejně prospěšných prací (o tuto pozici díky pozitivní zkušenosti z minulosti sám velmi usiloval).

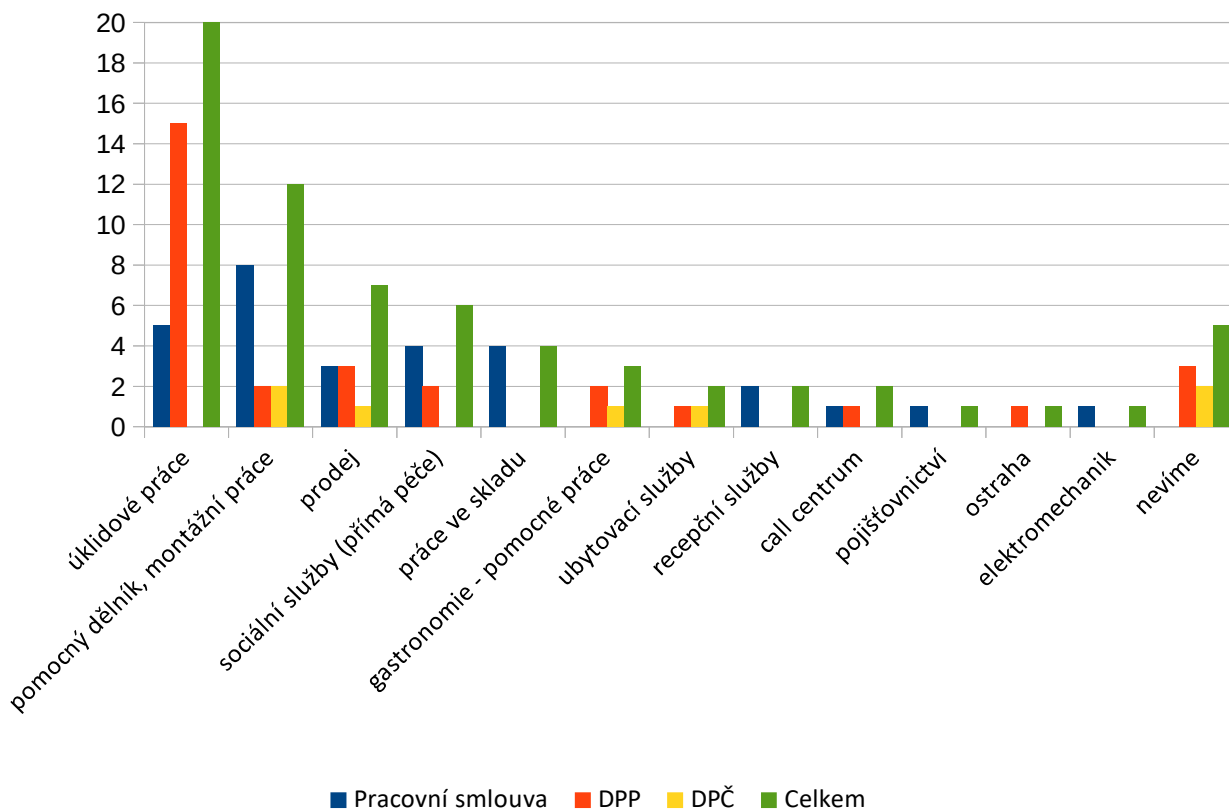
Pracovníci/ce Kariérového centra při uzavírání spolupráce s klienty/kami žádají o **doložení smlouvy** v případě, že klienti/ky v průběhu spolupráce s centrem práci získají. **K 31.12.2020 takto evidovali 39 zaměstnaných osob** - 21 osob s pracovní smlouvou (z toho 12 smluv bylo uzavřeno na období min. 1 roku), DPČ u 5 osob (6 smluv), DPP u 17 osob (21 smluv).

U některých z klientů došlo v rámci dlouhodobé spolupráce s Kariérovým centrem k přechodu mezi pozicemi, typy smluv, popřípadě i zaměstnavateli. Tato situace se týkala 9 klientů.

Zhodnocení posunu kvality jejich uplatnění je velmi obtížné vzhledem k nedostupnosti podrobných informací od všech klientů. Problematický je především následný monitoring jejich další dráhy na trhu práce. Klienti/ky, kteří byli v hledání práce úspěšní a nemají potřebu řešit další okolnosti, již v kontaktu s KC být nepotřebují nebo nechtějí.

Původně nastavený indikátor kvality pracovního uplatnění – pracovní smlouva s délkou trvání minimálně 1 rok – byl v průběhu projektu na základě zkušeností i zpětné vazby klientů a peer pracovníků vyhodnocen jako nevalidní. Tým monitoroval všechny typy pracovního uplatnění rovnocenně s tím, že dlouhodobá dohoda o pracovní činnosti či provedení práce je v kontextu omezení a/i přání některých klientů/tek možno považovat za důstojné zaměstnání.

Graf č. 1: Obory/pozice uplatnění klientů/tek Kariérového centra dle typů pracovního poměru



I s ohledem na obvyklé profily klientů/tek KC, kdy se většinou jedná o osoby se základním vzděláním, s kombinovanými bariérami na trhu práce – zdravotní omezení, zadlužení a péče o děti či další rodinné příslušníky, jich nejvíce z nich našlo uplatnění **v oblasti úklidu** (převážně ženy) a jako **pomocní dělníci/ce**. Jak je patrné z grafu č. 1, právě se zaměstnanci v oblasti úklidu jsou nejčastěji uzavírány dohody o provedení práce, které jsou vzhledem k větší flexibilitě pracovní doby i zatížení menšími odvody preferovány také samotnými klienty/kami.

Za významný posun lze považovat 6 klientů/tek, kteří se uplatnili na pozicích v sociálních službách. Jednalo se o klienty/ky, kteří využili i další možnosti kariérového rozvoje (vzdělávací kurzy, realizace TPM/stáže) a dle reflexe jejich i samotných zaměstnavatelů právě to přispělo k jejich přijetí do pracovního poměru.

EO 5 Kolik klientů KC zapojených do kariérového/pracovního poradenství si prokazatelně zvýší své kompetence pro trh práce?¹⁷

Doložitelné zvýšení kompetencí na základě podkladů v profesních profilech klientů dosáhlo v průběhu spolupráce **133 klientů/tek**. Klienti/ky, u kterých byl zpracován profesní profil, prošli nějakou formou pracovního a/nebo kariérového poradenství.¹⁸

V případě „čistě“ kariérového poradenství se jedná ve většině případů o klienty/ky spadající do cílové skupiny sociálně vyloučených. Klienti/ky, kteří zároveň jsou pracovníci rozeznáváni jako Romové/ky, však primárně poptávají klasické pracovní poradenství a o komplexní kariérové poradenství nemají zájem.

Nastavení indikátorů pro sledování zvýšení kompetencí klientů bylo tématem četných evaluačních porad v průběhu celého projektu. Úskalí řádného monitoringu a validity jednotlivých kritérií je velkou výzvou i pro další období provozu Kariérového centra, protože se jedná o zásadní výsledek práce centra.

Pro finální vyhodnocení byla jako hlavní kritéria úspěšnosti pro zvýšení kompetencí definována:

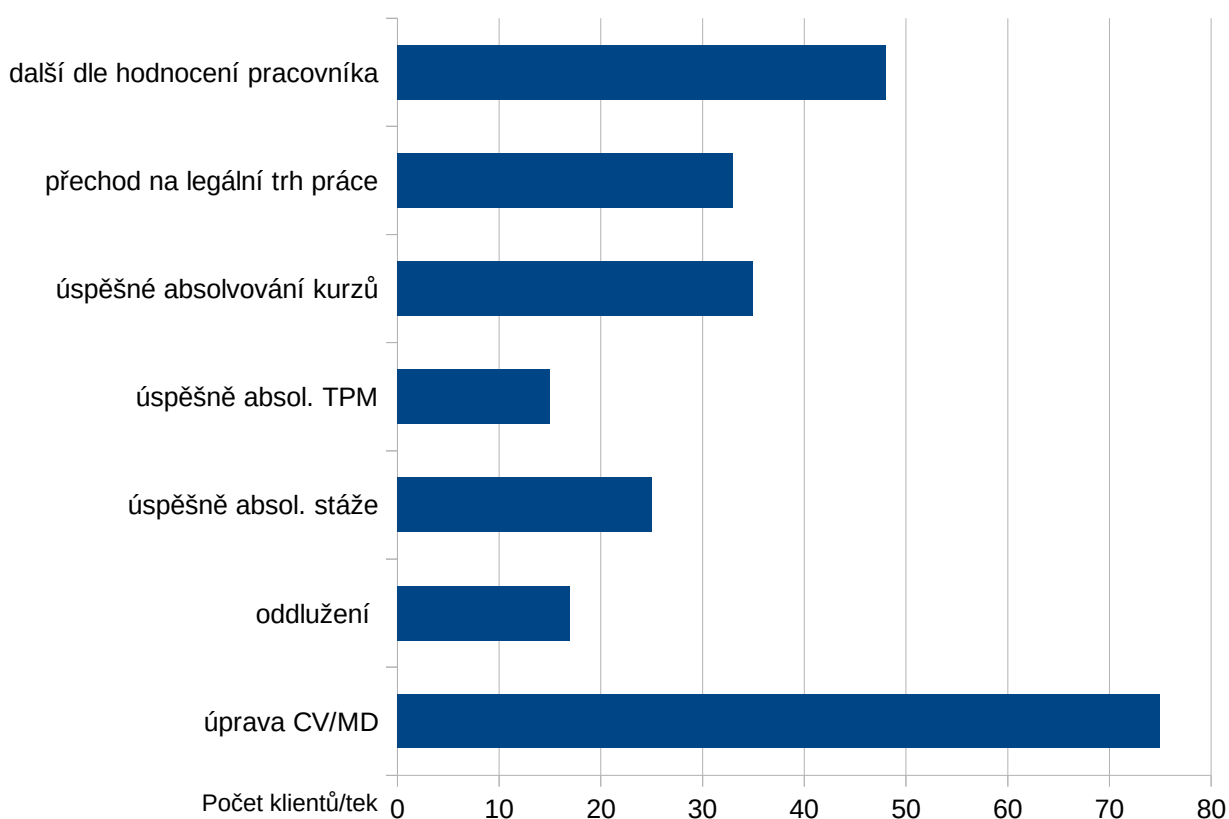
- vytvoření popř. úprava životopisu či motivačního dopisu pro aktuální zakázku hledání práce,
- absolvování vzdělávací aktivity, kdy dojde k prokazatelnému posunu kompetencí/znalosti klienta/ky,
- úspěšné absolvování stáže či TPM (= dojde k posunu v individuálně stanovené kompetenci nebo kompetencích, které se klient/ka v rámci výkonu TPM/stáže rozhodl rozvíjet),
- přechod klienta/ky v průběhu spolupráce z nelegálního na legální trh práce,
- vstup klienta/ky do oddlužení (= významný posun v odstranění jedné z klíčových bariér pro vstup na legální trh práce spojený s nutností intenzivní součinnosti při přípravě podkladů a zorientování se ve svých dluzích a možnostech jejich řešení),
- další kompetence dle rozvojového/kariérového plánu klienta/ky, které byly individuálně řešeny, např. PC dovednosti, práce s internetem (zaměřená především na hledání práce a komunikaci se zaměstnavatelem online), jazykové dovednosti (za podpory dobrovolníků), sebeprezentační a komunikační dovednosti rozvíjené mimo kurzy.

Četnost naplnění stanovených kritérií u klientů/tek Kariérového centra se zpracovaným profesním profilem ilustruje níže graf č. 2. U většiny z nich došlo k naplnění více než 1 kritéria.

17 Zdroje pro vyhodnocení: Analýza interní evidence projektu (databáze, diagnostické dotazníky, profil účastníka.

18 Zpracováno bylo 216 profilů, u 21 klientů/tek je zakázka stále v řešení.

Graf č. 2: Úspěšně naplněné zakázky v oblasti zvyšování kompetencí pro uplatnění na trhu práce



Více než polovina z této skupiny podpořených klientů/tek (75) spolupracovala s Kariérovým centrem na **úpravě svého profesního profilu a prezentace před zaměstnavatelem** (sestavení či úprava životopisu, podpora při psaní motivačního životopisu, komunikace se zaměstnavatelem).

Druhou nejčetnější kategorii (48 klientů/tek) pak tvoří úspěšně naplněné **zakázky, které vycházely ze společně identifikovaných bariér pro získání zaměstnání**, kterými nejčastěji byly - nedostatek zkušeností, nedostatek informací o tom, kde a jak práci hledat, či špatný přístup k technickému zázemí pro komunikaci se zaměstnavatelem (chybějící počítač, internet, telefon).

Zajímavou skupinou (33 osob) pak jsou lidé, kteří v průběhu spolupráce **přešli z nelegálního trhu práce do legálního pracovního poměru** (vč. nástupu na TPM či stáž).

EO 6 Kolik klientů – účastníků vzdělávacích aktivit a kurzů – si v průběhu projektu zvýší své kompetence a/nebo znalosti v dílčích oblastech zaměření jednotlivých kurzů?¹⁹

Celkově nabídku účasti na vzdělávacích kurzech nabízených v aktivitě KA 2 využilo **53 klientů/tek** (cílem bylo min. 60), alespoň 2 tematicky různých kurzů zúčastnilo 26 klientů, 3 osoby dokonce využily celý balíček nabídky kurzů.

7 z účastníků kurzů bylo zapojeno v rámci úzké spolupráce s týmem Gendalos. Jednalo se o jejich studenty a studentky a další spolupráce s Kariérovým centrem se v jejich případě dosud nerozvinula²⁰.

Monitoring a následné vyhodnocení posunů v kompetencích účastníků vzdělávacích aktivit je s ohledem na počáteční anonymní sběr dat a zaměření jen na subjektivně vnímané posuny ze strany účastníků velmi komplikovaný.

U 15 osob z celkového počtu 53 není možné jejich zapojení do KA 2 vyhodnotit, protože data byla sbírána anonymně, nebo nejsou k dispozici vůbec.

Rozvoj tak **mohl být vyhodnocován pouze u 38 absolventů/tek.**

Dle nastavených kritérií hodnocení pak u **35 z nich došlo k prokazatelným posunům kompetencí či znalostí, na které byl absolvovaný kurz zaměřen.**

16 absolventů/tek kurzů si následně v průběhu spolupráce našlo pracovní uplatnění (z toho významnou část tvořily pracovní poměry na pracovní smlouvu - 12 HPP, v dalších 4 případech se jednalo o DPP).

Jeden z účastníků dokonce získal pracovní smlouvu den po absolvování kurzu a sám uvedl, že jen díky nácviku komunikace a získání sebejistoty na kurzu.

Další 4 absolventi/ky se zapojili do pracovního procesu nástupem na stáž a/nebo realizací tréninkového pracovního místa.

Tým se dlouhodobě **potýkal s motivováním klientů k účasti na kurzech**. Předem domluvení účastníci často nakonec nedorazili a důvody se nepodařilo často objektivně zjistit. Dle názoru realizační týmu to souvisí s malou prioritou dalšího vzdělávání u cílové skupiny (v porovnání např. s nutností akutního řešení rodinných záležitostí), špatnou zkušeností s podobnými vzdělávacími kurzy realizovanými přes Úřad práce i tím, že klienti si nedovedou bez osobní zkušenosti představit, co skutečně by jim mohl kurz přinést.

Částečně k nízké účasti přispěl také fakt, že kurzy skládající se z více částí, nebyly realizovány jako blok (v jednom dni), ale po částech v různých datech. To zapříčinilo, že jednotlivé části byly navštěvovány různými skupinami účastníků a klienti je tedy neabsolvovali jako celek.

Prvních částí (běhů) kurzů se převážně účastnily osoby, které v té době vykonávaly veřejně prospěšné práce (5 klientů/tek). Mnozí z nich však v době dalšího konání kurzů již pracovali na otevřeném trhu práce a o další vzdělávání neměli zájem, resp. neměli na něj adekvátní časový prostor. Pracující klienti měli o kurzy také menší zájem, než se předpokládalo (i s ohledem na náročnou životní situaci, ve které se lidé ze SVL nacházejí, není pro ně často možné trávit „volný čas“ sebevzděláváním). Mladší klienti

¹⁹ Zdroje pro vyhodnocení: Analýza interní evidence projektu (databáze), dotazníky, pozorování.

²⁰ Vzhledem k tomu, že klienty Kariérového centra jsou i další studenti/ky programu Gendalos (kteří zároveň absolvovali i některou ze vzdělávacích aktivit), je pravděpodobné, že i oni v budoucnu, např. při hledání stáže, či brigády, Kariérové centrum zase osloví.

a klientky mohou zase využívat podobně orientovaných kurzů, které poskytuje vzdělávací program Gendalos, na který jsou primárně napojeni.

Téma dostatečné prezence na vzdělávacích aktivitách pak ještě více zproblematizovala opatření v boji s koronavirem. Ta přesunula v posledním roce realizace projektu kurzy do virtuálního prostoru.

Účast v online kurzech však byla vyšší, než průměrná účast prezenčních kurzů, což mělo příčiny i v jiném složení kurzantů online kurzů, kde převažovali mladí lidé (studenti/ky programu Gendalos) mající zkušenosti se vzděláváním v online prostředí.

Z původního plánu vzdělávacích aktivit nakonec nebyl k 31.12.2020 realizován jen 1 z kurzu Prezenčních a komunikačních dovedností a 1 kurz Rozumíme správně česky²¹.

Způsob realizace kurzů byl proto v průběhu projektu několikrát přizpůsobován.²² S obměnami obsahu i rozsahu jednotlivých témat se počítalo již v projektové žádosti. Záměrem bylo, aby v průběhu tříletého projektu vycházeli pracovníci KC z podnětů od klientů i dokázali reflektovat změny na trhu práce, popř. potřeby konkrétních zaměstnavatelů, kteří s centrem budou spolupracovat.

Na základě reflexe kurzů i další zpětné vazby od klientů (např. skrze svépomocné skupiny) byly kurzy **cílovou skupinou vnímány jako velmi užitečné a kvalitní** (téma životopisu, příprava na pracovní pohovor, finanční gramotnost..).

Nejúspěšnější z hlediska prokazatelných dopadů na zaměstnatelnost byl kurz „U přijímacího pohovoru“. 11 jeho absolventů/tek (65 %) následně získalo pozici na otevřeném trhu práce (5), či na stáži/TPM (6).

Parametry projektové výzvy **neumožňovaly zařadit do projektu možnosti poskytování rekvalifikací,** což se negativně promítlo v možnostech KC skutečně efektivně zvyšovat kompetence jeho klientů. Klienti/ky sami/y preferují typ vzdělání, jehož výstup – certifikát – je všeobecně uznáván všemi zaměstnavateli. I dobře navržený a zrealizovaný kurz na posílení tzv. měkkých dovedností nemůže tuto potřebu nahradit (nepovažují je jako užitečné pro doplnění si portfolia pro prezentaci před zaměstnavatelem - „*takový papír je mi k ničemu*“).

Plán, že v těchto ohledech bude centrum úžeji spolupracovat s Úřadem práce, nebyl nakonec realizován (více k problémům spolupráce s Úřadem práce viz část „Spolupráce se zaměstnavateli a dalšími partnery v lokalitě“).

V závěru projektu se podařilo navázat spolupráci s partnerskou organizací DROM a Ústavem pro sociální inovace, které možnost absolvování rekvalifikace přinesly klientům/kám²³. V době finalizace zprávy však zatím dopady této formy zvýšení kvalifikace na zaměstnatelnost klientů nejsou vyhodnotitelné (klienti kurzy zatím ještě navštěvují, popř. od doby absolvování uplynuly jen dny).

21 Management projektu měl v úmyslu podat žádost o snížení množství realizovaných kurzů s ohledem na ztížené podmínky realizace v době nouzového stavu, výsledek těchto snah však v době finalizace zprávy není dosud znám).

22 Jednotlivé části kurzů byly realizovány ve stejný den, nebo docházelo ke slučování různých typů kurzů do jednoho data.

23 Nastoupili na celkem 5 rekvalifikací (oblasti – pracovník v sociálních službách, kadeřník, manikura-pedikura, chuva).

EO 7 U kolika klientů zapojených do prakticky orientovaných aktivit zprostředkovávajících zkušenosti s pravidly fungování trhu práce dojde k posílení kompetencí a/nebo zvýšení uplatnění na trhu práce?²⁴

Na podporu klientů v získávání praktických zkušeností s fungováním trhu práce se v projektu zaměřily aktivity KA 3 (*Tréninkové pracovní pozice – tvorba a umístování CS*) a KA 4 (*Získávání pracovních zkušeností formou stáže*).

Na tréninkových pracovních pozicích bylo do 31.12.2020 umístěno 19 osob (vytvořeno bylo celkem 22 pozic, někteří nastoupili opakovaně). Ve stejném období **na 32 stáží nastoupilo 27 osob** (1 klientka využila možnost 3 stáží, 3 absolvovaly 2 stáže).

Na počátku spolupráce klienta/ky se zaměstnavatelem byl nastaven plán s konkretizací kompetencí, které chce dotýčný v rámci TPM či stáže rozvíjet. Po ukončení spolupráce došlo ke zhodnocení naplnění cílů spolupráce ze strany klienta/ky, pracovníka/ce i zaměstnavatele.

V případě tréninkových míst došlo k posunu kompetencí u 15 lidí, u stáží u 25 osob. Vzhledem k faktu, že někteří z klientů/tek absolvovali stáž i TPM, **celkový počet klientů/tek, u kterých bylo zhodnoceno posílení kompetencí, je 35 osob.**

Nejčastěji se jednalo o posílení komunikačních schopností (30 % zakázek), budování návyku pravidelné docházky (20 %) a odpovědnosti při plnění pracovních úkolů (20 %). U 20 % klientů/tek bylo cílem především zajištění odborných zkušeností, protože úroveň jejich sociálních i pracovních kompetencí již byla vysoká ještě před nástupem na stáž/TPM.

Dle očekávání **docházelo také v případě absolventů tréninkových míst k posílení jejich postavení na trhu práce.**

9 absolventů TPM přešlo na otevřený, popř. chráněný, trh práce (6 na smlouvu, tj. HPP, 3 na DPP).²⁵

V případě stážistů došlo k zaměstnání absolventů/tek na otevřeném trhu práce u 4 osob (1 HPP, 2 DPČ, 1 DPP).

6 klientů přešlo po stáži na tréninkové pracovní místo. **Jedna z nich následně u stejného zaměstnavatele získala pracovní smlouvu.**

U dalších 3 k datu uzávěrky sběru dat nebylo zřejmé, jak bude spolupráce pokračovat, zaměstnavatel však v těchto případech reflektoval velkou spokojenost a přání pokračovat ve spolupráci i po skončení stáže.

Dle **reflexe zaměstnavatelů** právě možnost spolupracovat s jejich budoucím zaměstnancem v rámci TPM nebo stáže vytváří specifický prostor pro vzájemné hlubší poznání se. Motivační je pro zaměstnavatele také možnost refundace mzdy (popř. její části), finanční odměna pro mentora i další podpora Kariérového centra.²⁶

24 Zdroje pro vyhodnocení: Analýza interní evidence projektu (databáze), analýza zpětné vazby od zaměstnavatelů, zpětná vazba od účastníků v rámci setkávání svépomocné skupiny.

25 Ve většině případů pokračovali tito lidé v práci u stejného zaměstnavatele (pouze 1 klientka si našla práci u jiného zaměstnavatele, než u kterého byla na TPM)

26 Zaměstnavatelé oceňují nejen možnost řešit případné obtížné v průběhu TPM/stáže s odborníky z Kariérového centra, ale také například možnosti vzdělávání, které se nabízí i lidem na TPM/stážích a jejichž pozitivní dopady se dle zaměstnavatelů projevují i při samotném výkonu práce.

Vhodné je rovněž **nastavení TPM na kratší úvazky** (v porovnání například s klasickým 1,0 úvazkem v případě veřejně prospěšných prací). Pracovník/ce na TPM/stáži, který vyžaduje větší množství podpory, je pak snadněji zaškolen, protože čas, který je mu třeba věnovat, je kratší. Paradoxně tak je na řešení individuálních potřeb více prostoru a energie. Zaměstnavatelé, kteří následně s absolventy TPM/stáží uzavřeli pracovní poměr potvrzují, že v případě klasického výběrového řízení by dali přednost jiným uchazečům. **Možnost vyzkoušet si spolupráci tak byla klíčová pro získání stabilního zaměstnání.**

Nezanedbatelný efekt uváděný ze strany klientů/tek na stáži/TPM je **vystoupení ze stereotypu**, především v případě odborněji laděných stáží²⁷ a s tím spojené pracovní zkušenosti a zvýšení sebevědomí.

Jako funkční nástroj pro zlepšení dalších šancí klienta/ky pro jeho uplatnění na trhu práce vnímá realizační tým **napojení výkonu stáže na TPM**. Především u mladých klientů, nebo těch s malými zkušenostmi, je stáž ze strany zaměstnavatele vnímána jako velmi dobrá možnost vyzkoušet si spolupráci s uchazečem o práci, která se pak v případě oboustranné spokojenosti může prohlubovat realizací tréninkového pracovního místa.

Podrobněji ke spolupráci se zaměstnavateli viz specifická část zprávy „Spolupráce se zaměstnavateli a dalšími partnery v lokalitě“.

27 Konkrétně pozice recepčních, stříhač, pracovnice lektorského oddělení muzea či galerie, práce ve skladu zavedeného e-shopu.

EO 8 Kolik klientů KC využije možnosti dodatečné podpory řešení uplatnění na trhu práce skrze odborné poradenství a právní pomoc řešící další bariéry vstupu (primárně zadluženost, předlužení)

Nějaké formy odborné podpory při odstraňování překážek pro (lepší) uplatnění na trhu práce využilo 116 klientů/tek centra (tedy 40 % z celkového počtu).

Tabulka č. 2: Témata zakázek řešených v rámci odstraňování překážek pro vstup na trh práce

Typ bariéry	Počet klientů	Počet hodin přímé podpory	Podíl z celkového času (%)
Zadluženost/předlužení	73	1303,9	91,9
Problémy ve vztazích se zaměstnavateli	35	62,2	4,4
Další typy bariér (zvyšování kompetencí, info o mat. podpoře)	18	26,8	1,9
Diskriminace	22	25,8	1,8
Celkem	116	1418,7	100

Dle předpokladu²⁸ v počtu klientů a především v objemu podporu výrazně **dominovala problematika řešení dluhů a případně přípravy na vstup do procesu oddlužení (tvořila 92 % z celkové času podpory právní a odborné podpoře věnované).**

Poptávka po právní podpoře při řešení dluhů byla dokonce **větší než možnosti realizačního týmu**. V průběhu realizace se navíc objevily další externí vlivy, které tuto situaci výrazně ovlivnily. Prvním bylo ukončení činnosti Centra poradenství a zaměstnanosti při IQ Roma servisu, které tuto problematiku 17 let řešilo s klienty v sociálně vyloučené lokalitě v režimu sociální služby. Klienti/ky přirozeně vnímali nové centrum jako nástupce původního (i díky stejnému personálnímu obsazení) a přicházeli s potřebou řešit dluhy i bez prvotní potřeby řešit uplatnění na trhu práce.

Od 01.06.2019 pak začala platit novela insolvenčního zákona, která mj. zpřístupnila možnost oddlužení pro širší skupiny zadlužených obyvatel. Díky informacím v místní komunitě o službách právního poradenství v oblasti oddlužení tak vzrostl v tomto období počet zájemců a zájemkyň o služby oddlužení, které ale nebyly přímo navázány na poptávku po zvyšování zaměstnanosti na trhu práce.

V průběhu prvního roku byl nastaven systém práce s klienty tak, že se při první návštěvě zájemce/kyně vždy setkal nejdříve s kariérovým poradcem/kyní, který mu vysvětlil nabídku centra a jeho cíle a vysvětlil propojení podpory v oblasti zadluženosti s trhem práce. Tento způsob práce fungoval jako velmi dobrý „filtr“. Klientů/tek, kteří v rámci KC řešili **pouze** problematiku dluhů bylo za celou dobu projektu nakonec jen jednotky.

28 Zadluženost byla již v přípravné fázi projektu identifikována jako klíčová bariéra cílové skupiny.

Významně objem práce, který byl odveden v podpoře klientů v oblasti zadlužení,²⁹ podpořila také existence nouzového stavu, který s sebou nese omezení přímého kontaktu s klienty, ale také zároveň více prostoru zpracování podkladů k vyřešení složitých klientských případů (především přípravy návrhů pro oddlužení).

I díky tomu bylo ke konci roku 2021 podáno a schváleno již **17 žádostí o oddlužení**, přičemž tento indikátor byl naplněn za pouhých 18 měsíců od začátku podávání návrhů.³⁰

Vzhledem k časové náročnosti přípravy těchto podání byla doba podpory v jednotlivých případech rozložena nerovnoměrně a nebyl tak naplněn původní předpoklad, že minimálně 30 klientů získá podporu v rozsahu nad 40 hodin (k 31.12.2020 to bylo 16 klientů). Klienti/ky řešící své oddlužení vyžadovali o desítky hodin podpory více.³¹

V dalších tématech řešení překážek byla naopak **poptávka ze strany klientů** oproti očekávání na počátku projektu **nízká**. Struktura nejčastěji řešených zakázek neodpovídá struktuře nejčastěji zmiňovaných bariér pro uplatnění na trhu práce, které zmiňují klienti/ky v úvodní diagnostice při vstupu do projektu.

Například poradenství v oblasti **řešení diskriminace**, která je klienty zmiňována jako nejčastější překážka pro jejich uplatnění na trhu práce, bylo zaznamenáno **jen u 22 klientů/tek**. Zkušenost s ní však má 22 % klientů/tek (z celkového počtu), což je 3 x více než počet klientů/tek vnímající jako významnou bariéru svého uplatnění exekuce či dluhy. Navíc jak ilustruje i doba podpory, jednalo se v případě diskriminace především o předávání informací k možnostem dalšího postupu, nikoliv o detailnější řešení případů. K těm dle zjištění z hloubkových rozhovorů nedochází kvůli nedůvěře, kterou klienti/ky pociťují vůči možnostem efektivního řešení diskriminace právní cestou a také nedostatku, či neúplnosti podkladů a důkazů, které jsou pro taková řešení nezbytná.

3.3. Spolupráce se zaměstnavateli a dalšími partnery v lokalitě

Spolupráce se zaměstnavateli je nezbytným předpokladem pro úspěšnou realizaci projektu a naplnění jeho cílů.

Strategie oslovování a vyhledávání partnerů pro snadnější uplatňování klientů/tek na trhu práce, **kteřou předpokládala projektová žádost, nebyla v prvních dvou letech projektu dostatečně efektivní**. Počet reálně spolupracujících zaměstnavatelů by velmi malý (4-5), což mj. limitovalo možnosti nabídky pozic klientů/kám a zúžení okruhu těch, kteří o pozici na TPM nebo stáži měli zájem.

Při sestavování projektu byla v rámci jednání lokálního partnerství – pracovní skupiny Zaměstnanost koordinované Agenturou pro sociální začleňování v rámci KPSVL – domluvena spolupráce subjektů realizujících projekty na podporu zaměstnanosti znevýhodněných osob a Odboru sociální péče města Brna. V rámci ní měl MMB zajišťovat podporu při umísťování osob na TPM v příspěvkových organizacích města Brna a potenciálně také v akciových společnostech, či dokonce vyjednávat spolupráci s dalšími zaměstnavateli.

29 Například na počátku prvního nouzového stavu - v dubnu 2020 - tvořila 72 % individuální klientské podpory (tj. bez zohlednění odpracovaných hodin na TPM, stáží a účasti na hromadných akcích) právě práce na této agendě.

30 Právníčka projektu zároveň se všemi případy podání vyčkávala na účinnost novely zákona (červen 2019), která umožňuje klientům KC výhodnější podmínky pro jejich oddlužení.

31 Nejdelší čas přímé podpory v oblasti zadlužení přesahoval 100 hodin.

Po zahájení projektu však spolupráce neprobíhala dle domluveného scénáře, samotní představitelé příspěvkových organizací neměli v daném období zájem o umístování osob z projektu jiného, než toho, který je realizován MMB³². Obnovené setkávání Pracovní skupiny pro zaměstnanosti (od 02/2019) mělo za cíl spolupráci IQRS a MMB při zaměstnávání osob koordinovat a dále rozvíjet, v celém procesu spolupráce došlo nakonec k 2 konkrétním nabídkám práce (nebyly obsazeny)³³.

Dlouhodobě se nedařilo ani v rámci nově vzniklé Lokální sítě zaměstnanosti³⁴ vytvořit skupinu spolupracujících zaměstnavatelů.

Neprobíhala rovněž původně plánovaná spolupráce s držiteli certifikátu Ethnic Friendly zaměstnavatel a dalšími zaměstnavateli, kteří deklarovali oficiálně spolupráci v rámci projektové žádosti.

Aktivní oslovování firem ke spolupráci bylo dlouhodobým tématem porad a námětů na zlepšení především v prvních 2 letech projektu. Docházelo k **plošnému oslovování zaměstnavatelů**³⁵ s nabídkou spolupráce emailem (142 firem), osobní jednání však již ve většině případů neproběhla, ačkoliv obě z pracovníků pro systémovou spolupráci je považují za klíčové pro další úspěšnou spolupráci.

Dle projektového týmu nejsou většinově zaměstnavatelé ochotni zaměstnávat Romy/ky nebo sociálně znevýhodněné, mají také často obavy ze spolupráce s neziskovou organizací. Spolupráce tohoto typu jim přináší často i nechtěnou administrativní zátěž.

Strategie oslovování v **posledním roce** proto více stavěla na **osobní kontaktu**. V rozvoji sítě spolupracujících zaměstnavatelů byl patrný významný posun.³⁶ **K 31.12.2020 do ní bylo aktivně zahrnuto 17 lokálních zaměstnavatelů.**³⁷

Spolupráce s Úřadem práce jako dalším možným partnerem byla velmi sporadická a zpětná vazba na spolupráci od tohoto subjektu by byla jen velmi formální, proto k jejímu vyžádání realizační tým nepřistoupil.

Základní faktory **úspěšného navázání spolupráce se zaměstnavateli** vedoucí k umístění osob na TPM/stáže či do pracovního poměru:

- Významným zdrojem spolupracujících subjektů je **sociální kapitál členů/nek realizačního týmu**.
- Dobrá spolupráce se daří navazovat především na bázi **osobní** (nikoliv obecně se zaměstnavatelem jako takovým). Je tedy velmi závislá na postojích a otevřenosti osoby/osob rozhodujících o zaměstnávání osob v dané firmě (personalisté či majitelé). **Úspěšné strategie spolupráce, které by byly přenositelné, se proto definují velmi obtížně.**

32 Zdroj: analýza emailové komunikace, rozhovor s pracovníci pro systémovou podporu CS.

33 Jednalo se o pozice u firmy SAKO a v jídelně MMB. Pozice však nikdy v případě zájmu ze strany pracovníků KC nebyly volné.

34 Koordinována MMB v rámci realizace městského projektu na podporu zaměstnanosti v rámci KPSVL.

35 Dle profesních profilů klientů, tedy nejčastěji firmy v oblasti potravinářství a gastronomie, úklidové firmy, ale i neziskové organizace a příspěvkové organizace (pro práci např. v administrativě či provozu).

36 Došlo k obsazení 11 TPM (z 22 celkem) a 26 stáží (z 32 celkem).

37 Jedná se o nejen o „tradičnější“ zaměstnavatele cílové skupiny KC, tedy firmy podnikající v oblasti úklidových služeb, gastronomie a prodeje, ale také místní knihovnu, muzeum, galerii, poskytovatele sociálních služeb, nebo regionální TV.

- **Hlavní motivace**, které pro dlouhodobou spolupráci **definují sami zaměstnavatelé**, jsou:
 - podpora projektového pracovníka po celou dobu zaměstnávání podpořené osoby, která pomáhá předcházet či řešit sporné body spolupráce s klienty/kami KC, stejně tak jako podporovat klienta/ku v případě změn v životní situaci (řešit s ním jeho zadlužení atp.),
 - finanční podpora - refundace mzdových nákladů osoby na TPM či stáží, finanční ohodnocení mentora.

Především ve třetím roce realizace projektu pak docházelo k **intenzivnější spolupráci s dalšími poskytovateli služeb v lokalitě**. Těto spolupráce bylo velmi efektivně využíváno k pokrytí nedostatečné nabídky KC. Klienti/ky byly po vzájemné dohodě převedeni do jiného projektu, aby mohli **realizovat rekvalifikaci** placenou z projektových zdrojů, či nastoupit na tréninkové pracovní místo u jiné organizace, jejíž kapacity ještě nebyly naplněny³⁸.

3.4. Zhodnocení naplňování cílů projektu

Závazek realizátorů projektu je naplnit hlavní i dílčí cíle projektu do konce skončení projektu (ke konci 36. měsíce realizace). Vzhledem k výše zmíněnému faktu, že data pro analytickou část této zprávy byla sbírána do 31.12.2020, tj. ke konci 34. měsíce realizace projektu, je možné zhodnotit celkovou úspěšnost v naplňování stanovených cílů jen částečně.

Cíle, které se vztahují k realizaci aktivity KA 2, je možné vyhodnotit již v této fázi, protože realizace vzdělávacích aktivit byla ke konci roku 2020 ukončena a projektový tým plánoval podat žádost o změnu v realizaci (z důvodů obtíží při realizaci způsobených opatřeními proti šíření koronaviru). U části cílů došlo k dosažení cílové hodnoty již k 31.12.2020 (viz níže).

Monitoring všech klíčových indikátorů pokračuje až do konce realizace všech aktivit, **k celkovému zhodnocení cílů tedy i díky tomu dojde ještě v rámci poslední pravidelné průběžné zprávy**, která bude evaluátorkou projektu zpracována až po skončení realizační fáze (03-04/2021).

3.4.1. Hlavní cíl projektu

Hlavním cílem projektu definovaným v projektové žádosti je „**vznik a provoz kariérního centra pro Romy v Brně, v němž si průběhu 3 let prokazatelně zvýší zaměstnatelnost min. 80 nezaměstnaných a/nebo na trhu práce znevýhodněných Romů v Brně a min. 25 z nich nalezne uplatnění na otevřeném trhu práce (z toho min. 40 % tvoří pozice HPP se smlouvou min. 1 rok)**“.³⁹

K 31.12.2020 je cíl již naplněn.

38 DROM, romské středisko a Ústav sociálních inovací, které realizují také projekty z tzv. otevřených výzev umožňující tyto typy aktivit.

39 Doklad o naplnění cíle dle projektové žádosti - kopie pracovních smluv, evaluční zpráva s výstupy vyhodnocení posunu kompetencí účastníků.

Tabulka č. 1: Uplatnění klientů Kariérového centra na trhu práce dle typů pracovního poměru

Typ pracovního poměru	Monitorováno		Z toho doloženo smlouvou	
	Počet smluv	Počet klientů	Počet smluv s kopiemi	Počet klientů
Prac. smlouva - otevřený TP	20	19	15	14
Prac. smlouva - chráněný TP	8	7	17	6
Veřejně prospěšné práce	1	1	1	1
Dohoda o provedení práce	30	23	21	17
Dohoda o pracovní činnosti	7	6	6	5
Celkem	66	51	59	39

Služeb nově vzniklého Kariérového centra od března 2018 do prosince 2020 využilo 288 osob. **51 z nich získalo uplatnění na otevřeném trhu práce**, z toho 12 získalo za dobu spolupráce s Kariérovým centrem více smluv, respektive dohod. Ve většině případů (7 klientů) se totiž jednalo o řetězení dohody o provedení práce a/nebo dohody o pracovní činnosti. U 2 klientů bylo uzavřeno více pracovních smluv (dle následného monitoringu 1 z nich již v době finalizace ZEZ nepracuje). Zbývajících 3 klientů/ky přešli z dohody o provedení práce na pracovní smlouvu.

Kopii smlouvy nebo dohody dokládající pracovní poměr realizační tým eviduje u 39 osob.

Z celkového počtu 51 zaměstnaných bylo 26 klientů/tek zaměstnáno na pracovní smlouvu (HPP). Kopie pracovní smlouvy (HPP) je k dispozici jako doklad pro doložení naplnění cíle jen u 21 osob.⁴⁰ Z těchto 21 osob získalo 12, tj. 57 %, pracovní smlouvu na dobu minimálně 1 roku⁴¹.

Na základě vyhodnocení profesních profilů a dalších podkladů⁴² lze doložit zvýšení kompetencí u minimálně 133 klientů/tek. 27 z nich bylo v době zahájení spolupráce zaměstnáno, **prokazatelné zvýšení kompetencí tedy evidujeme u minimálně 106 nezaměstnaných klientů/tek.**

Podrobnosti ke zjištěním v oblasti zaměstnávání klientů a zvyšovaných jejich kompetencí jsou v analytické části zabývající se zodpovězením evaluačních otázek (viz výše).

40 Ty uzavřely celkem 23 smluv (2 osoby v době trvání projektu získaly 2 pracovní smlouvy). Jeden klient získal pracovní smlouvu u jedné z brněnských městských částí v režimu veřejně prospěšných prací (uklízeč veřejného prostranství). K 31.12.2020 bylo z dalšího monitoringu klientů/tek známo, že 4 z takto zaměstnaných však již v rámci uzavřené smlouvy nepracují.

41 Dohody o pracovní činnosti či provedení práce bývají často uzavírány na delší časové období, obvykle do konce kalendářního roku. Stabilita pracovního poměru tím však není zaručena tak, jako v případě pracovních smluv, jejichž počet je brán jako základ pro výpočet podílu za účelem vyhodnocení naplnění cíle.

42 Podklady k absolvování kurzů, stáží a tréninkových pracovních míst.

3.4.2. Dílčí cíle projektu

Min. 30 osob (90 % účastníků v KA 2) zvýší své sociální kompetence (prezentační, komunikačních dovedností)⁴³

K 31.12.2020 je cíl již naplněn. Plánované doložení této skutečnosti však není k dispozici.

Kurz zaměřený za zvyšování prezentačních a komunikačních dovedností proběhl pouze pětkrát (původně bylo plánováno 6 celých běhů 4dílného kurzu). **Zúčastnilo se jich celkem 33 osob⁴⁴.**

V průběhu realizace se u realizovaných kurzů měnil způsob vyhodnocování posunů ve znalostech a kompetencích účastníků, protože objektivní vyhodnocení je při tak omezeném prostoru kontaktu s účastníky i specifčnosti cílové skupiny, velmi obtížné. První běh kurzů se zaměřil spíše na získávání zpětné vazby účastníků na spokojenost s obsahem a průběhem kurzů. Při úpravách dotazníků v druhém monitorovacím období byl doplněn rozměr subjektivně vnímaného posunu v osvojených kompetencích či znalostech ze strany účastníků a účastnic.

Celkově všechny části **prvního běhu kurzu** byly jejich účastníky (16 unicitních, 7 z nich se zúčastnilo 2 a více částí kurzu) shledány jako přínosné. **V 16 z 18 zpětných vazeb⁴⁵ (89 %) deklarovali,** že na kurzu získali pro ně nové poznatky.⁴⁶

V druhém běhu kurzu došlo k úpravě dotazníků, které se formou otevřených otázek zaměřovaly na hlubší reflexi získaných znalostí v kurzu a vnímaného posunu. Odpovědi účastníků/nic však (zřejmě kvůli variantě otevřených odpovědí) byly velmi strohé a neumožnily vyhodnotit objektivní posun účastníků. Spokojenost s kurzem byla u obou realizovaných běhů v daném období (Silné a slabé stránky, Pracovní podmínky a přesvědčení) 100%, **posun vnímalo 9 z 10 účastníků (90 %).**

Vzhledem k tomu, že data ze 4. běhu nejsou dostupná (komunikačními šumy v realizačním týmu nedošlo ke sběru základních dat), zbývá souhrnné vyhodnocení **3. a 5. běhu** kurzu, které bylo postaveno na pozorování kariérového poradce⁴⁷ v průběhu i po skončení kurzu a reflexe samotných účastníků. **U 92 %, tj. 11 z 12 účastníků** (4 z nich se zúčastnili více částí těchto běhů) **ve byl zaznamenám posun v prezentačních a komunikačních dovednostech .**

Kvůli anonymnímu sběru dat v 1. běhu kurzu není možné adekvátně vyčíslit počet osob, u kterých jednou z aplikovaných metod vyhodnocování byl zaznamenám posun v řešených kompetencích. Vyhodnocení je tedy možné jen částečné.

U 19 z 20 (95 %) účastníků 2., 3. a 5. běhu došlo v nějaké míře ke zvýšení prezentačních a komunikačních dovedností.

Při celkovém počtu účastníků (33) a vysokých podílech spokojenosti s kurzem, subjektivně pocítovaných i objektivně pozorovaných nabytých kompetencí (89 % – 95 %, viz podrobný popis

43 Doklad o naplnění cíle dle projektové žádosti - vyhodnocení posunu v měřených kompetencích- vstupní a výstupní diagnostika, evaluční zpráva, profesní profily.

44 3 z nich opakovaně absolvovali vícekrát celý blok kurzů, popř. jeho částí (plánováno bylo min. 33 účastníků za celou dobu při 6 realizovaných bězích).

45 Data byla sbírána anonymně, u některých částí kurzu zpětnou vazbu odevzdala jen část účastníků. Není tedy bohužel možné prezentovat čísla za jednotlivé účastníky.

46 Znění otázky: „Díky kurzu vím/dokážu lépe.....“

47 Sledovány byly primárně projevy naplnění klientova cíle v oblasti zvyšování kompetencí, které si v úvodu kurzu (popř. dlouhodobé spolupráce) stanovil.

výše), lze konstatovat, že cíl zaměřený na poměr klientů/tek se sledovaným posunem (90 %) v kompetencích byl naplněn. Doložení jejich konkrétního počtu (cílová hodnota 30 osob) však brání nevhodně nastavený monitoring v úvodu projektu a nenaplnění původně plánovaného počtu kurzů.

Min. 25 osob (90 % účastníků KA 2) zvýší své kompetence v oblasti finanční gramotnosti pro zajištění stabilní legální práce⁴⁸

K 31.12.2020 cíl není naplněn.

Kurz zaměřený na zvýšení finanční gramotnosti byl realizován v plném počtu plánovaných běhů (tj. 5 x). Celkem se jich zúčastnilo 23 osob (4 z nich opakovaně, celkem tedy 26 účastníků/nic), oproti původním 27 plánovaným.

S ohledem na zpočátku nevhodně nastavený způsob evaluace kurzu, který neumožňoval posoudit posun v nabytých znalostech, je možné zhodnotit naplnění cíle pouze částečně.⁴⁹

U 14 účastníků jsou k dispozici podklady, na jejichž základě můžeme konstatovat, že 93 % takto sledovaných účastníků mělo stejnou (5), nebo lepší (8) úroveň znalostí o probírané problematice, než před absolvováním kurzu. **K doložitelnému zlepšení/zvýšení znalostí tak došlo u 57 % (tedy 8 klientů) sledovatelných účastníků kurzu.**

Posílení kompetencí pro orientaci a uplatnění na trhu práce skrze praktickou zkušenost⁵⁰

Zhodnocení posílení kompetencí probíhalo na základě vydefinování zakázky v posílení kompetencí v úvodu spolupráce a/nebo nástupu na tréninkové pracovní místo, či stáž.

Ke zhodnocení naplnění cílů v oblasti posílení kompetencí pak došlo ze strany klienta/ky, klíčového pracovníka/ce a dalšího zapojeného experta (mentora/ky při stáži/TPM či lektora/ky kurzů).

Posílení kompetencí pro orientaci a uplatnění na trhu práce skrze praktickou zkušenost - u min. 18 osob (účastníci KA 2) s důrazem na zvládnutí přijímacího pohovoru,

K 31.12.2020 je cíl již naplněn.

17 osob zúčastnilo kurzu „U přijímacího pohovoru“ (z toho 1 klientka opakovaně). Téma nácviku komunikace při přijímacím pohovoru však bylo tématem také některých částí kurzu „Prezentační a komunikační dovednosti“ (blok 3 „Jak se prodat“) a kurzu „Rozumíme správně česky“ (4. blok „Jak se připravit na pohovor“). Tyto části absolvovalo dalších 15 osob.

Celkově tedy 32 klientů/klientek Kariérového centra absolvovalo vzdělávací kurz se zaměřením odpovídajícím nastavenému cíli.

48 Doklad o naplnění cíle dle projektové žádosti - vyhodnocení posunu v měřených kompetencích- vstupní a výstupní diagnostika, evaluační zpráva, profesní profily.

49 V rámci prvního běhu kurzu byla zjišťována subjektivní míra nabytí nových znalostí přímo od účastníků.. Posun znalostí účastníků byl sice hodnocen vyplněním testu, ale účastníci si jej poté společně opravili s lektorkou. Vzhledem k provedení této opravy (nebyly patrné původní odpovědi) nelze posun účastníků zhodnotit. 100 % z nich (6) však druhé části dotazníku deklarovalo, že na kurzu získalo nové informace.

Třetí a čtvrtý běh kurzu probíhal v online prostředí, návratnost testů, zkoumajících znalosti účastníků byla po skončení kurzu shodně jen 67 % u obou běhů.

50 Doklad o naplnění cíle dle projektové žádosti – prezenční listiny vzdělávacích aktivit, kopie DPC, reference.

U všech účastníků/nic kurzu (17) „U přijímacího pohovoru“ byl po absolvování zhodnocen posun kompetencí jak ze strany samotného klienta/ky, tak pracovnice/ka a lektorky. **11 absolventů (65 %) také následně získalo pozici na otevřeném trhu práce (5), či na stáži/TPM (6).**

U 12 dalších účastníků/nic kurzů „Prezentačních a komunikačních dovedností“ a „Rozumíme správně česky“ byl zaznamenán (subjektivně a/nebo na základě posouzení lektora/ky a pracovníka/ce) posun ve sledovaných kompetencích.

Celkově tak bylo sledováno posílení kompetencí při zvládnutí přijímacího pohovoru u min. 29 klientů/tek Kariérového centra.

**Posílení kompetencí pro orientaci a uplatnění na trhu práce skrze praktickou zkušenost:
- u 15 osob zvýšení konkurenceschopnosti skrze odborné stáže**

K 31.12.2020 je cíl již naplněn.

27 osob nastoupilo na odborné stáže (4 z nich opakovaně, celkově tedy bylo obsazeno v průběhu 34 měsíců 32 míst). **U 25 klientů/tek** pak došlo k naplnění zakázky orientované na zvýšení kompetencí při realizaci stáže.

**Posílení kompetencí pro orientaci a uplatnění na trhu práce skrze praktickou zkušenost:
- u 22 osob skrze vyjednání a obsazení tréninkových pracovních pozic**

K 31.12.2020 cíl není naplněn.

22 tréninkových pracovních míst bylo obsazeno 19 osobami⁵¹.

V případě osob umístěných na TPM došlo k **naplnění zakázky posílení kompetencí u 15 z nich.**

Tři ze 4 klientek, u kterých nedošlo k prokazatelnému posílení kompetencí, výkon práce na tréninkovém místě předčasně ukončily.

Min. 30 osob obdrží intenzivní (nebagatelní) podporu při řešení odstraňování překážek pro vstup na trh práce skrze odborné poradenství a právní pomoc (KA 1), vč. pomoci s oddlužením (min. 15 osob)

K 31.12.2020 je cíl naplněn jen částečně.

Možnosti využít odbornou podporu při řešení překážek, se kterými se klienti/ky na trhu práce setkávají, využilo 116 klientů. Dosud **16 z nich obdrželo podporu v rozsahu nad 40 hodin.**

K 31.12.2020 **bylo podáno 17 návrhů na oddlužení.** Problematiku oddlužení nějakým způsobem s členy/kami realizačního týmu řešilo 64 klientů/tek centra.

Podrobnosti ke zjištěním týkajících se podpory klientů/tek při odstraňování překážek pro vstup na trh práce jsou popsány v odpovědi na evaluační otázku č. 8 (viz výše).

⁵¹ 3 klientky byly umístěny na TPM opakovaně - 2 klientky u stejného zaměstnavatele, u třetí se jednalo o 2 odlišné zaměstnavatele i typy pozic.

4. Závěry a doporučení

Interní evaluace má svá specifika a v takovém rozsahu (tříletý projekt, zpracovávání evaluačního plánu a pravidelných průběžných zpráv) nebyla v IQ Roma servisu dosud nikdy realizována.

Změny na pozici evaluátorky i změny v evaluačním plánu a charakteru evaluace samotné byly sice důsledkem přirozených jevů a procesu učení se, je třeba ale vzít v potaz, že mohou mít negativní vliv na interní validitu evaluace (např. změna metod testování znalostí, přenastavování způsobu vyhodnocování kompetencí, nebo původní nastavení sběru dat od cílové skupiny „pouze“ skrze svépomocnou skupinu). Po celou dobu bylo patrné pozitivní nastavení celého týmu vůči evaluačním procesům, které se projevovalo jak velkou mírou spolupráce všech jeho členů/ek při monitoringu indikátorů, tak otevřeností k evaluačním výstupům (i těm, které upozorňovaly na špatnou praxi a rizikové oblasti). Pravidelný kontakt evaluátorky s týmem umožňuje nezvykle detailní seznámení se s projektovou logikou, příčinami i důsledky změn a samotnými podrobnostmi realizace aktivit (včetně detailů klientských příběhů). Pro evaluátora je pak v mnoha situacích obtížné zůstat v pozici nezaujatého pozorovatele, což je vhodné zvláště zdůraznit pro nastavení vhodné optiky, jak následující závěry a doporučení vnímat.

Obecným problémem převážné většiny intervenčních programů v sociální oblasti je obtížná sledovatelnost dopadů jejich působení. Množství intervenujících proměnných v prostředí, které na klienty působí je významné a nespolehlivé. Klienti/ky služeb z různých důvodů opouští program předčasně, je velmi obtížné je kontaktovat a tak zjistit důvody odchodu, či monitorovat další změny v jejich životní situaci. I to je potřeba zdůraznit, protože tento faktor výstupy evaluace v menší či větší míře zkresluje.

Projektu se podařilo vytvořit nový typ prostoru a služby pro dlouholetou cílovou skupinu organizace a nabídnout jí komplexní služby podpory a zároveň plnit své hlavní cíle. Neúspěch při plnění některých cílů dílčích lze spojovat s dosud pouze částečnou schopností oslovit původně zamýšlenou skupinu Romů/Romek motivovaných kariérově se dále rozvíjet. V prostředí sociálně vyloučených lokalit jde o ambiciózní cíl. Rozvoj kariérového poradenství brzdily i počáteční zádrhele ve spolupráci s ostatními centry IQRS (především se Vzdělávacím programem Gendalos zaměřeným na podporu romských středoškolských, popř. vysokoškolských studentů/tek).

Silnými stránkami jeho realizace jsou:

- **Složení odborného realizačního týmu – možnost specializace rolí a poskytnutí odborné služby zájemcům.** Specifická je také **přítomnost právníka, resp. právničky.** Ta řeší téměř výhradně témata zadluženosti (insolventi). Toto téma je aktuálně v rámci potřeb CS nejsilnější. Je to velmi **silný motivační faktor pro vyhledání služeb Kariérového centra.**
- Vyřešením této bariéry se do budoucna otevírá klientům/kám větší prostor pro řešení svého kariérového působení a hledání a nalézání důstojnějšího pracovního uplatnění na trhu práce. Je to však záležitost přesahující časový rozsah projektu.
- Zaměření centra na cílovou skupinu, která se potýká dlouhodobě s mnoha specifickými problémy na trhu práce. **Důraz na komplexní práci s životní situací klienta a konkrétní nástroje, které pomáhají řešit dílčí bariéry (honorované tréninkové pracovní pozice, příspěvky na jízdné nebo pracovní dokumentaci, bezplatné vzdělávání).**

Zkušenosti členů realizačního týmu s peripetemi, se kterými se musí potkávat i s tím, že je možné je řešit. **Schopnost členů týmu individuálně přistupovat k jednotlivým klientům a přistupovat nejen formálně k řešení problému, ale i s pochopením a lidským rozměrem.**

- S tím souvisí **dobrá návaznost podpory na další služby** a to nejen jiné služby a programy IQ Roma servisu, ale i ostatní specializované poskytovatele služeb a spolupracující partnery – například jiná poradenská centra, která jsou aktuálně schopna zprostředkovat rekvalifikace.
- **Spolupráce se zaměstnavateli** a již zmíněné zaměření jedné pozice v týmu výhradně na tuto agendu. Klíčové faktorem úspěchu pak jsou možnosti poskytování podpory (finanční, poradenské), které je projekt, resp. Kariérové centrum, aktuálně schopno nabídnout zaměstnavatelům. A z toho plynoucí portfolio a množství pozic, které je Kariérové centrum schopno nabídnout svým klientům.
- **Schopnost flexibilně se přizpůsobit** cílové skupině a reagovat na změny systému (trhu práce). Příkladem je rychlý přechod komunikace s klienty/kami do online prostředí v období nouzového stavu, nebo změny v nastavení a realizaci vzdělávacích a motivačních aktivit.

Jako podněty pro další praxi, včetně prostoru pro zlepšení, lze doporučit :

V oblasti podpory zaměstnávání

- Intenzivně vyhledávat další možnosti realizace a zprostředkovávání **adekvátně honorovaných tréninkových pracovních míst** (v širším slova smyslu, tj. i sázžové pozice). Pro významnou část cílové skupiny je to aktuálně jedna z mála možností legální práce (ne-li jediná).

Je to také významná kariévní podpora především pro ty klienty/ky, kteří jsou dostatečně kompetentní pro výkon práce, ale mají málo zkušeností, nebo nedostatek sebevědomí. Pro zaměstnavatele je to dobrý způsob, jak legálně realizovat práci na zkoušku a ověřit si vzájemně možnosti, což dokládá dobrý poměr přechodu osob z TPM na smlouvu.

- S ohledem na složení aktuální klientely centra a potřeby osob znevýhodněných na trhu práce je vhodné přeformulovat „obvyklou“ cílovou skupinu organizace v oblasti zaměstnávání. **Relevantní je dle zjištění výše práce nejen s Romy, ale i s dalšími obyvateli sociálně vyloučených lokalit.** Pro možnosti sledování dopadů práce je navíc důležité zdůraznit, že jsou velmi omezené legální možnosti sledovat zaměstnatelnost nezaměstnaných Romů.
- Zvážit, zda do definice důstojné práce nezahrnout i **pozice na tzv. chráněném trhu práce (v sociální ekonomice)**. Mnoho klientů/tek má kumulované hendikepy, které nelze vyřešit poradenstvím - potýkají se se zdravotními komplikacemi, pečují o děti/příbuzné, což často vyžaduje flexibilnější přístup zaměstnavatele, kratší úvazky i uzpůsobené podmínky práce.

V oblasti vzdělávání a podpory motivace

- I přes menší účast v kurzech (oproti zamýšleným cílovým hodnotám) **má vzdělávání** zaměřené na rozvoj kompetencí klientů **smysl** (viz úspěšnost jejich absolventů na trhu práce). Je vhodné je však flexibilně přizpůsobovat, koncipovat jako jeden blok (ne po částech), v kratších úsecích, v případě finančních možností nejlépe individuálně (upravovat obsah vzdělávání na míru danému klientovi a jeho individuálnímu plánu).

- V rámci vzdělávání je vhodné zaměřovat se především na **posílení kompetencí, ne znalostí**. Řešení finanční gramotnosti v rámci individuální práce přináší jednoznačně hmatatelnější (a i sledovatelné posuny).
- Obsahově se zaměřit zejména na **(sebe)prezentační aktivity typu nácvik pracovního pohovoru**. Vhodné simulovat co nejvíce prostředí reálného trhu práce (pohovory organizovat u zaměstnavatelů, s personalisty, v jiném prostředí atd).
- Vzhledem k poptávce a špatné dostupnosti rekvalifikací pro naše klienty přes ÚP zaměřit úsilí na získávání zdrojů (finanční, popř. skrze partnerství) pro jejich financování. Nejlépe u klientů se zakázkou kariérového poradenství a v návaznosti na spolupráci se zaměstnavateli (aby odpovídalo poptávce na trhu práce).

V oblasti personálního řízení a managementu projektu

- Využívat **možnosti externího poradenství** ve specifických případech (osvědčila se spolupráce s garantem kariérového poradenství).
- Usilovat o **posílení role právní podpory týmu (navýšení úvazku)**. Odborná agenda zadluženosti, kterou řeší, významně souvisí s úspěchem na trhu práce a s motivacemi klientů/tek odolávat nabídkám nelegální práce.
- Posílit **komunikaci mezi finanční a manažerskou složkou projektu a výkonným týmem** (např. vedoucí by měl mít k dispozici průběžně informace o čerpání financí), aby nedocházelo k nedostatečnému čerpání prostředků na přímou podporu klientů/tek.
- **Personální změny** v rozběhnutém projektu **mohou přinést nové podněty** a podpořit překonání vážných překážek, které se v průběhu realizace vyskytnou. Klienti/ky Kariérového centra jsou schopni i v případě spokojenosti s původními pracovníky navázat efektivně spolupráci s dalšími lidmi.

Další doporučení

- **Odstranit Kariérové centrum z mapy dluhových poraden** (spravováno Člověkem v tísní), respektive nechat přepsat tuto službu na sídlo na Vranovskou 45. Podpora při řešení zadlužení by měla být klienty/kami vnímána jako součást pomoci pro jejich lepší uplatnění na trhu práce. Je třeba se snažit omezit klienty/ky, kteří chtějí řešit "jen" oddlužení, na minimum.
- Téma **diskriminace** je stále aktuální. Je to nejčastěji pociťovaná bariéra pro úspěch na trhu práce, která je zmiňována klienty i zaměstnavateli. Řešení individuálně není klienty přijímáno, je tedy otázkou do debaty, nakolik ji opět začít více **prosazovat systémově** (např. skrze značku Ethnic Friendly zaměstnavatel).
- **Individuální práci je nutné podporovat snahou o změnu na systémové úrovni** - téma společně posuzované osoby, dávky hmotné nouze a také systém, kdy osoby na tréninkových pracovních místech mimo limit nekolidujícího zaměstnání přechází fakticky na trh práce a je jim znemožněna další podpora ze strany ÚP (např. rekvalifikace).

- Pracovat i nadále s možností **peer podpory** (pracovník, svépomocná skupina). Generuje to nejen nové klienty/ky, ale také podněty pro zlepšení fungování KC a vzájemnou podporu pro jeho klienty/ky.
- Je důležité průběžně realizovat **oslovovací kampaň pro zvýšení povědomí o existenci KC**. Kariérové centrum je relativně nové a jeho umístění mimo lokalitu částečně snižuje jeho známost mezi cílovou skupinou. Klást důraz na další síťování (ÚP, Charita, psychologové, další NNO), využívat více potenciál facebooku či jiných sociálních sítí. Rozvíjet spolupráci s dalšími centry IQRS, především Vzdělávacím programem Gendalos (např. vyhledávání stáží, a to i těch, které nejsou finančně podporované projektovými zdroji, je klienty/kami Gendalos vnímáno jako významná přidaná hodnota KC).

Seznam grafů

Graf č. 1: Obory/pozice uplatnění klientů/tek Kariérového centra dle typů pracovního poměru	14
Graf č. 2: Úspěšně naplněné zakázky v oblasti zvyšování kompetencí pro uplatnění na trhu práce	16

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Uplatnění klientů/tek Kariérového centra na trhu práce dle typů prac. poměru	13,25
Tabulka č. 2: Témata zakázek řešených v rámci odstraňování překážek pro vstup na trh práce	21

Použité sekundární zdroje

Fotodokumentace projektu

Evaluační plán projektu

Průběžné evaluační zprávy projekty č. 1 – 5

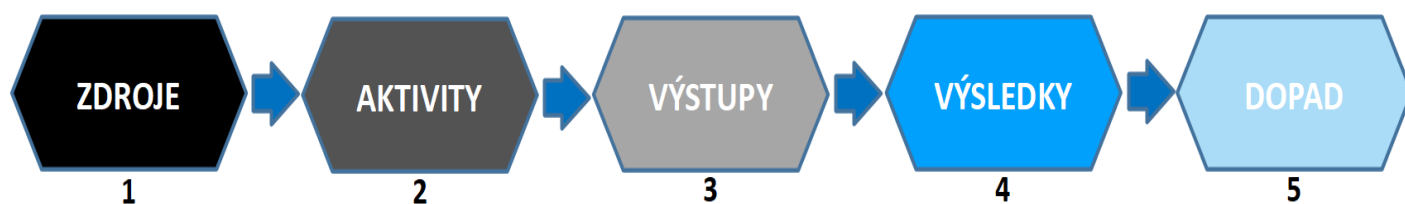
Strategický plán sociálního začleňování města Brna 2016 – 2019

Zápisy z jednání s externími subjekty (jednání Lokálního partnerství, zápisy z jednání Pracovní skupiny pro zaměstnanost)

Žádost o podporu projektu

Přílohy

Příloha č. 1. Logický model změny projektu



Plán akce		Plán změny		
Období realizace 01.03. 2018 – 31.03. 2021	Klíčové aktivity projektu	Výstupy projektu a jeho klíčových aktivit	Výsledky navázané na projektové cíle	Dopady formulované nad rámec projektových cílů
<ul style="list-style-type: none"> • Rozpočet - 8 312 914 Kč • Nové poradenské centrum mimo sociálně vyloučenou lokalitu • Klienti/ky Kariérového centra – obyvatelé sociálně vyloučených lokalit města Brna, Romové/Romky (národnostní menšina) • Odborný tým – Kariérový poradce, právník, pracovník pro systémovou podporu CS, evaluátor • Externisté – odborný garant kariérového poradenství, peer pracovník, facilitátor setkání svépomocné skupiny, lektori kurzů, mentor pro osoby na TPM a stáží • Koordinační a administrativní tým (projekt. manažer, projekt. administrátor, finanční manažer, účetní) • Spolupracující subjekty – lokální zaměstnavatelé, partneři lokálního partnerství (MMB, další NNO, ÚP), EFZ 	<ul style="list-style-type: none"> • KA1 Komplexní individuální poradenství a podpora pro zvýšení uplatnitelnosti CS na trhu práce • KA2 Skupinové a vzdělávací a motivační aktivity pro CS • KA3 Tréninkové pracovní pozice – tvorba a umístování CS • KA4 Získávání pracovních zkušeností formou stáže • KA5 Monitoring a evaluace projektu a jeho aktivit 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 účastníků (nebagatelní podpora 40h +), 150 klientů • KA 1 – Poradenství diskriminovaným osobám (20) • KA 1 - řešení zadluženosti u min. 80 osob s exekucemi, 30 obdrží nebagatelní podporu 40h + • KA 2 - 60 účastníků vzdělávacích kurzů, 25 z nich se zúčastní 2 a více vzd. akcí • KA 2 - 18 absolventů kurzu U přijímacího pohovoru, 27 kurzu Rozumíme penězům, 25 kurzu Rozumíme správně česky, 33 kurzu Prezentační a komunikační dovednosti • KA 2 - 12 setkání svépomocné skupiny, 30 zapojených účastníků • KA 3 – 22 vytvořených a obsazených TPM • KA 4 – 15 účastníků stáží • KA 5 – eval. plán, 6 průběžných eval. zpráv, 1 závěrečná eval. zpráva • KA 5 – 15 zveřejněných příkladů z praxe, metodika poradenských služeb 	<ul style="list-style-type: none"> • KA 1 - Min. 25 klientů zaměstnaných na otevřeném trhu práce (40 % z toho HPP na min. 1 rok) • KA 1 - 15 schválených žádostí o oddlužení • KA 1 - Zkvalitnění profesních profilů/zvýšení kompetencí u min. 80 klientů/tek • KA 2 - 90 % absolventů kurzů si zvýší své kompetence/znalosti v relevantních oblastech • KA 2- 30 osob (90 %) si zvýší své komunikační a prezentační dovednosti • KA 2 – 18 osob si posílí své kompetence pro zvládnutí přijímacího pohovoru • KA 2 - 25 osob si zvýší své znalosti v oblasti finanční gramotnosti • KA 3 – 22 osob si posílí své kompetence skrze TPM • KA 4– 15 osob si zvýší svou konkurenceschopnost skrze praktické stáže 	<ul style="list-style-type: none"> • Snížení počtu dlouhodobě nezaměstnaných mezi sociálně • znevýhodněnými Romy v Brně • Zvyšování počtu Romů/mek ze sociálně vyloučených lokalit zastávajících důstojné pracovní pozice na legálním trhu práce