

# Hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště

Bc. Vladimíra Skovajsová

---

Diplomová práce  
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2023/2024

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Vladimíra Skovajsová**  
Osobní číslo: **M21970**  
Studijní program: **N0412A050011 Finance**  
Specializace: **Finanční kontrola**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště**

### Zásady pro vypracování

#### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Provedtě literární rešerši vztahující se k danému tématu.

#### II. Praktická část

- Provedtě analýzu stávající situace trhu práce v okrese Uherské Hradiště.
- Zhodnotěte stávající hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště.
- Navrhněte indikátory pro zlepšení hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště a provedtě jejich aplikaci.
- Na základě zjištěných poznatků formulujtě závěry.

#### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BORJAS, George J. *Labor economics*. Eight edition. New York: McGraw-Hill Education, 2020. ISBN 978-1-260-56552-2.  
BROŽOVÁ, Dagmar. *Kapitoly z moderní ekonomie trhů práce*. Praha: C.H. Beck, 2018. ISBN 978-80-7400-719-4.  
DUŠEK, Jiří. *Zaměstnanost a trh práce – česko-slovenské zkušenosti*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, z.ú., 2016. ISBN 9788075560131.  
MARTINEZ-LUCIO, Miguel. *International human resource management: an employment relations perspective*. London: SAGE Publications, 2014. ISBN 978-0-85702-976-8.  
ŠMAJSOVÁ BUCHTOVÁ, Božena; ŠMAJS, Josef a BOLELOUCKÝ, Zdeněk. *Nezaměstnanost*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4282-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Dohnalová, Ph.D.**  
Ústav ekonomie

Datum zadání diplomové práce: **5. února 2024**  
Termín odevzdání diplomové práce: **19. dubna 2024**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 5. února 2024

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
DIPLOMOVÉ PRÁCE****Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

19.4.2024

Jméno a příjmení: Vladimíra Skovajsová

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zaměřuje na hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště. Obsahuje teoretickou a praktickou část. Teoretická část se věnuje vysvětlení základních pojmů za pomoci literární rešerše a pojmů, které souvisí s praktickou částí jako je zaměstnanost, trh práce, nezaměstnanost a hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti. Praktická část obsahuje analýzu situace na trhu práce, analýzu stávajícího hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti a návrh indikátorů pro zlepšení hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště a jejich aplikaci.

Klíčová slova: zaměstnanost, nezaměstnanost, trh práce, projekty, efektivnost, hodnocení

## **ABSTRACT**

The thesis focuses on the evaluation of the effectiveness of selected projects to increase employment in the Uherské Hradiště district. It contains theoretical and practical part. The theoretical part is devoted to the explanation of basic concepts with the help of a literature search and concepts related to the practical part such as employment, labour market, unemployment and evaluation of the effectiveness of selected projects to increase employment. The practical part includes an analysis of the labour market situation, an analysis of the existing evaluation of selected projects and a proposal of indicators for improving the existing situation and application.

Keywords: employment, unemployment, labour market, projects, effectiveness, evaluation

Chtěla bych tímto poděkovat vedoucí své práce doc. Ing. Zuzaně Dohnalové, Ph.D. za její rady a čas, který mi věnovala. A také děkuji své rodině za plnou podporu po celou dobu studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

**OBSAH**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....</b>	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 EKONOMICKÉ POJETÍ TRHU PRÁCE .....</b>	<b>13</b>
1.1 Rovnováha a nerovnováha na trhu práce .....	13
1.2 Globalizace a změny v zaměstnanosti.....	14
<b>2 NEZAMĚSTNANOST .....</b>	<b>16</b>
2.1 Formy nezaměstnanosti.....	16
2.1.1 Přirozená míra nezaměstnanosti .....	16
2.1.2 Frikční nezaměstnanost.....	17
2.1.3 Krátkodobá strukturální nezaměstnanost.....	17
2.1.4 Dobrovolná nezaměstnanost .....	18
2.1.5 Cyklická nezaměstnanost.....	18
2.1.6 Míra nezaměstnanosti a podíl nezaměstnaných osob .....	18
<b>3 ZAMĚSTNANOST.....</b>	<b>21</b>
3.1 Realizace zaměstnanosti.....	21
3.2 Aktivní politika zaměstnanosti.....	22
3.2.1 Společensky účelná pracovní místa .....	23
3.2.2 Veřejně prospěšné práce .....	23
3.2.3 Rekvalifikace .....	23
3.3 Pasivní politika zaměstnanosti .....	24
<b>4 PROJEKTY NA PODPORU ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI.....</b>	<b>26</b>
<b>5 FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ NA ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI.....</b>	<b>27</b>
5.1 Evropský sociální fond.....	27
5.2 Operační program Zaměstnanost .....	29
<b>6 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ.....</b>	<b>30</b>
6.1 Efekty z projektů .....	30
6.2 Kroky při tvorbě a hodnocení projektů .....	31
6.3 Analýza CEA – analýza efektivity nákladů.....	32
6.1 Finanční analýza.....	34
6.1.1 Analýza rentability.....	34
<b>7 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>35</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>36</b>
<b>8 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE TRHU PRÁCE V OKRESE UHERSKÉ</b>	

<b>HRADIŠTĚ.....</b>	<b>37</b>
<b>9 CHARAKTERISTIKA OKRESU UHERSKÉ HRADIŠTĚ.....</b>	<b>42</b>
9.1 Demografické faktory .....	42
9.2 Ekonomická situace .....	42
<b>10 ROLE ÚŘADU PRÁCE PŘI REALIZACI PROJEKTŮ NA PODPORU ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI.....</b>	<b>43</b>
<b>11 ANALÝZA VYBRANÝCH PROJEKTŮ NA ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI...44</b>	
11.1 Výběr a zařazování osob do vybraných projektů.....	44
11.2 Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU) 46	
11.3 OUTPLACEMENT.....	50
11.4 Podpora flexibilních forem zaměstnávání.....	54
<b>12 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ NA ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI .....</b>	<b>57</b>
12.1 Stávající hodnocení efektivnosti projektu OUTPLACEMENT.....	57
<b>13 VÝZKUM PŘÍNOSŮ ÚČASTI V PROJEKTECH PRO PODPOŘENÉ OSOBY 62</b>	
<b>14 NÁVRH INDIKÁTORŮ PRO ZLEPŠENÍ HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI VYBRANÝCH PROJEKTŮ A JEJICH APLIKACE .....</b>	<b>66</b>
14.1 Účinky projektů.....	66
14.2 Indikátor 1: Řízení a administrace projektu.....	67
14.3 Indikátor 2: Výběr a vstup osob do projektu, individuální a skupinové poradenství 68	
14.4 Indikátor 3: Zprostředkování zaměstnání formou dotovaného či nedotovaného místa 69	
14.5 Indikátor 4: Rekvalifikace a získání profesní kvalifikace.....	70
14.6 Indikátor 5: SWOT analýza projektu .....	70
14.7 Indikátor 6: Časová analýza projektu (Ganttův diagram) .....	72
14.8 Indikátor 7: Návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce .....	73
14.9 Indikátor 8: Analýza CEA – analýza efektivnosti nákladů.....	74
14.9.1 Nákladová efektivnost projektu OUTPLACEMENT.....	74
14.9.2 Nákladová efektivnost projektu Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání.....	76
14.9.3 Nákladová efektivnost projektu FLEXI.....	79
14.9.4 Indikátor 9: Rentabilita .....	80
<b>15 SHRNU TÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>82</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>83</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>85</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>91</b>



<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>92</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>93</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>94</b>
<b>PŘÍLOHA P I: VZOR STRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU .....</b>	<b>95</b>

## ÚVOD

Nezaměstnanost je jedním z velkých témat a problémů současné doby. K řešení tohoto problému je částečně určena politika zaměstnanosti a její nástroje.

Diplomová práce je zaměřena na hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště. Práce bude zkoumat rovnováhu a nerovnováhu na trhu práce. Bude popsána nezaměstnanost, její formy, dále míra nezaměstnanosti a podíl nezaměstnaných osob. Práce popíše téma zaměstnanosti, stávající nástroje aktivní politiky zaměstnanosti a pasivní politiku zaměstnanosti. Dále představí formy financování projektů na zvýšení zaměstnanosti, především Evropský sociální fond a operační program Zaměstnanost. V práci bude také představeno hodnocení efektivnosti projektů. Všechny tyto pasáže budou součástí teoretické části. Na konci bude následovat shrnutí teoretické části.

V praktické části je analyzována současná situace na trhu práce v okrese Uherské Hradiště – demografické faktory a ekonomická situace. Ve vztahu k hodnocení efektivnosti jednotlivých projektů je také zkoumána situace na trhu práce v letech, které časově souvisí s uvedenými projekty. Bude také vysvětlena role Úřadu práce při realizaci projektů na podporu zvýšení zaměstnanosti. S tímto také souvisí způsob výběru osob do projektů, představení a realizace vybraných projektů. Dále budou analyzována data o jednotlivých projektech a popsáno stávající hodnocení.

V další části práce bude proveden výzkum přínosů účasti pro účastníky projektu. Tento výzkum se zaměří na několik zásadních otázek, které jsou stěžejní pro hodnocení efektivnosti projektů. Zejména jaké dopady vyplývají z účasti v projektech pro cílovou skupinu.

Na základě zjištěných skutečností z praktické části bude zhodnocen stávající stav. Stávající indikátory hodnocení efektivnosti projektů budou doplněny o nová zjištění. Dále budou představeny nové indikátory, které by měly vést ke zlepšení stávajícího hodnocení. Tyto indikátory budou aplikovány na všechny vybrané projekty. Ze zjištěných skutečností bude formulován závěr.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště. Hlavní cíl bude splněn pomocí dílčích cílů. Pro pochopení všech okolností, které se daného tématu týkají bude vytvořena literární rešerše, čímž bude splněn první dílčí cíl.

V navazující praktické části jsou teoretické znalosti aplikovány do praxe. Dalším dílčím cílem bude provedení analýzy situace na trhu práce v okrese Uherské Hradiště. Jednotlivé projekty budou analyzovány především rozborem zapojených osob a jednotlivých klíčových aktivit a také srovnávací analýzou. Poté bude zhodnoceno stávající hodnocení efektivnosti vybraných projektů a navrhnuty indikátory pro zlepšení hodnocení efektivnosti. Tyto návrhy budou sloužit k posouzení a následnému možnému zlepšení stávajícího postupu. Práce bude také obsahovat aplikaci návrhů do všech vybraných projektů.

V projektové části bude proveden výzkum přínosů účasti ve vybraných projektech pro zapojené osoby.

S ohledem na výsledky analýzy a také na provedeném výzkumu přínosů účasti pro zapojené osoby, budou navrženy indikátory pro zlepšení. Tyto indikátory budou demonstrační metodou aplikovány na jednotlivé projekty. Na konci bude formulován závěr.

Hlavními metodami zpracování diplomové práce jsou:

- rešerše – literární rešerše popisuje teoretická východiska
- analýza – bude použita pro aktuální situaci na trhu práce a také bude provedena analýza vybraných projektů
- srovnávání – bude použito při srovnávání jednotlivých projektů na zvýšení zaměstnanosti
- strukturovaný rozhovor – bude použit při výzkumu přínosů účasti pro podpořené osoby ve vybraných projektech
- nákladová efektivnost a rentabilita projektů – bude použito v návrhu indikátorů pro zlepšení hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 EKONOMICKÉ POJETÍ TRHU PRÁCE

Klasický model trhu práce má za to, že firmy maximalizují své zisky a jednotlivci své užítky. Ceny na trhu práce jsou pružné, poptávka po práci se vyrovnává s nabídkou a trhy se čistí. Ceny jsou vytvářeny trhem, jde o dokonalou konkurenci. Porušením ekonomické rovnováhy vzniká krátkodobý nesoulad mezi poptávkou a nabídkou práce, tedy nezaměstnanost. Nezaměstnanost tedy vzniká jako důsledek pomalé reakce na straně nabídky práce na její poptávku. Tento nesoulad na straně nabídky práce má své důvody – dopravní dostupnost do zaměstnání, pracovní podmínky nebo nízké povědomí o volných pracovních místech. Za hlavní příčinu nezaměstnanosti jsou brány nadprůměrné mzdové nároky, hovoříme o dobrovolné nezaměstnanosti (Palíšková, 2014).

### 1.1 Rovnováha a nerovnováha na trhu práce

Kuchař (2007) se přiklání k teorii, že trh práce je založen na vztahu dvou subjektů – jeden subjekt práci nabízí a druhý subjekt práci poptává. Domácnosti nabízí tolik práce, co chtějí a firmy najímají tolik pracovních sil, kolik při reálné mzdě chtějí najmout, jedná se o přirozenou míru nezaměstnanosti. Rovnováha je ovlivňována různými ekonomickými faktory, které působí na makroekonomické i mikroekonomické úrovni. Markantní roli tady hraje systém sociální politiky. Nástroj, který ovlivňuje přímo rovnováhu na trhu práce je minimální mzda – má za úkol chránit pracovní sílu před snižováním mzdy pod úroveň, která je potřeba k zajištění prostředků a k uspokojení základních životních potřeb, zároveň ale také minimální mzda narušuje základní principy tržních vztahů.

*„Cílovým stavem ve vztahu nabídky a poptávky je rovnováha na trhu práce.“ (Kuchař, 2007, str. 15)*

Zaměstnanci raději pracují za vyšší mzdu a firmy naopak zaměstnávají, když je mzda nízká. Rovnováha na trhu práce se soustředí na tento nesoulad a určuje úroveň mezd. Jakmile jsou trhy konkurenční a pracovníci i podniky mohou na tyto trhy vstupovat a opouštět je, je rovnováha efektivní. Maximalizují se celkové zisky zaměstnanců a také firem. Toto zjištění je příkladem neviditelné ruky trhu práce a autorem je Adam Smith. Ten uvádí, že při hledání svých vlastních cílů je možno docílit pozitivních a nevědomých výsledků pro ostatní. Při tvorbě veřejné politiky hraje klíčovou roli efektivnost konkurenčních trhů práce (Borjas, 2020).

Pro analýzu situace na trhu práce slouží statistická šetření. Český statistický úřad (ČSÚ) získává údaje pro šetření z evidence úřadů práce, ale také z podnikových statistik. Pro zkoumání analýzy trhu práce jsou určeny ukazatele míra nezaměstnanosti a podíl nezaměstnaných osob. Podíl nezaměstnaných osob je počítán MPSV. Je to podíl nezaměstnaných na počtu produktivních obyvatel ve věku 15-64 let. Míra nezaměstnanosti je celosvětově srovnávaný ukazatel. Jedná se o podíl nezaměstnaných na celkové pracovní síle (TRH PRÁCE, [2024]).

## 1.2 Globalizace a změny v zaměstnanosti

Proces globalizace má vliv na většinu společností. Hlavním aspektem konkurenceschopnosti ekonomik se stala produktivita práce. A ta je také ovlivněna kvalitou pracovní síly. Stěžejním aspektem pro růst produktivity je vzdělání, proto je v zemích EU kladen důraz právě na investice do vzdělání (Palíšková, 2014).

Delší dobu se šíří myšlenka, že stabilní zaměstnávání a zavedené firemní standardy nejsou v globálním aspektu hlavním rysem. Pokud jde o stabilitu a bezpečnost je v různých zemích podobný vývoj. Vlivem globalizace se změnil způsob práce lidí. Změnil se především způsob pracovníků a jejich práce ve firmách (Martínez-Lucio, 2014).

Legislativní pojem rovné příležitosti v zaměstnání se týká různých charakteristik jedince. Jedná se například o věk, rasu, náboženské přesvědčení, sexuální orientaci apod. Legislativa, která se týká této problematiky se liší stát od státu (Martínez-Lucio, 2014).

Mezi faktory, které ovlivňují politiku řízení rovných příležitostí patří pracovní právní předpisy (minimální mzda, pracovní doba a pracovní podmínky), sociální politika, rovnováha mezi soukromým a pracovním životem, demografické charakteristiky, podmínky na trhu práce a zaměstnávání různých ohrožených skupin osob na trhu práce (Martínez-Lucio, 2014).

Zaměstnanost souvisí s mnoha faktory, a to především se vzdělaností obyvatelstva, která působí na nezaměstnanost. Hlavním důvodem nezaměstnanosti je nepružnost mezd. Dobrovolně nezaměstnané jsou osoby, které za aktuálně pohybující se cenu práce na trhu pracovat nechtějí a nedobrovolně nezaměstnaní jsou ochotni za aktuální cenu práce pracovat, avšak není pro ně pracovní uplatnění (Dušek, 2016).

Evropská unie se také zapojuje a zabývá zaměstnaností. Podle směrnic Evropské strategie zaměstnanosti je připravován Národní akční plán zaměstnanosti. Tento dokument řeší

nezaměstnanost absolventů a mladých lidí. Dále obsahuje programy řešení ohrožených skupin, jako například dlouhodobě nezaměstnaní. Cílem je zvýšit úroveň zaměstnanosti (Dušek, 2016).

Tím, že dochází k novým výrobním technologiím, nabírá na síle tzv. technologická nezaměstnanost – snižuje se poptávka po určitém druhu práce. Tuto technologickou nezaměstnanost je možné snížit například absolvováním rekvalifikačních kurzů (Dušek, 2016).

## 2 NEZAMĚŠTNANOST

*„Nezaměstnanost je komplexním, zdaleka nejen ekonomickým problémem. Vždyť v naší kultuře sehrává práce a zaměstnání klíčovou roli v životě lidí. O tom svědčí také fakt, že vstup do ekonomické aktivity nebo odchod z ní je jedním z našich životních mezníků“* (Jurečka et al., 2023, str. 160). Na toto tvrzení navazuje také Brožová (2018), která uvádí, že na trhu práce je vždy nějaká míra nezaměstnanosti. Zaměstnanost není nikdy nulová, z mnoha různých důvodů. Mezi tyto důvody patří například stěhování, evidence osob na Úřadu práce, hledání místa apod.

Nezaměstnanost se také pojí k hospodářskému cyklu. Pokud se ekonomice daří, podniky vyrábí více a naopak. V evidenci práce jsou osoby s nižším vzděláním, to znamená například se základním vzděláním nebo také se středním vzděláním ukončeným výučním listem. Tyto osoby mají menší přizpůsobivost nabízeným pozicím (Brožová, 2018).

Dle (Buchtové et al., 2013) je nezaměstnanost velmi ožehavým tématem a makroekonomickým jevem. Nezaměstnané osoby představují osoby v produktivním věku, které nemají příjem ani z podnikání ani ze zaměstnání. A také aktivně práci hledají. Zaměstnaní a nezaměstnaní tvoří ekonomicky aktivní obyvatelstvo.

### 2.1 Formy nezaměstnanosti

Když si vezmeme nezaměstnanost z makroekonomického hlediska, tak se týká obyvatelstva v produktivním věku. Pro tyto účely můžeme rozumět produktivnímu věku, jako kategorii od ukončení základní školy po odchod do důchodu. Z obyvatel v produktivním věku vyjmeme další skupiny. Zaměstnaní lidé pracují buď na plný nebo zkrácený úvazek, nezaměstnaní nemají zaměstnání, ale aktivně si pracovní uplatnění hledají. Aktivní hledání pracovního uplatnění se projevuje evidencí na úřadu práce, plněním svých zákonných povinností a schopností nastoupit na volné místo. Tyto dvě skupiny zaměstnaných a nezaměstnaných tvoří ekonomicky aktivní obyvatelstvo (Jurečka, et al., 2023).

#### 2.1.1 Přirozená míra nezaměstnanosti

Přirozená míra nezaměstnanosti s časem vzrůstá, a to především kvůli následujícím aspektům. Jedná se o strukturální změny, vládní regulace, zákony a změny v sociálním a lidském kapitálu. Do přirozené míry nezaměstnanosti patří frikční a krátkodobá strukturální nezaměstnanost (Brožová, 2018).



### 2.1.2 Frikční nezaměstnanost

Frikční nezaměstnanost představuje osoby, které si práci hledají i z důvodu nalezení lepšího a vhodnějšího zaměstnání. Informace na trhu práce jsou nedokonalé, také firmy potřebují k tomu, aby našly vhodného pracovníka na danou pracovní pozici, určitý čas. Délka frikční nezaměstnanosti je dána tím, za jak dlouho si tyto osoby novou práci najdou (Brožová, 2018).

S tímto výrokem se ztotožňuje také (Buchtová, et al., 2002), která tvrdí, že frikční nezaměstnanost vzniká z důvodu neustálého pohybu lidí mezi pracovními místy. Tento pohyb je zapříčiněn propouštěním, hledáním nových pracovních příležitostí ale také stěhováním. Důležitým aspektem je i částečná neznalost osob ohledně nabídky volných pracovních míst. Tento druh nezaměstnanosti není vnímán jako kritický, po nějaké době nezaměstnaní najdou pracovní uplatnění.

Při situaci, kdy dochází k technologickým a organizačním změnám, které mají za následek rušení podniků a tím propouštění zaměstnanců vzniká frikční nezaměstnanost. Řadí se sem také nezaměstnaní, kteří hledají lépe placené zaměstnání, nebo se stěhují. Ale také do této skupiny patří lidé, kteří hledají své první zaměstnání (Buchtová et al., 2013).

### 2.1.3 Krátkodobá strukturální nezaměstnanost

Změny v ekonomice jsou důvodem krátkodobé strukturální nezaměstnanosti, která trvá do jednoho roku. Tyto změny jsou dost časté, mění se tím poptávka po práci. Některá odvětví rozšiřují výrobu a některým se naopak nedaří, musí výrobu omezit nebo i pracovníky propouštět (Brožová, 2018).

Strukturální nezaměstnanost provází existence různých bariér v pohybu pracovní síly. Může se vyskytovat také v různých odvětvích a oborech. Snižování výroby v jednom oboru může být provázeno zvyšováním výroby v oboru jiném. Nezaměstnaní nalézají práci v jiném oboru, který požaduje odlišnou kvalifikaci (Buchtová, et al., 2002).

S výše uvedenými výroky souhlasí také (Buchtová et al., 2013). Výsledkem je pokles poptávky v určitém odvětví a propouštění. Propouštění zaměstnanci však mohou najít pracovní uplatnění v jiném odvětví. Tento typ nezaměstnanosti je ovlivňován bariérami v pohybu pracovní síly a také ovlivňuje regionální rozdíly na trhu práce.

#### 2.1.4 Dobrovolná nezaměstnanost

Do přirozené míry nezaměstnanosti patří nezaměstnanost dobrovolná. Dobrovolně nezaměstnaný je ten, kdo hledá práci, ale za vyšší mzdu, než nabídky na trhu práce nabízejí. Délka tohoto typu nezaměstnanosti závisí také na pobírání sociálních příspěvků a dávek (Brožová, 2018). S tím se ztotožňuje také (Buchtová et al., 2002), která tvrdí, že dobrovolná nezaměstnanost znamená, že se člověk věnuje volnému času a nepracuje. Dobrovolně nezaměstnaní mají nabídky práce, ale z důvodu nevyhovujícího platového zařazení do ní nenastoupí a hledají si práci jinou. Pokud by panovala na trhu práce dokonalá konkurence, nezaměstnanost by byla pouze dobrovolná. Rovnováha na trhu práce vzniká při situaci, kdy existuje varianta, že alespoň nějaká skupina ekonomicky aktivního obyvatelstva je nezaměstnaná.

Podle (Buchtové et al., 2013) je při tomto jevu upřednostněn volný čas před zaměstnáním. Dobrovolně nezaměstnaní jedinci mají nabídky práce, ale hledají například lépe placené pracovní uplatnění. Tento termín je také používán při situaci, když počet nezaměstnaných je nižší nebo roven součtu volných míst.

Nedobrovolně nezaměstnaní na rozdíl od dobrovolně nezaměstnaných práci hledají a rádi by pracovali za mzdu, která je aktuální nebo například i za nižší mzdu. Překážkou jsou aspekty, které brání poklesu mezd (Brožová, 2018).

#### 2.1.5 Cyklická nezaměstnanost

Cyklická nezaměstnanost souvisí s hospodářským cyklem. Pokud ekonomika roste, klesá agregátní poptávka a vyrobený produkt se dostává pod úroveň potenciálního produktu. Firmy propouštějí a pracovníci nemohou najít pracovní uplatnění ani v jiném oboru. Ve fázi recese se snižuje počet volných pracovních míst. Tento typ nezaměstnanosti trvá jeden až dva roky (Brožová, 2018). Tomuto tvrzení dává zapravdu také (Buchtová, et al., 2002), která uvádí, že cyklická nezaměstnanost se pojí s cyklickým poklesem výkonu ekonomiky. V období recese se cyklická nezaměstnanost zvyšuje, naopak při expanzi ekonomiky je potlačována. Vznik cyklické nezaměstnanosti se také pojí s poklesem agregátní poptávky.

#### 2.1.6 Míra nezaměstnanosti a podíl nezaměstnaných osob

Míra nezaměstnanosti – je podíl počtu nezaměstnaných lidí k ekonomicky aktivním osobám vyjádřena v procentech.

$$\text{Míra nezaměstnanosti} = \frac{\text{počet nezaměstnaných osob}}{\text{počet ekonomicky aktivních osob}} \times 100$$

V České republice analyzuje míru nezaměstnanosti také Český statistický úřad (ČSÚ) pomocí speciálního průzkumu na vybraném vzorku asi 25 000 domácností. Tento průzkum se nazývá Výběrové šetření pracovních sil, na základě kterého, se stanoví tzv. obecná míra nezaměstnanosti. Ukazatel slouží pro vytvoření představy o situaci na trhu práce, ale také pro další srovnávání (Jurečka, et al., 2023).

Podíl nezaměstnaných osob je ukazatelem, který v České republice využívá Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR k vyjádření nezaměstnanosti. Počítá se jako poměr mezi počtem dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15-64 let (obyvatelé v produktivním věku) evidovaných na úradech práce a počtem všech obyvatel, kteří jsou v produktivním věku:

$$\text{Podíl nezaměstnaných osob} = \frac{\text{dosažitelní uchazeči o zaměstnání evidovaní na ÚP}}{\text{počet osob v produktivním věku}}$$

Dvojití měření nezaměstnanosti, tedy dva ukazatele jsou potřebné pro různé účely. Míra nezaměstnanosti například slouží pro mezinárodní srovnávání, kdežto podíl nezaměstnaných osob slouží například k meziregionálnímu nebo demografickému srovnání (Jurečka, et al., 2023).

Nezaměstnanost hlavně souvisí s těmito problémy: nízká pružnost pracovních trhů, nízká mobilita pracovníků a nerovnoměrná vzdělanostní struktura. S nezaměstnaností souvisí také míra nezaměstnanosti, která lze vyjádřit jako podíl nezaměstnaných k celkové pracovní síle:

$$u = \frac{U}{L}$$

kde  $L = E + U$ ,

$L$  – pracovní síla,

$E$  – počet zaměstnaných,

$U$  – počet nezaměstnaných (jednotlivci, kteří práci nemají a aktivně ji hledají).

Existuje ale problém v metodice. Metodika ILO rozlišuje mezi pracovní silou ( $L$ ) a produktivní populací ( $N$ ) - lidé ve věku 15–65 let. Produktivní populaci tvoří také lidé, kteří pracují načerno – zhruba 10 až 20 %. Kdežto Eurostat počítá s nezaměstnanou osobou (15-74 let) (Palíšková, 2014).

Dále Pališková (2014) tvrdí, že nezaměstnanost je úzce spjata se sociální problematikou. Ohrožené skupiny obyvatelstva jsou postiženy nezaměstnaností více, patří sem například absolventi, osoby s nízkým vzděláním, osoby se zdravotním postižením, lidé v předdůchodovém věku apod.

Krátkodobá nezaměstnanost, která se pohybuje v rámci pár týdnů představuje menší problém, byť s sebou nese určitá rizika. Dlouhodobá nezaměstnanost, která trvá déle než jeden rok, je velkým problémem. Nepříznivě působí například na psychiku nezaměstnaných. K posouzení šance nezaměstnaných na nalezení volného pracovního místa slouží tzv. Beveridgeova křivka – porovnává počet uchazečů o zaměstnání a počet volných pracovních míst (Jurečka et al., 2023).

V lidském životě tvoří práce jeden z nejdůležitějších aspektů. Práce přináší lidem materiální prospěch a také seberealizaci. Práce slouží k výrobě statků a služeb, ale také k navazování sociálních a společenských kontaktů. Určuje také ekonomickou aktivitu člověka a má nezastupitelnou roli při výchově budoucí generace. Neočekávaná ztráta zaměstnání je velkým problémem a zásahem do života člověka, se kterým se pojí další negativní důsledky (Buchtová et al., 2013).

Vláda může nezaměstnanost snižovat a jednou z cest, jak tuto situaci řešit je aktivní politika zaměstnanosti, kterou zabezpečuje v České republice Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Pasivní politika zaměstnanosti pomáhá řešit dopady nezaměstnanosti (Jurečka et al., 2023).

### 3 ZAMĚSTNANOST

Státní politika zaměstnanosti zahrnuje zabezpečování práva na zaměstnání, sledování situace na trhu práce, koordinaci opatření v oblasti zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů, realizace aktivní politiky zaměstnanosti, poskytování poradenství a dalšího vzdělávání (rekvalifikace) a také poskytování podpory osobám se zdravotním postižením. Státní politiku zaměstnanosti vytváří stát s dalšími subjekty, například zaměstnavatelé, územně samosprávné celky apod. Všechny tyto činnosti realizuje a vytváří Ministerstvo práce a sociálních věcí a Úřad práce České republiky (Česko, 2004).

Základním právním předpisem je zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Dle zákona je cílem státní politiky zaměstnanosti ochrana před nezaměstnaností. Politika zaměstnanosti se dělí na aktivní politiku – má pozitivně ovlivňovat trh práce, pasivní politika – ochrana před ekonomickými dopady nezaměstnanosti (podpora v nezaměstnanosti). Aktivní politika zaměstnanosti si klade za cíl dosahovat co nejvyšší zaměstnanosti a podporovat zvyšování zaměstnanosti (STRATEGICKÝ RÁMEC POLITIKY ZAMĚSTNANOSTI DO ROKU 2030).

#### 3.1 Realizace zaměstnanosti

Do působnosti Ministerstva práce a sociálních věcí patří zpracovávání celostních koncepcí a programů, zabezpečování analýz a prognóz vývoje na trhu práce, a také financování oblasti zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů na úseku trhu práce. Tyto opatření souvisí s programy Evropského sociálního fondu a zajišťuje projekční řešení v oblasti zaměstnanosti. Zajišťuje také přeshraniční zaměstnanost. Do působnosti Úřadu práce patří zabezpečování spolupráce na trhu práce. K tomuto vytváří poradní sbory, které jsou tvořeny zaměstnavateli, zástupci odborových organizací atd. (Česko, 2004).

Úřad práce – generální ředitelství poskytuje ministerstvu podklady ke zpracování koncepcí a programů státní politiky zaměstnanosti. Spolupracuje se správními úřady, orgány sociálního zabezpečení a orgány zdravotní správy. Přijímá opatření na podporu a dosažení rovného zacházení s muži a ženami a také podporu osob bez ohledu na národnost a v neposlední řadě spolupracuje s Evropskou Unií (Česko, 2004).

Krajská pobočka Úřadu práce zpracovává vývoj zaměstnanosti, statistiky a také rozborů. Realizuje zahraniční zaměstnanost a spolupracuje při vytváření programů spolufinancovaných z prostředků Evropského sociálního fondu. Zabezpečuje projekty a

opatření, které souvisí s různými aspekty v oblasti trhu práce, ověřuje nové nástroje aktivní politiky zaměstnanosti a zajišťuje zprostředkování zaměstnání uchazečům o zaměstnání. Dále zabezpečuje realizaci aktivní politiky zaměstnanosti a zajišťuje zaměstnavatelům, kteří zaměstnávají více než 50 % zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (Česko, 2004).

Na českou politiku zaměstnanosti a trh práce značným vlivem působí politika zaměstnanosti Evropské unie. Jedná se o hospodářskou, sociální a regionální politiku. Hlavním cílem evropské politiky zaměstnanosti je zlepšení ekonomického a sociálních vývoje, zvýšení konkurenceschopnosti a také zvyšování zaměstnanosti. Dalšími cíli je také podpora tvorby pracovních míst a také rozvoj spoluprací mezi jednotlivými členskými státy. V rámci politiky soudržnosti se dále jedná o oblasti životního prostředí, boje s chudobou a boje se sociálním vyloučením. Tato politika podporuje malé a střední podniky a přiděluje pomoc ze strukturálních fondů Evropské unie. Prostřednictvím těchto fondů je možné čerpat finanční podporu například pro zvýšení zaměstnanosti. Evropskou politiku zaměstnanosti upravují také Strategické obecné zásady Evropské unie, které obsahují pravidla pro čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů (Horák, 2014).

### **3.2 Aktivní politika zaměstnanosti**

Podpořit fungování na trhu práce má za úkol aktivní politika zaměstnanosti – ta nabízí řadu aktivit, včetně informací o volných pracovních místech. Mezi hlavní priority dokumentu Strategie politiky zaměstnanosti patří zvýšení zaměstnanosti, rovnost žen a mužů na trhu práce a rozvoj služeb zaměstnanosti (Dušek, 2016).

Úřad práce poskytuje prostřednictvím nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti zaměstnavatelům různé příspěvky. Příspěvky jsou zaměřeny na pomoc při nalezení vhodného zaměstnání ohroženým skupinám na trhu práce. Jsou nenárokové a podmínky stanovuje zákon o zaměstnanosti a dále řídicí akty, které spravují kontaktní pracoviště Úřadu práce. Mezi formy příspěvků patří zejména společensky účelná pracovní místa, veřejně prospěšné práce, rekvalifikace a příspěvek na dojížděku (Aktivní politika zaměstnanosti, [2024]).

Aby bylo dosaženo všech cílů je třeba zkoumat veškeré nezbytnosti na trhu práce a také se zaměřit na uchazeče. U těchto uchazečů je třeba rozklíčovat jejich, potřeby a možnosti. S nejvíce ohroženými osobami na trhu práce je třeba dále pracovat a zvyšovat jejich

uplatnění na nalezení pracovního místa, například formou poradenství a dalších aktivit (Dušek, 2016).

Aktivní politika zaměstnanosti je určena k zajištění maximálně možné úrovně zaměstnanosti. Aktivní politiku zaměstnanosti zabezpečuje ministerstvo a Úřad práce. Mezi hlavní nástroje patří:

- rekvalifikace,
- veřejně prospěšné práce,
- společensky účelná pracovní místa,
- překlenovací příspěvek,
- příspěvek na zapracování a další (Česko, 2004).

### **3.2.1 Společensky účelná pracovní místa**

Tímto pojmem se rozumí pracovní místa, která zaměstnavatel zřizuje nebo vyhrazuje na základě dohody s Úřadem práce a obsazuje je uchazeči o zaměstnání, kterým nelze zajistit pracovní uplatnění jiným způsobem. Patří sem také výkon samostatně výdělečné činnosti. Na společensky účelná pracovní místa může Úřad práce poskytnout příspěvek. Tento příspěvek může být poskytován až do výše vynaložených prostředků na mzdy na přijatého zaměstnance, včetně pojistného na sociální a zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvedl z vyměřovacího základu tohoto zaměstnance (Česko, 2004).

### **3.2.2 Veřejně prospěšné práce**

Veřejně prospěšné práce jsou časově omezené pracovní příležitosti týkající se údržby veřejných prostranství, udržování veřejných budov a veřejných komunikací. Jsou určeny především obcím a městům a dalším organizacím. Místa jsou vytvářena nejdéle na 24 po sobě jdoucích kalendářních měsíců, a to i opakovaně. Pracovní příležitosti upravuje dohoda s Úřadem práce, který na ně může zaměstnavateli poskytnout příspěvek (Česko, 2004).

### **3.2.3 Rekvalifikace**

Rekvalifikace je získání nové kvalifikace a zvýšení nebo rozšíření dosavadní kvalifikace, včetně jejího udržování. Za rekvalifikace se považuje i získání kvalifikace pro pracovní uplatnění fyzické osoby, která dosud žádnou kvalifikaci nezískala. Rekvalifikaci může provádět:

- zařízení, které má akreditovaný vzdělávací program,
- zařízení s akreditovaným vzdělávacím programem podle zvláštního právního předpisu,
- škola v rámci oboru vzdělání, který má zapsaný v rejstříku škol a školských zařízení nebo vysoká škola s akreditovaným studijním programem podle zvláštního právního předpisu, nebo
- zařízení se vzdělávacím programem podle zvláštního právního předpisu.

Rekvalifikaci předchází dohoda mezi Úřadem práce a uchazečem o zaměstnání nebo zájemcem o zaměstnání. Za účastníka rekvalifikace hradí Úřad práce náklady rekvalifikace a může mu poskytnout příspěvek na úhradu prokázaných nutných nákladů. Rekvalifikaci zajišťuje krajská pobočka nebo kontaktní pracoviště Úřadu práce (Česko, 2004).

Součástí aktivní politiky zaměstnanosti jsou také:

- poradenství a odborné vzdělávání, také pomoc při volbě zaměstnání,
- podpora zaměstnávání osob se zdravotním postižením,
- cílené programy k řešení zaměstnanosti (Česko, 2004).

V souladu s potřebami trhu práce může Úřad práce ověřovat nové nástroje a opatření aktivní politiky zaměstnanosti. Podmínky ověřování a náklady na nové nástroje a opatření aktivní politiky zaměstnanosti schvaluje ministerstvo. Aktivní politika zaměstnanosti je financována z prostředků státního rozpočtu a hospodaření s těmito prostředky se řídí zvláštním právním předpisem. Problémy, obecního, okresního a krajského charakteru v oblasti zaměstnanosti mohou být řešeny prostřednictvím cílených programů, včetně mezinárodních programů s mezinárodní účastí a programů financovaných v rámci Strukturálních fondů Evropské unie a dalších programů Evropské unie (Česko, 2004).

### **3.3 Pasivní politika zaměstnanosti**

Pasivní politikou zaměstnanosti se rozumí podpora v nezaměstnanosti. Nárok má uchazeč, který odpracoval v rozhodném období alespoň 12 měsíců. Rozhodné období se pro tyto účely rozumí poslední 2 roky před zařazením do evidence uchazečů o zaměstnání. Uchazeč si podal žádost a není ke dni ke dni přiznání poživatelé starobního důchodu. O poskytnutí nebo neposkytnutí podpory vydá pobočka Úřadu práce rozhodnutí. Za náhradní dobu



zaměstnání se považuje především příprava osob se zdravotním postižením k práci, osobní péče o dítě ve věku do 4 let, pobírání invalidního důchodu pro invaliditu 3. stupně apod. Pro posouzení přiznání podpory může pobočka Úřadu práce požadovat následující informace. Především se jedná o druh práce, době trvání zaměstnání, výši průměrného čistého výdělku, výši nároku na odstupné, odbytné a způsobu a důvodu skončení zaměstnání. Podpora v nezaměstnanosti náleží tedy uchazeči při splnění daných podmínek, a to po dobu podpůrní doby, která činí u uchazečů do 50 let věku 5 měsíců, nad 50 let věku 8 měsíců a nad 55 let věku 11 měsíců. Procentní sazba podpory v nezaměstnanosti je první dva měsíce 65 %, další 2 měsíce 50 % a po zbývající podpůrní dobu 45 % průměrného měsíčního čistého výdělku nebo vyměřovacího základu. Pokud ovšem uchazeč předchozí pracovní poměr ukončil sám nebo dohodou se zaměstnavatelem, činí procentní sazba 45 %. Procentní sazba při rekvalifikaci činí 60 % průměrného čistého výdělku nebo vyměřovacího základu (Česko, 2004).

## 4 PROJEKTY NA PODPORU ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI

Projekt má krátkodobý charakter, jasně daný začátek a konec a dobu trvání. Výsledkem je vytvoření produktu nebo služby. Projekt je dokončen, když jsou naplněny jeho cíle a záměry. Projekt může být také škála aktivit a procesů, které jsou zaměřeny na splnění cílů za určitý čas a při určitém rozpočtu. Cílem projektu je zavedení zatím neexistujících produktů nebo služeb, po nichž by měla existovat v dané chvíli poptávka (Kantor, Marek, 2009).

Svozilová (2016) se přidává s tvrzením, že projekt je téměř jakýkoli sled úkolů. Projekt by měl mít předem daná pravidla, svůj začátek i konec. Každý projekt je dočasný, což znamená, že má daný začátek a konec. V tomto období by se mělo dosáhnout stanovených cílů. Projekt je jedinečný kvůli svým specifickým potřebám, z důvodu dočasné existence projektové skupiny pracovníků a také pro své specifické vlastnosti. Projekt má také jasně stanovený finanční rozpočet, s kterým právě stanovených cílů dosahuje. Nemá samostatnou právní subjektivitu. Cílem je vytvoření jakéhosi výstupu nebo služby, který přispěje k dosažení cílů pomocí různých aktivit.

S tímto tvrzením se ztotožňuje také Ochrana (2011), který uvádí že, veřejné projekty jsou aktivitami vlády, které mají jasně definované cíle, potřebné zdroje, realizační projektový plán a vymezené organizační podmínky. Veřejné projekty patří do struktury programů, které se označují „programové činnosti – projekty“.

Projekt je jedinečná soustava činností a aktivit, které směřují k naplnění jasně daných cílů, vyžadují spolupráci a kooperaci jednotlivých profesí, schopnosti a dovednosti zúčastněných lidí, peníze, materiál a informace. Projekt musí mít jasně dané formální náležitosti a být v souladu s programem (Marek, Kantor, 2009).

Pro projekt platí také určité charakteristiky:

- je nástrojem ke změně, je jedinečný a dočasný,
- má jasně definovanou dobu trvání od-do,
- je navržen tak, aby dosáhl navrženého cíle (Marek, Kantor, 2009).

Každý projekt by měl mít nastavenou cílovou skupinu konečných příjemců (uživatelů), stanovený rozpočet a systém indikátorů vyhodnocování efektivity projektu. Podstatou efektivity projektu je, zda byly splněny cíle a účel v požadované kvalitě, v požadovaném časovém rozmezí a při určitém finančním rozpočtu. Proto musí být cíle projektu v souladu s operačním programem (Marek, Kantor, 2009).

## 5 FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ NA ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI

Pomocí strukturálních fondů se dosahuje ekonomické a sociální soudržnosti, tzv. koheze Evropské unie. Prostředky jsou určeny na podporu méně rozvinutým regionům, modernizaci politik a systémů vzdělávání a odborné přípravě zaměstnanosti. Mezi strukturální fondy EU patří Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF) – z tohoto fondu jsou financovány a podporovány aktivity na rozvoj zaostávajících regionů v oblasti dopravy, telekomunikace a energetické sítě, investice do vzdělání, zdraví a ochrany životního prostředí. Druhým fondem je Evropský sociální fond (ESF) – provádí zaměstnanost Evropské unie a zaměřuje se na boj s nezaměstnaností. Zaměřuje se na podporu ohrožených skupin (např. absolventů, dlouhodobě nezaměstnaných osob atd.) (Hrdý, 2006).

### 5.1 Evropský sociální fond

Evropský sociální fond (ESF) slouží pro realizování Evropské strategie zaměstnanosti. Stěžejním cílem ESF je zvyšování zaměstnanosti, snižování nezaměstnanosti, podpora ohrožených skupin osob a také podpora rovných příležitostí. Evropský sociální fond se snaží rozvíjet zaměstnanost a lidské zdroje. Činným orgánem, který zajišťuje realizaci pomoci z ESF v ČR je Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dalším partnerem je například Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (Pavláček, 2006).

Evropský sociální fond funguje nejdéle ze všech strukturálních fondů. Byl založen díky Římské smlouvě a řadí se mezi stěžejní fondy, které slouží k rozvíjení zaměstnanosti. ESF podporuje politiky jednotlivých členských států v oblasti sociálního zabezpečení a také v boji proti diskriminaci a při podpoře vzdělávání (Marek, Kantor, 2009).

Evropský sociální fond podporuje různé aktivity a projekty v oblastech zaměstnanosti, například sociální integraci a vzdělávání. Posiluje programy členských států Evropské unie a také pomáhá rizikovým skupinám obyvatelstva. Do těchto skupin patří například absolventi, zdravotně postižení nebo dlouhodobě nezaměstnaní. Také podporuje rovné příležitosti pro ženy i muže (Informace o fondech, ©2024).

Tento fond pomáhá nezaměstnaným a znevýhodněným skupinám zapojit se do pracovního procesu. Zaměřuje se na boj s nezaměstnaností a rozvoj lidských zdrojů. Cílem je zachování co největšího počtu zaměstnanců na trhu práce. Podporuje projekty, které rozvíjejí lidské zdroje. Zahrnuje přípravu jednotlivců pro vstup do pracovního života, identifikaci nových

schopností, zavádění částečných pracovních úvazků, podporu vzdělávání a vytváření pracovních příležitostí (Hrdý, 2006).

Dle Palíškové (2014) je Evropský sociální fond klíčový nástroj k realizaci cílů ve vztahu k zaměstnanosti. Prostřednictvím tohoto fondu jsou financovány programy a další aktivity. Má významnou roli pro realizaci Evropské strategie zaměstnanosti, národních programů a zaměřuje se na financování dlouhodobých a strategických projektů.

*„Evropský sociální fond je jedním ze čtyř strukturálních fondů. Je klíčovým finančním nástrojem pro realizování Evropské strategie zaměstnanosti.“* (Pavлак, 2006, str. 28).

Hlavním cílem ESF je snižování nezaměstnanosti a podpora rovných příležitostí. Odpovědným orgánem, který řídí pomoc z ESF je Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dalšími orgány jsou například Ministerstvo pro místní rozvoj a úřady práce (Pavлак, 2006).

Pomoc z Evropského sociálního fondu se soustředí především na zlepšení zaměstnanosti, vytváření pracovních příležitostí, podporu adaptability podniků, rovné příležitosti pro muže a ženy. Nařízení č. 1784/1999 o Evropském sociálním fondu vymezuje následujících pět hlavních oblastí (Hrdý, 2006):

- rozvoj aktivní politiky zaměstnanosti,
- podpora rovných příležitostí pro všechny,
- podpora vzdělávání a poradenství,
- flexibilní organizace práce a vytváření pracovních míst, podpora vědy a výzkumu,
- opatření ke zlepšení přístupu žen na trh práce (Hrdý, 2006).

Evropský sociální fond je stěžejní nástroj Evropské unie pro podporu zaměstnanosti a také pro investování do lidských zdrojů. Fond je určen k provádění politiky zaměstnanosti, sociálních věcí a také dalšího vzdělávání. Byl také určen pro socioekonomickou obnovu Evropské unie a příslušných států po pandemii COVID-19. Hlavním cílem je také podporování hospodářské soudržnosti Evropské unie (European Social Fund Plus, ©2024).

Evropský sociální fond funguje v prostředí v rámci koordinace hospodářských a sociálních politik v celé Evropské unii. Hlavním problémem světa je sociální nerovnost a chudoba, pro tuto oblast je vyhrazeno alespoň 25 % zdrojů pro podporu a začlenění. Dále je také fond určen v boji s nezaměstnaností, která je také u mladých lidí napříč celou Evropskou unií

vysoká. Členské státy vyhražují peněžní prostředky na cílenou pomoc a také podporu zaměstnanosti (ESF+ in partnership, ©2024).

## **5.2 Operační program Zaměstnanost**

Operační program Zaměstnanost je určen k přerozdělování finančních prostředků a řídicím orgánem je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Tento program se soustředí na oblasti podpory zaměstnanosti, rovných příležitostí žen i mužů, adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů, dalšího vzdělávání atd. Operační program Zaměstnanost určuje a vymezuje rozsah podpory zaměstnanosti a efektivní nakládání s finančními prostředky z Evropského sociálního fondu v období 2014–2020. OPZ upravuje Dohoda o partnerství, která vymezuje priority České republiky pro podporu z Evropských strukturálních a investičních fondů. Stanovuje si čtyři základní prioritní osy. Tyto osy se věnují především podpoře zaměstnanosti, rovným pracovním příležitostem pro ženy i muže, sociálnímu začleňování, boji s chudobu atd. (OP Zaměstnanost 2014-2020, [2024]).

## 6 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ

Základním smyslem hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů je posouzení návratnosti kapitálu, který poskytovatel kapitálu poskytuje zájemci. Poskytovatele zajímá především, jaká bude návratnost vložených financí a za jakou dobu se vrátí. Musíme rozlišit projekty investiční a projekty veřejné, spolufinancované z Evropské unie, které jsou vytvořeny, aby přinášely pozitivní makroekonomické důsledky a vytvářely například nová pracovní místa. Tyto projekty se tudíž nevyznačují finanční návratností a pokud ano, tak velmi malou (Hrdý, 2006).

Rozlišují se dva typy projektů, a to projekty investiční a neinvestiční. Projekty investiční se vyznačují tím, že se zpravidla jedná o pořízení investičního majetku, který pak slouží k realizaci a naplňování cílů projektu. Tyto projekty jsou označovány jako tvrdé neboli infrastrukturální. Může se jednat například o rekonstrukci učeben škol nebo výstavbu hotelů v oblíbených destinacích. Smyslem těchto projektů není jen samotná realizace ale také efekt například ve formě zvýšení úrovně vzdělávání nebo v případě výstavby hotelů je to tvorba nových pracovních míst v oblasti cestovního ruchu. Naopak neinvestiční projekty, také nazývané jako měkké se zaměřují na podporu různorodých aktivit a činností, například v oblasti poskytování sociálních služeb nebo zvyšování zaměstnanosti – zvyšování uplatnitelnosti na trhu práce rizikových osob (Kantor, Marek, 2009).

### 6.1 Efekty z projektů

Peněžně vyjádřitelné – zde patří například zisk z investice, peněžní příjem nebo úspora nákladů. Jsou využívány především u firem. Nepeněžně vyjádřitelné – zde můžeme zařadit například vytvoření nových pracovních míst, dotační tituly, zlepšení životního prostředí atd. Například efekt z vytvoření nového pracovního místa, je možno chápat jako souhrn úspor z neplacení sociálního a zdravotního pojištění, nevyplácení podpory v nezaměstnanosti apod. (Hrdý, 2006).

Existuje několik základních metod, jak hodnotit efektivnost projektů, a to statické a dynamické metody. Statické metody nerespektují faktor času a používají se u investic, u kterých faktor času nemá podstatný vliv na rozhodování. Dynamické metody berou v úvahu faktor času a používají se u investičních projektů s delší dobou ekonomické životnosti (Hrdý, 2006).

## 6.2 Kroky při tvorbě a hodnocení projektů

U veřejných projektů můžeme určit fáze a k nim odpovídající činnosti. Základním cílem je identifikování veřejných potřeb, které souvisí s řešením veřejného problému, tudíž veřejnou potřebou. Tato veřejná potřeba je nedostatek něčeho, co má být na straně veřejnosti uspokojeno. Fáze projektu jsou tedy fáze přípravné, kde můžeme zařadit identifikaci veřejné potřeby, analýzu rámcových podmínek, zpracování variant k dosažení cílů, seřazení variant do pořadí. Dále realizační fáze – realizace zvolené varianty, exploatační fáze – tok užitků a fáze ukončení. Na základě identifikace potřeb je možné stanovit projektové cíle (Ochrana, 2011).

Dále Ochrana (2011) tvrdí, že klíčovými kritérii pro hodnocení projektů jsou principy hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti (tzv. 3E). Princip hospodárnosti spočívá v dosažení stanovených cílů s co nejnižším vynaložením nákladů (zdrojů). U principu efektivnosti můžeme hovořit o několika významech. Prvním významem je produktivita nákladů – tedy efektivnost měříme počtem vytvořených jednotek výstupu. Dalším významem je nákladová efektivnost, ta nám udává, jaké jsou náklady na jednotku výstupu. V této souvislosti také hovoříme o návratnosti nákladů – ta nám udává, která varianta přinese splacení nákladů za co nejkratší dobu. Principem účelnosti rozumíme použití finančních prostředků, se kterými dosáhneme za daných podmínek stanovených cílů.

Metoda CBA je analýza nákladů a přínosů. Měří jak vstupy, tak i výstupy v peněžních jednotkách. Existují dva typy měření, a to v užším a v širším pojetí. Co se týká metody v užším pojetí, zde kalkulujeme jen náklady, které souvisí přímo s projektem a přímo s danou cílovou skupinou. Metoda v širším pojetí zahrnuje také náklady obětované příležitosti a také pozitivní externality, tudíž také analýza společenských nákladů a společenských přínosů (Ochrana, 2011).

V další své publikaci uvádí Ochrana (2006) kritéria hodnocení programů. Mezi obecná hodnotící hlediska řadí kritérium 3E – tedy hospodárnost, efektivnosti a účelnost. Kdy hospodárnost lze sledovat pomocí minimalizace nákladů, nejvhodnější je tedy program s nejnižší cenou. Efektivnost lze sledovat pomocí nákladů na jednotku výstupu, nejvhodnější je tedy program s nejnižšími náklady. Účelnost měříme mírou užitku a nejvýhodnější je program s nejvyšší mírou užitku. Dále je zmíněno také peněžní hodnocení programů ve formě čisté současné hodnoty a výnosnosti a například vnitřní výnosové procento. Výdajové aktivity jsou tedy sledovány ze tří úhlů pohledu a to, účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti.

Tyto tři kritéria jsou spolu úzce spjata. Nejprve je třeba vybrat správnou variantu, následně zjistit, zda je efektivní a určit, zda je jsou zdroje využity hospodárně (s minimálními náklady).

Podstatou kritéria účelnosti je jakési porovnání očekávaného (cílového) stavu se stavem skutečným. Je to poměrování očekávaných cílů s cíli dosaženými. K dosažení cílů (výsledků) jsou potřebné také určité zdroje, zkoumáme tedy i jejich vliv zdrojů na dosažení požadovaných výstupů. V souvislosti s účelností si klademe otázky ve vztahu ke vstupům, jako jsou:

- Zda jsou vstupy přiměřené k požadovaným cílům.
- Jak efektivně byly vstupy přeměněny na výstupy?

V souvislosti s cíli, si klademe další otázky, a to:

- Jsou cíle v souladu s veřejným očekáváním?
- Je správně definována cílová skupina?

Výsledky nabízejí tyto otázky:

- Je možné porovnání a vyhodnocení cílů a výsledků?
- Jaké zdroje byly k dosažení potřeba? (Ochrana, 2006).

### **6.3 Analýza CEA – analýza efektivnosti nákladů**

Hodnocení veřejných projektů můžeme hodnotit pomocí různých metod. Mezi základní patří také nákladově užitkové analýzy – u kterých zkoumáme vztahy mezi náklady a užitky (Ochrana, 2005).

Pomocí této analýzy zjišťujeme nákladovou efektivnost na naturální jednotky výstupů. Pro použití této metody musí být výstupy ve stejných naturálních jednotkách. Některé výstupy jsou problematické pro vyjadřování v peněžních jednotkách. Abychom dosáhli určitého cíle je třeba znát výši nákladů, které můžeme definovat různými hledisky. Například v manažersko-ekonomickém členění se objevuje, jak přesná výše nákladů, tak účelnost vynaložení. V nákladově užitkové analýze tedy hodnotíme vazby mezi účelně vynaloženými náklady a výstupy (Ochrana, 2005).



Kritérium efektivity je vhodnou metodou pro hodnocení veřejných programů. Je založeno na sledování poměru mezi vstupy a výstupy. Zde je možno použít ukazatel nákladové efektivity (CE), kdy:

C...náklady producenta veřejné služby (veřejného programu) v peněžních jednotkách

E...výstupy producenta veřejné služby (veřejného programu) v naturálních jednotkách

$$CE = C/E$$

Tímto vztahem je vyjádřeno, jaké jsou náklady na jednotku výstupu.

Porovnání můžeme provést také formou efektivity (E), kdy:

$$E = V/C$$

V...naturální výstupy producenta veřejné služby (veřejného programu)

C...náklady producenta veřejné služby (veřejného programu)

Pomocí tohoto poměru seřazujeme od nejlepšího projektu k projektu s nejhorší nákladovou efektivitou (Ochrana, 2006).

Nákladová efektivity porovnává náklady na projekt (v peněžním vyjádření) a výstupy (nepeněžní vyjádření). Zahrnuje také porovnávání podobných programů/projektů. Tuto metodu můžeme v hodnocení použít, když náklady lze vyjádřit v penězích a výstupy (dopady) nelze vyjádřit v penězích. K této problematice se pojí několik otázek:

- Jaké je peněžní vyjádření výstupů na jednotku?
- Jaký byl poměr vynaložených prostředků vzhledem k výstupům?
- Jaká je efektivity vynaložených prostředků (COST-EFFECTIVENESS ANALYSIS (CEA), © 2022).

Nákladová efektivity a její analýza je určena pro srovnávání nákladů s výsledky (výstupy) nějakého úsilí. Tato analýza je prováděna již řadu let a v různých oblastech. Tato analýza je také určena pro hodnocení výsledků, které nelze finančně ohodnotit. Metoda má několik výhod a nevýhod. Jako výhoda je uváděno, že zjištěné výstupy nemusí být nutně převedeny na peněžní vyjádření, aby převyšovaly náklady. Jako nevýhoda je uváděn fakt, že tato metoda není tak vypovídající jako jiné metody (Yates, 1985).

## 6.1 Finanční analýza

Finanční analýza slouží k celkovému zhodnocení finanční situace v daném podniku nebo organizaci. Finanční analýzu je možno rozdělit na dvě základní techniky. Procentní rozbor a poměrovou analýzu. U procentního rozboru se jedná o vertikální a horizontální analýzu. Při této metodě se počítá procentní podíl určitých položek v rozvaze na aktivech a ve výkazu zisku a ztráty na výnosech. Rozbory jsou pak srovnávány například mezi podniky, odvětvími nebo také s doporučenými hodnotami. Do poměrových ukazatelů patří především ukazatele aktivity, zadluženosti, likvidity a rentability (Máče, 2005).

### 6.1.1 Analýza rentability

Analýza rentability (výnosnosti vloženého kapitálu) se používá zejména pro schopnost podniku vytvářet nové zdroje. Zisk slouží v ekonomice jako hlavní kritérium při rozdělení kapitálu. Tato analýza v sobě obsahuje dílčí ukazatele jako, analýzu tržeb, rentabilitu celkového kapitálu, rentabilitu vlastního kapitálu a také rentabilitu investovaného kapitálu (ROI). Kdy rentabilitu investovaného kapitálu vypočítáme jako poměr zisku a dlouhodobého kapitálu (Knápková et al., 2017).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitál (ROI)} = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobý kapitál}}$$

Ukazatele rentability patří do poměrových ukazatelů finanční analýzy podniku. Jedná se stěžejní nástroj při tvorbě pyramidových rozkladů. Slouží také k hodnocení úspěšnosti podniku a odvíjí se od ní například investování. Z mikroekonomického hlediska je hlavním cílem podniku dosahování zisku, a tedy maximalizace zisku. Proto je hodnocení rentability (ziskovosti) důležitým bodem. Rentabilita se obecně zjišťuje jako poměr kategorie zisků vůči zkoumané základně (Finance v praxi, © 2017-2024).

## 7 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části bylo popsáno ekonomické pojetí trhu práce. Palíšková uvádí, že hlavním důvodem nezaměstnanosti je dobrovolná nezaměstnanost.

Palíšková, Kuchař a Dušek se shodují, že trh práce je založen na vztahu dvou subjektů, jeden subjekt práci nabízí a druhý práci poptává. Firmy maximalizují své zisky a jednotlivci své užitky.

Jurečka a Brožová se shodují, že nezaměstnanost je komplexním problémem a uvádějí, že na trhu práce se vyskytuje vždy nějaká míra nezaměstnanosti.

Podle zákona o zaměstnanosti státní politiku zaměstnanosti realizuje Ministerstvo práce a sociálních věcí a také Úřady práce. Státní politika zaměstnanosti obsahuje aktivní politiku a pasivní politiku zaměstnanosti. Mezi nástroje aktivní politiky zaměstnanosti se řadí zejména společensky účelná pracovní místa, veřejně prospěšné práce, rekvalifikace a další. Pasivní politika zaměstnanosti obsahuje oblast podpory v nezaměstnanosti.

Mezi cílené programy k řešení zaměstnanosti se řadí také projekty, které jsou určeny na podporu zvýšení zaměstnanosti. Kantor, Marek a Svozilová uvádějí, že projekt má krátkodobý charakter a jasně daný začátek a konec. Cílem je vytvoření výstupu nebo služby, která přispěje k dosažení cílů pomocí různých aktivit.

Hrdý uvádí, že projekty jsou financovány z Evropského sociálního fondu a Operačního programu Zaměstnanost, k čemuž se přiklání také Palíšková a Pavlák. Hlavním cílem Evropského sociálního fondu je podpora zaměstnanosti a podpora ohrožených skupin osob na trhu práce.

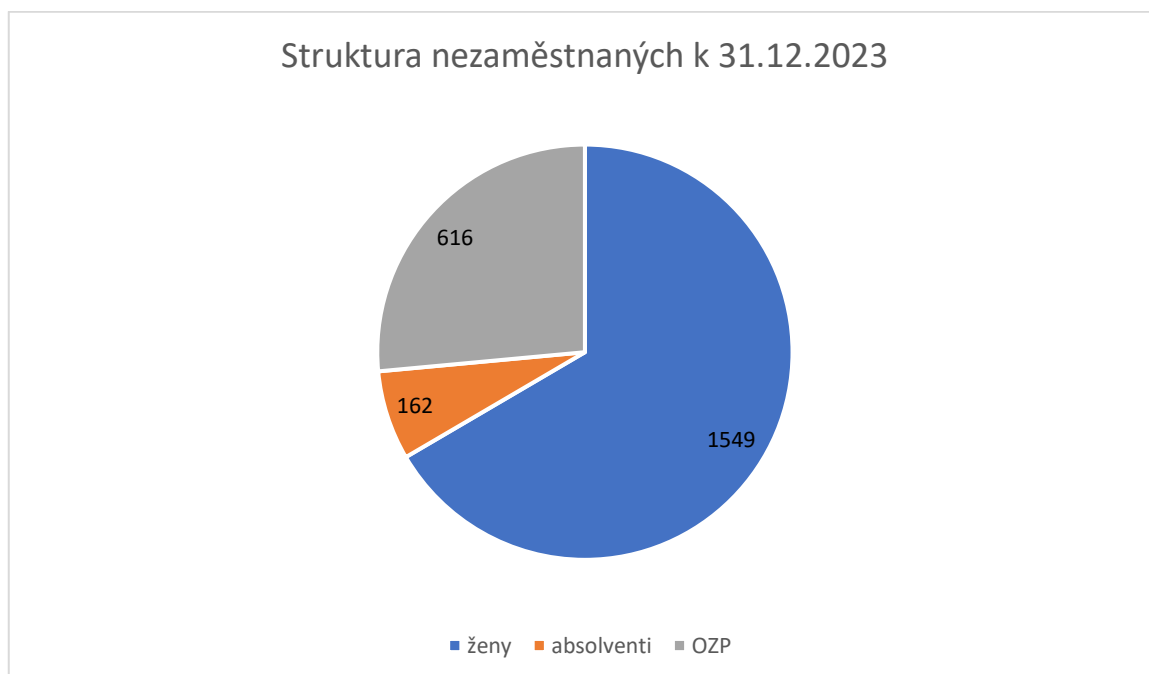
Podle Marka, Kantora a Hrdého jsou projekty dvojího typu, a to investiční a neinvestiční (veřejné). Veřejné projekty mají za cíl přinášet makroekonomické důsledky, např. vytváření pracovních míst.

Klíčovým kritériem pro hodnocení projektů jsou principy hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti (3E). Ochrana také dodává, že další vhodnou metodou je nákladově užitková analýza, a to analýza efektivnosti nákladů.

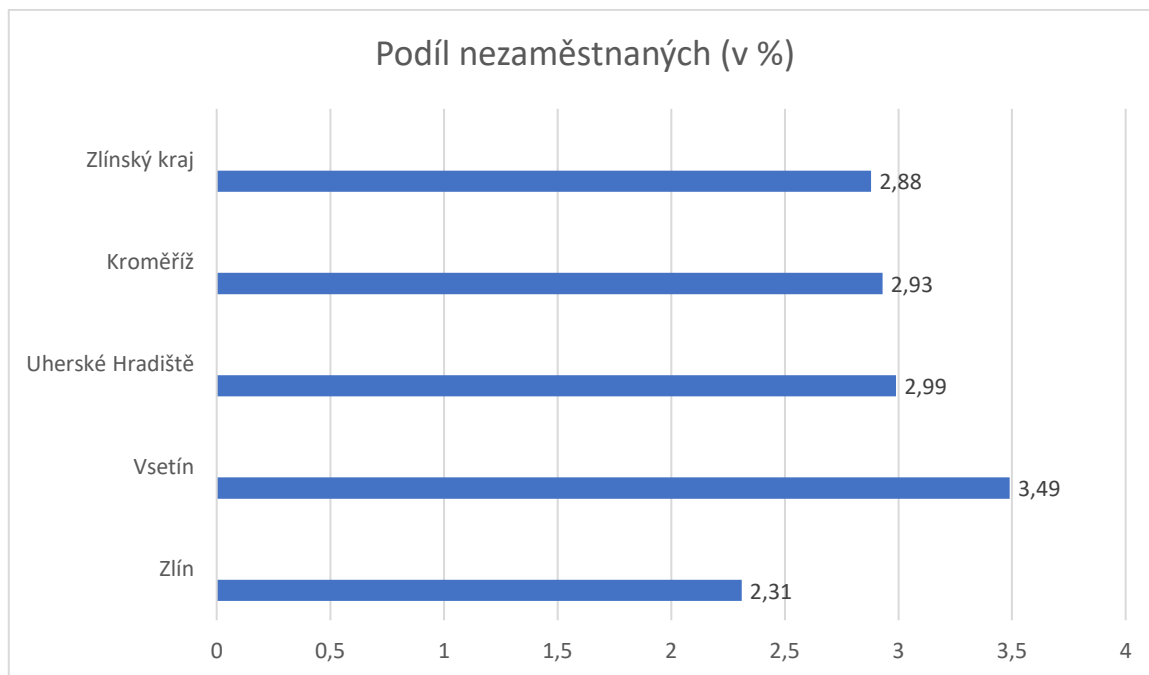
## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE TRHU PRÁCE V OKRESE UHERSKÉ HRADIŠTĚ

Vzhledem k tomu, že diplomová práce souvisí s tématem nezaměstnanosti je uvedena situace stávajícího stavu na trhu práce. V okrese Uherské Hradiště bylo v roce 2023 evidovaných uchazečů o zaměstnání 2 951, z toho ženy 1 549, evidovaných volných pracovních míst bylo 1 626 a vyřazených uchazečů 249. K datu 31.12.2023 byl podíl nezaměstnaných v okrese Uherské Hradiště 2,99 %. Ve srovnání k datu 31.12.2022 je to pokles o 0,12. Pokud bychom mohli přihlídnout k ostatním okresům, tak okres Vsetín vykazoval nejvyšší podíl nezaměstnaných, a to 3,49 %. Z podílu nezaměstnaných k datu 31.12.2023 bylo 3,24 % žen a 2,74 % mužů. Uchazečů o zaměstnání bylo 2 951, z toho 2 666 dosažitelných uchazečů, ženy 1 549, absolventi a mladiství 162, osoby se zdravotním postižením 616. Nárok na podporu v nezaměstnanosti mělo 1 195 uchazečů. Na jedno volné pracovní místo připadá v okrese Uherské Hradiště 1,81 uchazečů. Celorepublikový průměr činil 1,03 uchazečů. Nejvyšší hodnotu měl Moravskoslezský kraj a nejnižší Hlavní město Praha (0,34 uchazeče na jedno volné pracovní místo). Evidovaných volných pracovních míst bylo 1 626 (Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2023, ©2024).



Obrázek 1 Struktura nezaměstnaných k 31.12.2023  
(vlastní zpracování dle dat z Českého statistického úřadu)



Obrázek 2 Podíl nezaměstnaných k 31.12.2023  
(vlastní zpracování dle dat z Českého statistického úřadu)

V návaznosti na analýzu vybraných projektů a hodnocení efektivnosti, je uveden také stav nezaměstnanosti v souvisejících časových obdobích.

V návaznosti na hodnocení projektu Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU) byla situace nezaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště následující. K 31.12.2018 (začátek projektu 1.1.2019) byl podíl nezaměstnaných 2,38 % a evidovaných uchazečů bylo 2 481, z toho ženy 1 233, absolventi a mladiství 137, osoby se zdravotním postižením 520 a dosažitelní ve věku 15-64 let 2 204. Ve Zlínském kraji byl podíl nezaměstnaných 2,61 %. Nejvyšší podíl nezaměstnaných, vztaženo k celé České republice, byl v Moravskoslezském kraji, a to 4,65 %. Volných pracovních míst bylo v okrese Uherské Hradiště 2 820 (Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2018, ©2019).

K 31.12.2019 byl podíl nezaměstnaných v okrese Uherské Hradiště 2,25 %. Z toho 19,6 % osob se zdravotním postižením. Ve srovnání k datu 31.12.2022 je to pokles o 0,12. Pokud bychom mohli přihlídnout k ostatním okresům, tak okres Vsetín vykazoval nejvyšší podíl nezaměstnaných, a to 3,49 %. Z podílu nezaměstnaných k datu 31.12.2023 bylo 3,24 % žen a 2,74 % mužů. Uchazečů o zaměstnání bylo 2 322, z toho 2 061 dosažitelných uchazečů, ženy 1 166, absolventi a mladiství 123, osoby se zdravotním postižením 458. Počet volných pracovních míst 2 727 (Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2019, ©2020).

Začátek projektu PDU se datuje k 1.1.2019. Co se týká situace na trhu práce k 31.12.2018 a rozložení zaměstnavatelů v okrese Uherské Hradiště, tak firem s 25-49 zaměstnanci bylo 167. S 50-99 zaměstnanci pak 85 firem, s 100-199 zaměstnanci 40 firem a s 1000 a více zaměstnanci 4 firmy. Nejvýznamnější zaměstnavatelé jsou tedy Sociální služby Uherské Hradiště, p.o., Aircraft Industries, a.s., MESIT Holding a.s. a Uherskohradištská nemocnice a.s. Situaci na trhu práce lze hodnotit jako stabilní, avšak významný vliv měla pandemie COVID-19 a s tím související opatření. Přetrvával nedostatek pracovníků v oblasti strojírenství – bylo evidováno 130 volných pracovních míst pro pozice nástrojářů, 80 pozic pro svářeče a více než 100 volných pracovních míst pro obsluhu obráběcích strojů, nedostatek pracovníků byl také v oblasti řidičů. Z důvodu COVID-19 se rozjel program Antivirus, který pomáhal zaměstnavatelům a zaměstnancům přežít náročnou situaci a umožnil pokračování pracovních poměrů u řady zaměstnanců. Tímto opatřením se částečně zamezilo fluktuaci osob a zaměstnavatelé si tak mohli nechat kvalifikované a prověřené zaměstnance, a tak v maximální míře využívali dostupné podpory hrazení části mzdových nákladů, aby nemuseli propouštět zaměstnance. Volných pracovních míst evidoval Úřad práce Uherské Hradiště cca 2 500. Nezaměstnanost velmi ovlivňuje automobilový průmysl a také sezónnost související s turismem. V zimním období přicházejí osoby z oboru cestovního ruchu do evidence a od jara opět z evidence odchází. Tuto tendenci můžeme pozorovat také v oboru stavebnictví. Co se týká struktury nezaměstnaných nejvíce ohroženou skupinou je skupina nad 50 let s evidencí nad 1 rok, dále osoby se zdravotním postižením, osoby do 30 let a absolventi a také osoby, pečující o děti do 15 let věku a uchazeči pobírající dávky v hmotné nouzi. Osoby nad 50 let a osoby se zdravotním postižením mají značně sníženou uplatnitelnost na trhu práce a chybí jim potřebná doba důchodového pojištění. Projekt Podpora forem flexibilního zaměstnávání (FLEXI) začal k datu 1.1.2021. Podíl nezaměstnaných v okrese Uherské Hradiště byl k datu 31.12.2020 3 %. Nejhůře ze Zlínského kraje je na tom Vsetín s podílem nezaměstnaných 3,96 %. Celorepublikový podíl nezaměstnaných je 4,02 %. Uherské Hradiště je na 59. příčce ze 77. Úřad práce v Uherském Hradišti evidoval k datu 31.12.2020 3 015 uchazečů o zaměstnání z toho 1 538 žen. Volných pracovních míst bylo evidováno 2 773 a počet uchazečů na 1 volné pracovní místo 1,1 (Měsíční statistická zpráva prosinec 2020).

Projekt FLEXI končil 30.6.2023. K datu 30.6.2023 byl podíl nezaměstnaných v okrese Uherské Hradiště 2,6 %. Počet nezaměstnaných byl 2 553, z toho ženy 1 455. Volných

pracovních míst evidoval Úřad práce 1 707 a počet uchazečů na 1 volné pracovní místo byl 1,5 (Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 30. 6. 2023, ©2023).

Projekt OUTPLACEMENT začínal k datu 1.6.2023. K datu 31.5.2020 byl podíl nezaměstnaných v okrese Uherské Hradiště 2,7 %, nejhorší byl Vsetín 3,5 % a nejlépe si vedl Zlín 2,6 %. Úřad práce v Uherském Hradišti evidoval 2 683 nezaměstnaných, z toho 1 367 žen. Volných pracovních míst bylo evidováno 2 680 a počet uchazečů na 1 volné pracovní místo byl 1. V žebříčku měst se Uherské Hradiště umístilo na 63. místě ze 77 (Měsíční statistická zpráva květen 2020).

Projekt OUTPLACEMENT končil 31.5.2023. K 31.5.2023 byl podíl nezaměstnaných 2,7 %. Vsetín udával 3,1 %. Úřad práce Uherské Hradiště evidoval 2 696 nezaměstnaných, z toho 1 509 žen. Volných pracovních míst bylo 1 752 a počet uchazečů na 1 volné pracovní místo bylo 1,5 (Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 5. 2023, ©2023).

Uvedená tabulka ukazuje počet evidovaných uchazečů a podíl nezaměstnaných. Tabulka sleduje tyto ukazatele před začátkem projektů a na konci realizace projektů. Je zřejmé, že jednotlivé projekty se dobou realizace v určitých letech prolínají. Pokud bychom měli hodnotit efektivnost vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti, tak realizace projektu FLEXI snížila nezaměstnanost o 0,4 %. V průběhu realizace všech projektů se nezaměstnanost měnila a přispělo k tomu mnoho změn. Tyto změny byly dány například i pandemií COVID-19, kdy se zaměstnanci propouštěli. Další změny jsou také vlivem sezónnosti zaměstnání, například obory stavebnictví a turismus. Více nezaměstnaných z těchto oborů je v zimních měsících, a naopak méně v jarních a letních měsících. Na zvýšení zaměstnanosti se projekty podílely různými klíčovými aktivitami. Mezi něž patřilo například individuální a skupinové poradenství a rekvalifikace. Cílem těchto aktivit bylo lepší uplatnění na trhu práce. Další a efektivní aktivitou projektů bylo zprostředkování zaměstnání, ať už dotovaného nebo nedotovaného.



Tabulka 1 Ukazatele nezaměstnanosti v jednotlivých letech během realizace vybraných projektů  
(vlastní zpracování dle dat z MPSV)

Ukazatel	Realizace PDU		Realizace Flexi		Realizace OUT	
	Stav 31.12.2018	Stav 31.12.2023	Stav 31.12.2020	Stav 30.6.2023	Stav 31.5.2020	Stav 31.5.2023
Evidování uchazeči	2 481	2 951	3 015	2 553	2 683	2 696
Z toho ženy	1 233	1 549	1 538	1 455	1 367	1 509
Podíl nezaměstnaných	2,38 %	2,99 %	3 %	2,6 %	2,7 %	2,7 %

## 9 CHARAKTERISTIKA OKRESU UHERSKÉ HRADIŠTĚ

### 9.1 Demografické faktory

Okres Uherské Hradiště je součástí Zlínského kraje, který vznikl k 1.1.2000. Nachází se v jihozápadní části Zlínského kraje. Sousedí se dvěma dalšími okresy – Kroměříž a Zlín. Okres Uherské Hradiště má rozlohu 991 km<sup>2</sup>. V okrese se nachází 78 obcí, z nichž 7 jsou města (Bojkovice, Kunovice, Hluk, Uherské Hradiště, Staré Město, Uherský Ostroh a Uherský Brod) a 3 mají statut Městyse (Buchlovice, Osvětimany, Polešovice).

K 31.12.2022 bylo v okrese evidováno 141 496 obyvatel. Oblast okresu Uherské Hradiště je specifická pro těžbu štěrkopísků, cihlářské hlíny a kamenu. Ve východní části okresu se vyskytují minerální vody. Sírnaté vody se nacházejí na území celého okresu, ale k léčbě pohybového ústrojí a kožních chorob jsou využívány jen v lázních Ostrožská Nová Ves. Oblast kolem řeky Moravy je vhodná k pěstování cukrovky, kukuřice a ovoce. Jsou zde ovocné sady a vinice. Územím také prochází železniční trať (Charakteristika okresu Uherské Hradiště, ©2024).

V okrese se nachází kolem 7 300 firem. Nejvíce v Uherském Hradišti – 2 165 firem, Uherský Brod 1 030 firem, Staré Město – 564 firem (Uherské Hradiště, okres, Právnícké osoby, © 2000 - 2024).

Okres Uherské Hradiště je spíše zemědělsko-průmyslový region a rozkládá se v Dolnomoravském úvalu. Průmyslu se daří ve městech Staré Město, Uherské Hradiště a Kunovice a v menších městech – Hluk a Uherský Ostroh (PROFIL MĚSTA, [2024]).

### 9.2 Ekonomická situace

Dvě třetiny ekonomicky aktivních obyvatel zaměstnává sektor služeb. I přesto je region významným průmyslovým centrem. Hlavními zaměstnavateli – AVX Czech Republic, s.r.o., Uherskohradištská nemocnice a s., Mesit holding, a.s., Synot W, a.s., ČSAD Uherské Hradiště, Slovácké vodárny a kanalizace, a.s. (PROFIL MĚSTA, [2024]).

## 10 ROLE ÚŘADU PRÁCE PŘI REALIZACI PROJEKTŮ NA PODPORU ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI

Úřad práce spadá pod Ministerstvo práce a sociálních věcí a je správním úřadem. Vznikl 1.4.2011. Úřad práce je tvořen generálním ředitelstvím, krajskými pobočkami a kontaktními pracovišti. Generální ředitelství plní řadu činností, mezi nimi například, řízení a kontrola činností poboček a pracovišť, organizace, metodika a kontrola klíčový nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, řízení projektů Evropského sociálního fondu, nakládání a správa majetku a v neposlední řadě činnosti spojené s personalistikou a vzděláváním zaměstnanců. Krajské pobočky spolupracují s kontaktními pracovišti, provádějí státní politiku zaměstnanosti, koordinují činnosti v rámci zákona o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele, dále zákona o státní sociální podpoře, poskytování dávek osobám se zdravotním postižením. Dále monitoruje a vyhodnocuje situaci na trhu práce, zprostředkovává zaměstnání uchazečům a zájemcům o zaměstnání. Provádí aktivní politiku zaměstnanosti, zajišťují rekvalifikaci a výplatu nepojistných sociálních dávek (Česko, 2004).

Kontaktní pracoviště plní činnosti související se zprostředkováním zaměstnání, evidence uchazečů a zájemců o zaměstnání. Mezi tyto činnosti řadíme evidenci uchazečů a zájemců o zaměstnání, vyhledávání vhodného zaměstnání a pomoc při zprostředkování zaměstnání. Dále provádí realizaci opatření a nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, provádí rekvalifikaci uchazečů a zájemců o zaměstnání a vypracovává a sjednává individuální akční plány. Dále provádí činnosti spojené s realizací projektů na podporu zvýšení zaměstnanosti a jejich administraci. Realizuje pasivní politiku zaměstnanosti, zejména plní činnosti v oblasti podpory nezaměstnanosti, a to rozhodování ve správním řízení o přiznání podpory v nezaměstnanosti, případně podpory při rekvalifikaci a zpracovává výplaty podpor v nezaměstnanosti. Kontaktní pracoviště plní také úkoly v oblasti nepojistných sociálních dávek, dále v oblasti zákona o hmotné nouzi, zákona o sociálních službách a např. zákona o sociálně-právní ochraně dětí. Rozhoduje ve správním řízení o přiznání příslušné dávky, zpracovává řádné výplaty dávek a zajišťuje agendu dávek péčovské péče a zaopatřovacích příspěvků (Česko, 2004).

## 11 ANALÝZA VYBRANÝCH PROJEKTŮ NA ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI

Další část práce představí postup výběru osob do vybraných projektů, jedná se jak o zájemce o zaměstnání, tak uchazeče o zaměstnání. Dále budou všechny vybrané projekty představeny a analyzovány. Tato analýza zahrnuje především počet osob, které se projektu účastnily. Dále počet osob, které se účastnily klíčových aktivit. Analýza těchto osob probíhá zejména formou věkové a vzdělanostní struktury. Tato práce pojednává o hodnocení efektivnosti projektů na zvýšení zaměstnanosti OUTPLACEMENT, Podpora flexibilních forem zaměstnávání (FLEXI) a Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU), které jsou spolufinancovány z Evropského sociálního fondu a z operačního programu Zaměstnanost a také z prostředků ze státního rozpočtu České republiky. Realizace výše zmíněných projektů je již ukončena a toto hodnocení bude tedy probíhat ex-post. Vybrané projekty byly realizovány napříč celou Českou republikou, ale tato práce se soustředí na okres Uherské Hradiště. Míra nezaměstnanosti zde není tak vysoká, jako například v jiných krajích a okresech, nicméně i v tomto okrese jsou ohrožené skupiny osob, kterým je třeba na trhu práce věnovat zvýšenou péči. Mezi tyto osoby se řadí například dlouhodobě evidovaní uchazeči o zaměstnání, osoby nad 50 let, osoby se zdravotním postižením nebo také osoby po výkonu trestu a osoby ze sociálně vyloučených lokalit. Dále také osoby, kterým hrozí hromadné propouštění nebo ukončení pracovního poměru. Na tuto problematiku se právě soustředil projekt OUTPLACEMENT.

Účast v projektech a aktivity s nimi spojené mají za cíl umožnit uchazečům a zájemcům o zaměstnání, kteří spadají do ohrožených skupin, začlenit se na trh práce.

### 11.1 Výběr a zařazování osob do vybraných projektů

Projekty jsou určeny uchazečům o zaměstnání, zájemcům o zaměstnání a dále neaktivním osobám, které nejsou ani v evidenci Úřadu práce, ale také ani nepracují. Jsou určeny lidem, kteří práci hledají, ale také lidem, kterým ztráta zaměstnání hrozí. Cílovou skupinou mohou být uchazeči, kterým hrozí dlouhodobá nezaměstnanost, například uchazeči se zdravotním postižením, osoby starší 50 let, absolventi bez praxe, osoby, které přichází z mateřské a rodičovské dovolené a osoby z vyloučených lokalit. Dále osoby, kterým hrozí sociální vyloučení, například z důvodu pobírání hmotné nouze nebo osoby, které mají exekuce. Úřad práce se snaží pomocí těchto projektů reagovat na neustále se měnící situaci na trhu práce. Projekty jsou realizovány v celé České republice a jsou určeny různým cílovým skupinám.

Výběr osob probíhal na základě doporučení z oddělení zprostředkování. Dále z informačních tabulí umístěných v prostorách Úřadu práce. Uchazeči se také o projektu mohli dozvědět z doslechu, případně z informačních letáků, které rozdávají zaměstnanci Úřadu práce při monitoringu firem. Při běžné schůzce osob na Úřadu práce předal pracovník zprostředkování informace o projektu, případně leták s dalšími informacemi. Zájemci o projekt dále kontaktovali příslušného pracovníka projektu, případně se poradce zájemci o vstup do projektu ozval sám na základě předání kontaktu. Dalším způsobem byly hromadné informační schůzky. Oddělení zprostředkování vytipovalo vhodné uchazeče a sdělili těmto uchazečům další průběh spolupráce. Poradce na hromadné informační schůzce projekt představil a s případnými zájemci o vstup si dále domluvil individuální schůzku. Poradce pro příslušný projekt na individuální schůzce vysvětlil podmínky pro vstup do projektu a nastínil všechny služby, které projekt nabízí. Dalším krokem bylo již zařazení do projektu a uzavření Dohody o vstupu do projektu. Na další schůzce byla provedena osobnostní diagnostika, co se týká vzdělání, dosavadní praxe účastníka a dalších informací o klientovi, dále byl vytvořen individuální projektový plán. V tomto plánu byl uveden souhrn všech aktivit, které účastník mohl absolvovat. V rámci projektu docházelo také ke skupinovým poradenstvím, v různých oblastech. Mezi tyto oblasti se řadí téma Komunikační dovednosti, Tvorba osobního portfolia, Orientace na trhu práce, Pracovní pohovor, Finanční a Občanská gramotnost a také Pracovní právo.

## 11.2 Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU)

Cílem projektu je pracovní mobilizovat obtížně zaměstnatelné osoby na trhu práce. Projekt je určen pro podporu obtížně umístitelných skupin na trhu práce, a to dlouhodobě nezaměstnané osoby ohrožené dlouhodobou nezaměstnaností, či osoby ohrožené sociálním vyloučením. Cílová skupina vykazuje kumulaci handicapů, která jim ztěžuje přístup na volný trh práce. V rámci projektu budou realizovány nástroje APZ. Realizace projektu od 1.1.2019 – 31.12.2023. Místo realizace Hlavní město Praha, Jihočeský kraj, Jihomoravský kraj, Karlovarský kraj, Kraj Vysočina, Královéhradecký kraj, Liberecký kraj, Moravskoslezský kraj, Olomoucký kraj, Pardubický kraj, Plzeňský kraj, Středočeský kraj, Ústecký kraj a Zlínský kraj (Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání, [2024]).

### Hlavní klíčové aktivity

- Řízení a administrace projektu – bylo zabezpečeno po celou dobu realizace projektu, zajištění a kontrola veškerých úkonů vedoucí k bezchybné realizaci projektu – personální zajištění, čerpání rozpočtu, publicita.
- Výběr a vstup osob do projektu – Úřad práce provedl předvýběr z řad uchazečů a zájemců o zaměstnání, kteří splňovali podmínky pro vstup do projektu. Výběr probíhal transparentním a nediskriminačním způsobem a také se dodržovalo rovné zacházení s ženami a muži. Výstupem klíčové aktivity je Dohoda o účasti v projektu a záznam aktivity účastníka projektu.
- Vstupní poradenský pohovor – individuální poradenství – probíhalo na základě spolupráce poradce pro cílovou skupinu a útvaru hmotné nouze. Na základě vstupního poradenského pohovoru byly uchazeči nabídnuty další klíčové aktivity projektu tak, aby došlo k návratu na trh práce. Výstupem aktivity je záznam aktivit účastníka projektu a individuální poradenství.
- Individuální poradenství – řešení aktuálních potřeb klienta.
- Skupinové poradenství – účelem této aktivity je zaujmout a ujistit uchazeče o efektivnosti jejich zapojení do projektu.
- Job klub klasik (poradenský program) pro aktivní uchazeče – obsahuje úvodní schůzku, orientaci na trhu práce, osobní portfolio, příprava na přijímací pohovor.

- Motivační kurz pro klienty demotivované a práci nehledající – obsahuje sebezpoznání, osobní portfolio, orientace na trhu práce, finanční gramotnost. Výstupem je osvědčení o absolvování poradenského programu a vyhodnocení poradenského programu.
- Rekvalifikace – rekvalifikace se zaměřuje na získání odborných znalostí a dovedností, které jsou potřebné na trhu práce, cílem je zvýšení zaměstnanosti. Jednalo se o zabezpečenou rekvalifikaci Úřadem práce a také zvolenou rekvalifikaci. Výstupem aktivity bylo osvědčení, certifikát.
- Krátkodobé zaměstnání

Projekt je určen pro uchazeče o zaměstnání evidované nad 12 měsíců, uchazeče evidované nad 6 měsíců a zároveň starší 50 let, uchazeče evidované nad 6 měsíců a zároveň pobírající dávky hmotné nouze, uchazeče o zaměstnání s minimálně pěti měsíci souvislé evidence za poslední 3 roky a uchazeče o zaměstnání s minimálně třemi evidencemi za poslední 3 roky.

Hlavním cílem projektu je zvýšení zaměstnanosti a zaměstnatelnosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání na Úřadu práce. Nejčastějšími profesemi v rámci veřejně prospěšných prací, které projekt umožňoval, byly uklízeč veřejných prostranství a pracovník ostrahy. V rámci společensky účelných pracovních míst, které projekt také podporoval to byly profese uklízeč a pracovník a obsluha vysokozdvížného vozíku a skladníka.

Jak už bylo zmíněno výše, mezi klíčové aktivity projektu patřili také veřejně prospěšné práce. Nejčastějšími profesemi v rámci veřejně prospěšných prací, které projekt umožňoval, byly uklízeč veřejných prostranství a pracovník ostrahy. V další klíčové aktivitě, a to v rámci společensky účelných pracovních míst, které projekt také podporoval to byly profese uklízeč a pracovník a obsluha vysokozdvížného vozíku a skladníka. Projekt nabízel také individuální a skupinové poradenství, mezi něž patřila například oblast pracovněprávního minima, finančního poradenství, osobního portfolio, příprava životopisů, rekvalifikace a pomoc při zprostředkování zaměstnání. Všechny tyto aktivity vedly k lepšímu začlenění účastníků na trh práce a získání zaměstnání. V rámci projektu PDU byly v roce 2020 ve Zlínském kraji zahájeny zvolené rekvalifikace Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách a Strážný. Rekvalifikační kurz Obsluha osobního počítače, který se realizoval prostřednictvím zabezpečených rekvalifikací, byl vlivem vládních opatření (COVID-19) předčasně ukončen (Zpráva o situaci na krajském trhu práce, o realizaci APZ v roce 2020 a strategie APZ pro rok 2021).

Do projektu bylo zapojeno celkem 308 uchazečů. V roce 2019 bylo do projektu zapojeno 46 uchazečů. Klíčovou aktivitou Společensky účelná pracovní místa byli podpořeni 4 uchazeči o zaměstnání. Z toho byly 2 osoby ve věkové kategorii 31–40 let a 2 osoby v kategorii 41–50 let. Zaměstnavatelé, kteří takto podpořili uchazeče mohli čerpat příspěvek na mzdové náklady maximálně 6 měsíců při pracovní smlouvě minimálně na 1 rok. Většina z těchto podpořených osob po ukončení příspěvku ze strany Úřadu práce ve firmách zůstala. Klíčovou aktivitou Veřejně prospěšné práce, kterou využívali především obce a města k úklidu a údržbě veřejných prostranství bylo podpořeno 11 uchazečů. Jednalo se o krátkodobé zaměstnání především v sezóně jaro a léto.

V roce 2020 bylo do projektu zařazeno 93 osob. Aktivitou Společensky účelná pracovní místa bylo podpořeno 17 uchazečů o zaměstnání. Ve věkové kategorii do 30 let byla 1 osoba, stejně tak mezi 41-50 lety byla 1 osoba. V kategorii 31-40 let byly 4 osoby a nejvíce osob bylo ve věkové kategorii nad 50 let, a to 11 osob. Z toho 6 uchazečů se vrátilo po skončení pracovního poměru na dobu určitou jednoho roku zpět do evidence uchazečů o zaměstnání. Délka poskytovaného příspěvku na mzdové náklady byla většinou 7 měsíců. Rekvalifikace byly především Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách a Strážný. Veřejně prospěšnými pracemi bylo podpořeno 65 osob.

V roce 2021 vstoupilo do projektu celkem 54 osob a v rámci SÚPM bylo podpořeno 20 uchazečů o zaměstnání, kdy délka příspěvku na mzdové náklady byla 7 měsíců. Z 20 podpořených osob skončilo opět v evidenci Úřadu práce 5 účastníků. Co se týká věkové struktury podpořených uchazečů ve věku mezi 31–40 lety to byl 1 uchazeč a mezi 41-50 lety 19 uchazečů (což činilo 43 % z celkového počtu). V rámci veřejně prospěšných prací bylo podpořeno 28 uchazečů. Uchazeči byly taktéž podpořeni dalšími klíčovými aktivitami, a to rekvalifikací, individuálním a skupinovým poradenstvím, které zajišťovali poradci projektu.

V roce 2022 vstoupilo do projektu 46 osob a klíčovou aktivitou Společensky účelná pracovní místa bylo podpořeno 17 uchazečů, délka příspěvku na mzdové náklady byla většinou 7 měsíců. Z celkového počtu podpořených osob se vrátilo 6 osob zpět do evidence Úřadu práce. Dle věkové struktury byl do 30 let podpořen 1 uchazeč, mezi 31–40 lety to bylo 5 uchazečů a mezi 41-50 lety to bylo celkem 11 uchazečů (65 % z celkového počtu). Veřejně prospěšné práce využilo 18 uchazečů o zaměstnání, opět se jednalo převážně o obce a města, základní a mateřské školy a také Dům dětí a mládeže.

V roce 2023 vstoupilo do projektu 69 osob a bylo podpořeno 15 uchazečů o zaměstnání v rámci klíčové aktivity Společensky účelná pracovní místa. Ve věkové kategorii do 30 let



byly 2 osoby. V kategorii 31-40 let 6 osob, 41-50 let 3 osoby a nad 50 let 4 osoby. Veřejně prospěšnými pracemi bylo podpořeno 39 uchazečů, délka příspěvku na mzdové náklady se pohybovala kolem 5 až 6 měsíců. Dohody o vytvoření pracovních příležitostí a také společensky účelných pracovních míst byly vytvářeny maximálně do 31.10.2023, s ohledem na to, že realizace projektu byla stanovena do 31.12.2023. Tento termín byl stanoven i se zřetelem na včasné vyúčtování posledních aktivit do konce data projektu.

Jak uvádí tabulka č. 2 Počet podpořených uchazečů o zaměstnání, aktivita VPP byla nejčastěji využívaným nástrojem. Této aktivity se zúčastnilo 161 osob za celou dobu realizace, což je 52 % z celkového počtu zapojených osob. Nástrojem SÚPM prošlo 73 osob, což je 24 %. A nástroje rekvalifikace se zúčastnily pouze 3 osoby, což je 1 %. Počet osob, které se neúčastnily ani jedné z jmenovaných aktivit je 71, což je 23 % z celkové počtu. Tyto osoby se účastnily pouze individuálních a skupinových poradenství. Část z nich nastoupila na nedotované místo.

Tabulka 2 Počet podpořených uchazečů o zaměstnání v rámci SÚPM, VPP, rekvalifikací a celkový počet účastníků projektu  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

Klíčová aktivita	rok 2019	rok 2020	rok 2021	rok 2022	rok 2023	celkem
Společensky účelná pracovní místa (SÚPM)	4	17	20	17	15	73
Veřejně prospěšné práce (VPP)	11	65	28	18	39	161
Rekvalifikace	-	-	1	-	2	3
Osoby nepodpořené SÚPM, VPP ani rekvalifikací	31	11	5	11	13	71
Celkový počet účastníků	46	93	54	46	69	308

Další klíčovou aktivitou, a to rekvalifikací byli podpořeni 3 účastníci projektu. Jednalo se o rekvalifikační kurz Obsluha osobního počítače.

Skupinového poradenství se zúčastnilo 106 uchazečů, což je 34 % z celkového počtu zapojených osob. Poradenství probíhala na různá témata, od tvorby osobního portfolia, přes přípravu na pracovní pohovor až po pracovní právo. Drtivá většina účastníků se pohybovala ve věkovém rozmezí 40–50 let.

### 11.3 OUTPLACEMENT

Tento projekt je určen zaměstnancům podniků, kteří jsou ohroženi ztrátou zaměstnání nebo jsou již ve výpovědní době. Jde o podporu a zvýšení adaptability těchto zaměstnanců a také o nalezení nového pracovního místa. Cílem projektu je pomoc pro tyto osoby ještě před ukončením jejich pracovního poměru, v době, kdy ještě nejsou vedeni v evidenci Úřadu práce ČR jako uchazeči o zaměstnání. Specifickým cílem je zvýšit adaptabilitu starších pracovníků, zvýšit odbornou úroveň znalostí a dovedností pracovníků se souladem a požadavky na trhu práce. Termín realizace 1.6.2020 – 31.5.2023. Místo realizace byly všechny kraje České republiky. Cílová skupina zahrnuje propuštěné zaměstnance, zaměstnance a zaměstnavatele. Příjemcem projektu je Úřad práce České republiky. Projekt je realizován prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost. Jedná se o prioritní osu 1 – Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly. Projekt také pomáhá zaměstnancům i zaměstnavatelům ustát koronavirovou krizi a také reagovat na změny na trhu práce (Outplacement, [2024]).

Jak už bylo vysvětleno výše OUTPLACEMENT se zabýval pomocí pro zaměstnavatele a zaměstnance, kterým hrozilo propouštění a reagoval tak na očekávání negativního vývoje na trhu práce za pandemie COVID-19. Projekt nabízel řadu aktivit, mezi které rovněž, jako v předchozím projektu, patřilo individuální a skupinové poradenství, možnost rekvalifikace a také stěžejní oblast, a to nalezení nového pracovního uplatnění, nejlépe ještě před ukončením stávajícího pracovního poměru. Podpora při hledání nového pracovního zařazení také nabízela možnost dotovaného místa, především klíčovou aktivitu Společensky účelná pracovní místa a s tím spojený příspěvek na mzdové náklady. Tento systém byl založen na rozdělení osob na uchazeče o zaměstnání a zájemce o zaměstnání. Složení zájemců o zaměstnání bylo různorodé od středoškolsky vzdělaných až po vysokoškolsky vzdělané se zaměřením jak dělnickým, technickým i administrativním.

Klíčové aktivity projektu:

- Řízení a administrace projektu – Realizace projektu probíhá na základě spolupráce projektového a finančního manažera, dále koordinátorů a administrátorů projektu a také poradců pro cílovou skupinu a zaměstnavatele.
- Monitoring zaměstnavatelů a výběr účastníků – Cílem této aktivity je monitoring zaměstnavatelů, kteří se chystají propouštět zaměstnance, ale také zaměstnavatelů, kteří deklarují přibírání nových pracovníků. Jedná se o úzkou spolupráci zaměstnanců Úřadu práce a zaměstnavatelů. Propuštění zaměstnanci budou kontaktováni, ať už osobně, písemně nebo telefonicky, zda by měly zájem o vstup do projektu. Dále budou tito zájemci pozváni na individuální schůzku, aby se o projektu dozvěděli více informací.
- Zapojení účastníků do projektu, vstupní rozhovor a poradenství – Zájemci o vstup do projektu budou pozváni na informační schůzku. S osobami, které projeví zájem o vstup bude uzavřena Dohoda o účasti v projektu ESF. Dále bude následovat vstupní rozhovor. Součástí tohoto rozhovoru bude získání dalších informací o účastníkovi, jedná se zejména o vzdělání, délku praxe, zdravotní omezení nebo očekávání a možnosti do budoucna.
- Vzdělávací kurz (VK) – Jedná se o skupinovou formu, která bude účastníkům poskytnuta ještě v době stávajícího pracovního poměru. Tato aktivita bude také poskytnuta uchazečům o zaměstnání, kteří už jsou propuštěni. V případě realizace vzdělávacího kurzu v době ještě před propuštěním účastníka projektu bude možné zaměstnavateli refundovat mzdu. V rámci této aktivity bude probíhat Pracovní právo, Finanční gramotnost a také Soft skills (komunikační a prezentační dovednosti).
- Rekvalifikace a vzdělávací aktivity – Cílem je získání odborných znalostí a dovedností vyžadovaných na trhu práce. Tato aktivita se uskutečňuje formou zabezpečovaných a zvolených rekvalifikací. Bude také realizováno vzdělávání zaměstnanců programem POVEZ – Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců.
- Zprostředkování zaměstnání – Bude se jednat o nedotované a dotované zaměstnání (SÚPM). Dotované zaměstnání bude probíhat na základě Dohody o vytvoření pracovního místa a bude spolufinancováno z Evropského sociálního fondu a národních prostředků ČR.

- Doprovodná opatření – Jedná se opět o proplácení cestovních výdajů na poradenství, dále hlídání dětí či jiných závislých členů rodiny. Dále vstupní prohlídky u lékaře, výpisy z rejstříku trestů apod.

Doba realizace projektu byla od 1.6.2021 – 31.5.2023. Za celou dobu realizace vstoupilo do projektu 196 osob a klíčovou aktivitou SÚPM bylo podpořeno 50 osob, kdy ženy tvořily přes 67 % všech účastníků

V roce 2021 do projektu vstoupilo 64 osob a klíčovou aktivitou Společensky účelná pracovní místa bylo podpořeno 21 osob. Délka poskytování příspěvku na mzdové náklady činila až 9 měsíců. S ohledem na věkovou strukturu podpořených osob bylo nejvíce ve skupině 41– 50 let, a to 12 osob (57 %). Ve věkové skupině do 30 let byla 1 osoba, ve věkové skupině 31–40 let to bylo 6 osob a nad 50 let to byly 2 osoby. Co se týká délky pracovního poměru na dobu určitou minimálně 1 rok mělo 18 osob, dobu neurčitou pouze 3 osoby a zpět v evidenci Úřadu práce Uherské Hradiště skončily 3 osoby, což je 14 % z celkového počtu podpořených osob umístěných přes dotované místo. Co se týká vzdělanostní struktury 57 % osob mělo středoškolské vzdělání ukončeno maturitou, 29 % představovalo středoškolské vzdělání s výučním listem a 14 % představovalo vysokoškolské vzdělání.

V roce 2022 vstoupilo do projektu 118 osob a v rámci Společensky účelných pracovních míst bylo podpořeno celkem 27 osob. Ve věkové kategorii do 30 let byly 2 osoby, 31-40 let 10 osob, 41-50 let 5 osob a do věkové kategorie nad 50 let spadalo 10 osob. Délka trvání příspěvku na mzdové náklady byla v rozmezí 5 až 9 měsíců s ohledem na datum uzavření Dohody s Úřadem práce. Co se týká vzdělanostní struktury podpořených osob, nejvíce se zde objevovalo středoškolské vzdělání s výučním listem (49 %) dále středoškolské vzdělání ukončeno maturitou (43 %), a 8 % představovalo vysokoškolské vzdělání. Většinou se jednalo o plné pracovní úvazky, menšinu zastával zkrácený pracovní úvazek. Co se týká podporovaných profesí, byly to zejména administrativní práce, obsluha vstřikolisů, řidiči a servírky.

V roce 2023 do projektu vstoupilo 14 osob a byly podpořeny pouze 2 osoby, a to zejména z důvodu ukončení projektu k datu 31.5.2023. Oba účastníci měli středoškolské vzdělání ukončeno maturitou a spadaly do věkové kategorie 31-40 let.

Další klíčovou aktivitou, a to rekvalifikací bylo podpořeno za celou dobu realizace projektu 24 osob, což je 12 % z celkové počtu zapojených osob. Jednalo se o rekvalifikace zabezpečované, zejména obsluha osobního počítače a účetní a daňová evidence s využitím

výpočetní techniky. Těmito rekvalifikacemi prošlo 11 osob, což je 6 % z celkové počtu. Také se jednalo o rekvalifikace zvolené, kterými prošlo 13 osob, tedy také okolo 6 %. Nejvíce osob patřilo do věkové skupiny 30–50 let.

Dle tabulky č. 3 vstoupilo do projektu celkem 196 osob, z toho bylo podpořeno za celou dobu realizace projektu 50 osob aktivitou Společensky účelné pracovní místo a rekvalifikací prošlo celkem 24 osob. Osob, které nebyly podpořeny ani SÚPM ani rekvalifikací bylo 124. Tyto osoby absolvovaly zejména individuální poradenství, skupinové poradenství a část osob nastoupila na nedotované místo.

Tabulka 3 Počet osob zařazených do projektu OUTPLACEMENT  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

Klíčová aktivita	rok 2021	rok 2022	rok 2023	celkem
SÚPM	21	27	2	50
Rekvalifikace	7	14	3	24
Osoby nepodpořené SÚPM ani rekvalifikací	36	77	9	122
Celkový počet účastníků	64	118	14	196

Tabulka č. 4 ukazuje věkové rozmezí osob podpořených aktivitou SÚPM v jednotlivých letech. V roce 2021 spadalo nejvíce účastníků do kategorie 41-50 let. V roce 2022 to byla kategorie 31-40 let a také kategorie nad 50 let, v roce 2023 to byla kategorie 31-40 let.

Tabulka 4 Věková struktura podpořených osob SÚPM v projektu OUTPLACEMENT  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

Věková kategorie	rok 2021	rok 2022	rok 2023
do 30 let	5 %	7 %	-
31-40 let	29 %	37 %	100 %
41-50 let	56 %	19 %	-
nad 50 let	10 %	37 %	-

## 11.4 Podpora flexibilních forem zaměstnávání

Tento projekt podporuje flexibilní formy zaměstnávání a cílí na osoby, které potřebují pracovat na zkrácený pracovní úvazek. Pomocí různých nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, jako společensky účelná pracovní místa, práce na zkoušku nebo sdílené pracovní místo. Doba realizace projektu od 1.1.2021 – 30.6.2023 s místem realizace ve všech krajích České republiky. Cílovou skupinou jsou uchazeči a zájemci o zaměstnání, osoby s kumulací hendikepů a neaktivní osoby. Příjemcem je Úřad práce České republiky a cílem projektu je zvýšit zaměstnanost podpořených osob a je založen na prioritní ose 1 – Podpora zaměstnanosti a adaptability pracovní síly (Podpora forem flexibilního zaměstnávání, [2024]).

Klíčové aktivity:

- Řízení a administrace projektu – Cílem této aktivity je plynulá realizace projektu. Na této realizaci se podílí projektoví a finanční manažeři, dále koordinátoři a poradci pro cílovou skupinu a zaměstnavatele. Probíhá po celou dobu realizace projektu.
- Zapojení účastníků do projektu, vstupní rozhovor a poradenství – Úřad práce provede předvýběr účastníků do projektu u takových uchazečů a zájemců, kteří splňují podmínky pro vstup. Tento výběr probíhá transparentním a nediskriminačním způsobem. S každým účastníkem, který se rozhodne do projektu vstoupit bude uzavřena Dohoda o účasti v projektu ESF. Dále následuje vstupní rozhovor, u kterého se zjistí další informace o účastníkovi. Mezi tyto informace se řadí zejména vzdělání, délka praxe a očekávání do budoucna. V rámci této aktivity se bude také odehrávat poradenství na téma příprava životopisu, příprava na pracovní pohovor nebo také pomoc s oslovováním zaměstnavatelů.
- SÚPM – Jedná se o nástroj aktivní politiky zaměstnanosti (APZ). Jedná se o obsazení pracovního místa účastníkem projektu na základě dohody zaměstnavatele a Úřadu práce. Zaměstnavateli je na základě této dohody poskytován příspěvek na mzdové náklady až po dobu 12 měsíců. Tento nástroj se řadí k účinným opatřením APZ a přispívá k dlouhodobějšímu uplatnění uchazečů na trhu práce.
- SÚPM – Generační tandem – Jedná se o zapracování uchazeče o zaměstnání školitelem daného zaměstnavatele. Tento školitel je veden v evidenci Úřadu práce jako zájemce o zaměstnání a pracuje u zaměstnavatele minimálně dva roky. Rozsah zaškolení je v prvních třech měsících 15 hodin týdně a po dobu čtvrtého až sedmého měsíce 5 hodin

týdně. Zaměstnavateli bude poskytnut příspěvek na úhradu mzdových nákladů, které vynaložil na stávajícího zaměstnance.

- Příspěvek na zapracování – Tato aktivita nabízí obtížně umístitelným uchazečům lepší vstup na trh práce. Opět se jedná o příspěvek na úhradu mzdových nákladů, který poskytuje Úřad práce na základě dohody.
- Sdílené místo – Tato aktivita je jednou z forem flexibilního zaměstnávání. Cílí na uchazeče, kteří nemohou pracovat na plný úvazek, ať už ze zdravotních důvodů, věku nebo osoby pečující o děti do 10 let věku.
- Doprovodná opatření – Jedná se zejména o proplácení cestovních výdajů na poradenství, dále hlídání dětí nebo například úhrada výpisů z rejstříku trestů apod.

V roce 2021 vstoupilo do projektu 8 osob. Klíčovou aktivitou Sdílené pracovní místo byla podpořena 1 osoba. Klíčovou aktivitou Generační tandem byly podpořeny 2 osoby. Klíčovou aktivitou Společensky účelná pracovní místa byly podpořeny 4 osoby. Z hlediska věkové kategorie se převážně jednalo o osoby 30-40 let. Většina podpořených osob mělo středoškolské vzdělání ukončeno maturitou. Zpět v evidenci Úřadu práce skončili 4 osoby. Z větší části se jednalo o pracovní pozice v administrativní oblasti a jednalo se o zkrácený úvazek. Podpořené osoby demograficky spadaly, jak do oblasti Uherskobrodsko, tak Uherskohradištska. Ve třech případech se jednalo o osoby krátkodobě nezaměstnané, v jednom případě se jednalo o dlouhodobě nezaměstnanou osobu.

V roce 2022 vstoupilo do projektu 38 osob. Klíčovou aktivitou Společensky účelná pracovní místa bylo podpořeno 28 osob. Zpět v evidenci uchazečů o zaměstnání skončilo 5 osob. Opět se jednalo většinou o zkrácený pracovní úvazek. Pracovní pozice byly zejména v administrativní oblasti, dále uklízeči a pomocní pracovníci, prodavači nebo servírky. Ve vzdělanostní struktuře dominuje středoškolské vzdělání s vyučením zastoupeno 46 %. Dále následuje středoškolské vzdělání zakončeno maturitou, a to 25 %, základní vzdělání 18 % a vysokoškolské vzdělání 11 %. Do věkové kategorie do 30 let spadá 14 %, do kategorie 31–40 let 61 %. Do kategorie 41-50 let 10 % a do věkové kategorie nad 50 let 15 %.

V roce 2023 vstoupily do projektu 4 osoby a byly podpořeny 3 osoby opět klíčovou aktivitou Společensky účelným pracovním místem. V evidenci Úřadu práce skončila 1 osoba. Opět se zde jednalo o zkrácený úvazek na pozici uklízeč. Všechny osoby spadaly do věkové kategorie 30–50 let, ze vzdělání je tady zastoupeno, jak vysokoškolské, středoškolské ukončeno maturitou, tak vzdělání základní.

V rámci projektu Podpora flexibilních forem zaměstnávání nebyly realizovány veřejně prospěšné práce ani rekvalifikace.

Tabulka č. 5 uvádí kolik vstoupilo za celou dobu realizace osob do projektu. Dále také počet osob, které byly podpořeny aktivitou Společensky účelné pracovním místo (SÚPM). Sdíleným pracovním místem a generačním tandemem byly podpořeny 3 osoby.

Tabulka 5 Počet osob v projektu a počet osob podpořených dalšími aktivitami  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

Aktivita	rok 2021	rok 2022	rok 2023	Celkem
Sdílené pracovní místo	1	-	-	1
Generační tandem	2	-	-	2
Společensky účelné pracovní místo	4	28	3	35
Osoby nepodpořené SM, GT ani SÚPM	1	10	1	12
Celkový počet účastníků projektu	8	38	4	50



## 12 HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ NA ZVÝŠENÍ ZAMĚSTNANOSTI

Cílem práce je hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště. Dílčím cílem je zhodnotit stávající hodnocení, pokud takové existuje, a také navrhnout možné návrhy zlepšení a jejich aplikaci.

### 12.1 Stávající hodnocení efektivnosti projektu OUTPLACEMENT

Projekt OUTPLACEMENT byl realizován Úřadem práce v Uherském Hradišti a vznikl jako reakce na očekávání zvýšení nezaměstnanosti. Následující popis vychází z evaluační zprávy projektu OUTPLACEMENT. Cílem projektu bylo pomoci zaměstnancům podniků, které si procházely strukturálními změnami a museli své zaměstnance propustit. Pomocí komplexních nástrojů, jako jsou společensky účelná pracovní místa, rekvalifikace, individuální a skupinové poradenství, mělo být účastníkům projektu umožněno, nejlépe ještě před koncem stávajícího pracovního poměru, zajistit navazující pracovní uplatnění. Pro hodnocení jsou stěžejní následující monitorovací indikátory (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

#### Monitorovací indikátor č. 1: Typický účastník

Typickým účastníkem projektu byla žena se středním vzděláním. V okrese Uherské Hradiště se v průběhu celé realizace zapojilo do projektu 196 osob.

#### Monitorovací indikátor č. 2: Nejlépe hodnocené aktivity

Mezi nejlépe hodnocené aktivity patřila klíčová aktivita Zprostředkování zaměstnání formou dotovaného či nedotovaného místa. Většina účastníků považovala za hlavní přínos získání zaměstnání. Byl zde zájem účastníků projektu o přechod z jednoho zaměstnání do druhého. Co se týká osob starších 55 let, tady panovala značná skeptičnost z důvodu obavy o nenalezení pracovního uplatnění. Ani účast v projektu toto mínění nezlepšila.

#### Monitorovací indikátor č. 3: Společensky účelná pracovní místa

Jednalo se příspěvek na mzdové náklady. Zaměstnavatel uzavřel s Úřadem práce Dohodu o vyhrazení společensky účelného pracovního místa. Na základě této dohody pak zaměstnavatel získal od Úřadu práce příspěvek. Tento příspěvek se poskytoval až 9 měsíců a průměrná částka byla 15 000 Kč.

#### **Monitorovací indikátor č. 4: Rekvalifikace**

Rekvalifikace a profesní kvalifikace měla účastníkům přinést lepší možnosti uplatnění se na trhu práce a zvýšit jejich kvalifikaci. Rekvalifikace probíhala formou zabezpečovaných a zvolených rekvalifikací.

#### **Monitorovací indikátor č. 5: Poradenství**

V rámci poradenství se odehrávalo poradenství individuální a skupinové. Individuální poradenství zahrnovalo vstupní pohovor a zjištění detailnějších informací o klientovi. Skupinová poradenství obsahovala několik oblastí, od úpravy životopisů a motivačních dopisů až po pracovní právo a finanční gramotnost.

Projekt nenaplnil zcela očekávání vlivem nenaplnění zvýšení nezaměstnanosti (nezvýšil se počet hromadných propouštění). Projekt byl nejúspěšnější v roce 2021, v roce 2023 projekt dobíhal a byla také zkrácena doba čerpání příspěvku na mzdové náklady z důvodu ukončení realizace.

Stávající evaluační otázky:

##### 1. Jaká jsou specifika cílové skupiny projektu a jak probíhalo její zapojení do projektu?

Zapojení do projektu probíhalo zejména oslovováním propouštěných zaměstnanců Úřadem práce. A zájem o projekt také umocnilo, že účastníci začali doporučovat projekt dalším lidem v podobné situaci. Klienti se také o projektu dozvídali z monitorovacích návštěv Úřadu práce u zaměstnavatelů. Většinu účastníků tvoří ženy a největší zastoupení má věková skupina 40–50 let. Podle dostupných dat byla většina účastníků se středním vzděláním. Z dotazníkové šetření vyplývá, že před vstupem do projektu byly účastníci zaměstnáni deset a více let (tři čtvrtiny). Ukončení pracovního poměru bylo nejčastěji provedeno dohodou o ukončení pracovního poměru. Méně často se objevovala forma ukončení pracovního poměru výpovědí od zaměstnavatele. Až jedné třetiny účastníků se týkalo hromadné propouštění (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

##### 2. Jak hodnotí podpořené osoby účast v projektu?

Primární zdroj hodnocení účasti v projektu je dotazníkové šetření, jak hodnotí účast v projektu sami účastníci. Na počátku projektu bylo s nastavenými aktivitami spokojeno 90 % účastníků. Na konci projektu to bylo 85 %. Nejlépe hodnocenými aktivitami bylo dotované pracovní místo a rekvalifikace. Většina podpořených osob byla s pracovním

místem spokojena. Pouze menšina vyjádřila nespokojenost s pracovním uplatněním zejména v oblasti neshod se zaměstnavatelem, směnnosti a také nedostatečné finanční ohodnocení. Co se týká rekvalifikací, byl nejčastěji absolvovaným kurzem kurz pro pracovníky v sociálních službách. Další populární byl kurz rozšíření řidičského a profesního oprávnění a také kurzy účetnictví (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

3. Jakým způsobem probíhala spolupráce se zaměstnavateli, kteří se zapojili do projektu?

Zaměstnavatelé představují dalšího z „účastníků projektu“. Na jedné straně to byly zaměstnavatelé, kteří byli zapojeni v procesu hromadného propouštění. Na druhé straně se jedné o zaměstnavatele, kteří nové pracovníky přijímali. Projektové vedení se na začátku projektu snažilo, aby se projekt dostal do povědomí co nejvíce zaměstnavatelům. Ze strany Úřadu práce ČR se jednalo především o zapojení pracovníků monitoringu trhu práce, kteří komunikují a spolupracují se zaměstnavateli. Mezi spolupracujícími zaměstnavateli převažují společnosti s ručením omezeným, dále fyzické osoby podnikající a v neposlední řadě akciové společnosti (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

4. Jaké jsou dopady projektu z hlediska uplatnitelnosti CS na trhu práce?

Tato evaluační otázka si klade za cíl zjistit, zda účastníci zůstávají u nového zaměstnavatele. Na jaké jsou pracovní pozici a jak jsou s novým pracovním uplatněním spokojeni. Je třeba uvést situaci na trhu práce v letech realizace projektu (2020–2023). V těchto letech panovala na trhu práce situace, kdy bylo nabízených více volných pracovních míst, než bylo uchazečů o zaměstnání. Musíme, ale brát v úvahu, že dochází k nesouladu nabízené pracovní síly s poptávanou pracovní silou. Panuje zde nerovnováha na trhu práce. Téměř všechny osoby absolvovaly poradenství v oblasti základních kompetencí pro pracovní uplatnění. Největší část podpořených osob byly zaměstnány 9 měsíců a déle. Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina osob považovala za pravděpodobné, že u zaměstnavatele zůstane. Z administrativních dat vyplývá, že většina osob po ukončení projektu zůstala ekonomicky aktivní. Jedná se buď o zaměstnání nebo zahájení podnikatelské činnosti. Osoby, které zůstali v pracovním poměru jsou se svým zaměstnáním většinou spokojeni. Pracovníci projektu vyhodnotili jako nejefektivnější aktivitu společensky účelné pracovní místo – příspěvek na mzdové náklady. Přínosná byla také individuální poradenství a možnost rekvalifikace. Většina respondentů se domnívá, že nabízené aktivity projektu byly dostačující. Pouze pár osob uvedlo, že by se měla nabídka rozšířit. Z průzkumu také vyplynulo, že některá skupinová poradenství byla nadbytečná. Účastníci by upřednostnili rychlý nástup do pracovního procesu než poradenství. Nespornou výhodou projektu je

získání zaměstnání. Také individuální poradenství bylo plusem projektu z důvodu řešení potřeb klientů ve specifických oblastech. Díky rekvalifikacím a profesním kvalifikacím ale také školením se podařilo mnoha uchazečům najít nové pracovní uplatnění. Na konci projektu bylo nezaměstnaných menšina. Nezaměstnaní jsou zastoupeni spíše ve věkové skupině nad 55 let. Nejčastějšími důvody nezaměstnanosti byl nedostatek příležitostí v blízkém místě bydliště, péče o děti, zdravotní omezení a vyšší věk (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

##### 5. Jakým způsobem hodnotí nastavení projektu realizační tým?

V této části bylo cílem zjistit, zda bylo personální obsazení dostačující a jak mezi sebou komunikovali jednotliví poradci a koordinátoři. Reálně začal projekt v roce 2021 a obsazenost se pohybovala kolem 90 %. Z pohledu realizace projektu byl nejúspěšnější rok 2021. Míra nezaměstnanost se snižovala a počet hromadných propouštění se leckde nenaplnil. Od srpna 2022 začalo docházet ke zkracování délky poskytované podpory kvůli blížícímu se konci projektu. Také kvůli pravidlu, že dva měsíce před ukončením realizace projektu je nutné skončit se závazky. Velkým problémem byl přesun dat ze systému Úřadu práce do informačního systému IS ESF a vytvoření sestav pro monitorování. Tady by stálo za zmínku lepší nadefinování sestav, což by také zefektivnilo průběžné monitorování. Problematická byla také komunikace mezi poradci a koordinátory z důvodu toho, že spadali pod jiné oddělení a také komunikace směrem k GR ŮP ČR. Problémy byly také spatřovány v nedostatečné metodické podpoře a malé publicitě a propagaci projektu (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

Hlavním zdroji pro evaluaci jsou data z Úřadu práce a data o zaměstnavatelích.

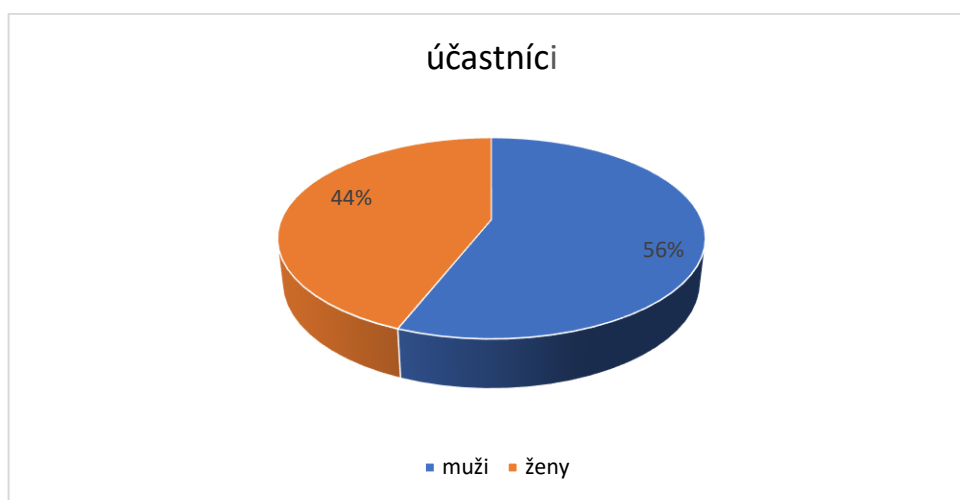
Výsledkem tohoto hodnocení jsou následná doporučení. A to zejména brát v úvahu také účinky ostatních projektů v dané oblasti, aby nedocházelo k překrývání cílových skupin, zejména v přípravné části projektu. Zavést flexibilní a operativní opatření při čerpání finančního rozpočtu. Tento projekt reagoval na situaci na trhu práce a nezaměstnanost. Navzdory očekávání nedošlo k celorepublikovému nárůstu hromadného propouštění, přesto byly v každém okrese využity dva poradci. V návaznosti na toto tvrzení se doporučuje využívat údaje monitoringu Úřadu práce. Z dalších doporučení je možno uvést důkladnější přípravu zaměstnanců například formou proškolení v oblasti zaměstnanosti. A také je proškolit v dalších oblastech, které ke své práci potřebují. V neposlední řadě patří mezi doporučení pokračovat v prohlubování a udržování dlouhodobých partnerských vztahů s významnými zaměstnavateli v regionu a zlepšení propagace projektu. V některých

okresech nebyla míra nezaměstnanosti tak vysoká, ale vlivem tlaku na čerpání rozpočtu byly finančně podporováni i zaměstnavatelé, kteří by byli schopni zaměstnávat i bez finanční dotace (tzv. mrtvá váha) (Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL, [2024]).

### 13 VÝZKUM PŘÍNOSŮ ÚČASTI V PROJEKTECH PRO PODPOŘENÉ OSOBY

Tato část práce bude zaměřena na přínosy vybraných projektů pro jejich účastníky v kontextu zvýšení jejich zaměstnatelnosti. Tyto informace jsou získány ze strukturovaných rozhovorů, které byly provedeny u různých účastníků vybraných projektů. Byly sestaveny specifické otázky týkající se různých aspektů účasti v projektu.

Šetření se účastnilo 18 osob. Z toho 56 % mužů a 44 % žen.



Obrázek 3 Rozložení účastníků strukturovaných rozhovorů

Dotazovaní respondenti měli většinou základní vzdělání, dále středoškolské vzdělání ukončeno výučním listem, dva z respondentů měli středoškolské vzdělání ukončeno maturitou a jedna osoba měla vzdělání vysokoškolské.

Další otázkou, která byla respondentům kladena, je délka evidence na Úřadu práce před vstupem do projektů. U třinácti osob se jednalo o krátkodobou evidenci na Úřadu práce, u tří osob se jednalo o evidenci nad 12 měsíců, tedy dlouhodobou nezaměstnanost, dvě osoby uvedly, že byly zájemci o zaměstnání.

Co se týká věkové struktury, 6 % spadalo do kategorie do 30 let. Do věkové kategorie 31-50 let spadalo 72 % a 22 % účastníků se řadilo do kategorie nad 50 let. Největší zastoupení měla kategorie v rozmezí 31-49 let, což je dáno především vlivem projektu OUTPLACEMENT, kterého se účastnili spíše osoby v této věkové kategorii. Naopak u projektu PDU bylo i zastoupení věkové kategorie 50+.

Zdravotní omezení uvedlo 26 % osob, zejména se jednalo o zdravotní znevýhodnění a v menší části o zdravotní postižení.

Dalším zkoumanou otázkou bylo zařazení respondentů do skupin znevýhodněných na trhu práce. Do skupiny osob, které pečovali o dvě děti do 15 let nebo o jedno dítě do 10 let, se zařadilo 28 % respondentů. Do skupiny, která je ohrožena z důvodu vyššího věku se zařadilo 22 % respondentů, stejně tak skupina osob, která se potýká se zdravotními problémy 22 %. Část osob, a to 28 %, se necítila, že by spadala do některé z uvedených skupin ohrožených na trhu práce a uvedla, že nepatří do žádné z nich.

Z rozhovorů vyplynulo, že největším očekáváním bylo nalezení pracovního uplatnění. Dalším většinovým důvodem účasti v projektu bylo absolvování rekvalifikace, které by vedlo k lepšímu pracovnímu uplatnění na trhu práce. Ať už pracovní poměr u zaměstnavatele, tak zahájení samostatně výdělečné činnosti. Menšinu zastávala odpověď účasti na skupinových poradenstvích, kde se dozvěděli nové informace, které jim rozšířily obzory. V neposlední řadě to byly kontakty a sociální vazby. Osoby zapojené do projektu, tak mohly sdílet své trápení a viděly, že v této situaci nejsou sami. Respondenti také uvádějí, že vlivem získání nových kontaktů a přátelství, např. právě ze skupinových akcí se dozvěděli o dalších možnostech práce apod. Našli se, ale i takoví respondenti, kteří na začátku projektu neměli žádná očekávání a do projektu vstoupili pouze s nejasnou vidinou, co by jim mohl projekt přinést.

Další otázka se týkala přínosnosti jednotlivých klíčových aktivit pro účastníky. Projekt také pomáhal začlenit na trh práce další účastníky formou dotovaných míst. Jednalo se například o uchazeče, který byl dlouhodobě v evidenci Úřadu práce a nemohl si najít práci i vzhledem k jiným zdravotním omezením. Neměl status osoby zdravotně znevýhodněné ani osoby zdravotně postižené, tudíž neměl šanci se zaměstnat na chráněném trhu práce. Vyučený byl jako kuchař a podařilo se jej umístit na pozici pomocného kuchaře se zkráceným pracovním úvazkem. Dalším příkladem dobré praxe je také uchazeč se základním vzděláním, v ohrožené kategorii do 30 let a bez praxe i vzhledem k dosaženému vzdělání. V tomto případě se uchazeče podařilo umístit na pozici pomocného dělníka se zkráceným pracovním úvazkem. Uchazeč zůstal v pracovním poměru i po vyčerpání dotace a nevrátil se zpět do evidence Úřadu práce.

Účastníci projektů si také velmi chválili možnost rekvalifikace či profesní kvalifikace formou zabezpečovaných a zvolených rekvalifikací. Někteří z respondentů uvedli, že přes projekt absolvovali rekvalifikaci na pracovníka v sociálních službách. Tento kurz je

vyžadován ze zákona při práci v sociálních službách. Dalším kurzem, který účastníci absolvovali bylo rozšíření řídičského oprávnění o sk C, CE a profesní kvalifikaci. Tento kurz pomohl výrazně zvýšit jejich uplatnění na trhu práce a najít si zaměstnání.

Co se týká naplnění původních očekávání, jak už je zmíněno výše, prvotním očekáváním od vstupu do projektu bylo nalezení pracovního uplatnění. Toto očekávání se podařilo u 94 % respondentů. V těchto případech se jednalo o dotovaná a nedotovaná místa. Například u jedné osoby se jednalo o pracovní pozici provozní pracovnice na základní škole, která jí vyšla vstříc s rozvržením pracovní doby. Vzdělání měla účastnice základní a měla velké problémy najít si pracovní uplatnění i vzhledem k péči o dvě malé děti. Dalším příkladem může být uchazeč, který byl ohroženou skupinou na trhu práce z důvodu vyššího věku. V tomto případě nastoupil na pracovní pozici uklízeč veřejných prostranství v místě bydliště, což pro něj bylo velkou výhodou z důvodu blízkosti místa výkonu práce. Pracovní místo bylo dotováno příspěvkem na mzdové náklady.

U dotazovaných osob z projektu OUTPLACEMENT byla uváděna jako jedna z výhod také nalezení zaměstnání. Výhodou bylo, že si mohli osoby zaměstnání hledat ještě ve stávajícím poměru, před ukončením. Projekt se specializoval na pomoc zaměstnancům, kterým hrozilo buď hromadné propouštění nebo jim hrozilo ukončení pracovního poměru. Tyto osoby se mohly zaevidovat jako zájemci o zaměstnání a využívat všech služeb projektu. Pozitivně také hodnotily možnost se vzdělávat ve školicích blocích různé tematiky, která jim rozšířila obzory.

Projekt Podpora dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání měl především pomáhat uchazečům dlouhodobě v evidenci, nebo v opakované evidenci. Osoby dotazované v rámci tohoto projektu hodnotily velmi pozitivně možnost dotovaného zaměstnání i vzhledem k tomu, že se část z nich pomalu blížila k důchodovému věku. Důkazem toho je například zaměstnání uchazeče, který větší část svého profesního života pracoval ve strojírenství, poté, ale donesl potvrzení zaměstnavateli o nemožnosti vykonávat noční služby a byl s ním ukončen pracovní poměr. Vstupem do projektu a následným individuálním a skupinovým poradenstvím mu bylo nalezeno vhodné pracovní uplatnění.

Bariér pro neúčast v jednotlivých aktivitách, zejména skupinovém poradenství, bylo několik. Jednou z nich byla především skeptičnost účastníků, zda jim dané školení bude přínosem. Tato skeptičnost se objevovala především u osob starších padesáti let. Projevily obavy, že jim dané školení nic nepřinese a raději by se hned zaměstnaly. Osobám, které se nakonec těchto skupinových bloků účastnily, se daná problematika líbila. Především ocenily



rozšíření obzorů a navázání kontaktů mezi sebou navzájem. Další z bariér byla nemožnost se účastnit aktivit ze zdravotních či osobních důvodů. Tyto důvody byly omluveny a nabídnuty náhradní termíny školení. Mezi další důvody patřila například účast na výběrových řízení anebo nevyhovující časové rozmezí aktivit.

Mezi faktory, které brání vstupu na trh práce nebo ho značně omezují se řadí hned několik. Tyto faktory jsou u každého z účastníků cílové skupiny individuální. Jedním z faktorů je nesoulad nabídky a poptávky na trhu práce. Což znamená, nedostatečné vzdělání, malá nebo žádná kvalifikace pro danou profesi. Naopak, uchazeč má vzdělání i dovednosti, ale pro jeho kvalifikaci není vhodná žádná z nabízených profesí ve volným pracovních místech. Příkladem může být uchazečka, která měla přes 50 let, jiné zdravotní znevýhodnění a disponovala perfektní znalostí francouzštiny. Bohužel pracovní uplatnění pro tuto osobu, například překladatelské služby, nebylo vůbec v nabídce. U čerstvých absolventů je také značnou bariérou pro vstup na trh práce nedostatečná praxe v oboru. Toto je začarovaný kruh, kdy zaměstnavatelé chtějí pracovníky s praxí. Ale jen velmi málo zaměstnavatelů zaměstná čerstvého absolventa bez praxe. Mezi další z faktorů můžeme také zařadit zdravotní důvody, vyšší věk a také péči o osobu blízkou, či péči o malé děti. Z těchto důvodů jsou požadovány, jak zkrácený úvazek, tak například flexibilní pracovní doba.

Z uvedeného výzkumu přínosů účasti a z existujícího hodnocení vyplývá, že nejsou k dispozici některé další indikátory, které jsou vhodné pro hodnocení efektivnosti vybraných projektů. V následující kapitole práce uvádí další návrhy pro zlepšení hodnocení efektivnosti vybraných projektů na podporu zvýšení zaměstnanosti a jejich aplikaci.

## 14 NÁVRH INDIKÁTORŮ PRO ZLEPŠENÍ HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI VYBRANÝCH PROJEKTŮ A JEJICH APLIKACE

Cílem hodnocení je ověření, zda realizace projektů odpovídá původně stanoveným cílům a také zda jsou všechny klíčové aktivity prováděny. Toto hodnocení by mělo přinést zpětnou vazbu pro příjemce a také zvýšit efektivitu dalších projektů. K hodnocení je využita kvantitativní metoda především formou analýzy interních dat. Dále také kvalitativní metoda formou rozhovorů s pracovníky Úřadu práce a také strukturovaných rozhovorů s účastníky projektu.

Hodnocení efektivnosti těchto projektů se zaměřuje na jednotlivé klíčové aktivity, a návrhy na zlepšení. Tyto návrhy komplexně souvisí s celkovým hodnocením efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti.

První čtyři hodnotící indikátory již ve stávajícím hodnocení existují a je navrženo jejich zlepšení. Další indikátory jako SWOT analýza, časový harmonogram, návratnost podpořených uchazečů zpět do evidence, nákladová efektivnost projektů a rentabilita projektů jsou již návrhy novými.

### 14.1 Účinky projektů

Mezi obecné účinky projektů realizovaných a spolufinancovaných z Evropského sociálního fondu a také ze státního rozpočtu České republiky můžeme zařadit především zvýšení zaměstnanosti. Uchazeči prostřednictvím těchto projektů mohou nalézt pracovní uplatnění ať už formou dotovaného zaměstnání nebo nedotovaného zaměstnání. Poradci pro cílovou skupinu jednotlivých projektů hledají uchazečům vhodné pracovní uplatnění a komunikují s potenciálními zaměstnavateli. Dotované zaměstnání, jak už bylo zmíněno v předchozí části, probíhá formou příspěvku na mzdové náklady. Pracovní poměr se řídí zákoníkem práce, je sledována a kontrolována také mzda, jak v kontextu minimální mzdy, tak také sledování nejnižších zaručených mezd dle nařízení vlády dle jednotlivých skupin prací. Dalším účinkem je zcela jistě zvýšení kvalifikace a profesní způsobilosti, která dává účastníkům projektu možnost pracovat ve zcela jiném oboru, než mají například vystudovaný. Nebo také si prohloubit znalosti již absolvovaného oboru a tím si také zvýšit uplatnitelnost na trhu práce. Dalším účinkem je individuální poradenství, které se zaměřuje na jednotlivé klienty a řešení jejich potřeb. Tyto potřeby se mohou týkat například možnosti

dojíždět do zaměstnání, vystudovaného oboru, kvalifikace, požadavků na pracovní úvazek a podobně. S tímto úzce souvisí různé skupiny uchazečů, ať už se jedná o absolventy bez praxe, osoby přicházející z mateřské a rodičovské dovolené, starší osoby, dlouhodobě nezaměstnané osoby nebo osoby se zdravotním postižením. Ruku v ruce s individuálním poradenstvím jde také poradenství skupinové, které bylo také zmíněno výše. Jedná se o oblast tvorby osobního portfolia, například s pomocí sepsání životopisů a motivačních dopisů, které jsou prvotním kontaktem se zaměstnavatelem. Další oblast nabízí informace o pracovním pohovoru a rady, jak na pracovním pohovoru uspět. A v neposlední řadě se jedná o témata finanční a občanské gramotnosti a pracovníprávního minima. V rámci doprovodných opatření je možno proplácení cestovních výdajů na poradenské aktivity a například příspěvek na hlídání dětí, či jiných závislých členů rodiny. Všechny tyto aktivity směřují k lepší uplatnitelnosti na trhu práce a jsou uchazečům přínosem. V neposlední řadě mezi pozitivní účinky účasti uchazečů v těchto projektech patří sociální začlenění a získání sociálních vazeb a kontaktů.

V následující části se práce zaměřuje na popis indikátorů pro hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti a jejich zlepšení.

## **14.2 Indikátor 1: Řízení a administrace projektu.**

S touto klíčovou aktivitou souvisí organizační nastavení projektu. Toto nastavení není zcela vyhovující už z důvodu, že realizace neprobíhala podle plánu. Došlo ke zdržení zahájení realizace navazujících klíčových aktivit projektu. V tomto bodě by byl návrh na zlepšení lepší organizační nastavení projektu zejména včasná realizace a dodržení začátku projektu. Nyní jsou plánovány projekty „shora-dolů“, není zmapována skutečná situace a potřeba uchazečů. Projekty by měly být plánovány „zdola-nahoru“. Programy by měly být více flexibilní. Předem dané skupinové poradenství a aktivity by měly více odpovídat potřebám uchazečů. Jako velké mínus a návrh na zlepšení je absence praxe, jako jedné z klíčových aktivit projektu. Kde by byla možnost absolvování praxe, buď částečně placené případně neplacené. Uchazeči by tak využili například nabytých dovedností a zkušeností z rekvalifikačních kurzů. V současné situaci většina zaměstnavatelů vyžaduje především praxi. Díky této praxi by uchazeči měli lepší uplatnitelnost na trhu práce a tím by také došlo ke zvýšení zaměstnanosti. Uchazeči, kteří by tuto praxi absolvovali a zaměstnavateli by se osvědčili, by mohli nastoupit do pracovního poměru. Tato zkušenost by byla výhodou jak pro uchazeče, tím, že by využili nově nabitou kvalifikaci a využili by tyto zkušenosti v praxi

a cítili se jistější. Tak by tato varianta byla výhodná také pro zaměstnavatele, kteří by si tyto osoby vyzkoušeli a viděli by jejich potenciál.

### **14.3 Indikátor 2: Výběr a vstup osob do projektu, individuální a skupinové poradenství**

Jak už bylo zmíněno v kapitole 11.1 výběr osob probíhal z řad zájemců a uchazečů o zaměstnání. Tito uchazeči a zájemci se dozvěděli o možnostech projektu od své zprostředkovatelky na Úřadu práce, u které byli zaevidováni, dále z informačních letáků nebo také z doslechu. Vstup do projektu již probíhal s poradcem pro cílovou skupinu jednotlivých projektů. Hlavním problémem této klíčové aktivity bylo, že oddělení zprostředkování nemělo dostatečně s předstihem relevantní informace o projektu. Vlivem nedostatečného informování tudíž nebyli uchazeči a zájemci informováni o všech možnostech, které Úřad práce nabízí pro zvýšení zaměstnanosti. V této oblasti by mohlo být doporučení ve formě lepší komunikace napříč odděleními, které vzájemně spolupracují na hladkém průběhu realizace projektu. Například častější porady mezi jednotlivými odděleními, které se podílejí na realizaci projektů. Individuální poradenství probíhalo již s jednotlivými poradci pro cílovou skupinu. Tato oblast fungovala bez problémů. Individuálním poradenstvím si prošli všechny zapojené osoby. Délka časové dotace těchto individuálních poradenství záležela na jednotlivých osobách a na jejich konkrétních potřebách. Tyto konzultace probíhaly 1 – 2x měsíčně, nebo dle potřeb klientů. Osoby si u této aktivity chválily zejména individuální přístup poradců a čas, který jim věnovali. V několika případech bylo také využito služeb psychologického poradenství a služeb bilanční diagnostiky, které také pomáhaly uchazečům profilovat se na trhu práce. V této aktivitě by mohl být hlavní monitorovací indikátor počet podpořených osob.

Skupinové poradenství se soustředilo na různé oblasti. Především na pomoc s vytvořením životopisu a motivačního dopisu, dále komunikační dovednosti, příprava na pracovní pohovor, pracovní právo nebo finanční gramotnost. Některé skupinové poradenství byly pro účastníky přínosem a chválili si jejich obsah. Ovšem ne všechny oblasti se setkaly s úspěchem. Některé témata se zdála účastníkům zbytečná. Jednalo se o oblast tvorby osobního portfolia – vytvoření životopisu a motivačního dopisu. Většina účastníků již tyto dokumenty vytvořeny měla a nepovažovala za nezbytné se těchto školicích bloků účastnit. Také časová dotace se účastníkům zdála přehnaná. Zlepšením v této oblasti by se mohla jevit lepší a propracovanější skladba témat ke školení. Také časová dotace by mohla být kratší a

jednotlivá školení by měli provádět erudovaní externí školitelé. Poradci pro cílovou skupinu nemají v této oblasti potřebné znalosti a zkušenosti. V praxi by to mohlo znamenat následující skladbu témat:

- Tvorba osobního portfolia – životopis a motivační dopis – na zvážení, spíše by bylo přínosnější pro skupinu absolventů a mladých lidí do 30 let – počítáno s tím, že tato skupina ještě vytvořeno osobní portfolio nemá anebo má a potřebuje si ho upravit. A dále u starších osob nad 50 let.
- Orientace na trhu práce a příprava na pracovní pohovor – téma by obsahovalo způsoby hledání zaměstnání – portály, weby, vývěsky, národní soustavu povolání a národní soustavu kvalifikací. Dále souhrn rekvalifikací, jak probíhají a jaké jsou možnosti. Součástí by byla také tematika přípravy na pracovní pohovor a praktický nácvik.
- Pracovně-právní minimum – orientace v zákoníku práce, práva a povinnosti zaměstnanců a zaměstnavatelů, problematika sociálního a zdravotního pojištění, podnikání, práce v zahraničí apod.
- Finanční a občanská gramotnost – základy problematiky například půjček, exekucí, bankovní identity, způsobů placení. Dále také důchodová problematika.

#### **14.4 Indikátor 3: Zprostředkování zaměstnání formou dotovaného či nedotovaného místa**

Tato aktivita je nejefektivnější částí projektu. Příspěvek na vyhrazení společensky účelného pracovního místa přináší užitek, jak uchazečům o zaměstnání, tak zaměstnavatelům. Na základě Dohody o vyhrazení společensky účelného pracovního místa mezi zaměstnavatelem a Úřadem práce probíhá proplacení příspěvku na mzdové náklady. Zaměstnavatel tak musí nejprve výplatu zaměstnanci zaplatit, odvést sociální a zdravotní pojištění a teprve poté zasílá na Úřad práce vyúčtování mzdových nákladů k proplacení. Uchazeči mají tak velkou šanci, že je zaměstnavatel nechá v pracovním poměru i po skončení účasti v projektu a vyčerpání dotace. V rámci realizace všech vybraných projektů bylo podpořeno celkem 554 osob. Formou dotovaného místa bylo podpořeno více než 58 % účastníků.

### 14.5 Indikátor 4: Rekvalifikace a získání profesní kvalifikace

Jedná se o rekvalifikace zabezpečované Úřadem práce nebo o rekvalifikace zvolené. Zabezpečované rekvalifikace Úřadem práce jsou v kompetenci pracovníků Úřadu práce. Zvolené rekvalifikace si účastníci musí sami najít a najít si také vzdělávací zařízení, které kurz realizuje. Kurz musí být akreditovaný a účastníci projektu musí v dostatečné době, ještě před zahájením kurzu, informovat příslušného pracovníka Úřadu práce pro vyřízení administrace. Formou rekvalifikace bylo za celou dobu realizace projektu podpořeno 27 osob, tedy necelých 5 %.

Následující část je zaměřena na indikátory, které stávající hodnocení neobsahuje, a to především na návratnost uchazečů po absolvování projektu zpět do evidence Úřadu práce a také na analýzu efektivnosti nákladů (CEA), dále nástin rentability projektů.

### 14.6 Indikátor 5: SWOT analýza projektu

Vhodným nástrojem, který se používá při projektovém řízení je SWOT analýza. Tento nástroj nám udává jednoduchým a srozumitelným způsobem, jaké jsou silné a slabé stránky projektu, dále jaké jsou příležitosti ale také hrozby. SWOT analýza se může také použít jak při plánování jakéhokoli projektu, tak také pro celkové zhodnocení efektivnosti projektů. Ukazuje přehled přínosů, slabin, příležitostí a hrozeb, které vybrané projekty přináší.

Silné stránky:

- zvýšení kvalifikace účastníků, například formou rekvalifikací
- nabídka dotovaných míst pro účastníky projektu, jako zvýšení pracovní uplatnitelnosti
- poradenství v rámci různých oblastí, jako příprava na pracovní pohovor, sepsání životopisu a motivačního dopisu, poradenství v rámci finanční a občasně gramotnosti
- komplexní přístup ke klientovi a řešení jeho aktuálních potřeb
- podpora znevýhodněných skupin na trhu práce a její lepší uplatnění
- individuální přístup k ohroženým skupinám nezaměstnaných

## Slabé stránky:

- malý zájem o služby projektu a s tím související neplnění monitorovacích indikátorů
- slabá publicita projektu, cílová skupina a všechny zainteresované subjekty se o projektu nedozví
- administrativní zátěž, nízký finanční rozpočet
- nízká mobilita pracovní síly

## Příležitosti:

- zvýšení zaměstnanosti
- spolufinancování z Evropského sociálního fondu
- zlepšení spolupráce se zaměstnavateli
- zvýšení povědomí o službách, které Úřad práce může nabídnout uchazečům a zájemcům o zaměstnání.
- využití flexibilních forem zaměstnávání

## Hrozby:

- nedostatečný finanční rozpočet projektů a s tím související špatné rozvržení finančního budgetu na jednotlivé klíčové aktivity
- nesplnitelné monitorovací indikátory – například velký počet uchazečů pro vstup
- právní legislativa, málo příležitostí zaměstnávání starších osob
- struktura nezaměstnaných
- nerovnováha mezi poptávkou a nabídkou na trhu práce, účastníci projektu se nemusí plně shodovat s nabídkou volných pracovních míst u zaměstnavatelů

### 14.7 Indikátor 6: Časová analýza projektu (Ganttův diagram)

Pomocí tohoto důležitého nástroje je možné rozčlenit jednotlivé klíčové aktivity projektu a také jim přiřadit přibližnou délku trvání. Tento způsob je výhodný pro rychlou a snadnou orientaci v jednotlivých etapách projektu a může sloužit všem zúčastněným stranám. Ať se jedná o finanční manažery, koordinátory projektu nebo poradce.

Tabulka 6 Ganttův diagram: Klíčové aktivity projektu

Název klíčové aktivity projektu	Rok											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
KA č. 1 Administrace projektu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
KA č. 2 Výběr a vstup osob do projektu	X	X	X	X								
KA č. 3 Vstupní poradenský pohovor		X	X	X								
KA č. 4 Individuální poradenství				X	X	X	X	X	X	X	X	
KA č. 5 Skupinové poradenství					X	X	X	X				
KA č. 6 Rekvalifikace							X	X	X	X		
KA č. 7 Zaměstnání									X	X	X	X

Klíčová aktivita č. 1 Administrace projektu byla realizována ve všech měsících, protože bylo potřeba projekt administrativně ošetřit. Dále probíhal výběr a vstup účastníků do projektu. Jakmile byly účastníci vybráni začaly se uskutečňovat vstupní poradenské pohovory, které měly za cíl bližší seznámení s účastníkem, a tedy lepší zacílení pomoci při zprostředkování zaměstnání a dalších aktivitách. Následovalo poradenství skupinové, jak už bylo zmíněno v předchozích kapitolách – které cílilo na různá témata vedoucí k lepšímu začlenění účastníků na trh práce. Dle individuálních a aktuálních potřeb účastníků projektu byla realizována aktivita rekvalifikace, případně dotované či nedotované zaměstnání. Klíčová aktivita individuální poradenství byla realizována po celou dobu projektu a byla určena pro podporu a pomoc účastníkům.



## 14.8 Indikátor 7: Návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce

Dalším indikátorem, který by zlepšil hodnocení efektivnosti a ve stávajícím hodnocení chybí je návratnost uchazečů o zaměstnání zpět do evidence Úřadu práce, po ukončení účasti v projektu a nalezení vhodného zaměstnání. Začlenění této problematiky například do tvorby nových podobně zaměřených projektů by mohlo přesněji cílit na potřeby účastníků. A také by mohlo pomoci při tvorbě podmínek například dotovaných míst. Tento indikátor můžeme v praxi realizovat u všech vybraných projektů, které jsou součástí této práce.

V projektu Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU) bylo během celé realizace projektu podpořeno klíčovou aktivitou SÚPM – Společensky účelné pracovní místo vyhrazené 73 osob. Z toho se 21 osob za celou dobu realizace vrátilo zpět do evidence Úřadu práce. Jednalo se o osoby, kterým bylo zprostředkováno dotované místo. U části osob se jednalo o ukončení pracovního poměru ihned po vyčerpání dotace ze strany zaměstnavatele. U části osob se jednalo o formu skončení pracovního poměru na dobu určitou, což vyplývalo i z pracovní smlouvy. V jednom případě se jednalo o ukončení pracovního poměru ze zdravotních důvodů. Návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce je za výše uvedený projekt 29 %.

V projektu Podpora flexibilních forem zaměstnávání (FLEXI) bylo během celé realizace projektu podpořeno klíčovou aktivitou SÚPMV – Společensky účelné pracovní místo vyhrazené 38 osob. Z toho 10 osob za celou dobu realizace se vrátilo zpět do evidence Úřadu práce. Jednalo se o osoby, kterým bylo zprostředkováno dotované místo. U části osob se jednalo o ukončení pracovního poměru ihned po vyčerpání dotace ze strany zaměstnavatele. U části osob se jednalo o formu skončení pracovního poměru na dobu určitou, což vyplývalo i z pracovní smlouvy. Ve dvou případech se jednalo o ukončení pracovního poměru ze zdravotních důvodů. Návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce je za výše uvedený projekt 26 %.

V projektu OUTPLACEMENT (OUT) bylo během celé realizace projektu podpořeno klíčovou aktivitou SÚPMV – Společensky účelné pracovní místo vyhrazené 50 osob. Z toho 4 osoby za celou dobu realizace se vrátily zpět do evidence Úřadu práce. Jednalo se o osoby, kterým bylo zprostředkováno dotované místo. U části osob se jednalo o ukončení pracovního poměru ihned po vyčerpání dotace ze strany zaměstnavatele. U části osob se jednalo o formu skončení pracovního poměru na dobu určitou, což vyplývalo i z pracovní smlouvy.

V jednom případě se jednalo o ukončení pracovního poměru ze zdravotních důvodů. Návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce je za výše uvedený projekt 8 %. Tabulka uvádí srovnání jednotlivých projektů a návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce. Z tohoto pohledu můžeme vyhodnotit jako nejefektivnější projekt OUTPLACEMENT, který udává tuto návratnost jen 8 %. Na druhém místě se řadí projekt FLEXI, kde hodnota návratnosti je 26 % a v poslední řadě je projekt PDU s hodnotou návratnosti 29 %.

Tabulka 7 Návratnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce

Projekt	PDU	FLEXI	OUT
Návratnost podpořených osob zpět do evidence ÚP	29 %	26 %	8 %

### 14.9 Indikátor 8: Analýza CEA – analýza efektivity nákladů

Jak už je zmíněno v kapitole 6.3. tato metoda patří mezi vhodné metody, jak hodnotit právě efektivnost vybraných projektů. Kladem této metody je výběr naturálních neboli fyzických jednotek. V tomto případě to bude například počet umístěných uchazečů na společensky účelném pracovním místě a také počet umístěných uchazečů na klíčové aktivitě rekvalifikace. Efekt, který vyplývá z daných programů je společný. Tato metoda uvádí výsledek ohledně velikosti průměrných nákladů na jednoho umístěného uchazeče u vybrané klíčové aktivity projektu, tedy nákladovou efektivnost.

Nejvíce využívaným nástrojem pro znovu začlenění uchazečů na trh práce jsou společensky účelná pracovní místa. Tento nástroj slouží nejvíce znevýhodněným skupinám nezaměstnaných. Cílem je nalezení pracovního uplatnění uchazečů a jejich návrat na trh práce.

#### 14.9.1 Nákladová efektivnost projektu OUTPLACEMENT

K výpočtu indikátoru nákladové efektivity budou použity celkové náklady (C) jako vstupy – tzn. kolik finančních prostředků bylo vynaloženo na umístění uchazečů přes dotované místo. Dále výstup – počet umístěných uchazečů (E). Indikátor C/E nám udává, cenu nákladů na jednotlivé umístění uchazeče, jak na veřejně prospěšné práce či společensky účelné pracovní místo.

$$C = C/E$$

Tabulka č. 8 dává odpověď na číselnou hodnotu indikátoru C/E, který nám udává nákladovou efektivnost dané aktivity. V projektu OUTPLACEMENT bylo využíváno především klíčové aktivity Společensky účelná pracovní místa a rekvalifikace, kdy aktivita Veřejně prospěšné práce nebyla realizována. Nákladová efektivnost klíčové aktivity SÚPM projektu OUT v roce 2021 byla 120 369 Kč. Tato hodnota nám uvádí náklady na jednotku výstupu, v našem případě náklady na podpořenou osobu (uchazeče o zaměstnání). V roce 2022 tato hodnota činila 115 663 Kč a v roce 2023 pouze 49 285 Kč. Což je dáno především ukončením projektových aktivit v květnu 2023.

Tabulka 8 Nákladová efektivnost SÚPM projektu OUTPLACEMENT v jednotlivých letech  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

SÚPM	2023	2022	2021	celkem
Celkové náklady (C) v Kč	98 571	3 122 911	2 527 756	5 749 238
Počet vyhrazených míst	3	30	24	57
Počet umístěných osob (E )	2	27	21	50
Průměrné náklady na 1 osobu (C/E) v Kč	49 283	115 663	120 369	114 985
Průměrné náklady na jedno místo v Kč	32 857	104 097	105 323	100 864

Co se týká rekvalifikací, menší náklady na jednu rekvalifikaci mají zabezpečované rekvalifikace ve všech letech, což je dáno především tím, že tento druh rekvalifikací má nižší cenu. Celková nákladová efektivnost za všechny rekvalifikace udává hodnotu 10 900 Kč.

Tabulka 9 Nákladová efektivnost rekvalifikací projektu OUTPLACEMENT v jednotlivých letech v Kč  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

	2021	2022	2023	celkem
C/E zabezpečovaných rekval.	4 240	6 556	4 240	6 135
C/E zvolených rekvalifikací	14 283	14 490	17 995	14 934
C/E rekvalifikací celkem	12 848	9 389	13 410	10 900

### 14.9.2 Nákladová efektivnost projektu Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání

Také projekt PDU podrobíme nákladové efektivnosti. V tomto projektu už byla realizována jak Klíčová aktivita Společensky účelná pracovní místa, tak Klíčová aktivita Veřejně prospěšné práce. Pomocí srovnání můžeme určit, která varianta měla lepší nákladovou efektivnost.

V rámci společensky účelných pracovních míst má projekt nejlepší nákladovou efektivnost v roce 2023 s hodnotou 71 299 Kč, kdy bylo podpořeno 15 osob. Další v pořadí je rok 2019 s hodnotou C/E 71 739 Kč, dále rok 2020 s hodnotou 73 040 Kč, rok 2021 s hodnotou 75 618 Kč a v roce 2022 je hodnota nákladové efektivnosti 85 114 Kč. Nejefektivněji tedy můžeme hodnotit projekt v roce 2023.

Tabulka 10 Nákladová efektivnost SÚPM v rámci projektu PDU v jednotlivých letech (vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

SÚPM	2019	2020	2021	2022	2023
Celkové náklady	286 958	1 241 675	1 512 362	1 446 942	1 069 482
Počet vyhrazených míst	4	18	23	17	15
Počet umístěných osob	4	17	20	17	15
Průměrné náklady na 1 místo	71 739	68 982	65 755	85 114	71 299
Průměrné náklady na jednu osobu	71 739	73 040	75 618	85 114	71 299

Tabulka č. 11 nám opět udává nákladovou efektivnost v jednotlivých letech realizace projektu, ale tentokrát v rámci klíčové aktivity Veřejně prospěšné práce. Nejlépe je na tom

rok 2021 s hodnotou nákladové efektivity 64 675 Kč. V roce 2019 jsou náklady na jednu podpořenou osobu 76 450 Kč, v roce 2020 je to 77 166 Kč, v roce 2023 82 364 Kč. Největší náklady na jednu podpořenou osobu jsou v roce 2022, a to 114 368 Kč.

Tabulka 11 Nákladová efektivnost VPP v rámci projektu PDU v jednotlivých letech  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

VPP	2019	2020	2021	2022	2023	Celkem
Celkové náklady v Kč	840 954	5 015 776	1 810 902	2 058 629	3 212 211	12 938 472
Počet vyhrazených míst	11	65	28	18	39	161
Počet umístěných osob	11	65	28	18	39	161
Průměrné náklady na 1 místo v Kč	76 450	77 166	64 675	114 368	82 364	80 363
Průměrné náklady na jednu osobu v Kč	76 450	77 166	64 675	114 368	82 364	80 363

Jak uvádí tabulka č. 12 nákladové efektivity v roce 2019 byla efektivnější klíčová aktivita Společensky účelná pracovní místa, protože náklady na podpoření jednoho uchazeče byly nižší, a to 71 739 Kč. V roce 2020 se jeví, jako varianta s nejnižšími náklady opět aktivita Společensky účelná pracovní místa, stejně tak v roce 2022 a v roce 2023. Jedině v roce 2021 je klíčová aktivita Veřejně prospěšné práce nákladově efektivnější (64 675 Kč).

Tabulka 12 Nákladová efektivnost SÚPM a VPP v rámci projektu PDU  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

Nástroj	C – celkové náklady v Kč	E – počet umístěných osob	C/E – nákladová efektivnost v Kč
2019			
SÚPM	286 958	4	71 739
VPP	840 954	11	76 450
2020			
SÚPM	1 241 675	17	73 040
VPP	5 015 776	65	77 166
2021			
SÚPM	1 512 362	20	75 618
VPP	1 810 902	28	64 675
2022			
SÚPM	1 446 942	17	85 114
VPP	2 058 629	18	114 368
2023			
SÚPM	1 069 482	15	71 299
VPP	3 212 211	39	82 364

### 14.9.3 Nákladová efektivnost projektu FLEXI

Následující tabulka se zabývá kritériem nákladové efektivnosti. Je zde vidět celkový vývoj nákladů na realizaci této klíčové aktivity a také průměrné náklady na jedno vyhrazené místo a jednu umístěnou osobu.

Tabulka 13 Nákladová efektivnost SÚPM a dalších aktivit v rámci projektu FLEXI  
v jednotlivých letech  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

SÚPM	2021	2022	2023
Celkové náklady v Kč	461 740	1 924 488	86 224
Počet vyhrazených míst v rámci SÚPM, Generačního tandemu a Sdíleného místa	7	30	3
Počet umístěných osob	7	28	3
Průměrné náklady na 1 místo v Kč	65 963	64 150	28 741
Průměrné náklady na jednu osobu v Kč	65 963	68 732	28 741

Pro srovnání jednotlivých projektů můžeme tedy použít jako jednu z metod nákladovou efektivnost, hodnoty jednotlivých projektů v jednotlivých letech uvádí následující souhrnná tabulka. Nákladová efektivnost je použita pro klíčovou aktivitu Společensky účelná pracovní místa. Další aktivita Veřejně prospěšné práce nebyla v projektech OUTPLACEMENT a FLEXI realizována. Dle tabulky č. 14 se jeví jako nejlepší projekt v roce 2021 FLEXI, nákladová efektivnost udává hodnotu 65 963 Kč. V roce 2022 je to projekt opět FLEXI, u kterého nákladová efektivnost činí 68 732 Kč. V roce 2023 má nejlepší nákladovou efektivnost opět projekt FLEXI, a to 28 741 Kč. Toto je dáno rozdílnou délkou trvání projektů. Projekt OUTPLACEMENT končil 31.5.2023, projekt FLEXI 31.7.2023 a projekt PDU – Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů 31.12.2023.

Tabulka 14 Přehled nákladové efektivity vybraných projektů v rámci SÚPM v Kč  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

Projekt	Rok				
	2019	2020	2021	2022	2023
OUTPLACEMENT	-	-	120 369	115 663	49 285
PDU	71 739	73 040	75 618	85 114	71 299
FLEXI	-	-	65 963	68 732	28 741

#### 14.9.4 Indikátor 9: Rentabilita

V rámci hodnocení projektů na podporu zvýšení zaměstnanosti nejsou zatím brány v potaz ukazatele finanční analýzy. U investičních projektů se zejména používá analýza rentability a její jednotlivé ukazatele (například výnosnost vloženého kapitálu). Tento ukazatel je jedním ze základních ukazatelů pro hodnocení efektivity projektů. U vybraných projektů určených na podporu zvýšení zaměstnanosti a realizovaných Úřadem práce se berou v potaz především osoby, které se do projektu zapojili a byly podpořeny. Pro tyto účely můžeme využít náklady na jednu nezaměstnanou osobu jako část potřebnou pro výpočet rentability jednotlivých projektů. Tyto náklady se skládají z několika částí, a to zejména z přímých, nepřímých a ostatních nákladů. Dle studie z roku 2020 odhadu nákladů na jednu nezaměstnanou osobu Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí je tato částka 291 000 Kč. Pomocí této částky bude možno dále vypočítat rentabilitu jednotlivých projektů, k čemuž poslouží také celkový rozpočet projektů a počet zapojených osob.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitál (ROI)} = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobý kapitál}}$$

Tento vzorec pro výpočet rentability (ziskovosti) jednotlivých projektů upravíme. V čitateli bude počet podpořených osob vynásoben náklady na jednu nezaměstnanou osobu a bude odečten rozpočet projektu. Ve jmenovateli namísto dlouhodobého kapitálu bude rozpočet jednotlivého projektu.



$$ROI_{OUT} = \frac{(196 \times 291\,000) - 35\,728\,816}{35\,728\,816} \times 100 = 56\%$$

$$ROI_{PDU} = \frac{(308 \times 291\,000) - 50\,655\,232}{50\,655\,232} \times 100 = 77\%$$

$$ROI_{FLEXI} = \frac{(50 \times 291\,000) - 14\,550\,000}{14\,550\,000} \times 100 = 53\%$$

Tabulka č. 15 uvádí počet zapojených osob do jednotlivých projektů a také jejich rozpočet. Dále je uvedena rentabilita jednotlivých projektů. Nejlepší výnosnost měl projekt Podpora zaměstnanost dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU), a to 77 %. Projekt PDU byl tedy nejvýnosnější z pohledu rentability.

Tabulka 15 Rentabilita jednotlivých projektů  
(vlastní zpracování dle interních dat z Úřadu práce)

	OUT	PDU	FLEXI
Počet osob	196	308	50
Rozpočet v Kč	35 728 816	50 655 232	14 550 000
ROI	56 %	77 %	53 %

## 15 SHRnutí PRAKTICKÉ ČÁSTI

V praktické části práce byla nejprve zhodnocena situace na trhu práce a nezaměstnanost. Ukazatele nezaměstnanosti byly rozebrány ve všech souvisejících letech, které se týkaly realizace jednotlivých projektů. Byl představen okres Uherské Hradiště, do kterého je kontext práce zasazen. Dále byla vysvětlena role Úřadu práce při realizaci projektů na zvýšení zaměstnanosti. Vybrané projekty Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU), Podpora flexibilních forem zaměstnávání (FLEXI) a OUTPLACEMENT byly představeny a detailně analyzovány. Z této analýzy vyplynulo, že do projektu vstoupilo a bylo podpořeno 554 osob. Pomocí analýzy byla rozebrána věková a vzdělanostní struktura podpořených osob především aktivitou Společensky účelné pracovní místa a Veřejně prospěšnými pracemi.

Práce měla za hlavní cíl hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště. Bylo popsáno stávající hodnocení a související monitorovací indikátory.

Dále byl také proveden výzkum přínosů účasti v projektu pro zapojené osoby. Tento výzkum byl proveden pomocí primárních dat, a to strukturovaných rozhovorů. Těchto rozhovorů se účastnilo 18 osob ze všech vybraných projektů. Otázky se týkaly různých aspektů účasti ve vybraných projektech.

Na základě analýzy jednotlivých projektů a také na základě zjištění ze strukturovaných rozhovorů bylo navrženo zlepšení stávajícího hodnocení a také navrženy nové indikátory. Tyto nové indikátory, ve stávajícím hodnocení chyběly.

Především se jednalo o SWOT analýzu projektu, která určila slabé a silné stránky projektu, dále příležitosti a hrozby a Ganttův diagram, který určil časové rozvržení jednotlivých aktivit projektu.

Dalším indikátorem byla návratnost podpořených osob zpět do evidence uchazečů o zaměstnání. Tato metoda porovnávala počet osob, kterým bylo zprostředkováno dotované místo a počet osob, které se po ukončení pracovního poměru vrátily zpět do evidence Úřadu práce. Posledním z nových indikátorů byla nákladová efektivnost, kde byly zkoumány celkové náklady a také náklady na jednotlivé klíčové aktivity ve vztahu k zapojeným osobám ve všech vybraných projektech. V rámci navržení nového indikátoru ukazatele rentability (výnosnosti) vybraných projektů je uveden postup a výpočet tohoto ukazatele.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce je hodnocení efektivnosti vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti v okrese Uherské Hradiště. Nejprve byla popsána teoretická východiska související s daným tématem. Jednalo se především o rovnováha a nerovnováhu na trhu práce, zaměstnanost, nezaměstnanost a metody hodnocení efektivnosti projektů.

Praktická část se věnovala analýze situace na trhu práce a nastínila situaci nezaměstnanosti v souvisejících letech, které se týkaly realizace vybraných projektů. Dále byla provedena analýza vybraných projektů. Analýzou byl zjištěn počet zapojených a podpořených osob do vybraných projektů na zvýšení zaměstnanosti. A také byla zjištěna věková a vzdělanostní struktura podpořených osob. Dále bylo zkoumáno stávající hodnocení efektivnosti vybraných projektů.

Z provedeného výzkumu přínosů účasti v projektech pro podpořené osoby byly zjištěny následující závěry. Uchazeči hodnotili účast v projektech velmi pozitivně. Nejvíce efektivním nástrojem byly klíčové aktivity Společensky účelná pracovní místa a Veřejně prospěšné práce. Dále také individuální a skupinová poradenství, v neposlední řadě rekvalifikace. Pracovní uplatnění získalo 56 % zapojených osob a zvýšení kvalifikace 25 % osob.

V poslední části bylo navrženo zlepšení stávajících indikátorů hodnocení efektivnosti projektů. Byly také navrženy nové indikátory pro zlepšení hodnocení efektivnosti vybraných projektů a provedena jejich aplikace.

Především se jednalo o SWOT analýzu projektu, která určila slabé a silné stránky projektu, dále příležitosti a hrozby a Ganntův diagram, který určil časové rozvržení jednotlivých aktivit projektu.

Dalším indikátorem byla návratnost podpořených osob zpět do evidence uchazečů o zaměstnání. Tato metoda porovnávala počet osob, kterým bylo zprostředkováno dotované místo a počet osob, které se po ukončení pracovního poměru vrátily zpět do evidence Úřadu práce. Z této metody vyplynulo, že nejvíce se vraceli podpořené osoby zpět do evidence Úřadu práce z projektu Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání (PDU) – 29 %. Projekt, který měl nejmenší návratnost byl OUTPLACEMENT (pouze 8 %).

Posledním z nových indikátorů byla nákladová efektivnost, kde byly zkoumány celkové náklady a také náklady na jednotlivé klíčové aktivity. Nákladová efektivnost byla zjišťována pomocí poměru celkových nákladů a počtu osob zapojených do jednotlivých klíčových aktivit. Touto metodou bylo zjištěno zapojení celkem 554 osob do všech vybraných projektů. Dotovanými místy bylo podpořeno celkem 322 osob s celkovými náklady přes 18 mil. Kč.

Lze zhodnotit, že projekty svým konceptem a způsobem realizace naplnily stanovené cíle. Projekty obsahovaly různorodé a široké škály výběrů klíčových aktivit. Byly zaměřeny na různé skupiny uchazečů o zaměstnání, ať už osoby se zdravotním postižením, osoby dlouhodobě v evidenci Úřadu práce nebo osoby, kterým hrozilo předčasné ukončení pracovního poměru. Měly za účel podporovat uchazeče o zaměstnání v hledání pracovního uplatnění. Pomocí výše zmiňovaných aktivit také začleňování na trh práce, ať už pomocí nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, jako jsou společensky účelná pracovní místa, veřejně prospěšné práce, poradenské aktivity nebo rekvalifikace. Všemi těmito opatřeními se zvyšuje zaměstnatelnost uchazečů a tím se také zvyšuje zaměstnanost v okrese Uherské Hradiště.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- Aktivní politika zaměstnanosti, [2024]. Online. ÚŘAD PRÁCE ČR. [Www.uradprace.cz](http://www.uradprace.cz). Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/aktivni-politika-zamestnanosti1>. [cit. 2024-04-04].
- BORJAS, George J., 2020. *Labor economics*. Eight edition. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-260-56552-2.
- BROŽOVÁ, Dagmar, 2018. *Kapitoly z moderní ekonomie trhů práce*. Beckovy ekonomické učebnice. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-719-4.
- BUCHTOVÁ, Božena; BOLELOUCKÝ, Zdeněk; FUCHS, Kamil; KÁRNÍK, Zdeněk; ŠMAJS, Josef et al., 2002. *NEZAMĚSTNANOST Psychologický, ekonomický a sociální problém*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-9006-8.
- BUCHTOVÁ, Božena; ŠMAJS, Josef a BOLELOUCKÝ, Zdeněk, 2013. *Nezaměstnanost. 2.*, přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4282-3.
- *COST-EFFECTIVENESS ANALYSIS (CEA)*, © 2022. Online. UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. [Erc.undp.org](http://erc.undp.org). Dostupné z: <https://erc.undp.org/methods-center/methods/methodological-fundamentals-for-evaluations/cost-effective-analysis>. [cit. 2024-04-08].
- ČESKO, 2004. Zákon č. 435/2004 Sb. Zákon o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>.
- DUŠEK, Jiří, 2016. *Zaměstnanost a trh práce - česko-slovenské zkušenosti*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, z.ú. ISBN 9788075560131.
- *ESF+ in partnership*, ©2024. Online. EUROPEAN COMMISSION. [European-social-fund-plus.ec.europa.eu](http://european-social-fund-plus.ec.europa.eu). Dostupné z: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/esf-partnership>. [cit. 2024-04-08].
- *European Social Fund Plus*, ©2024. Online. EUROPEAN COMMISSION. [European-social-fund-plus.ec.europa.eu](http://european-social-fund-plus.ec.europa.eu). Dostupné z: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/what-esf>. [cit. 2024-04-08].

- *Finance v praxi*, © 2017-2024. Online. FINANCE V PRAXI. Financevpraxi.cz. Dostupné z: <https://www.financevpraxi.cz/podnikove-finance-ukazatele-rentability>. [cit. 2024-04-08].
- HORÁK, Pavel, 2014. *Role lokálních projektů v české politice zaměstnanosti*. Online. 2014. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-8282-3. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/role-lokalnich-projektu-v-ceske-politice-zamestnanosti-5272/>. [cit. 2024-04-09].
- HRDÝ, Milan, 2006. *Hodnocení ekonomické efektivity investičních projektů EU*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-137-4.
- *Charakteristika okresu Uherské Hradiště*, ©2024. Online. KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/charakteristika-okresu-uherske-hradiste>. [cit. 2024-04-10].
- *Informace o fonděch*, ©2024. Online. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Dotaceu.cz. Dostupné z: <https://www.dotaceu.cz/cs/evropske-fondy-v-cr/informace-o-fondech>. [cit. 2024-04-01].
- JUREČKA, Václav; MACHÁČEK, Martin; HLAVÁČEK, Karel; JÁNOŠÍKOVÁ, Ivana; PALÍČKOVÁ, Irena et al., 2023. *Makroekonomie*. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3635-3.
- KANTOR, Tomáš a MAREK, Dan, 2009. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 2. vydání aktualizované a rozšířené. Brno: Barrister & Principal. ISBN 978-80-87029-56-5.
- KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel, 2017. *Finanční analýza*. 3., komplexně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KUCHAR, Pavel, 2007. *Trh práce, sociologická analýza*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1383-3.
- MÁČE, Miroslav, 2005. *Finanční analýza obchodních a státních organizací praktické příklady a použití*. Online. Grada Publishing. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/financni-analyza-obchodnich-a-statnich-organizaci-2745/>. [cit. 2024-04-14].

- MARTINEZ-LUCIO, Miguel (ed.), 2014. *International human resource management: an employment relations perspective*. London: SAGE Publications. ISBN 978-0-85702-976-8.
- Měsíční statistická zpráva květen 2020. Online. In: . S. 9. Dostupné z: [https://www.uradprace.cz/documents/37855/1452523/Mesicni\\_ZLK\\_05\\_2020.pdf/9e409cab-14d5-d51a-ef3f-834525b01d8a](https://www.uradprace.cz/documents/37855/1452523/Mesicni_ZLK_05_2020.pdf/9e409cab-14d5-d51a-ef3f-834525b01d8a). [cit. 2024-04-10].
- Měsíční statistická zpráva prosinec 2020. Online. In: . S. 9. Dostupné z: [https://www.uradprace.cz/documents/37855/1452523/Mesicni\\_ZLK\\_12\\_2020.pdf/8ddbe70e-817b-f321-6950-46f322df0e58](https://www.uradprace.cz/documents/37855/1452523/Mesicni_ZLK_12_2020.pdf/8ddbe70e-817b-f321-6950-46f322df0e58). [cit. 2024-04-10].
- *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 30. 6. 2023*, ©2023. Online. KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-30-6-2023>. [cit. 2024-04-10].
- *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2018*, ©2019. Online. KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2018>. [cit. 2024-04-10].
- *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2019*, ©2020. Online. KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2019>. [cit. 2024-04-10].
- *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 12. 2023*, ©2024. Online. KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-12-2023>. [cit. 2024-04-10].
- *Nezaměstnanost ve Zlínském kraji k 31. 5. 2023*, ©2023. Online. KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ VE ZLÍNĚ. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-k-31-5-2023>. [cit. 2024-04-10].
- OCHRANA, František, 2011. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-644-8.

- OCHRANA, František, 2006. *Programové financování a hodnocení veřejných výdajů*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-13-2.
- OCHRANA, František, 2005. *Nákladově užitkové metody ve veřejném sektoru*. Online. ISBN 80-86119-96-3. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/40396768\\_Nakladove\\_uzitkove\\_metody\\_ve\\_veřejnem\\_sektoru](https://www.researchgate.net/publication/40396768_Nakladove_uzitkove_metody_ve_veřejnem_sektoru). [cit. 2024-04-04].
- *OP Zaměstnanost 2014 - 2020*, [2024]. Online. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Www.esfcr.cz. Dostupné z: <https://www.esfcr.cz/programy/op-zamestnanost>. [cit. 2024-04-11].
- *Outplacement*, [2024]. Online. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Www.esfcr.cz. Dostupné z: [https://www.esfcr.cz/projekty-opz/-/asset\\_publisher/ODuZumtPTtTa/content/outplacement?redirect=%2Fprojekty-opz%2F-%2Fasset\\_publisher%2FODuZumtPTtTa%2Fcontent%2Fpodpora-zamestnanosti-dlouhodobě-evidovaných-uchazeců-o-zamestnání%3Fredirect%3D%2F](https://www.esfcr.cz/projekty-opz/-/asset_publisher/ODuZumtPTtTa/content/outplacement?redirect=%2Fprojekty-opz%2F-%2Fasset_publisher%2FODuZumtPTtTa%2Fcontent%2Fpodpora-zamestnanosti-dlouhodobě-evidovaných-uchazeců-o-zamestnání%3Fredirect%3D%2F). [cit. 2024-04-10].
- PALÍŠKOVÁ, Marcela, 2014. *Trh práce v Evropské unii. Historický vývoj, aktuální trendy a perspektivy*. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-270-0.
- PAVLÁK, Miroslav, 2006. *Lidské zdroje a fondu EU. Evropský sociální fond jako nástroj spolufinancování projektů v oblasti rozvoje lidských zdrojů*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-139-0.
- *Podpora forem flexibilního zaměstnávání*, [2024]. Online. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Dostupné z: [https://www.esfcr.cz/projekty-opz/-/asset\\_publisher/ODuZumtPTtTa/content/podpora-forem-flexibilniho-zamestnavani?inheritRedirect=false](https://www.esfcr.cz/projekty-opz/-/asset_publisher/ODuZumtPTtTa/content/podpora-forem-flexibilniho-zamestnavani?inheritRedirect=false). [cit. 2024-04-10].
- *Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání*, [2024]. Online. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Www.esfcr.cz. Dostupné z: [https://www.esfcr.cz/projekty-opz/-/asset\\_publisher/ODuZumtPTtTa/content/podpora-zamestnanosti-dlouhodobě-evidovaných-uchazeců-o-zamestnání?redirect=%2F](https://www.esfcr.cz/projekty-opz/-/asset_publisher/ODuZumtPTtTa/content/podpora-zamestnanosti-dlouhodobě-evidovaných-uchazeců-o-zamestnání?redirect=%2F). [cit. 2024-04-10].



- PROFIL MĚSTA: CHARAKTERISTIKA MĚSTA UHERSKÉ HRADIŠTĚ, [2024]. Online. In: . Uherské Hradiště, s. 56. Dostupné z: [file:///C:/Users/vladimira.skovajsova/Downloads/UH\\_profil\\_mesta\\_web%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/vladimira.skovajsova/Downloads/UH_profil_mesta_web%20(1).pdf). [cit. 2024-04-10].
- STRATEGICKÝ RÁMEC POLITIKY ZAMĚSTNANOSTI DO ROKU 2030. Online. In: . S. 72. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ\\_2030.pdf/148b2fc5-d7a6-f9c7-cc50-13b52a62e86e](https://www.mpsv.cz/documents/20142/1357303/SRPZ_2030.pdf/148b2fc5-d7a6-f9c7-cc50-13b52a62e86e). [cit. 2024-04-11].
- SVOZILOVÁ, Alena, 2016. *Projektový management. Systémový přístup k řízení projektů*. Online. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0075-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/projektovy-management-2918/>. [cit. 2024-04-08].
- *TRH PRÁCE*, [2024]. Online. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Wwww.czso.cz. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/stoletistatistiky/oblasti-statistiky/trh-prace/>. [cit. 2024-04-14].
- *Uherské Hradiště, okres, Právníkové osoby*, © 2000 - 2024. Online. KURZYCZ. Regiony.kurzy.cz. Dostupné z: <https://regiony.kurzy.cz/okres/uherske-hradiste/firmy-vypis/>. [cit. 2024-04-10].
- YATES, Brian T, 1985. Cost-effectiveness analysis and cost-benefit analysis: An introduction. Online. S. 208-210. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/232499588\\_Cost-effectiveness\\_analysis\\_and\\_cost-benefit\\_analysis\\_An\\_introduction](https://www.researchgate.net/publication/232499588_Cost-effectiveness_analysis_and_cost-benefit_analysis_An_introduction). [cit. 2024-04-08].
- *Zpráva\_Evaluace projektu Outplacement\_FINAL*, [2024]. Online. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR. Wwww.esfcr.cz. Dostupné z: [https://www.esfcr.cz/novinky/-/asset\\_publisher/KcPg00RE2in8/document/id/20308336](https://www.esfcr.cz/novinky/-/asset_publisher/KcPg00RE2in8/document/id/20308336). [cit. 2024-04-14].
- Zpráva o situaci na krajském trhu práce, o realizaci APZ v roce 2020 a strategie APZ pro rok 2021. Online. In: . Zlín, s. 66. Dostupné z: [https://www.uradprace.cz/documents/37855/921584/Rocni\\_ZLK\\_2020.pdf/012cfe56-99ff-a30b-9aff-a22aed404dd4](https://www.uradprace.cz/documents/37855/921584/Rocni_ZLK_2020.pdf/012cfe56-99ff-a30b-9aff-a22aed404dd4). [cit. 2024-04-14].

- Interní zdroje:
  - Strukturované rozhovory
  - Interní materiály Úřadu práce

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

CBA	Analýza nákladů a přínosů
CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ERDF	Evropský fond sociálního rozvoje
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
FLEXI	Podpora flexibilních forem zaměstnávání
GT	Generační tandem
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OPZ	Operační program Zaměstnanost
OUT	OUTPLACEMENT
PDU	Podpora zaměstnanosti dlouhodobě evidovaných uchazečů o zaměstnání
POVEZ	Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců
SM	Sdílené místo
SÚPM	Společensky účelné pracovní místo
VPP	Veřejně prospěšné práce

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Struktura nezaměstnaných k 31.12.2023.....	37
Obrázek 2 Podíl nezaměstnaných k 31.12.2023 .....	38
Obrázek 3 Rozložení účastníků strukturovaných rozhovorů .....	62

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Ukazatele nezaměstnanosti v jednotlivých letech během realizace vybraných projektů .....	41
Tabulka 2 Počet podpořených uchazečů o zaměstnání v rámci SÚPM, VPP, rekvalifikací a celkový počet účastníků projektu .....	49
Tabulka 3 Počet osob zařazených do projektu OUTPLACEMENT .....	53
Tabulka 4 Věková struktura podpořených osob SÚPM v projektu OUTPLACEMENT ....	53
Tabulka 5 Počet osob v projektu a počet osob podpořených dalšími aktivitami.....	56
Tabulka 6 Ganttův diagram: Klíčové aktivity projektu .....	72
Tabulka 7 Návržnost podpořených osob zpět do evidence Úřadu práce.....	74
Tabulka 8 Nákladová efektivnost SÚPM projektu OUTPLACEMENT v jednotlivých letech .....	75
Tabulka 9 Nákladová efektivnost rekvalifikací projektu OUTPLACEMENT v jednotlivých letech v Kč .....	75
Tabulka 10 Nákladová efektivnost SÚPM v rámci projektu PDU v jednotlivých letech ...	76
Tabulka 11 Nákladová efektivnost VPP v rámci projektu PDU v jednotlivých letech.....	77
Tabulka 12 Nákladová efektivnost SÚPM a VPP v rámci projektu PDU.....	78
Tabulka 13 Nákladová efektivnost SÚPM a dalších aktivit v rámci projektu FLEXI v jednotlivých letech .....	79
Tabulka 14 Přehled nákladové efektivnosti vybraných projektů v rámci SÚPM v Kč.....	80
Tabulka 15 Rentabilita jednotlivých projektů .....	81

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Vzor strukturovaného rozhovoru

## **PŘÍLOHA P I: VZOR STRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU**

Otázka č. 1: Pohlaví

- Žena
- Muž

Otázka č. 2: Druh dosaženého vzdělání

- C (základní vzdělání)
- H (střední odborné vzdělání s výučním listem)
- K (úplné střední všeobecné vzdělání)
- L (úplné střední odborné vzdělání s vyučením i maturitou)
- M (úplné střední odborné vzdělání s maturitou (bez vyučení)
- N (vyšší odborné vzdělání)
- R (bakalářské vzdělání)
- T (vysokoškolské vzdělání)
- V (vysokoškolské doktorské vzdělání)

Otázka č. 3: Jaká byla délka evidence na Úřadu práce před vstupem do projektu?

- Do 1 roku (krátkodobá nezaměstnanost)
- Nad 1 rok (dlouhodobá nezaměstnanost)
- Zájemce o zaměstnání
- Nebyl/a jsem v evidenci Úřadu práce

Otázka č. 4: Věková kategorie

- Do 30 let
- 31–49 let
- Nad 50 let

Otázka č. 5: Zdravotní znevýhodnění

- Žádné nemám
- OZZ

- OZP 1, OZP 2, OZP 3
- Jiné zdravotní znevýhodnění

Otázka č. 6: Do jaké skupiny uchazečů patříte? – je možné více odpovědí

- Osoby zdravotně znevýhodněné
- Osoby, kterým je třeba věnovat zvýšenou péči z důvodu nedostatečné praxe, převážně absolvent do 30 let
- Osoby, kterým je třeba věnovat zvýšenou péči z důvodu věku nad 50 let
- Osoby z vyloučených lokalit
- Osoby, kterým hrozí sociálně-ekonomické vyloučení (exekuce, hmotná nouze)
- Osoby, které pečují o dítě do 10 let, nebo dvě děti do 15 let
- Žádná z uvedených možností

Otázka č. 7: Co jste od projektu očekávali? – je možné více odpovědí

- pomoc při zprostředkování zaměstnání – nalezení pracovního uplatnění
- absolvování rekvalifikace, případně profesní kvalifikace
- absolvování skupinových poradenství
- sociální vazby, kontakty
- neměl/a jsem žádná očekávání

Otázka č. 8: Byly pro Vás klíčové aktivity projektu jako individuální poradenství, skupinové poradenství, rekvalifikace a pomoc při zprostředkování zaměstnání přínosem? Případně jaké máte zkušenosti.

- Otázka č. 9: Bylo naplněno Vaše původní očekávání od projektu?
- Otázka č. 10: Byly známy nějaké bariéry pro neúčast na aktivitách?
- Otázka č. 11: Jaké faktory bránily vstupu na trh práce?