

Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR



Zuzana Freibergová
Markéta Tučková
Tomáš Potočný
Zbyšek Mohaupt
Pavla Šafránková



Středisko podpory poradenských
služeb Národního vzdělávacího
fondu, o.p.s.

Praha, 2013

Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR

Studie projektu výzkumu pro potřeby státu MPSV č. HR182/09

Zuzana Freibergová
Markéta Tučková
Tomáš Potočný
Zbyšek Mohaupt
Pavla Šafránková

Publikace vznikla v rámci projektu výzkumu pro potřeby státu pro Ministerstvo práce a sociálních věcí č. HR182/09 „Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR“.

Autorský kolektiv:

Ing. Zuzana Freibergová

Mgr. Markéta Tučková

Mgr. Tomáš Potočný

Mgr. Zbyšek Mohaupt

PhDr. Pavla Šafránková

Recenzenti / oponenti pověřeni Ministerstvem práce a sociálních věcí:

Mgr. Marie Gutová

RNDr. Zdenka Hromadová

Copyright © Středisko podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu, o. p. s.
Všechna práva vyhrazena.
Praha, 2013

ISBN 978-80-86728-54-4

Citační záznam této e-knihy:

FREIBERGOVÁ, Z. a kol. *Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR*. Studie projektu výzkumu pro potřeby státu MPSV č. HR182/09. 1. vyd. Praha : Středisko podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu, o.p.s., 2013 [aktuální datum citace e-knihy ve tvaru rrrr-mm.dd]. Dostupné z: <<http://www.nvf.cz/publikace/>>

Obsah

1	Úvod	9
1.1	Průběh realizace projektu výzkumu	11
1.1.1	Výzkumné strategie a přístupy	13
1.1.2	Vzorkování	13
1.1.3	Sběr dat	14
1.1.4	Zpracování dat, interpretace	15
1.1.5	Ověření relevance a vhodnosti navrhovaných řešení	16
2	Podmínky realizace agendy IAP	17
2.1	Vnější podmínky úřadu práce ovlivňující realizaci IAP - vliv situace v celé ČR (makroprostředí)	17
2.1.1	Aplikace IAP v českých veřejných službách zaměstnanosti a související legislativa	18
2.1.1.1	Pilotní ověřování IAP v letech 2002-2004	18
2.1.1.2	Aplikace IAP v letech 2004-2008	20
2.1.1.3	Aplikace IAP po 1. 1. 2009	23
2.1.1.4	Srovnání dřívější a současné aplikace IAP z pohledu pracovníků úřadů práce	26
2.1.2	Vývoj ekonomiky a trhu práce	31
2.1.3	Výše prostředků na aktivní politiku zaměstnanosti	32
2.2	Vnější podmínky úřadu práce ovlivňující realizaci IAP – vliv situace spádové oblasti (mikroprostředí)	33
2.2.1	Vývoj ekonomické situace a trhu práce spádové oblasti úřadu práce	33
2.2.2	Faktory ovlivňující mobilitu pracovní síly	35
2.2.3	Demografické faktory	36
2.2.4	Uchazeči o zaměstnání - primární klienti úřadu práce	37
2.2.5	Zaměstnavatelé - sekundární klienti úřadu práce	38
2.2.6	Spolupracující instituce státní správy a samosprávy	39
2.2.7	Externí dodavatelé služeb	42
2.2.7.1	Kvalita nakupovaných aktivit do IAP	45
2.2.7.2	Spolupráce s úřady práce z pohledu externího dodavatele	46
2.3	Vnitřní podmínky úřadu práce ovlivňující realizaci IAP (interní faktory)	47
2.3.1	Organizační struktura úřadu práce	47
2.3.2	Spolupráce na realizaci IAP uvnitř útvaru zprostředkování	50
2.3.3	Personální zabezpečení agendy IAP	51
2.3.4	Pracovní podmínky zprostředkovatelů	53
2.3.5	Systém rozdělování UoZ mezi zprostředkovatele	54
2.3.6	Způsob objednávání UoZ na další návštěvu	56
2.3.7	Spolupráce útvaru zprostředkování a ostatních útvarů úřadů práce při realizaci IAP	57
2.3.7.1	Spolupráce na IAP se speciálním poradenstvím	57
2.3.7.1.1	Úřady práce nakupující všechny poradenské služby	60

2.3.7.1.2	Úřady práce s převahou nakupovaných poradenských služeb a s malým rozsahem interně poskytovaných poradenských služeb útvarem zprostředkování	61
2.3.7.1.3	Úřady práce s převahou nakupovaných poradenských služeb a s malým rozsahem interně poskytovaných poradenských služeb útvarem speciálního poradenství	61
2.3.7.1.4	Úřady práce s převahou interně poskytovaných poradenských služeb útvarem speciálního poradenství	62
2.3.7.2	Spolupráce s útvarem zabezpečujícím agendu rekvalifikací	63
2.3.7.3	Spolupráce s IPS	64
2.3.7.4	Spolupráce s psychologem	65
2.3.7.5	Spolupráce s útvarem trhu práce	66
2.3.7.6	Spolupráce s EURES	66
2.3.8	Spolupráce útvaru zprostředkování se zaměstnavateli	67
2.3.9	Standardizace procesů úřadu práce týkající se IAP	68
2.3.10	Prostorové a technické uspořádání úřadu práce	69
2.3.11	Interní komunikace prostřednictvím IT	70
3	Vzdělání a kompetence zprostředkovatelů k IAP	72
3.1	Počáteční vzdělání zprostředkovatelů	72
3.2	Profesní kompetence zprostředkovatelů	73
3.3	Další vzdělávání zaměřené na IAP	75
3.3.1	Další vzdělávání k IAP zabezpečované MPSV	76
3.3.2	Další vzdělávání zaměřené na IAP zabezpečované interně úřady práce	80
3.3.3	Samostudium a učení se od kolegů na pracovišti	80
3.3.4	Nabídka kurzů dalšího vzdělávání pro zprostředkovatele	81
3.4	Supervize poradenství pro zprostředkování zaměstnání	82
4	Postoje pracovníků úřadu práce k IAP	84
4.1	Poradenský nebo sankční nástroj	84
4.1.1	Výhody poradensko-sankčního nastavení IAP	84
4.1.2	Nevýhody poradensko-sankčního nastavení IAP	85
4.1.3	Sankce jako problém	86
4.2	Kritika zavedení IAP do běžné praxe	88
4.2.1	Chybné politické rozhodnutí	88
4.2.2	Omezená podpora	90
4.2.3	IAP je neefektivní a zbytečný nástroj	90
4.2.4	IAP je příliš administrativně náročný	91
4.3	Rizika plynoucí z negativních postojů k IAP	92
5	Návrhy řešení problematiky IAP očima úřadu práce	93
5.1	IAP představuje neřešitelný problém – východiskem je jeho zrušení	93
5.2	„Plošná“ aplikace IAP jako hlavní problém	94
5.3	Požadavek individuálního přístupu k uchazečům o zaměstnání	97
5.4	Nevhodný okamžik uzavření IAP	98

5.5	Dobrovolnost versus povinnost	99
5.6	Výběr uchazečů o zaměstnání vhodných k uzavírání IAP	102
5.7	Problematičtí uchazeči	103
5.7.1	Uchazeči o zaměstnání s objektivními překážkami získání zaměstnání	104
5.7.1.1	Uchazeči o zaměstnání se závažnými zdravotními a sociálními problémy	104
5.7.1.2	Uchazeči o zaměstnání setrvávající v evidenci pouze na přechodnou dobu	105
5.7.2	Uchazeči s nízkou schopností porozumění	107
5.7.3	Vysokoškoláci	108
5.7.4	Samostatně aktivní uchazeči o zaměstnání	109
5.7.5	Dlouhodobě nezaměstnaní	110
5.7.6	Uchazeči o zaměstnání zneužívající služby úřadu práce	111
5.8	Uchazeči vhodní pro aplikaci IAP	113
5.8.1	Pasivní uchazeči o zaměstnání	113
5.8.2	Nedostatečně orientovaní uchazeči o zaměstnání	115
5.8.3	Uchazeči o zaměstnání problematictí a vhodní pro IAP – shrnutí a doporučení	115
6	Průběh spolupráce s uchazeči o zaměstnání v souvislosti s aplikací IAP	116
6.1	Seznámení uchazečů o zaměstnání s IAP	116
6.1.1	Prvotní informace o IAP v poučení o právech a povinnostech UoZ	117
6.1.2	Informační skupinové schůzky o právech a povinnostech uchazečů o zaměstnání	117
6.1.3	Informační skupinové schůzky zaměřené na problematiku IAP	118
6.1.4	Informování o IAP během návštěv u zprostředkovatele	119
6.1.5	Tištěné informace k IAP	120
6.2	Realizace IAP	120
6.2.1	Sestavení IAP	122
6.2.2	Aktivity IAP	125
6.2.2.1	Problémy s aktivitami	126
6.2.2.2	Příklady konkrétních aktivit a zkušeností s nimi	128
6.2.3	Aktualizace a vyhodnocení IAP	130
6.3	IAP na pobočkách úřadů práce	131
6.4	Přístup uchazečů o zaměstnání	132
7	Shrnutí hlavních problémových okruhů aplikace IAP	135
7.1	Podmínky realizace IAP	136
7.1.1	Spolupráce mezi útvary úřadu práce	136
7.1.2	Materiálně-technické podmínky	137
7.1.3	Kvalifikace a personální zajištění	137
7.2	Etapy aplikace IAP	138
8	Souhrn základních doporučení	140

9	Použitá literatura	143
10	Seznam obrázků	147
11	Seznam doporučení	148
12	Rejstřík	150
13	O autorech	154
14	Přílohy	156

1 ÚVOD

Snaha o zvýšení aktivity a motivace uchazečů o zaměstnání je řešena ve všech zemích EU. Na Evropské úrovni tento trend vyplývá z Lisabonské smlouvy, v ČR bylo toto směřování služeb zaměstnanosti zakotveno ve strategických dokumentech politiky zaměstnanosti, které předcházely a dočasně řešily začlenění evropských požadavků do české legislativy¹. Odklon od aktivních k aktivizujícím politikám zaměstnanosti je reakcí na změny probíhající na trhu práce a na změny v přístupu státu k sociálnímu zabezpečení občanů, které směřují právě k přenášení zodpovědnosti a aktivity na občany. Individuální plánování pro zvýšení zaměstnatelnosti, motivace hledat a získat zaměstnání a udržet si jej, je jedním z nástrojů politiky zaměstnanosti, kterým je toto směřování uváděno do praxe.

Do konce roku 2008 nabízely úřady práce² individuální akční plány (dále jen „IAP“) pouze části uchazečů o zaměstnání, kteří se mohli rozhodnout, zda nabídku uzavření IAP přijmou či nikoliv. Dne 1. 1. 2009 vešla v platnost novela zákona o zaměstnanosti,³ která se dotkla mezi jiným i aplikace individuálních akčních plánů (viz obr. č. 1) a situace se podstatně změnila.

OBRÁZEK Č. 1: NOVELA ZÁKONA Č. 435/2004 SB., O ZAMĚSTNANOSTI

§ 33 Zvýšená péče při zprostředkování zaměstnání

(1) Při zprostředkování zaměstnání se věnuje zvýšená péče uchazečům o zaměstnání, kteří ji pro svůj zdravotní stav, věk, péči o dítě nebo z jiných vážných důvodů potřebují.

(2) Ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce slouží individuální akční plán. **Individuální akční plán je dokument**, který vypracovává krajská pobočka Úřadu práce za součinnosti uchazeče o zaměstnání. Obsahem individuálního akčního plánu je zejména stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce. Při určování obsahu individuálního akčního plánu se vychází z dosažené kvalifikace, zdravotního stavu, možností a schopností uchazeče o zaměstnání. Uchazeč o zaměstnání může požádat o vypracování individuálního akčního plánu kdykoliv v průběhu vedení v evidenci uchazečů o zaměstnání. Individuální akční plán vypracuje úřad práce vždy, pokud je uchazeč o zaměstnání veden v evidenci uchazečů o zaměstnání nepřetržitě déle než 5 měsíců. Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost krajské pobočce Úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu, jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených krajskou pobočkou Úřadu práce, a plnit podmínky v něm stanovené.

Výše uvedeným ustanovením mají úřady práce od 1. 1. 2009 povinnost uzavřít IAP s každým uchazečem o zaměstnání, který je v evidenci déle než 5 měsíců, přičemž uchazeči o

¹ Např. Národní akční plán politiky zaměstnanosti pro roky 2004-2006.

² Zákonem č. 73/2011 Sb. o Úřadu práce České republiky byla provedena změna organizační struktury veřejných služeb zaměstnanosti. Dnem 1.4.2011 se 77 úřadů práce sloučilo organizačně v jeden Úřad práce ČR s Generálním ředitelstvím, krajskými pobočkami a kontaktními pracovišti.

³ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, § 33 odst. 2.

zaměstnání jsou povinni IAP uzavřít a plnit pod hrozbou sankce (vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání).

O využívání IAP na českých úřadech práce bylo zpracováno několik sociologických studií publikovaných před výše uvedenou změnou aplikace IAP,⁴ zatímco tato studie vychází z analýzy situace po jejím zavedení. Studie vznikla v rámci projektu výzkumu pro potřeby státu Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) „**Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR**“, který byl řešen týmem Střediska podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu v úzké spolupráci s MPSV v roce 2009. Cílem projektu bylo zmapovat a prozkoumat poskytování IAP v nových podmínkách a zaměřit se přitom na potřeby a možnosti podpory jeho účinné aplikace. Řešení probíhalo ve dvou na sebe navazujících etapách: výzkumně-analytické a návrhové. Ze zjištění, závěrů a doporučení výzkumně-analytické etapy byly vypracovávány návrhy na inovace a zefektivnění aplikace IAP. Ve studii se tyto části prolínají, doporučení jsou uváděna v textu průběžně pro zajištění návaznosti na jednotlivé okruhy zjištění. V návrhové fázi byly zjišťovány možné cesty ke zlepšení praktického používání IAP a příklady dobré praxe vhodné k zavedení do praxe úřadů práce.

Studie byla zpracovávána pro MPSV a její přístup je tudíž aplikační a ne teoretizující. Klade důraz na koncepce a metodické postupy při aplikaci IAP a opírá se o zjištění, která jsou dokladována citacemi z rozhovorů s pracovníky úřadů práce. Pokud bylo pro současný stav možno doporučit nějaké zlepšení, je tak učiněno pragmatickým způsobem.

Obsahově se studie zaměřuje na pochopení fungování IAP na českých úřadech práce, proto jsou v následující druhé kapitole popsány nejprve širší podmínky jeho aplikace. IAP je chápán jako nedílná součást procesů zprostředkování, proto jsou uváděny i informace o fungování útvaru zprostředkování a úřadu práce jako celku, tedy o podmínkách, které do značné míry určují konečnou podobu IAP. Jsou definovány vnější faktory (historie a legislativa IAP ve veřejných službách, ekonomický vývoj, finanční zdroje atd.) a vnitřní faktory (organizační struktura, spolupráce útvaru zprostředkování s ostatními útvary, pracovní podmínky atd.), které mají vliv na aplikaci IAP v daném regionu i pracovišti úřadu práce.

Třetí kapitola se soustřeďuje na vzdělávání a kompetence pracovníků útvaru zprostředkování pro účinné používání IAP. Kromě profesních kompetencí a vzdělávání zprostředkovatelů byl podroben zkoumání kurz o IAP pro pracovníky úřadů práce a navrženy jeho úpravy.

Čtvrtá kapitola mapuje postoje pracovníků úřadů práce k IAP. Je diskutováno, zda je IAP poradenským nebo sankčním nástrojem a upozorňuje na řadu problémů v základním pojetí

⁴ Např. Pavel Horák se touto tematikou zabývá dlouhodobě, výsledky jeho práce vyšly v řadě článků: Role liniových pracovníků ve veřejné politice; "Zemřely" na českých úřadech práce profesionálně poskytované individuální akční plány zaměstnanosti; Odlišné přístupy k implementaci individuálního akčního plánu zaměstnanosti na vybraných českých úřadech práce; Změna oficiálních cílů a funkcí veřejné a sociální politiky aktéry na lokální úrovni: příklad vybraného opatření aktivní politiky zaměstnanosti v ČR; Co má společného individuální akční plán a úkolově orientovaný přístup?

IAP, kterými jsou např. nejasná poradensko-sankční nastavení IAP a kritika zavedení IAP do běžné praxe.

Pátá kapitola nabízí přehled návrhů řešení problematického nastavení IAP z pohledu pracovníků úřadů práce, kteří vnímají plošné nasazení IAP jako nešťastné rozhodnutí učiněné v nesprávnou dobu zhoršující se ekonomické situace a z toho plynoucího značného nedostatku volných pracovních. Diskutovány jsou také jednotlivé skupiny uchazečů o zaměstnání, pro které IAP není vůbec vhodný (např. u klientů kteří jsou tzv. čekatelé na důchod nebo mateřskou dovolenou, nebo u klientů, kteří jsou naopak sami velice aktivní a formalizace jejich úsilí může být spíše kontraproduktivní) či naopak je vhodné, ale pro velké množství uchazečů na ně není dostatek času nebo se o těchto klientech ani neví.

Šestá kapitola je věnována problematice postupu práce s uchazečem od jeho prvního informování o povinnosti uzavřít IAP, které se vesměs děje v rámci informační skupinové schůzky, po plánování a realizaci jednotlivých aktivit. Z ukázek několika uzavřených IAP (viz příloha č. 11) je patrné jejich čistě formální pojetí, ze kterého vyplývají odůvodněně negativní postoje pracovníků úřadu práce k tomuto nástroji. Kapitola shrnuje jednotlivé aktivity, které jsou do IAP zařazovány, a postřehy pracovníků úřadu práce o tom, jak IAP hodnotí uchazeči o zaměstnání.

Sedmá kapitola shrnuje nejdůležitější zjištění o problémech současné aplikace IAP, mezi které patří zejména nepříznivá ekonomická situace, nedostatek volných pracovních míst, nedostatek finančních prostředků na kontinuální zajišťování poradenských činností a rekvalifikací, podstav personálního vybavení úřadů práce apod. vedoucí k čistě administrativnímu - formálnímu uzavírání IAP, se kterým samotní pracovníci úřadu práce nejsou spokojeni.

Osmá závěrečná kapitola obsahuje souhrn základních doporučení. Navrhuje se v ní přehodnocení tohoto nástroje a zefektivnění jeho využívání. Zabývá se také potřebou diferenciací sankcí podle okolností a četnosti provinění. Jsou zde vyjmenovány skupiny uchazečů o zaměstnání, u kterých je důvodné se domnívat, že s nimi bude IAP uzavřen čistě formálně a nebude mít vliv na zlepšení jejich zaměstnatelnosti. Diskutovány jsou tři varianty budoucího osudu IAP navrhuující a) neměnit současný stav (tato varianta se nedoporučuje), b) stanovit skupiny uchazečů o zaměstnání, se kterými je nutno IAP uzavřít (varianta se překládá jako druhé nejlepší řešení), c) ponechat rozhodnutí o uzavření IAP na pracovnících úřadu práce (tato varianta byla vyhodnocena jako nejlepší).

1.1 PRŮBĚH REALIZACE PROJEKTU VÝZKUMU

Sběr dat probíhal na úřadech práce, u externích poskytovatelů služeb a dalších expertů na problematiku IAP, jeho součástí bylo rovněž získávání informací a zkušeností ze zahraničí. Na sběr dat navazovalo jejich vyhodnocování a současně příprava doporučení pro optimalizaci aplikace IAP a souvisejících interních i externích faktorů, a zajištění zpětné vazby k navrhovaným řešením.

Kromě návrhů na posílení aktivizačního a motivačního potenciálu IAP požadoval zadavatel zjištění dalších informací týkajících se aplikace IAP. Pro první výzkumně-analytickou část projektu v souladu s konkrétními požadavky zadavatele byly stanoveny následující základní výzkumné cíle:

- a) analýza současné aplikace IAP a dosavadní zkušenosti práce s IAP na českých úřadech práce,
- b) zmapování kvalifikačních, personálních a vzdělávacích potřeb pro zabezpečení aplikace IAP,
- c) zmapování postupů obdobných IAP a s nimi spojených trendů v zahraničí a v ČR mimo oblast služeb zaměstnanosti.

Výzkumné cíle byly stanoveny poměrně široce a široce, což se odrazilo i ve formulaci výzkumných otázek, které se od těchto cílů odvíjejí. Výzkumné otázky zní:

Ad cíl a)

1. Jaké jsou zkušenosti úřadů práce s aplikací IAP ve srovnání starší a novější varianty IAP? (tj. před a po legislativní změně, sem spadá i spolupráce s uchazeči o zaměstnání, jednotlivé fáze IAP a zkušenosti s nástroji použitelnými jako podpora aplikace IAP atd.)?
2. Jaké jsou zkušenosti se spoluprací na aplikaci IAP v rámci úřadů práce (tj. spolupráce zprostředkování s ostatními odděleními a odbory na úřadech práce atd.)?
3. Jaké jsou zkušenosti ze spolupráce úřadů práce s externími poskytovateli služeb pro IAP (zkušenosti pracovníků úřadů práce i externích dodavatelů, silné a slabé stránky spolupráce, atd.)?
4. Jaké jsou technicko-materiální podmínky aplikace IAP na úřadech práce (materiální vybavení vč. vybavenosti letáky a dalšími pomůckami dodávanými MPSV, prostorové podmínky a jejich dostatečnost atd.)?

Ad cíl b)

5. Jaká je minimální a optimální kvalifikace pracovníků pro práci s IAP? (co by měli zprostředkovatelé⁵, příp. ostatní pracovníci úřadu práce zapojení do aplikace IAP umět a znát, jaké by měli mít vzdělání, jak by měly být jinak rozvíjeny jejich kompetence)?
6. Jaké jsou odchylky stávajícího vzdělávacího modulu „Individuální akční plán“ od aktuální zákonné úpravy, a od optimálního nastavení IAP?
7. Jaké je současné a optimální personální zajištění úřadů práce pro úspěšnou aplikaci IAP?

Ad cíl c)

8. Jaké jsou zkušenosti s IAP a přístupy metodologicky podobnými v zahraničí a v ČR v oblastech mimo služby zaměstnanosti (jak jsou IAP nebo metodologicky podobné

⁵ Pro zjednodušení je v celém textu nazván pracovník, který realizuje s uchazečem o zaměstnání IAP, „zprostředkovatel“. Byla zvolena mužská forma tohoto slova, protože je kratší a tudíž pro použití v psaném textu schůdnější. Na základě zkušenosti ze sběru dat je nutno podotknout, že muži byli mezi těmito pracovníky spíše výjimkou.

přístupy v zahraničí a v ČR v oblastech mimo služby zaměstnanosti používány, zkušenosti, ověřené postupy, trendy atd.)?

Podrobněji a konkrétně vypracované výzkumné otázky 1 - 7 (operacionalizace) byly základem tvorby scénáře rozhovorů (viz příloha č. 1).

Výsledky řešení výzkumné otázky č. 8 byly zpracovány formou samostatného výstupu.

1.1.1 VÝZKUMNÉ STRATEGIE A PŘÍSTUPY

Pro výzkumnou část projektu byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie, která umožnila soustředit se na pochopení způsobu a podmínek aplikace IAP. Zkušenost se získáváním informací z českých úřadů práce svědčí o tom, že kvantitativní strategie ve formě standardizovaného sběru dat není proveditelná. Dotazník potřebný pro takové šetření by bylo totiž nutné standardizovat, což kvůli velkým odlišnostem mezi jednotlivými úřady práce není možné. Kvalitativní přístup procedurálně náročnější jak při sběru informací, tak (především) při jejich zpracování, ale umožňuje odhalit podstatné souvislosti zkoumané problematiky.

Z hlediska účelu vykazoval výzkum popisný charakter s explanačními prvky. Hlavním záměrem bylo umožnit projektovému týmu pochopit aplikaci IAP a její podmínky do takové míry, aby byl schopen navrhnout opatření ke zvýšení motivačního a aktivačního potenciálu IAP, a ke zlepšení aplikace IAP vůbec. Jednalo se tedy o aplikovaný výzkum.

Kvalita výzkumu byla zajišťována triangulací (rozhovory vedlo a interpretovalo více výzkumníků; byly použity různorodé zdroje informací: rozhovory s výkonnými pracovníky úřadů práce, s managementem úřadů práce a s externími experty, to vše podepřeno zjištěními z dřívějších studií; výsledné návrhy byly předloženy k posouzení a korektuře výkonným pracovníkům úřadů práce a expertům); shoda na interpretacích získaných dat proběhla na základě diskursivní validizace výsledků („interní týmová oponentura“).

1.1.2 VZORKOVÁNÍ

Celkem bylo navštíveno 9 českých úřadů práce s předem danou strukturou zjišťovaných informací. Sledovaná kritéria vzorkování byla následující:

- a) zastoupení úřadů práce s různou mírou zkušeností s IAP,
- b) zastoupení úřadů práce z různých krajů ČR,
- c) zastoupení úřadů práce různých velikostí,
- d) zastoupení pověřených úřadů práce,
- e) zastoupení úřadů práce z oblastí s různou mírou registrované nezaměstnanosti.

Ad a) Byly vybrány úřady práce s rozsáhlejší zkušeností s IAP, které se zúčastnily pilotáže IAP v letech 2002-2004, a měly tudíž s IAP intenzivnější zkušenosti než ostatní úřady práce.

Těchto úřadů bylo celkem 6. Zařazeny byly i úřady práce, které se této pilotáži nezúčastnily a měly s aplikací IAP méně zkušeností.

Ad b) Navštíveny byly úřady práce v sedmi krajích: 2x Jihočeský kraj, 1x Středočeský kraj, 2x Moravskoslezský kraj, 1x Zlínský kraj, 1x Ústecký kraj, 1x Liberecký kraj, 1x Jihomoravský kraj.

Ad c) Mezi navštívenými úřady práce byly 2 malé úřady práce (do 70 zaměstnanců⁶), 2 menší střední úřady práce (mezi 71 a 100 zaměstnanci), 3 větší střední úřady práce (mezi 101 a 200 zaměstnanci) a 1 velký úřad práce (nad 200 zaměstnanců). Pro úplnost lze dodat, že z hlediska velikosti sídla, ve kterém úřad práce působí, byly také zastoupeny úřady práce různých charakteristik. Navštíveny byly úřady práce ve 2 malých městech (do 20 000 obyvatel⁷), v 5 středně velkých městech (20 001 až 100 000 obyvatel) a jeden ve velkém městě (více než 100 001 obyvatel).

Ad d) Z devíti navštívených úřadů práce byly 3 pověřené.

Ad e) Různá míra registrované nezaměstnanosti vypovídá o míře problémovosti regionu z hlediska stavu trhu práce a sociálních problémů. Použita byla míra registrované nezaměstnanosti v okresech ke dni 30. 4. 2009. Míra registrované nezaměstnanosti se pohybovala u 6 navštívených úřadů práce v rozmezí 5% až 9,99%, u 2 úřadů práce v rozmezí 10% až 14,99% a v jednom případě překročila 15%. Zastoupeny nebyly pouze úřady práce s nejnižší možnou mírou nezaměstnanosti (méně než 5%).

1.1.3 SBĚR DAT

Pilotní ověření výzkumu (scénářů rozhovorů a organizace sběru dat) proběhlo na 2 úřadech práce v červnu 2009. Na základě tohoto ověření byly provedeny menší úpravy scénářů rozhovorů, sběr dat pak pokračoval do konce srpna 2009. Sběr dat o zahraničních zkušenostech probíhal průběžně po celou dobu trvání projektu.

Sběr dat probíhal převážně formou hloubkových individuálních rozhovorů se zaměstnanci vybraných úřadů práce. Na každém úřadě práce byl realizován skupinový rozhovor s poradci pro zprostředkování. Celkem proběhlo 75 rozhovorů. Dále byly na každém úřadě provedeny nezúčastněná pozorování práce zprostředkovatelů s uchazeči (základní údaje byly zaznamenávány do protokolů, viz příloha č. 2) a bylo osloveno několik uchazečů o zaměstnání⁸. Obě tyto metody umožnily získat cenné kontextové informace o současné aplikaci IAP.

⁶ Údaje o počtu zaměstnanců úřadů práce byly získána ze stránek *Integrovaný portál MPSV* [online]. Praha: MPSV. [cit. 19.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz>>.

⁷ Uvedený počet bydlících obyvatel k 31.12.2008 byl čerpán z veřejné databáze ČSÚ. *Veřejná databáze ČSÚ* [online]. © Český statistický úřad. [cit. 19.11.2009]. Dostupné na: <<http://vdb.czso.cz/vdbvo/uvod.jsp>>.

⁸ Uskutečněno bylo 12 krátkých rozhovorů s uchazeči o zaměstnání s uzavřeným IAP. Tyto rozhovory nebyly původně plánovány jako součást výzkumu a při zpracování dat byly použity jako hodnotné kontextové

Původní záměr byl podstatně skromnější. Plánováno bylo min. 20 rozhovorů s pracovníky úřadů práce a dalšími experty. Předpokládalo se jejich navýšení podle potřeby až do nasycení vzorku. Zadavatel si však vyžádal, aby sběr dat na úřadech práce proběhl ve větším rozsahu a do větší hloubky, proto byl původní plán organizace sběru dat rozšířen tak, aby byl na každém navštíveném úřadě práce získán přehled o všech aktivitách týkajících se IAP a rámcově o fungování celého úřadu a jeho zázemí, to vše do větší hloubky. Na jednotlivých úřadech práce byl tým 2 až 4 dny.

Dokument popisující plán výzkumné návštěvy na úřadě práce (viz příloha č. 3) byl zasílán koordinátorům na jednotlivých úřadech.

Jednotlivé rozhovory byly uskutečňovány na základě scénářů rozhovorů a až na výjimky nahrávány pro účely dalšího zpracování. Pro každý typ respondenta (různí zaměstnanci úřadů práce, experti, externí dodavatelé) byl připraven vlastní scénář rozhovoru (obecně všechny vycházely ze scénáře rozhovoru se zprostředkovatelem). Rozhovory se zprostředkovateli byly považovány za prioritní, neboť tito prvolinioví pracovníci jsou fakticky těmi, kdo IAP aplikují, ve scénáři pro rozhovor s nimi proto byla obsažena všechna zkoumaná témata (viz příloha č. 4), přičemž tematické okruhy byly stanoveny tak, aby pokryly výzkumné otázky. Tento základní scénář byl použit jako základ pro vytvoření všech ostatních scénářů (vyjma scénáře rozhovoru s klientem, resp. uchazečem, viz příloha č. 5).

Scénář rozhovoru je třeba chápat jako vodítko či základní strukturu rozhovoru, který musí vést výzkumníci dobře seznámení s tématem a cíli výzkumu a zorientovaní v metodách vedení hloubkových rozhovorů. Hlavním účelem scénářů bylo poskytnout výzkumníkovi základní strukturu, podle které se může orientovat, rozhovor však bylo potřeba vést podle toho, jak respondent reaguje a přitom mít stále na zřeteli zkoumaná témata a výzkumné otázky. Scénář tedy je pouze „průvodce rozhovorem“, ne dokonalým výčtem všech (myslitelných) otázek.

Sběr dat na úřadech práce byl doplněn rozhovory s experty z ČR i ze zahraničí, vč. zaměstnanců externích dodavatelů služeb pro IAP. Zahraniční zkušenosti byly intenzivněji zjišťovány v Nizozemí, v Německu (formou studijních návštěv⁹) a na Slovensku (díky vstřícné a intenzivní spolupráci slovenských expertů z Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny v Bratislavě). Základem pro získávání informací o postupech ekvivalentních IAP, které se používají v zahraničí, byl seznam otázek pro zahraniční experty (viz příloha č. 6).

1.1.4 ZPRACOVÁNÍ DAT, INTERPRETACE

informace. Pro provedení důkladnější analýzy, by bylo potřeba realizovat těchto rozhovorů více, čehož ovšem v dané situaci nebylo možno dosáhnout.

⁹ Studijní návštěva v Nizozemí byla financována z jiných zdrojů, než z grantu na tento projekt, tematicky byla ale podobná, proto byl její přínos použit i pro tento projekt. Studijní návštěva v Německu byla zčásti hrazena německou stranou.

K redukci dat byla použita technika selektivního záznamu dat zachycených ve formě zvukového záznamu do protokolů z rozhovorů. Tuto techniku bylo vzhledem ke značnému zvýšení počtu provedených rozhovorů nutno použít namísto původně plánované transkripce rozhovorů (převod zvukového záznamu do psané podoby). K přepisu byla vybírána jen ta vyjádření respondentů, která se nějakým způsobem buď IAP týkala, nebo jinak relevantní pro pochopení aplikace IAP. To se často stávalo u otázek týkajících se způsobu organizace práce na úřadě práce a také spolupráce mezi jednotlivými odděleními a procesu průchodu uchazeče úřadem práce. V protokolech byly rovněž zachycovány důležité základní informace o respondentech.

V druhém kroku zpracování dat byly takto zachycené a redukované informace tříděny podle témat (kategorií) - a při zohlednění výzkumných otázek. Pro tento účel vznikl souhrnný seznam témat (viz příloha č. 7).

V dalším kroku byly z protokolů jednotlivých rozhovorů vytvořeny soubory informací k jednotlivým tématům. V rámci těchto souborů pak probíhalo jemnější třídění a konkrétní dílčí témata, která podstatně ovlivňují aplikaci IAP. Takto vykrystalizovaná dílčí témata byla interpretována a použita jako základ analytických textů, které tvoří podstatnou součást této studie.

Návrhy doporučení na zlepšení aplikace IAP vznikaly z valné většiny v průběhu interpretace, navazují na informace získané v průběhu sběru dat, proto jsou doporučení umístěna již u analytických textů. Hojně bylo při jejich tvorbě používáno a zohledňováno know-how řešitelského týmu z oblasti poradenství.

1.1.5 OVĚŘENÍ RELEVANCE A VHODNOSTI NAVRHOVANÝCH ŘEŠENÍ

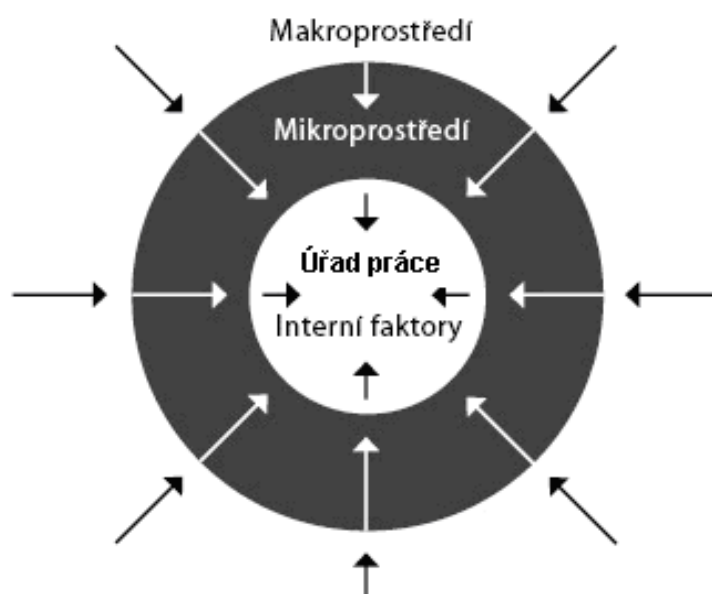
Relevance a vhodnost navržených doporučení, ale také ověření správnosti analytických výsledků proběhlo na dvou celodenních zpětnovazebních pracovních setkáních. Účastníky prvního setkání byli vesměs zaměstnanci úřadů práce, kteří mají na starosti oddělení či odbor zajišťující zprostředkování. Cílem tohoto setkání bylo prodiskutovat poznatky a návrhy týkající se převážně přímé práce s uchazeči o zaměstnání a jejich podmínek. Výsledkem setkání byla řada praktických poznámek, které byly zapracovány do návrhů a zohledněny ve výzkumných výsledcích..

Na druhé setkání byli pozváni experti z různých oblastí, ve kterých jsou používány postupy ekvivalentní IAP a také několik zástupců z úřadů práce. Účelem bylo především prodiskutovat optimální nastavení aplikace IAP na českých úřadech práce z hlediska různých zkušeností s podobnými přístupy a v neposlední řadě v konfrontaci s velmi podobnou slovenskou zkušeností. Diskuse přinesla zajímavý přehled různých pohledů na IAP a možných variant jejího nastavení, k jednoznačnému výsledku ve smyslu jasně formulovaného doporučení schváleného celou skupinou se však dospět nepodařilo.

2 PODMÍNKY REALIZACE AGENDY IAP

V rámci šetření na úřadech práce byla mimo jiné věnována pozornost také podmínkám, za jakých je **agenda IAP realizována**,¹⁰ a jak ji tyto podmínky ovlivňují. Jedná se v zásadě o podmínky vnější na úrovni státu (makroprostředí), vnější na úrovni spádové oblasti daného úřadu práce (mikroprostředí – bývalé správní celky nazývané okresy) a interní faktory působící v rámci daného úřadu práce – viz obrázek č. 2.

OBRAZEK Č. 2: PROSTŘEDÍ ÚŘADU PRÁCE – VNĚJŠÍ MAKRO A MIKROPROSTŘEDÍ A INTERNÍ FAKTORY PŮSOBÍCÍ NA ÚŘADU PRÁCE¹¹



2.1 VNĚJŠÍ PODMÍNKY ÚŘADU PRÁCE OVLIVŇUJÍCÍ REALIZACI IAP - VLIV SITUACE V CELÉ ČR (MAKROPROSTŘEDÍ)

Významnými faktory, které ovlivňují realizaci IAP z národní úrovně, jsou např.:

- politicko-**legislativní** stav: zákony a ostatní správní předpisy,
- **vývoj ekonomiky** a situace na **trhu práce**,
- výše prostředků na **aktivní politiku zaměstnanosti** ze státního rozpočtu a Evropského sociálního fondu.

¹⁰ Pod pojmem „realizace IAP“ se rozumí: informování UoZ o povinnosti uzavřít IAP, stanovení jeho cíle, výběr aktivit a stanovení harmonogramu jejich plnění, uzavření IAP a jeho aktualizace.

¹¹ Upraveno dle: BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-247-1535-3.

2.1.1 APLIKACE IAP V ČESKÝCH VEŘEJNÝCH SLUŽBÁCH ZAMĚSTNANOSTI A SOUVISEJÍCÍ LEGISLATIVA

2.1.1.1 PILOTNÍ OVĚŘOVÁNÍ IAP V LETECH 2002-2004

Příprava k zavedení individuálních akčních plánů (IAP) do českých veřejných služeb zaměstnanosti proběhla v rámci pilotáže dvou programů, která se uskutečnila v letech 2002-2004 na 15 vybraných úřadech práce.

V programu „První příležitost“ určeném pro nezaměstnané do 25 let pilotovala IAP skupina úřadů práce koordinovaná úřadem práce v Mostě. V této skupině byly dále úřady práce v Děčíně, Chebu, Chrudimi a Nymburce. Cílem tohoto programu bylo nabídnout cílové skupině před uplynutím šesti měsíců trvání evidence novou příležitost ve formě pracovní přípravy, rekvalifikace, pracovní praxe, pracovního místa pro zvýšení zaměstnatelnosti.

Program „Nový start“ byl zaměřen na odzkoušení aplikace IAP u nezaměstnaných starších 25 let. Pilotáž byla realizována skupinou úřadů práce pod koordinací úřadu práce v Opavě. V této skupině byly dále úřady práce v Olomouci, Jihlavě, Karviné a Hradci Králové. Cíl tohoto programu byl stejný jako u programu „První příležitost“, s rozdílem definice cílové skupiny a v tom, že výše uvedené aktivity byly nabízeny před uplynutím dvanáctého měsíce nezaměstnanosti.

Třetí a poslední pětice úřadů práce pilotovala oba programy současně a aplikovala IAP u všech věkových skupin. Koordinátorem této skupiny byl úřad práce ve Vsetíně a účastníky byly úřady práce v Českých Budějovicích, Semilech, Plzni-městě a ve Vyškově. V rámci pilotáže bylo zavedení IAP z hlediska dopadu na práci s UoZ zhodnoceno jako přínosné, za podmínky dostatečného personálního obsazení úřadů práce.

Pilotní úřady práce identifikovaly následující negativa, na která narazily při testování projektu IAP:¹²

- Zvýšené nároky organizační, kvalifikační a časové jak na management, tak i na pracovníky úseků poradenství ke zprostředkování, speciálního poradenství, rekvalifikací, APZ.
- Nebyly pokryty zvýšené personální a mzdové požadavky projektu.
- Došlo ke zvýšení administrativní náročnosti i na jiných útvarech úřadu práce.
- Obecně nedostačující nabídka volných pracovních míst nabízených zaměstnavateli úřadu práce.
- Nedostatek nově vytvářených míst zaměstnavatelskými subjekty pro obtížně umístitelné uchazeče o zaměstnání (zejména pro nekvalifikované UoZ, UoZ se změněnou pracovní schopností¹³ a další rizikové skupiny).

¹² MAREK, J. Zkušenosti Úřadu práce ve Vyškově z pilotního ověřování Individuálních akčních plánů 2002 - 2004. Power Pointová prezentace v Brně ze dne 19.11.2004. [online]. Úřad práce ve Vyškově © 2004 [cit. 22.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/local/vy_info/publikovane_clanky/prezentace/prezentace_brno_2004.pdf>

¹³ Podle současné terminologie OZP – osoba zdravotně postižená.

Z pozitiv pilotní projekt IAP přinesl:

- Přenášení odpovědnosti za řešení vlastní situace (budoucnosti) na UoZ, neboť je nucen vyvíjet vlastní aktivitu k jejímu řešení.
- Zvýšení informovanosti UoZ o možných službách nabízených úřadem práce.
- Jednoznačné zlepšení spolupráce mezi útvary úřadu práce.
- Prohloubení individuálního přístupu k uchazečům o zaměstnání, přičemž v rámci klientského přístupu je UoZ komplexně obslužen na jednom pracovišti.
- Do jednání s UoZ v útvaru zprostředkování jsou více začleňovány prvky poradenství, v další fázi je poradenství velmi cíleně orientováno na individuální práci s UoZ.
- Poskytování prostředků APZ je podrobně rozpracováno na jednotlivé rizikové skupiny uchazečů o zaměstnání a je na ně cíleně orientováno.
- Jako jeden z podpůrných prostředků byly využity nové technické možnosti - SMS komunikace s UoZ.

Výsledky a zhodnocení pilotní fáze IAP lze nalézt například v textech Sirovátky¹⁴ a Horáka¹⁵ z Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity. Podle Sirovátky lze uvažovat, že IAP je možné realizovat do budoucna ve dvou variantách. První varianta, česká, nazývána selektivní neboli dobrovolná, je aplikovatelná na základě dobrovolného zapojení UoZ. Současně je však kladen důraz na selekci UoZ, kteří mají reálnou šanci se uplatnit nebo naopak odmítají zařazení do IAP. Druhá varianta, evropská, nazývána povinná, je aplikovatelná na základě závaznosti v případě nabídky. Hrozí zde sankce vyřazení v případě nespolupráce.

„V současné době lze podpořit názor experimentujících úřadů práce, že účelnější, protože v potřebné kvalitě schůdnější, je v současných podmínkách realizace české varianty, zařazování dobrovolné, u uchazečů, kde je zjevná určitá míra spolupráce.“¹⁶

Horák uvádí, že na úřadech práce proběhla implementace IAP velmi odlišně, a to i přesto, že k organizačním změnám jednotlivých úseků došlo pouze na jednom úřadě práce. Tato odlišnost plně koresponduje s diferenciací organizační kultury zkoumané na pracovištích přímo implementujících IAP na jednotlivých úřadech. Kromě toho Horákova studie identifikuje vysoký až velmi vysoký počet UoZ připadajících na jednoho výkonného pracovníka, což negativně ovlivňuje způsob provádění jednotlivých agend.

Pracovníci úřadů práce zapojení do pilotního projektu IAP při diskusích v rámci sběru dat pro tuto naši studii identifikovali primární i sekundární přínosy svého zapojení v pilotním testování. Mezi primární řadí zejména rozšíření škály nástrojů použitelných v procesu zprostředkování zaměstnání (o IAP). Nástroj tohoto charakteru do té doby neměli k dispozici

¹⁴ SIROVÁTKA, T. *Individuální akční plány. Zhodnocení poznatků z pilotních projektů*. In: Winkler, J., Žižlavský, M. (eds.). *Český trh práce a Evropská strategie zaměstnanosti*. Brno: FSS MU, 2004.

¹⁵ HORÁK, P. *Odlišné přístupy k implementaci individuálního akčního plánu zaměstnanosti na vybraných českých úřadech práce*. Výstup projektu Nová sociální rizika trhu práce a potřeby reformy jeho politické regulace po vstupu ČR do EU. Monitoring a vyhodnocení potřeb. [online]. MOPO 2006-2007 [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: < <http://www.mopo-cz.eu/stranky/odlisne-pristupy-k-implementaci-individualniho-akcniho-planu-zamestnanosti-na-vybranych-ceskych-uradech-prace>>.

¹⁶ SIROVÁTKA, T. *Individuální akční plány. Zhodnocení poznatků z pilotních projektů*. In: Winkler, J., Žižlavský, M. (eds.). *Český trh práce a Evropská strategie zaměstnanosti*. Brno: FSS MU, 2004.

a dohodu založenou na dobrovolném rozhodnutí UoZ hodnotí i zpětně velmi kladně. Pracovníci úřadů práce však častěji uváděli, že přínosem pilotní fáze IAP byly spíše efekty sekundární. Například vedení jednoho z navštívených úřadů práce klade důraz spíše na to, že filozofie přístupu k IAP podnítila k zamyšlení se nad optimálním zvládnutím agendy zprostředkování. Díky tomu se jim pak podařilo lépe zorganizovat pracovní postupy při zprostředkování a s tím související organizační strukturu, zkvalitnila se práce zprostředkovatelů.

„Každá změna vyvolává určité efekty. V pilotním běhu IAP jsme vyhodnocovali, jaký to mělo pro nás smysl. Zjistili jsme, že jedním ze základních přínosů byl přínos sekundární, a to že se zkvalitnil přístup personálu k jimi vykonávaným činnostem obecně. Smyslem se tedy nakonec staly ty vedlejší efekty a nám se to vyplatilo. Byla to výzva, jejíž nepřímé efekty byly významné. Proto se snažíme jít do nových věcí.“

Vlastní průběh uzavírání IAP probíhal ve čtyřech jasně vymezených etapách, pro které byly významné určité dílčí úkoly:

- První etapa obsahovala identifikaci potřeb, základní poradenský pohovor, vyjasnění problémů a profilu uchazeče, možností uchazeče a úřadu práce a informační skupinové poradenství.
- Ve druhé etapě se formulovaly cíle a hledala se vhodná řešení.
- Třetí etapa byla důležitá pro aplikaci, resp. uskutečňování aktivit jako například rekvalifikace, motivační kurz, využití nástrojů APZ, dále změnu postoje a motivace.
- Čtvrtá, závěrečná etapa byla završena dosažením cíle, resp. nalezením zaměstnání, případně průběžným vyhodnocováním a zpětnou vazbou.

2.1.1.2 APLIKACE IAP V LETECH 2004-2008

Od 1. října 2004 vstoupil v platnost nový zákon o zaměstnanosti¹⁷, který zrušil a nahradil dva dosavadní zákony¹⁸. Zpřísnil podmínky pro vznik nároku na podporu v nezaměstnanosti a stanovil nově její výši i délku podpůrní doby s ohledem na věk UoZ. Např. absolventům se do odpracované doby už nezapočítává doba studia a pro vznik nároku na podporu v nezaměstnanosti musí stejně jako všichni ostatní odpracovat v posledních třech letech alespoň 12 měsíců. Další významnou změnou bylo, že z evidence úřadu práce mohou být vyřazeni UoZ, kteří odmítají nastoupit do vhodného zaměstnání. Důvodem vyřazení může být i to, když se UoZ odmítne podrobit lékařskému vyšetření nebo dostatečně nespolupracuje s úřadem práce. Zákon také zavedl možnost přivýdělků k podpoře v nezaměstnanosti (tzv. nekolidující zaměstnání). Od této možnosti se očekávalo omezení nelegální práce.

¹⁷ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

¹⁸ Zákon č. 1/1991 Sb., o zaměstnanosti a Zákon č. 9/1991 Sb., o zaměstnanosti a působnosti orgánů ČR na úseku zaměstnanosti.

Kromě dalších dílčích změn dal zákon úřadům práce nový „nástroj“ pro práci s UoZ v podobě individuálních akčních plánů.¹⁹ Úřady práce získaly možnost nabízet a vypracovávat IAP se skupinami v zákoně vyjmenovaných uchazečů o zaměstnání, kterým je nutné věnovat zvýšenou péči. Individuální akční plány měly usnadnit zvýšení možnosti jejich uplatnění na trhu práce. Uchazečům o zaměstnání do 25 let věku a absolventům vysokých škol po dobu dvou let po úspěšném ukončení studia, nejdéle však do 30 let věku, byl úřad práce povinen vypracování tohoto plánu nabídnout. UoZ se však mohl sám rozhodnout, zda nabídku k uzavření IAP přijme či nikoliv a za její odmítnutí nebyl sankcionován.

Obsahem individuálního akčního plánu bylo a stále je zejména stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce, a to v souladu s dosaženou kvalifikací, možnostmi a schopnostmi UoZ o zaměstnání. UoZ, pokud s nabídkou uzavření IAP souhlasil a podepsal dohodu, byl povinen poskytnout součinnost při jeho vypracování a plnit podmínky v něm stanovené.

Tehdejší znění odst. 2, § 33, zákon č. 435/2004 Sb.: „Úřad práce ve spolupráci s uchazečem o zaměstnání uvedeným v odst. 1 může vypracovat individuální akční plán směřující ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce; uchazečům o zaměstnání uvedeným v odst. 1, písm. b) a c) je úřad práce povinen vypracování tohoto plánu nabídnout. Obsahem individuálního akčního plánu je zejména stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce, a to v souladu s dosaženou kvalifikací, možnostmi a schopnostmi uchazeče o zaměstnání. Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost při vypracování individuálního akčního plánu a plnit podmínky v něm stanovené.“

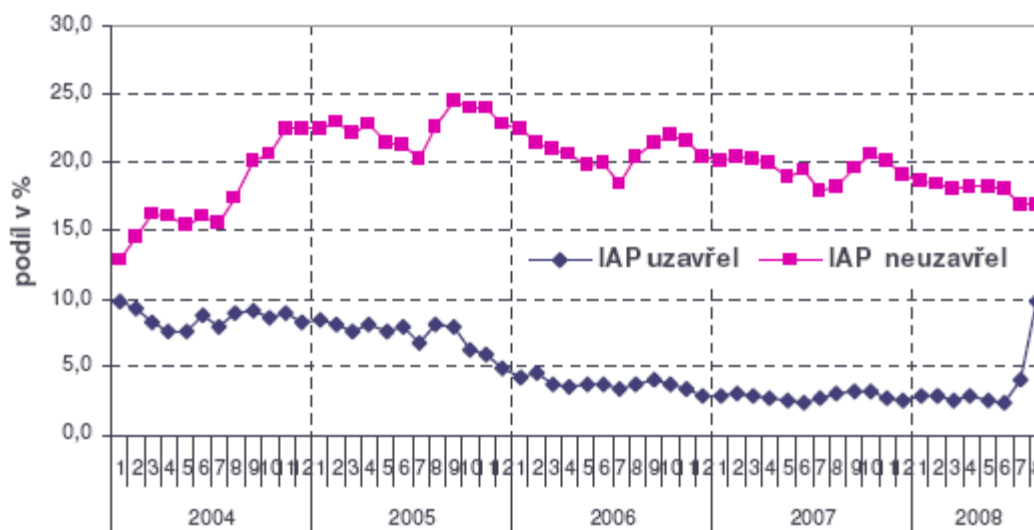
Pro úplnost ještě znění odstavce 1 téhož paragrafu: „Při zprostředkování zaměstnání se věnuje zvýšená péče uchazečům o zaměstnání, kteří ji pro svůj zdravotní stav, věk, péči o dítě nebo z jiných vážných důvodů potřebují. Jsou to zejména

- a) fyzické osoby se zdravotním postižením (§ 67),
- b) fyzické osoby do 25 let věku,
- c) absolventi vysokých škol po dobu dvou let po úspěšném ukončení studia, nejdéle však do 30 let věku,
- d) těhotné ženy, kojící ženy a matky do devátého měsíce po porodu,
- e) fyzické osoby pečující o dítě do 15 let věku,
- f) fyzické osoby starší 50 let věku,
- g) fyzické osoby, které jsou vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání déle než 6 měsíců,
- h) fyzické osoby, které potřebují zvláštní pomoc; těmito osobami se rozumí zejména fyzické osoby, které se přechodně ocitly v mimořádně obtížných poměrech nebo které v nich žijí, fyzické osoby společensky nepřizpůsobené, fyzické osoby po ukončení výkonu trestu odnětí svobody a fyzické osoby ze sociokulturně znevýhodněného prostředí.“

¹⁹ § 33 odst. 2 zák. č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

V analýze vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2008 MPSV uvádí²⁰, že podíl počtu uzavřených IAP z počtu osob nově hlášených ve věku do 25 let v roce 2004, kdy byla zahájena plošná realizace programu „První příležitost“, činil 8,7 %, v roce 2007 již jen 2,9 % (viz obrázek č. 3). Klesající tendence se změnila až v letních měsících roku 2008, kdy se tento podíl vrátil na hodnoty z roku 2004. I tak ale počet nově hlášených, kteří IAP uzavřeli, byl v roce 2008 4,6-krát nižší než těch, co IAP neuzavřeli.

OBRAZEK Č. 3: PODÍL POČTU OSOB, KTERÉ UZAVŘELY, RESP. NEUZAVŘELY IAP NA CELKOVÉM POČTU NOVĚ PŘIHLÁŠENÝCH OSOB DO 25 LET V DANÉ KOHORTĚ²¹



Citovaná zpráva MPSV relativní nezájem o program „První start“ hodnotí následovně: „Mladí lidé, kteří IAP neuzavírají, při hledání uplatnění více spoléhají na vlastní aktivity a využití poradenství, rekvalifikace a dalších nástrojů APZ zvažují až po delším setrvání v evidenci.“²² Důvody uzavření či neuzavření IAP po nabídce účasti v programu „První start“ nejsou zřetelné, pravděpodobně ale IAP uzavírají spíše ti, kteří se necítí být dostatečně orientováni na trhu práce a očekávají od úřadu práce podporu (nebo mají nějaké překážky, které jim brání v nalezení vhodného zaměstnání). Tuto hypotézu dokazují i následující údaje: podíl počtu zaměstnaných do 6 měsíců od vstupu do evidence ÚP na počtu nově hlášených, kteří IAP uzavřeli (25,9 %), byl meziročně výrazně nižší (43,1 % v roce 2007). Podíl počtu těch, kteří neuzavřeli IAP, klesl jen mírně (z 52,7 % na 50,7 %). V obou obdobích byl však podíl zaměstnaných v případě neuzavření IAP vyšší než v případě uzavření IAP. Neuzavření IAP ze strany uchazeče o zaměstnání proto nelze hodnotit negativně – namísto IAP uplatňují vlastní iniciativu a jsou poté úspěšnější²³.

²⁰ Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2008. [online]. Praha: MPSV. [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2008/Anal2008.pdf>.

²¹ Tamtéž.

²² Tamtéž.

²³ Důvodem pro neuzavírání IAP ze strany uchazečů však může být také již přislíbené zaměstnání.

Od 1. 1. 2009 došlo k nové právní úpravě § 33 zákona o zaměstnanosti. Vypracování IAP se stalo povinné pro všechny uchazeče o zaměstnání, kteří jsou vedeni v evidenci úřadu práce nepřetržitě déle než 5 měsíců.

Současné znění odst. 2, § 33, zákon č. 435/2004 Sb.:

„Ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce slouží individuální akční plán. Individuální akční plán je dokument, který vypracovává úřad práce za součinnosti uchazeče o zaměstnání. Obsahem individuálního akčního plánu je zejména stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce. Při určování obsahu individuálního akčního plánu se vychází z dosažené kvalifikace, zdravotního stavu, možností a schopností uchazeče o zaměstnání. Individuální akční plán vypracuje úřad práce vždy, pokud je uchazeč o zaměstnání veden v evidenci uchazečů o zaměstnání nepřetržitě déle než 5 měsíců. Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu, jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené.“

Došlo také k úpravě odst. 1 tohoto paragrafu, který stanovuje skupiny UoZ, kterým má být věnována zvýšená péče. IAP se týká písm. f), ostatní skupiny jsou zvýhodňovány zejména v zařazování do aktivit APZ: *„Při zprostředkování zaměstnání se věnuje zvýšená péče uchazečům o zaměstnání, kteří ji pro svůj zdravotní stav, věk, péči o dítě nebo z jiných vážných důvodů potřebují. Jsou to zejména*

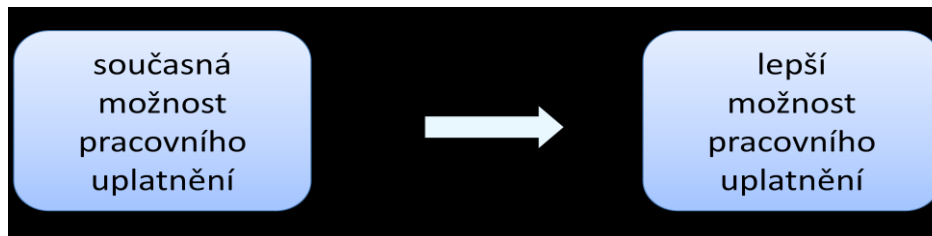
- a) fyzické osoby se zdravotním postižením (§ 67),*
- b) fyzické osoby do 20 let věku,*
- c) těhotné ženy, kojící ženy a matky do devátého měsíce po porodu,*
- d) fyzické osoby pečující o dítě do 15 let věku,*
- e) fyzické osoby starší 50 let věku,*
- f) fyzické osoby, které jsou vedeny v evidenci uchazečů o zaměstnání nepřetržitě déle než 5 měsíců,*
- g) fyzické osoby, které potřebují zvláštní pomoc; těmito osobami se rozumí zejména fyzické osoby, které se přechodně ocitly v mimořádně obtížných poměrech nebo které v nich žijí, fyzické osoby společensky nepřizpůsobené, fyzické osoby po ukončení výkonu trestu odnětí svobody nebo po propuštění z výkonu ochranného opatření zabezpečovací detence a fyzické osoby ze sociokulturně znevýhodněného prostředí.“*

Pro pochopení IAP je velice důležitý obsah 2. odstavce § 33. Každá věta obsahuje jeden nebo více klíčových pojmů a definic, se kterými je potřeba správně pracovat. Podle našich zkušeností si s většinou z těchto pojmů umějí zprostředkovatelé poradit. Chápou IAP jako dokument – dohodu mezi úřadem práce a UoZ; umí uchazeči o zaměstnání vysvětlit, že uzavření IAP je dané zákonem, co znamená jejich „součinnost“ při uzavírání IAP i důsledky, pokud UoZ tuto součinnost neposkytuje. Při sestavování IAP vycházejí z dosažené kvalifikace, zdravotního stavu, možností a schopností UoZ.

Obtíže ovšem nastávají s uchopením klíčové definice **„zvýšení možnosti pracovního uplatnění“** (viz obr. č. 4). Zvýšit možnost pracovního uplatnění může v podstatě cokoliv, od

nepatrné aktivity UoZ (zeptá se souseda, zda neví o volném pracovním místě) až po bilanční diagnostiku nebo nákladnou rekvalifikaci. Je vždy potřeba do detailu znát současnou pozici UoZ na trhu práce, identifikovat jeho slabá místa a najít způsob, jak je zlepšit, potlačit nebo odstranit? Je ke zvýšení možnosti pracovního uplatnění potřeba stanovit nějaký konkrétní cíl nebo je cílem samotná definice „zvýšení možnosti pracovního uplatnění“?

OBRÁZEK Č. 4: DILEMA KLÍČOVÉ DEFINICE „ZVÝŠENÍ MOŽNOSTI PRACOVNÍHO UPLATNĚNÍ“



Dalším problematickým bodem je, že se o IAP hovoří jako o „dokumentu“ s „obsahem“, kterým je „stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření“. Zákonodárce nestanovil, že IAP má mít nějaký cíl, například konkrétní **nalezení pracovního uplatnění**. Nebo lze za cíl IAP považovat „zvýšení možnosti pracovního uplatnění“?

Filozofie IAP je tudíž i po roce plošné aplikace nejasná, nelze zcela jednoznačně odpovědět na všechny tři základní otázky:

- **Je IAP individuální?** Ano, je uzavírán s každým UoZ zvlášť, individuálně. Ovšem kvůli nedostatečným personálním kapacitám úřadů práce i jiným důvodům dochází mnohdy při uzavírání IAP k formalizaci, která individuální dimenzi značně potlačuje.
- **Je IAP akční?** Ano, ale jen pro některé skupiny UoZ. Pro ty, u kterých lze ještě stavět na motivaci hledat si zaměstnání a motivaci pracovat, nebo u kterých lze obě motivace vyvolat a kteří nemají kombinaci více závažných překážek získání zaměstnání.²⁴ Je akční, protože má potenciál vyvolat změnu.
U skupiny UoZ bez motivace a/nebo s kombinací více závažných překážek získání zaměstnání by ovšem IAP mohl fungovat také. V tom případě by ale úřady práce musely

²⁴ Mezi závažné překážky získání zaměstnání patří například:

- zdravotní problémy, zdravotní postižení, změněná pracovní schopnost,
- alkoholismus nebo jiná drogová závislost,
- bydliště v zaostávající nebo venkovské oblasti,
- nízká kvalifikace (dovednosti a znalosti) a kompetence, které nejsou na trhu požadovány,
- nízká motivace pracovat, nízká motivace pro hledání zaměstnání, snížená schopnost vlastního aktivního a iniciativního jednání,
- péče o děti,
- bezdomovectví,
- dluhy,
- příslušnost k minoritnímu etniku,
- věk,
- chybějící sociální sítě potenciálně zprostředkující zaměstnání,
- poruchy chování, nespolehlivost, agresivita, snížená přizpůsobivost,
- narušená psychická rovnováha, malá psychická odolnost vůči zátěži, nižší sebeuznání.

mít v evidenci menší počet UoZ na jednoho zprostředkovatele a pro realizaci IAP k dispozici širší repertoár aktivit ke zmírnění nebo eliminaci závažných překážek získání zaměstnání. Lze si jen stěží představit, že zprostředkovatel, který má na starosti více než 400 uchazečů o zaměstnání, může řešit individuální problémy UoZ jako je např. zadluženost, alkoholismus nebo tíživá bytová situace.

- **Je IAP plán?** Odpověď je problematická. IAP by byl plánem, kdyby obsahoval cíl a „stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření“, které k tomuto cíli UoZ dovedou. Další neméně významnou podmínkou je, aby plán vycházel ze znalosti současné situace uplatnitelnosti UoZ a zohledňoval budoucí vývoj trhu práce. Vyjdeme-li z těchto předpokladů, pak IAP v praxi obvykle plánem není. Např. většinou neobsahuje formulaci cíle, ke kterému směřuje, a stanoví jen jednu aktivitu na nejbližší období, obvykle do příští plánované schůzky.

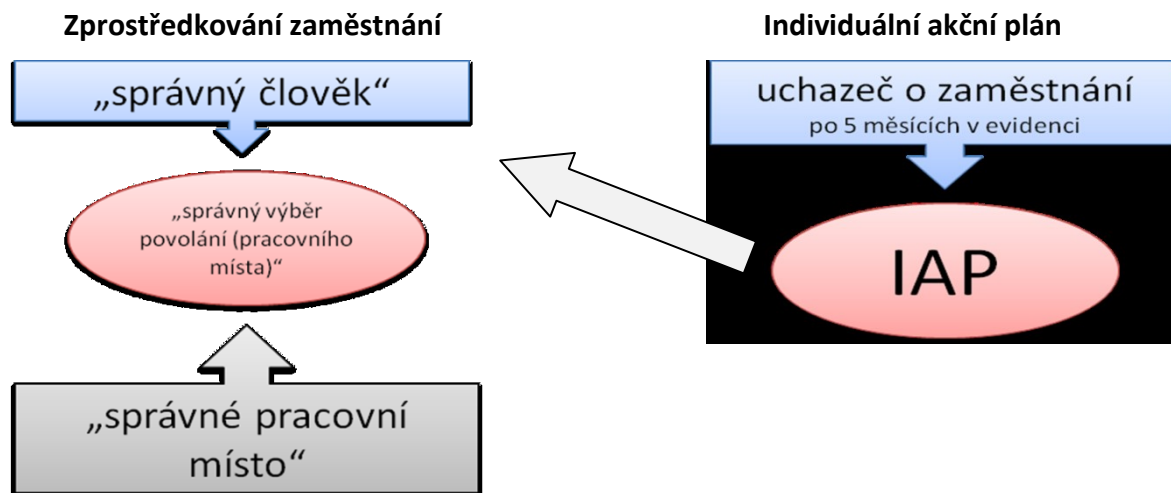
V konečném důsledku lze UoZ, který je evidentně nezaměstnatelný kvůli nějaké závažné neodstranitelné překážce získání zaměstnání, opakovaně posílat například na rekvalifikace, které sice úspěšně absolvuje, ale stejně zaměstnání nezíská. Zvýší se jeho možnosti pracovního uplatnění – tj. naplní se zadání vymezené zákonem - přestože je již předem jasné, že jej v daném oboru nikdo nezaměstná?

„Pán, starší, dlouhodobě evidovaném, chce dělat s počítači. Vysvětluji mu už druhý rok, že prostě nemá šanci. I jsme mu dokonce sehnali práci. Dali jsme mu rekvalifikaci na AutoCAD, protože měl praxi (...) Tu rekvalifikaci, i když opakoval dvakrát závěrečnou zkoušku, neudělal. Přesto ta firma byla natolik solidní, že řekli, já jsem vám to slíbil, tak ho zaměstnali. Byl tam měsíc. A od té doby zase chodí tak obden za mnou, abych ho dala na ten Photoshop. Já mu říkám, vás nezaměstná nikdo. Vždyť víte, jsou tam mladí lidé (...) nevezmou vás mezi sebe. Takhle natvrdo už mu to říkám.“

Místo důkladného vyhodnocení IAP včetně dopadu absolvované aktivity na „zvýšení pracovního uplatnění“ je výsledek popsán strohým konstatováním, že UoZ aktivitu absolvoval. V rámci max. 15 minut, které může zprostředkovatel obvykle jednomu UoZ věnovat, není prostor na detailnější zkoumání. Další aktivita pak obvykle vychází z nabídky aktivit uvedených v OKpráci, jen v ojedinělých případech z reálné potřeby UoZ.

V této souvislosti se naskýtá otázka vztahu mezi zprostředkováním zaměstnání a IAP. Je IAP ekvivalentem zprostředkování zaměstnání nebo je jeho součástí? Vnímají mezi nimi zprostředkovatelé nějaký rozdíl? U zprostředkování zaměstnání je cíl jasný: umístit „správného člověka“ na „správné pracovní místo“ a prostředkem k tomu je „správný výběr“ povolání – pracovního místa (viz obrázek č. 5). Mezi evidovanými UoZ ale příliš „správných“ UoZ není a ještě méně je na trhu práce „správných volných pracovních míst“. Při diskusích se zástupci úřadů práce byl vysloven názor, že IAP je nástrojem k přetvoření UoZ tak, aby byl zaměstnatelný, tj. v přeneseném smyslu slova výše uvedené definice ve „správného člověka“.

OBRÁZEK Č. 5: CO JE PODSTATOU ZPROSTŘEDKOVÁNÍ ZAMĚSTNÁNÍ A CO IAP?



2.1.1.4 SROVNÁNÍ DŘÍVĚJŠÍ A SOUČASNÉ APLIKACE IAP Z POHLEDU PRACOVNÍKŮ ÚŘADŮ PRÁCE

Bez ohledu na funkční zařazení, tj. zda se jedná o názor ředitele, vedoucího útvaru zprostředkování nebo zprostředkovatele, považují zaměstnanci úřadů práce původní legislativní úpravu IAP za přijatelnější ve třech ohledech:

- tím, že IAP byl cílen především na skupinu mladých UoZ do 25 let věku a na absolventy vysokých škol,²⁵ měl v sobě prvek prevence dlouhodobé nezaměstnanosti,
- kromě těchto dvou skupin mladých UoZ, kterým úřad práce musel IAP nabídnout, bylo pouze na zprostředkovatelích, koho dalšího a kdy s nabídkou IAP osloví,
- každý UoZ, kterému byl IAP nabídnut, se mohl dobrovolně rozhodnout, zda jej uzavřít chce či nikoliv.

Přílišná volnost zprostředkovatelů při nabízení IAP však vedla na některých úřadech práce k tomu, že IAP nebyly postupně nabízeny vůbec, což lze dokumentovat na klesajícím počtu uzavřených IAP od začátku platnosti zákona o zaměstnanosti v roce 2004 do konce roku 2008. Benevolence zákona, přestože ukládal povinnost nabízet IAP alespoň dvěma výše uvedeným cílovým skupinám, byla na některých úřadech práce vnímána spíše jako možnost se uzavření IAP vyhnout.

„Předchozí IAP pro ty do 25 let bylo svádějící k nepoužívání, byla tam povinnost nabídnout, nebyla tam ta povinnost uzavřít, bylo to alibistické. To nabídnout se zvrhlo do toho, jestli chceme.“

²⁵ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, § 33 odst. 2) platný do 31. 12. 2008: tj. UoZ do 25 let věku a absolventi vysokých škol po dobu dvou let po úspěšném ukončení studia, nejdéle však do 30 let věku.

Výběr cílové skupiny UoZ do 25 let a absolventů vysokých škol značně usnadňoval uzavírání i realizaci IAP, protože tito UoZ byli jen krátce po ukončení školního vzdělávání a byli zvyklí plnit úkoly.

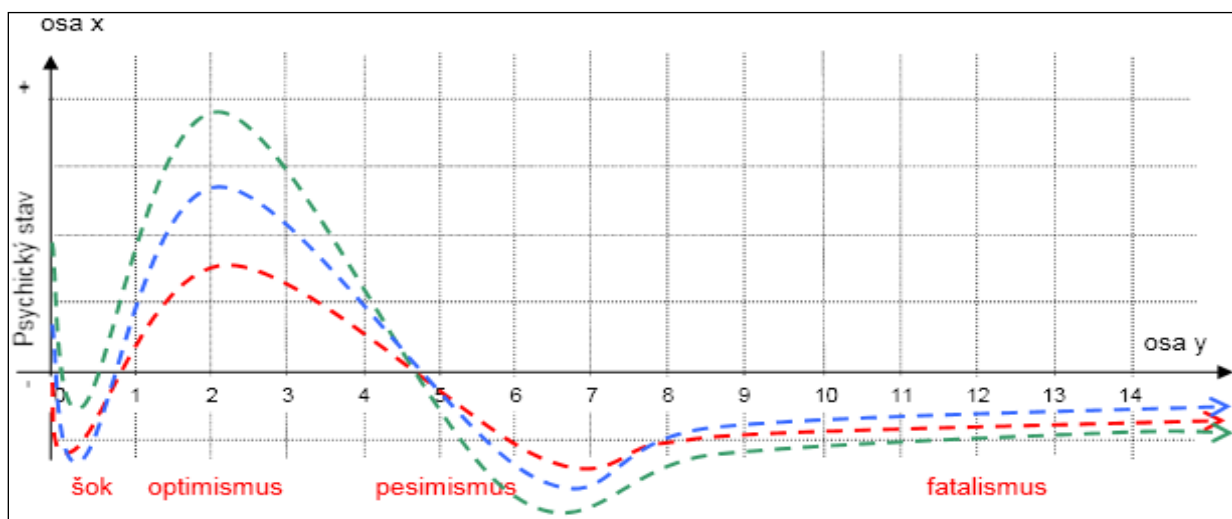
„... Byli to mladí lidé po škole, kteří byli ještě zvyklí nějak intelektuálně pracovat ... oni si napsali, co chtěli, ta aktivita vycházela z jejich strany ... byli rádi, když viděli, že se pro ně něco dělá a ne teď, když to mají všichni striktně dané.“

Výhodou také bylo, že mladí UoZ neměli ještě zkušenosti s dlouhodobou nezaměstnaností, protože se s nimi mnohdy začínalo pracovat hned po evidenci. Oproti tomu současná aplikace IAP je zahájena až v období, kdy jsou UoZ již frustrovaní z toho, že nejsou schopni získat zaměstnání, nebo se o získání zaměstnání vlastně ani nepokoušejí. Obvykle je obtížné po pěti měsících nezaměstnanosti motivovat UoZ ke zvýšené spolupráci či k zájmu o vlastní rozvoj vedoucí k uplatnění na trhu práce – jak přehledně ukazuje tzv. Harrisonova křivka. Na obrázku č. 5 je znázorněn průběh vývoje změn psychického stavu člověka, který se stane bez svého zavinění nezaměstnaným, ve vztahu k délce jeho nezaměstnanosti. Je to výsledek šetření mezi cca 20 000 nezaměstnanými v USA v osmdesátých letech dvacátého století.²⁶ Protože ne u všech lidí dochází přesně ke stejně silné reakci a ve stejnou dobu, jsou křivky vývoje psychického stavu člověka znázorněny v různých variantách.

Psychický stav po ztrátě zaměstnání prochází vývojem, který se skládá z následujících fází:

- šok („jak se mi to mohlo stát?“),
- optimismus („zaměstnání určitě brzy najdu!“),
- pesimismus (deprese, sociální izolace, ztráta sebedůvěry atd.),
- fatalismus (rezignace, ztráta víry, smířování se situací).

OBRAZEK Č. 6: GRAFICKÉ ZNÁZORNĚNÍ VÝVOJE PSYCHICKÉHO STAVU ČLOVĚKA PO NEDOBROVOLNÉM UKONČENÍ PRACOVNÍHO POMĚRU



²⁶ HARRISON, R. (1976) *The Demoralising Experience of Prolonged Unemployment*. Department of Education Gazette, 84, 339-348.

Kde: osa y znázorňuje čas (v měsících) od okamžiku ztráty zaměstnání,
stav psychické pohody a nepohody,
osa x Harrisonova křivka vývoje psychického stavu člověka po ztrátě
zaměstnání; vývoj neprobíhá u každého jedince stejně a závisí
na mnoha faktorech, proto je křivka znázorněna třemi
barvami.

Každá z fází znázorněných na křivce vývoje psychického stavu má jiný průběh a je pro ni vhodný jiný typ poradenských aktivit. Charakteristiky jednotlivých fází ve své studii přehledně popisuje Opočenský²⁷:

Šok: UoZ přichází na úřad práce poprvé ve fázi šoku. Obvykle není v psychické pohodě, není schopen dostatečně přijímat přicházející informace, zabývá se nespravedlností, která ho potkala, může být v depresi. V takovéto chvíli se mu dostává zevrubné informace o možnostech, které mu může úřad práce nabídnout. Z praxe je známo, že dobře míněné rady a informace nevnímá uchazeč o zaměstnání v tuto dobu jako pomoc, spíše se cítí být ohrožen. Proto je vhodné v této fázi žádné řešení uchazeči o zaměstnání nenavrhovat.

Optimismus: Fáze optimismu je obdobím, které by se mělo z hlediska předávání informací a práce s uchazečem o zaměstnání využívat nejvíce. UoZ je motivovaný, aktivní, má dostatek sebevědomí a je velká naděje, že bude schopen sám sebe na trhu práce vhodně „prodat“.

Pesimismus: Nepodaří-li se uchazeči o zaměstnání využít období optimismu k začlenění se do nového zaměstnání, přichází období pesimismu, kdy o sobě začíná pochybovat, ztrácí sebevědomí a víru v úspěch, a zde je nutné zahájit konkrétní poradenskou činnost (rekvalifikace, kurzy osobního rozvoje, bilanční diagnostika, Job cluby, speciální poradenství atd.).

Fatalismus: V období fatalismu je již poradenská práce s uchazečem o zaměstnání podstatně obtížnější, ale ne nemožná. Je potřeba daleko více využívat individuálních a skupinových schůzek s dostatkem posilujících motivačních prvků a zadávání úloh. Především je potřeba si uvědomit, že v tomto období je nejprve nutné UoZ „připravit“ na to, aby byl „schopen“ přijmout zaměstnání (což je právě v tomto období krajně obtížné, leč ne nerealizovatelné).

Kromě jiného si zprostředkovatelé v mnoha případech stěžují²⁸ na nevhodnou plošnost povinného uzavírání IAP, tj. na uzavírání IAP se všemi uchazeči o zaměstnání, a to i bez

²⁷ OPOČENSKÝ, J. Analýza a návrh koncepce poradenství na úřadech práce (podkladový materiál pro KA č. 6 projektu ITP). Praha: Národní vzdělávací fond, 2007.

²⁸ Postoje pracovníků úřadů práce k nové zákonné úpravě uzavírání IAP jsou blíže rozpracovány v kapitole 4, zde je uveden jen stručný přehled základních rozdílů vyplývajících z dřívější a současné úpravy zákona.

možnosti odůvodnitelných výjimek jako jsou např. těhotné ženy, osoby čekající na přiznání některého z důchodů apod. Výjimky ze zákona umožněny nejsou, přestože je zřejmé, že v takovýchto případech je IAP uzavřen jen zcela formálně a neslouží ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce ani k ničemu jinému. Toto formální uzavření se projeví jen ve snížení červeného čísla (tj. ukazatele celkového počtu UoZ v rámci daného úřadu práce, s nimiž dosud nebyl IAP uzavřen), které před sebou vidí v systému OKpráce každý zprostředkovatel.

„Nelíbí se nám plošné uzavírání IAP ... Myšlenka byla dobrá, ale chtělo to zeptat se zprostředkovatelů, jaká je praxe.“

„Pokud je to plošné, je to formální.“

Na dřívějším nastavení IAP pracovníci úřadů práce oceňovali, že v případě zájmu ze strany UoZ o uzavření IAP byla patrna motivace k plnění obsahu IAP, protože šlo o jeho dobrovolné rozhodnutí. Motivace k uzavření a plnění IAP ze strany UoZ je podle názoru zprostředkovatelů jediné, co dává IAP smysl a zaručuje efektivitu vynaložené práce i prostředků ze strany úřadu práce.

„V podstatě je to vhodné u standardního motivovaného klienta ... u toho, co má zájem práci sehnat. Nutná je ovšem motivace klienta ... ale je tu plno klientů, který zájem nemá, je to často těžké. Pak je ten míč na straně klienta.“

Z rozhovorů také vyplývá, že počet uzavřených IAP nebyl do konce roku 2008 nikterak vysoký, což umožňovalo přistupovat ryze individuálně ke každému UoZ, resp. používat IAP podle jeho potřeb (viz výše obr. č. 5). Aktivita IAP bylo možno stanovit v souladu se vstupními kritérii UoZ a zacílit na jeho individuální cíle, resp. výstupy.

Zaměstnanci úřadů práce rovněž pozitivně vnímali dřívější možnost záznamu skutečnosti uzavření či neuzavření IAP v IS OKpráce. Pokud uchazeč o zaměstnání neměl zájem uzavřít IAP, bylo možné v IS OKpráci přímo zadat „neuzavřel“ a uvést důvod. Dnešní podoba IAP v IS OKpráci takovou možnost nenabízí, protože je jeho uzavření povinné (v případě znovuzavedení dobrovolné formy IAP by měl být tento typ záznamu obnoven).

Z rozhovorů na vybraných úřadech práce dále vyplývá, že IAP před lednem 2009 představovaly nižší administrativní zátěž. Nebylo třeba častých aktualizací a vyhodnocení, nebylo nutné poskytovat duplikáty uzavřených IAP pro orgány sociálních dávek podle zákona č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi. Nižší administrativní zátěž dávají pracovníci do souvislosti s tím, že IAP bylo uzavíráno na dobu určitou, respektive se jednalo o konečný proces.

Jako přínosnější byla také ve srovnání se současnou podobou vnímána materiální a metodická podpora IAP. V roce 2002 MPSV vydalo metodickou příručku pro poradce pro zprostředkování²⁹ a v roce 2003 příručku obsahující postup při nabízení a vypracování IAP.³⁰

²⁹ HODAŇOVÁ, J., HOŘÁNKOVÁ, V., MĚCHUROVÁ, L., MORÁVEK, Z., TUHÁ, H., VALOUCHOVÁ, E., WAGNEROVÁ, E., ZAJÍČKOVÁ, A. *Metodická příručka pro poradce ke zprostředkování*. Písek: Vzdělávací středisko Úřadu práce v Písku, 2002.

První příručka byla vypracována týmem pracovníků úřadů práce a MPSV. Má charakter metodiky práce s uchazeči o zaměstnání a v příloze je mimo jiné základní schéma rozhovoru a dotazník pro rozhovor. Byla zpracována před novým zákonem o zaměstnanosti (z roku 2004) a v některých ohledech není v souladu s dnešní legislativní úpravou. Druhá příručka vznikla ve spolupráci společnosti OKsystém a MPSV. Jejím cílem bylo přiblížit možnosti softwarového nástroje pro sestavování IAP a možnosti využití nově včleněných aktivit do systému OKpráce, které jsou uskutečňovány v rámci IAP nebo se týkají jeho přípravy, realizace a vyhodnocení. Systém OKpráce vytváří sám o sobě podpůrné prostředí a příručka přispívá k unifikaci jeho používání; přesto nejsou podle názorů pracovníků úřadů práce některé jeho prvky používány stejným způsobem na všech úřadech práce nebo nejsou používány vůbec.

Reakce na změnu pojetí IAP v novele zákona o zaměstnanosti se u jednotlivých úřadů práce příliš neliší. Obsahově IAP na úřadech práce mnoho nezměnil, většina oslovených zprostředkovatelů říká, že s UoZ pracovala i před novelou, jen nyní jí přibyly další papíry k založení.

„To, co jsme s nimi dělali, jsme dělali stejně i předtím, jenže teď to musíme tisknout a dát na to štítek...“

Někteří soudí, že povinnost plošného uzavírání IAP jako poradenskému nástroji uškodila. Jak je patrné z následujícího citátu, v době, kdy probíhalo naše šetření, byli zprostředkovatelé pod tlakem „červených“ čísel, která každého z nich upozorňovala, kolik neuzavřených IAP je aktuálně čeká – a uzavírání IAP poté vnímali jako boj s tímto ukazatelem.

„To povinné uzavírání IAP odrovnalo. Nejsem proti němu, ale vidím IAP stále jako integrální součást poradenského procesu. Co se stalo, je formalizace. Tím že se z IAP udělala povinnost, tak to mu strašně ublížilo. Nejde o sbírání čárek!“

Přesto pro většinu zprostředkovatelů zůstává IAP užitečným nástrojem k práci s UoZ a doporučují jen uváženou legislativní úpravu.

„IAP považuju za skvělý nástroj, ale jen za určitých podmínek. Rozhodně ne ta plošnost ... Měla tu být ta původní možnost, abychom s těmi problémovějšími mohli nějakou aktivitu podchytit či smluvně zavázat a oni k tomu nemohli přistupovat laxně ... Takhle je to postavené absolutně na hlavu. Zákonnou úpravu bych neměnil, ale jen to, aby bylo na rozhodnutí ÚP, kdo z UoZ to bude uzavírat. Čili IAP ano, formalizované, ale pro koho, to ať je na nás!“

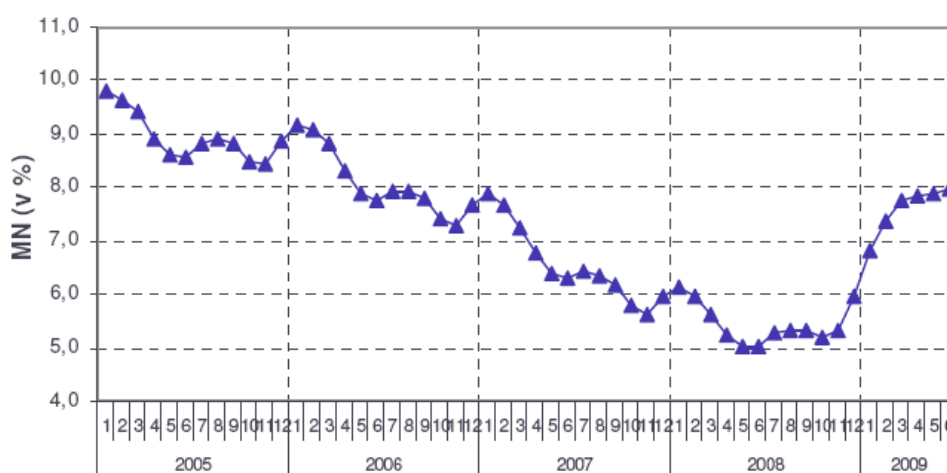
³⁰ KUDRNOVÁ, L. Příručka pro poradce ke zprostředkování. Práce s informačním systémem OKpráce. Postup při nabízení a vypracování IAP. Praha: MPSV, 2003. ISBN 80-86552-73-X.

2.1.2 VÝVOJ EKONOMIKY A TRHU PRÁCE

Globální ekonomika prošla v roce 2008 dramatickým vývojem, který se nevyhnul ani České republice. Zatímco první fáze globální krize postihující finanční sektor (finanční nestabilitě čelí vyspělé země již od srpna 2007) ponechala střední Evropu bez výraznějších stop, druhá fáze krize zasáhla i nové členské země EU včetně ČR. Hloubka dopadu na českou ekonomiku byla ovlivněna především skutečností, že se již od 2. čtvrtletí do recese dostala i celá Evropská Unie, na jejíž trh směřuje významná část české produkce. Hrubý domácí produkt EU-27 vzrostl v úhrnu za celý rok 2008 meziročně o 0,9 %, ale ve 4. čtvrtletí poklesl o 1,3 %. Ke zpomalení růstu, resp. poklesu, došlo v závěru roku ve všech zemích EU.³¹

Také na trhu práce se dopad zpomalení hospodářského růstu projevil nejvíce až v závěru roku a napětí na trhu práce v roce 2009 postupně sílilo.³² Míra nezaměstnanosti stále stoupá a snižuje se počet volných pracovních míst. Ve druhém čtvrtletí roku 2008 připadali na jedno volné pracovní místo méně než dva registrovaní nezaměstnaní, avšak poté se nůžky mezi počtem uchazečů o práci a počtem nabízených pracovních míst začaly opět rozevírat. V 1. čtvrtletí roku 2009 poměr registrovaných nezaměstnaných a volných pracovních míst překročil hodnotu 8:1 a stále stoupá (viz obr. č. 7).³³

OBRAZEK Č. 7: VÝVOJ NEZAMĚSTNANOSTI V OBDOBÍ 2005 – 1. POLOLETÍ 2009³⁴



Změny ve vývoji ekonomiky a trhu práce zásadně ovlivnily podmínky pro uzavírání IAP. Téměř každý z respondentů našeho výzkumu zdůrazňoval, že právě zavedení IAP v této situaci bylo velmi nevhodné a způsobilo mnoho negativních reakcí.

³¹ Analýza vývoje ekonomiky ČR a odvětví v působnosti MPO za rok 2008. Praha: MPO odbor ekonomických analýz, 2009.

³² Tamtéž.

³³ Národní observatoř zaměstnanosti a vzdělávání: *Předvídaní kvalifikačních potřeb trhu práce*. Praha: Linde, 2009. ISBN 978-80-86131-894-9.

³⁴ *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v 1. pololetí 2009* [online]. Praha: MPSV. [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2009p1/Analyza0906.pdf>.

„IAP byl původně dělaný a zamýšlený dobře a nezapomeňte, že to bylo v době, kdy jsme pracovali s nezaměstnaností kolem 3%. A co teď, projevuje se hospodářská krize a nezaměstnanost narostla dvakrát. IAP bylo nastartováno v dobré víře, ale díky hospodářské krizi a plošnému nasazení vznikly ty problémy.“

V podstatě se dá ovšem říci, že respondenti IAP jako takové neodsuzují a současně uznávají, že při přípravě novely zákona o zaměstnanosti nebylo snadné předpovídat ekonomickou krizi a nedostatek pracovních míst.

„V okamžiku, kdyby to bylo bývalo platilo už v roce 2008, kdy byla nízká nezaměstnanost ... tak jsme se mohli věnovat těm uchazečům, na který to bylo směřovaný. Nikdo nepočítal s ekonomickou krizí, všichni jsme se těšili, že od prvního tohoto roku začneme dělat IAP s kategorií UoZ, na kterou byla zákonodárcem zamýšlena, to znamená uchazečů nad pět měsíců v evidenci, co potřebují nějakým způsobem pomoci, nastartovat a tak dále. Přišla změna ekonomické situace, a všechno je jinak! ... Chybí nám to, co ještě vloni bylo – dostatek pracovních míst, dostatek možností rekvalifikace a následného umístění – to je dneska nenávratně pryč. Tudíž se celý IAP míjí svým účinkem.“

2.1.3 VÝŠE PROSTŘEDKŮ NA AKTIVNÍ POLITIKU ZAMĚŠTNANOSTI

Na vývoj ekonomiky je úzce navázáno množství prostředků, které je uvolňováno ze státního rozpočtu a Evropského sociálního fondu na **aktivní politiku zaměstnanosti** (APZ). Tyto prostředky jsou z MPSV přidělovány jednotlivým úřadům práce na základě určitého klíče, který vychází ze stavu vývoje ekonomiky a trhu práce dané spádové oblasti.

Disponibilita těchto prostředků (v objemu i čase jejich přidělení) stejně jako pravidla jejich čerpání (příprava a realizace veřejných zakázek) mají jednoznačně vliv na realizaci agendy IAP, protože se od nich odvíjí možnosti úřadu práce nakupovat rekvalifikace a poradenské programy.

Několik speciálních poradců, kteří mají na starosti přípravu a realizaci projektů na nákup služeb pro APZ, si posteskl, že došlo ne z jejich viny ke zdržení čerpání prostředků z ESF na APZ téměř o jeden rok. Nyní je možno prostředky čerpat, ale vzhledem k jejich velkému objemu bude těžké obsadit všechny poradenské aktivity a rekvalifikace jen těmi uchazeči o zaměstnání, kteří je nevyhnutelně potřebují.

„Rozbíháme projekt Rekvalifikace a poradenská činnost ... na jiných úřadech se setkáte s tím, že se to teprve bude rozbíhat. Měl být zhruba na dva roky. Ale má to končit 30. 6. 2010. Teď nám řekli na poradě, že možná bude prodloužen, ale v podstatě, že dvou let máme jeden rok. Na dva roky se objem finančních prostředků nezdá moc, ale na jeden rok, to už v podstatě tak málo peněz není! To je příšerně moc peněz. Zvláště, když musíme dodržovat různá kritéria a zařazovat na rekvalifikace lidi, aby to bylo smysluplné.“

S nárazovou prací, která souvisí s realizací výběrových řízení na dodávku externích služeb, si speciální poradci díky své flexibilitě poradí, ale bezesporu jen s velkým nasazením, protože pravděpodobně žádný z nich není zkušený projektový manažer. Mnohdy pak množství objednaných externích služeb neovlivňuje pouze disponibilita prostředků na APZ a pravidla jejich čerpání, ale i personální zabezpečení týmu, který tyto prostředky obhospodařuje.

DOPORUČENÍ Č. 1: VYTVOŘIT MECHANISMY ZABEZPEČOVÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ NA AKTIVITY IAP

Je nutné vytvořit mechanismy k uvolňování finančních prostředků na aktivity vhodné do IAP podle aktuálních potřeb regionů a UoZ. Konkrétně je třeba řešit problematiku veřejných zakázek, které nadměrně prodlužují dobu od vzniku potřeby zadat zakázku k její realizaci. Optimální by bylo udělit úřadům práce výjimku, která by jim umožnila se veřejným zakázkám za jasně daných podmínek vyhnout. Administrování jakýchkoli projektů, které vyžadují dlouhodobou kvalifikovanou práci typu projektový management (ESF, RIP, NIP), je pro úřady práce dodatečnou zátěží, doporučuje se proto buď posílit personální kapacity na administrování těchto projektů, nebo jejich řízení zadat mimo úřady práce.

2.2 VNĚJŠÍ PODMÍNKY ÚŘADU PRÁCE OVLIVŇUJÍCÍ REALIZACI IAP – VLIV SITUACE SPÁDOVÉ OBLASTI (MIKROPROSTŘEDÍ)

Mezi významné faktory, které ovlivňují realizaci IAP ve spádové oblasti úřadu práce, patří např.:

- **vývoj ekonomické situace a trhu práce** spádové oblasti úřadu práce,
- **faktory ovlivňující mobilitu pracovní síly**: dopravní obslužnost, dopravní dostupnost a ochota UoZ dojíždět za prací,
- **demografické faktory**: charakter a kvalifikační struktura populace, obecná hodnotová orientace, vnímání nezaměstnanosti a pozice UoZ,
- **primární klienti** úřadů práce: UoZ, jejich kvalifikační struktura, jejich postoje k práci, vůle pracovat, závažné a objektivní překážky získání zaměstnání,
- **sekundární klienti** úřadů práce: zaměstnavatelé, jejich rozložení v regionu, jejich ekonomická síla a růstový potenciál,
- **spolupracující instituce státní správy**,
- **externí dodavatelé** zajišťující služby pro IAP, koordinace, vztahy a spolupráce s těmito institucemi.

2.2.1 VÝVOJ EKONOMICKÉ SITUACE A TRHU PRÁCE SPÁDOVÉ OBLASTI ÚŘADU PRÁCE

Vývoj ekonomiky ve spádových oblastech jednotlivých úřadů práce se velkou měrou odráží v jejich činnosti, včetně realizace IAP. Tyto podmínky jsou v důsledku přirozených aglomeračních výhod a historického vývoje regionů velice odlišné. Rozdílné výchozí podmínky jednotlivých krajů pro hospodářský rozvoj způsobují vlivem procesu strukturálních

změn vysokou regionální nerovnost na trhu práce ČR.³⁵ Každý region tak má svou **dynamiku ekonomického vývoje, míry nezaměstnanosti a struktury zaměstnanosti**, které ovlivňují nejen ekonomickou perspektivu, ale i sociální oblast a kvalitu života (včetně politických dopadů). Úřad práce má v omezené míře možnost tuto dynamiku ovlivňovat prostředky a nástroji aktivní politiky zaměstnanosti, sladovat poptávku trhu práce s nabídkou a vytvářet příznivé podnikatelské prostředí.

Podmínky spádové oblasti ovlivňují rychlost integrace UoZ na trh práce. Záleží však také na tom, do jaké míry je úřad práce schopen na změny spádové oblasti flexibilně reagovat a nabízet vhodné aktivity (které je možno zařazovat do IAP). Z hlediska efektivity a kvality výkonu úřadu práce je nezbytné, aby se změny spádové oblasti promítaly do jeho organizační struktury a počtu pracovníků, především těch, kteří jsou v první linii kontaktu s UoZ a se zaměstnavateli. Hovoří se o tom dlouho, ale potřebné mechanismy, které by pomohly úřadům práce zvládnout výkyvy na trhu práce, vytvořeny nebyly. Mezi úřady práce tak jsou značné – touto situací vynucené – rozdíly v postupech práce s uchazeči o zaměstnání, které nezaručují rovné zacházení, obdobnou nabídku aktivit a jejich obsahu.

„Jsme malý úřad práce Výhoda je, že nemáme velký objem UoZ. Přesto máme problém kvůli hospodářské krizi, kdy narostla dvakrát nezaměstnanost.“

Vzhledem k odlišným podmínkám ve spádových oblastech úřadů práce není divu, že si zprostředkovatelé přejí, aby měli možnost tyto odlišnosti promítnout do způsobu realizace IAP.

„(pracovníci MPSV) ... Nemohou mít jednotný metr na všechny úřady, protože ta situace je všude jiná. Vyplývá to z charakteru regionu, z průmyslu, z historického hlediska, charakteru obyvatel apod. A měly by se vytěžit ty plusové výhody toho regionu. Jde o to, využít toho, co ten region nabízí.“

DOPORUČENÍ Č. 2: STANDARD POSTUPU PRÁCE S KLIENTY

Na všech úřadech práce by měly být zavedeny standardizované postupy práce s klienty, a to vč. výkonových norem. Sjednocení pracovních postupů a pracovní zátěže jednotlivých pracovníků by pak umožnilo srovnávat jednotlivé úřady práce a jejich zátěž. Na základě těchto údajů by poté bylo možné přizpůsobovat personální obsazení úřadů práce aktuální situaci v regionu.

Častým postojem zprostředkovatelů je racionální snížení požadavků vůči UoZ, odpovídající obtížné situaci na trhu práce. Alespoň podle jejich vyjádření by s UoZ více pracovali, kdyby bylo na trhu práce více volných pracovních míst.

³⁵ SIROVÁTKA, T., KOFROŇOVÁ, O., KOTÍKOVÁ, J., WINKLER, J. *Problémy trhu práce a politiky zaměstnanosti*. Souhrnná zpráva z výzkumné studie provedené v rámci programu “Moderní společnost” (zadavatel MPSV ČR). [online]. Brno, Praha: VÚPSV, NVF, Masarykova univerzita, 2003. [cit. 31.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/vyzkumnestudie/zprava.pdf>>.

„My jsme to řešili cestou nejmenšího odporu, že jsme si řekli ano, každá aktivita, kterou ten člověk bude ochoten s námi sdílet, bude dobrá. I když to je jenom, že sem bude pravidelně docházet, nebo půjde na nějakou tu diagnostiku, i když ví, že dneska, to co jsme si od toho slibovali, že vrcholem bude rekvalifikace a šup s ním do práce, tak to dneska nehrozí.“

2.2.2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ MOBILITU PRACOVNÍ SÍLY

Zvláštní kapitolu tvoří faktory komplikující možnost UoZ cestovat za prací. Nejedná se jen o ochotu cestovat nebo se přestěhovat za prací, ale jde také o dopravní obslužnost a cenu dopravy. Špatná dopravní obslužnost a cena dopravy zvyšuje nesoulad struktury nabídky a poptávky na regionálních trzích práce, což dopadá zejména na méně kvalifikované a méně finančně ohodnocené práce, protože relativně nižší mzdu ještě dále snižují nutné náklady na dopravu.³⁶

„Když uchazeči sdělíte, že by měl do práce dojíždět hodinu, tak z toho div neomdlí. Uchazeči nechtějí dojíždět. Propočítávají, zdali se jim vyplatí jít do zaměstnání, když ta doprava do práce bude nákladná, je kolikrát pro ně lepší být na dávkách, než pobírat nízkou mzdu.“

Pokud se na lokálním trhu práce s nedostatečnou dopravní obslužností a dostupností již vyčerpala nabídka volné pracovní síly v požadovaných profesích, je vzhledem k vysokým nákladům na individuální dopravu obtížné čerpat pracovní síly ze vzdálenějších regionů. Regionální trhy práce je z tohoto hlediska možné považovat za poměrně uzavřené – s výjimkou Středočeského kraje za prací do jiného kraje vyjíždí maximálně 5 % zaměstnanců³⁷.

„Nejsou volná pracovní místa, nejsou nové podniky, většina míst je pro chlapy, z toho plyne větší podíl žen v evidenci, obtížné dojíždění (spoje rušené), rodiny nemají 2 auta na dojíždění, práce doma není, a pokud ano, minimální výdělky, zachraňuje blízkost Prahy (denní dojíždění).“

Znalost dopravní obslužnosti, a to i ve vztahu mezi regiony, a možnost ji v zájmu aktivní politiky zaměstnanosti ovlivňovat, má pro úřady práce i pro poradenské služby zaměstnanosti velký význam. Tento význam se ještě posiluje, pokud se jedná o možnost nalézt zaměstnání v rámci velkých průmyslových zón, tedy o možnost dostat se do jejich spádové oblasti. Zlepšením dopravní obslužnosti (například zavedením zrychlených dopravních spojů), se pro UoZ rozšiřuje možnost uplatnění i v místech, která pro ně byla dříve relativně jen špatně dostupná. Naopak, ruší-li se takovéto spoje, komplikuje či zužuje to možnosti uplatnění ve vzdálenějších místech.

³⁶ ČESAL, J. Analýza právního rámce poradenských služeb poskytovaných VSZ v ČR: podkladový materiál. Praha: Národní vzdělávací fond, 2008.

³⁷ Zdroj: ČSÚ, VŠPS, roční průměry 2008. Vlastní výpočty Národního observatoře zaměstnanosti a vzdělávání z individuálních dat.

„Náš region je původně typicky zemědělský. Po revoluci se sem dostal vliv strojírenství a plně nahradil starší výrobu, která tady byla. A značné procento praceschopného obyvatelstva dojíždí do (blízké velké) aglomerace, která je pro nás samozřejmě velmi cennou a z tohoto pohledu velmi zásadní. Na druhou stranu registrujeme i opačný tok. Lidi z této aglomerace, lidi z venkova, za pozicemi včetně dělnických, dojíždějí k nám. Podmínky vzhledem k infrastruktuře (dálnice a železniční trať) jsou velmi dobré.“

Zcela evidentní je špatná dopravní obslužnost v příhraničních regionech. Úřady práce by v rámci aktivní politiky zaměstnanosti měly mít výraznější možnost v součinnosti s obcemi dopravní obslužnost ovlivňovat např. příspěvky nejen zaměstnavatelům, ale i dopravcům, kteří zabezpečují veřejnou dopravu, pokud to umožní UoZ pravidelně dojíždět za zaměstnáním.

DOPORUČENÍ Č. 3: SPOLUPRÁCE ÚŘADU PRÁCE S KRAJSKÝMI A OBCNÍMI ÚŘADY

Vzhledem k významnosti dopravní obslužnosti a dostupnosti pro mobilitu pracovní síly by měly mít úřady práce legislativně zakotvené právo či povinnost iniciovat jednání s krajskými a obecními úřady o veřejné dopravě a finančně přispívat na vybrané autobusové nebo vlakové spoje veřejné dopravy (tedy nejen zaměstnavatelům, ale i dopravcům, zvýší-li to akční rádius UoZ), které by směřovaly do lokalit s větší nabídkou pracovních míst (například do měst s průmyslovými zónami v jiném okrese či kraji, a to v součinnosti s tamním úřadem práce apod.).

Velmi negativně vnímají zprostředkovatelé také neochotu UoZ dojíždět na aktivity, do kterých je úřad práce zařadil. V mnoha případech je vzdálenost pro účast na aktivitách problémem jen zdánlivým a je spíše odrazem postoje UoZ k nabízeným aktivitám.

„Někdo říkal, že bude muset dojíždět na motivák z chaty. On sice bydlí tady ve městě, ale bude muset dojíždět – co jiné mu teď zbývá. A že mu to vlastně nevdá, že je nezaměstnaný, protože on je na chatě.“

Naproti tomu se ale zprostředkovatelé vesměs domnívají, že je zbytečné, aby klienti, kteří jsou aktivní, ale z objektivních důvodů nemohou práci najít, zbytečně utráceli za cesty na aktivity, které jim zaměstnání, ani lepší pozici na trhu práce, nepřinesou.

„Shodli jsme se na tom, že IAP je dobrá věc, ale není pro klienty, kteří práci chtějí, jsou aktivní, ale nemohou ji najít. Proč tyhle typy máme zatěžovat návštěvou Job clubů? Musí jezdit 30 km sem a 30 km zpět několikrát do měsíce na úřad práce.“

2.2.3 DEMOGRAFICKÉ FAKTORY

Realizaci IAP bezesporu ovlivňují také demografické faktory spádové oblasti úřadu práce. Současný demografický vývoj je charakterizován především nízkou porodností a stárnutím obyvatelstva. Tyto rysy výrazně ovlivňují nejen současný, ale i budoucí rozsah a zejména

strukturu pracovních zdrojů a vyžadují příslušné reakce ve státní ekonomické, sociální, důchodové, populační (ale i vzdělanostní) politice.³⁸

Obyvatelstvo stárne, oddaluje se doba odchodu do důchodu a přibývá UoZ starších 50 let, kteří mají kombinaci překážek získání zaměstnání, jako je např. nízká kvalifikace, špatný zdravotní stav, nedostatečná znalost práce s informačními technologiemi, neznalost cizích jazyků a negativní přístup k dalšímu vzdělávání. Pro tyto občany není příliš snadné stanovit reálný cíl IAP a dosáhnout jej dříve, než se dostanou do důchodového věku. Lze je zařadit do rekvalifikace, ale je sporné, zda je poté někdo zaměstná.

2.2.4 UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ - PRIMÁRNÍ KLIENTI ÚŘADU PRÁCE

Zcela zásadním prvkem vnějšího prostředí úřadu práce jsou uchazeči o zaměstnání, kteří jsou v této studii považováni za primární klienty úřadu práce. UoZ je fyzická osoba, která osobně požádá o zprostředkování vhodného zaměstnání úřad práce, v jehož správním obvodu má bydliště, a při splnění zákonem stanovených podmínek je úřadem práce zařazena do evidence uchazečů o zaměstnání.³⁹ Přestože uchazeči o zaměstnání řeší s pomocí úřadu práce obecně vzato stejný problém – své uplatnění na trhu práce – přichází každý z nich v jiné situaci, s jinou pracovní historií, s jinými charakteristikami, představami a vyhlídkami uplatnění na trhu práce.

K problémům s nalezením zaměstnání může vést mnoho důvodů: patří mezi ně například situace na lokálním trhu práce, schopnosti a dovednosti uchazeče o zaměstnání, individuální handicapy či malá motivace zaměstnání hledat umocněná štědrými sociálními dávkami. Trh práce také diskriminuje určité skupiny jedinců: ženy, resp. matky s dětmi, zdravotně postižené, starší osoby atp. S prodlužujícím se setrváním v nezaměstnanosti roste skepse vůči šanci najít si opět práci a zároveň roste touha lidí práci získat. Jedinci se však do práce často nevrací, protože se jim nabízená pracovní místa nezdají dost dobrá, popřípadě není dostatečná nabídka v místě jejich bydliště, nejsou ochotní nebo schopní se dostatečně přizpůsobit a za prací odjet do jiného regionu či každodenně dojíždět.⁴⁰

Uchazeči o zaměstnání se do značné míry spoléhají na zprostředkovatele úřadu práce, že jim pracovní uplatnění pomohou vyřešit.⁴¹ Akt uzavření IAP mohou někteří z nich vnímat jako nenadálou naději, jako pocit exkluzivity. Nedostaví-li se v dohledné době úspěch v podobě získání pracovního místa, nastupuje pocit zklamání nejen ze své neschopnosti prosadit se,

³⁸ SIROVÁTKA, T., KOFROŇOVÁ, O., KOTÍKOVÁ, J., WINKLER, J. *Problémy trhu práce a politiky zaměstnanosti*. Souhrnná zpráva z výzkumné studie provedené v rámci programu "Moderní společnost" (zadavatel MPSV ČR). [online]. Brno, Praha: VÚPSV, NVF, Masarykova univerzita, 2003. [cit. 31.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/vyzkumnestudie/zprava.pdf>>.

³⁹ § 24 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁰ GALLIE, D., KOSTOVÁ, D., KUCHAR, P. Sociální konsekvence nezaměstnanosti: východ-západ porovnání. *Journal of European Social Policy*, 2001, vol. 1, number 1.

⁴¹ HORA, O. *Strategie dlouhodobě nezaměstnaných (souhrnná zpráva z výzkumu)*. Praha: VÚPSV, v.v.i., 2008. ISBN 978-80-87007-98-3.

ale i z neschopnosti úřadu práce a marnosti IAP. S rostoucí délkou evidence začínají zprostředkovatelé na UoZ vyvíjet vyšší tlak na přijetí nabízeného pracovního místa, přestože toto místo nesplňuje jeho představy, a tak se jejich vztah začne postupně zhoršovat.⁴²

Zprostředkovatelé, zvláště ti s letitými zkušenostmi práce s UoZ, shodně tvrdí, že poznají UoZ, který vykazuje znaky vysoké „akceschopnosti“. Za ty je zde považována motivace pracovat a schopnost hledat a získat zaměstnání. Takový UoZ se sám dotazuje, hledá volná pracovní místa v inzerátech, rozesílá svůj životopis, účastní se výběrových řízení. To vše dělá ze své vůle, aniž by mu to bylo zprostředkovatelem určeno. Naproti tomu uchazeči o zaměstnání s nízkou či nulovou akceschopností musí být často k aktivitám přesvědčováni. Pracovní místa odmítají, nebo se jim vyhýbají. Mají problémy s dodržováním povinností a hrozí jim sankční vyřazení z evidence úřadu práce pro nesoučinnost. Značnou vypovídající hodnotu o akceschopnosti uchazeče o zaměstnání má historie průběhu zaměstnání UoZ, zda se jedná o jeho první či opakovanou evidenci, ale i to, zda má pro vstup do evidence v pořádku vstupní dokumenty (zápočtový list, evidenční štítek, doklad o vzdělání aj.).

2.2.5 ZAMĚSTNAVATELÉ - SEKUNDÁRNÍ KLIENTI ÚŘADU PRÁCE

Sekundárními klienty úřadu práce jsou **zaměstnavatelé**. Většina úřadů práce je vůči zaměstnavatelům proaktivní, tj. snaží se s nimi udržovat kontakt a podněcovat je k nahlašování volných pracovních míst. Stěžují si však na malou ochotu zaměstnavatelů ke spolupráci. Na druhou stranu chápou, že zaměstnavatelé mají vlastní zájmy a potřeby a že z tohoto důvodu vesměs považují evidované UoZ za nevhodné potenciální zaměstnance. Obávají se, že tito UoZ již ztratili pracovní návyky, což pak bude způsobovat problémy v pracovním procesu. IAP se v současné podobě zaměstnavatelů netýká.

DOPORUČENÍ Č. 4: ZAVÉST NOVÉ AKTIVITY DO IAP SMĚREM K ZAMĚSTNAVATELŮM

Rozšířit aktivity IAP i o takové, které by se týkaly i zaměstnavatelů, např. umožnit legislativně podporovat realizaci metody flexibilního pracoviště – job rotation. Jedná se o komplex opatření ke zvýšení zaměstnanosti osob na pružný pracovní úvazek a také ke zvýšení účasti na vzdělávání zaměstnaných pracovníků.⁴³ Job rotation je alternativní způsob zaměstnání, který je založen na střídání kmenových pracovníků s náhradníky. Ve firmě například odcházejí pracovníci na školení za účelem zvýšení kvalifikace, a tím pádem jsou jejich pracovní místa volná. Zaměstnanci se školí a jejich práci zastávají „náhradníci“ z řad UoZ, kteří tím pádem mají možnost získat pracovní zkušenosti. Metoda pochází z Dánska a v České republice byla testována v roce 2004 v rámci projektu „Flexibilní pracoviště“ iniciativy Equal Evropské unie, z jejichž prostředků byl financován.

Většina zprostředkovatelů si přeje se zaměstnavateli více spolupracovat. Uvítali by také nějaký nástroj, kterým by mohli zaměstnavatele podpořit při vytváření nových pracovních míst.

⁴² PREMUSOVÁ, J., SIROVÁTKA, T. K formování dlouhodobé nezaměstnanosti v České republice. In: *Sociologický časopis*, 1996, roč. 32, č. 1, s. 39–50. ISSN 0038-0288.

⁴³ Více na *Job Rotation Project* [online]. Dostupné na: <<http://www.job-rotation.com>>.

„Problémem všeho je, když se nenajdou motivovaní zaměstnavatelé. Teď v době krize je to ještě složitější. Už nevíme, co pro ty zaměstnavatele udělat, aby vytvořili nová pracovní místa.“

Tvorbu nových pracovních míst kladně ovlivňují investiční pobídky.

„Takže z původně zemědělského okresu jsme okresem zemědělsko-průmyslovým. Máme tady velké množství nových investorů, který jsme podpořili, jak to šlo. Dokonce ve dvou případech i investičními pobídkami, které se nám velmi osvědčily. Máme tady spoustu zahraničních zaměstnavatelů, převažující zahraniční účast je rakouská, německá, ale jsou tady i Švýcaři a i z jiných států (Amerika, Belgie, Japonci). Míra nezaměstnanosti se tady pohybuje pod průměrem míry nezaměstnanosti v ČR.“

Ve spolupráci se zaměstnavateli ale mnohdy není vše úplně tak, jak má být. Zprostředkovatelé mají díky konkrétním zkušenostem velice negativní postoj k ustanovení zákona o zaměstnanosti o nekolidujícím zaměstnání. Tvrdí, že se nyní nelegální práce těžko prokazuje, když má UoZ dohodu o provedení práce.

„Zaměstnavatelé zneužívají nekolidující zaměstnání a zaměstnávají nezaměstnané na dohodu a doplácení je bokem v hotovosti.“

Za nekolidujícím zaměstnáním se tak často může skrývat nelegální zaměstnání, které pracovníci úřadu práce nemohou nijak postihnout.

2.2.6 SPOLUPRACUJÍCÍ INSTITUCE STÁTNÍ SPRÁVY A SAMOSPRÁVY

Úřady práce jsou obvykle v kontaktu s institucemi státní správy a samosprávy, např. s krajskými, městskými a obecními úřady, se správou sociálního zabezpečení, s policií, se soudy, se středisky probační a mediační služby. Tyto instituce se na úřady práce obracují s dotazy o UoZ. Některé z těchto dotazů jsou zodpovídány útvarem zprostředkování.

Úřadům práce s rostoucími nároky těchto institucí nabývá administrativy, a jak si posteskl jeden z ředitelů, časová náročnost agendy související se zodpovídáním dotazů je opomíjena – a to jak ze strany MPSV, tak i společností TREXIMA ve standardizaci procesů úřadu práce.

„TREXIMA při standardizaci nezohlednila dalších deseti tisíce dotazů od různých institucí, které musí úřad práce vyřizovat kromě běžné práce a agendy...“

V některých případech spolupracuje úřad práce s obecním úřadem při umísťování dlouhodobě nezaměstnaných na veřejně prospěšné práce (VPP). VPP znamená pro obce úsporu finančních prostředků při výkonu málo kvalifikovaných úklidových nebo údržbových prací zeleně a komunikací.

„Spolupráci s obcí na veřejně prospěšných pracích (VPP) máme, ale obstarává to odd. trhu práce. Oni nám jen napíší, kde je volné místo, a my (zprostředkovatelky) pošleme trhu práce tipy na vhodné klienty a oni si je sami obtelefonují.“

Znění odst. 1 § 112 zákona o zaměstnanosti: *„Veřejně prospěšnými pracemi se rozumí časově omezené pracovní příležitosti spočívající zejména v údržbě veřejných prostranství, úklidu a údržbě veřejných budov a komunikací nebo jiných obdobných činnostech ve prospěch obcí nebo ve prospěch státních nebo jiných obecně prospěšných institucí, které vytváří zaměstnavatel nejdéle na 12 po sobě jdoucích kalendářních měsíců, a to i opakovaně, k pracovnímu umístění uchazečů o zaměstnání. Pracovní příležitosti jsou vytvářeny na základě dohody s úřadem práce, který na ně může zaměstnavateli poskytnout příspěvek.“⁴⁴*

Jako aktivita IAP nejsou však VPP vhodná, jelikož v momentě, kdy uchazeč o zaměstnání na VPP nastoupí, ztrácí status uchazeče o zaměstnání. Jedná se o pracovní místo jako kterékoliv jiné, avšak s příspěvkem na mzdu a zdravotní a sociální pojištění poskytovanými úřadem práce.

V posledním roce je obcemi a městy také realizována „veřejná služba“ na základě novely zákona o pomoci v hmotné nouzi⁴⁵, která vešla v platnost od 1. 1. 2009.

Podle odst. 1 § 18a platí: *„Veřejnou službou se rozumí pomoc obci v záležitostech, které jsou v zájmu obce, zejména při zlepšování životního prostředí v obci, udržování čistoty ulic a jiných veřejných prostranství, pomoci v oblasti kulturního rozvoje a sociální péče. Veřejná služba je vykonávána osobami v hmotné nouzi na základě písemné smlouvy uzavřené s obcí obsahující alespoň místo, předmět a dobu výkonu veřejné služby obci. Za výkon veřejné služby nenáleží odměna.“⁴⁶*

Smyslem účasti občana na veřejné službě v určeném rozsahu je zachování příspěvku na živobytí na úrovni životního minima, resp. zabránění tomu, aby se zmíněný příspěvek snížil na úroveň existenčního minima.

Otázkou je, zda by veřejná služba měla být součástí IAP. Ačkoli občan výkonem veřejné služby rozvíjí svoji pracovní motivaci, schopnosti a dovednosti, tedy pracovní kompetence, je z jeho pohledu cílem výkonu veřejné služby primárně zvýšení příspěvku na živobytí, resp. udržení této dávky na úrovni životního minima. Primární motivací k veřejné službě je tedy důvod finanční, nikoliv aktivizační. Navíc institut veřejné služby spadá do kompetence jiného úřadu, než je úřad práce a měl by zde být zaručen projev svobodné vůle k výkonu veřejné služby, což by se zařazením do IAP stalo diskutabilním. Kromě toho podle zákona o pomoci v hmotné nouzi obec nemá žádnou povinnost veřejnou službu organizovat. Může se tedy stát, že veřejná služba nebude všude dostupná a uchazeči o zaměstnání tak nebudou mít stejnou příležitost, ačkoli by veřejné služby rádi využili. Z těchto důvodů se domníváme, že veřejná služba by součástí IAP být neměla.

⁴⁴ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁵ Zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁶ Tamtéž.

Pro doplnění bychom rádi objasnili rozdíl mezi veřejnou službou a dobrovolnickou službou. Jedná se o dva odlišné instituty. Veřejná služba vychází ze zákona o pomoci v hmotné nouzi,⁴⁷ naproti tomu dobrovolnická služba ze zákona o dobrovolnické službě.⁴⁸ Nicméně podstata je obdobná, jedná se o dobrovolné rozhodnutí občana a projev jeho svobodné vůle pro výkon této práce.

I zde se nabízí otázka k zamyšlení, zda je vůbec možné dobrovolnickou službu zařadit jako jednu z možných aktivit IAP. Bylo by to etické? Smyslem IAP je zvýšit uplatnitelnost UoZ na trhu práce a rozvíjet u něj k tomu vhodné kompetence. Smyslem dobrovolnické služby je však osobní filantropická hodnota občana, a to bez ohledu na to, zda sleduje cíl uplatnitelnosti na trhu práce. Je zde i rozdíl oproti veřejné službě, kde je smysl hlavně finanční, tj. udržení si příspěvku na živobytí na úrovni životního minima, příp. zabránění jeho snížení na existenční minimum.

Další možná spolupráce mezi úřady práce a městskými či obecními úřady v záležitosti orgánu pomoci v hmotné nouzi vyplývá z § 8 zákona o zaměstnanosti odst. 1 písm. j):

„Úřad práce poskytuje na žádost orgánu pomoci v hmotné nouzi údaje

- 1. o vedení fyzické osoby v evidenci uchazečů o zaměstnání, včetně důvodu vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání,*
- 2. o tom, zda je uchazeči o zaměstnání poskytována podpora v nezaměstnanosti nebo podpora při rekvalifikaci a o její výši,*
- 3. o tom, zda jde o osobu, která vyžaduje zvýšenou péči při zprostředkování zaměstnání,*
- 4. o tom, zda osoba nastoupila k výkonu krátkodobého zaměstnání nebo odmítla vykonávat krátkodobé zaměstnání zprostředkované úřadem práce nebo účastnit se v cíleném programu k řešení zaměstnanosti (§ 120),*
- 5. o tom, zda bylo zahájeno řízení o vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání,*
- 6. o tom, že uchazeč o zaměstnání vykonává činnost uvedenou v § 25 odst. 3, a údaj o ukončení této činnosti,*
- 7. o tom, zda uchazeči o zaměstnání byl úřadem práce vypracován individuální akční plán.“⁴⁹*

Sedmý bod výše uvedeného § 8 zákona o zaměstnanosti je často zprostředkovateli úřadů práce diskutován, a to z důvodu navýšení administrativní zátěže. Také uchazeči o zaměstnání mají povinnost orgánu pomoci v hmotné nouzi na vyžádání uzavřený IAP dokladovat. UoZ však tento dokument často ztrácejí a chodí si pro jeho duplikát ke svému zprostředkovateli (obvykle mimo objednanou dobu).

„Uchazeče zajímá IAP jen kvůli té sociálce. Na sociálních dávkách musí uchazeči dokládat IAP a na základě toho dostanou dávku hmotné nouze.“

⁴⁷ Tamtéž.

⁴⁸ Zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě, ve znění pozdějších předpisů.

⁴⁹ Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

DOPORUČENÍ Č. 5: PROPOJENÍ INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ

Propojit informační systémy mezi úřady práce a orgány pomoci v hmotné nouzi navzájem tak, aby komunikace byla jednodušší a rychlejší, aniž by byla potřeba faktického toku papírových dokladů.

DOPORUČENÍ Č. 6: ZPOPLATNIT VYSTAVOVÁNÍ DUPLIKÁTŮ IAP

Zprostředkovatelé si stěžovali, že uchazeči o zaměstnání podepsaný IAP často ztrácejí a později požadují vydání duplikátu, což úřad práce zbytečně zatěžuje. Doporučuje se vydávat duplikát za administrativní poplatek ve výši 50 Kč. Toto opatření by mělo omezit počet vydávaných duplikátů, předpokládáme, že bude-li hrozit i jen malá finanční sankce, budou uchazeči o zaměstnání tomuto dokumentu věnovat větší pozornost.

2.2.7 EXTERNÍ DODAVATELÉ SLUŽEB

Při zajišťování aktivit pro realizaci IAP úřady práce spolupracují s různými externími subjekty. Jsou mezi nimi především vzdělávací a poradenské instituce a zdravotnická zařízení.

Pod označením „externí dodavatelé služeb“ jsou zahrnuty všechny instituce, které pro úřad práce realizují zakázky na dodání služby pro uchazeče o zaměstnání. V době, kdy probíhal sběr informací pro tuto studii, se všechny navštívené úřady práce potýkaly s přípravou, realizací a vyhodnocováním výběrových řízení na zakázky tohoto typu. Předmětem zájmu výzkumného týmu nebyla výběrová řízení samotná, ale externě dodávané služby zařazované jako aktivity do IAP, a spolupráce s externími dodavateli. Mezi těmito službami byly zmiňovány především následující aktivity:

- poradenské činnosti – široce pojatý poradenský program s charakteristickými rysy Job clubu nebo motivačního kurzu,
- bilanční a pracovní diagnostika,
- rekvalifikace – odborné i obecně zaměřené,
- pracovní rehabilitace a ergodiagnostika.

Poradenské služby a rekvalifikace jsou nakupovány všemi navštívenými úřady práce. Rozsah nákupů a jejich zaměření je dán množstvím disponibilních prostředků ze státního rozpočtu a z projektů Evropského sociálního fondu (ESF). Pracovníci úřadů práce zmiňovali jak výhody, tak nevýhody nakupování služeb od externích dodavatelů.

Výhody nákupu služeb od externích dodavatelů:

- Možnost nakupovat služby, na které úřad práce nemá vlastní kapacity.
- Snížení odborných a časových nároků na speciální poradce a zprostředkovatele, protože příprava a realizace skupinové práce byla zejména zprostředkovateli vykonávána obvykle nad rámec pracovní náplně.

Nevýhody nákupu služeb od externích dodavatelů:

- Podle zkušeností respondentů našeho výzkumu jsou nakupované služby 3-4x dražší, než kdyby byly tyto služby zajišťovány interně.
- Příprava a realizace výběrových řízení je administrativně náročná.
- Nedochází k dostatečnému přenosu informací o UoZ důležitých pro další poradenskou práci zpět na úřad práce. Jsou-li služby poskytovány interně, jsou informace o UoZ sdíleny. Poradenství na úřadu práce musí mít kontinuitu a opírat se o dříve zjištěné informace. Zapojí-li se do tohoto procesu externí dodavatel, část informací se ztratí.
- Služby zajišťují obvykle malé firmy existenčně závislé na zakázkách. Pokud jsou zakázky nárazové a krátkodobé, má to pro ně fatální důsledky – a tím se poté snižuje nabídka služeb v regionu a z pohledu úřadu práce schází kontinuita spolupráce s osvědčenými dodavateli.
- Současný systém nákupů není flexibilní. Služby jsou nakupovány jako velké celky. Při nákupu se vychází zejména z vyhodnocení minulého období, ne z potřeb konkrétních UoZ. Tato situace může vést k tomu, že UoZ nejsou zařazováni do aktivit podle jejich potřeb (sledujících zlepšení jejich pracovního uplatnění), ale z nutnosti naplnit volná místa u předem nakoupených služeb.
- Ve většině případů, přestože by to bylo vhodnější i levnější, nelze, aby UoZ absolvoval jen část poradenského programu. Poradenské programy jsou nakupovány jako celek a také tak musí být UoZ absolvovány.
- Závažným tématem je kvalita nakupovaných externích služeb. Pro většinu nakupovaných služeb nebyly stanoveny minimální standardy, metody a postupy poměrování účinnosti a efektivity. Jejich stanovení by vyžadovalo finanční prostředky a personální posílení týmu, který nákupy realizuje.
- Pokud je stanovena cena jako převažující kritérium veřejného výběrového řízení, je v případě některých nabídek mnohdy zcela zřejmé, že se za danou cenu kvalitní služba v odpovídajícím rozsahu poskytnout nedá. Úřady práce však musí vyhovět zákonu o veřejných zakázkách a kritérium ceny upřednostnit.
- Kvalita služeb není nikým sledována. Úřad práce nemá mechanismy, jak kvalitu hodnotit a jaké důsledky vyvozovat z nekvalitně provedené dodávky.

Poslední tři body výše uvedeného výčtu týkající se kvality nabízených služeb se v uskutečněných rozhovorech vyskytovaly poměrně často. Úřady práce mají zájem na tom, aby nabízely UoZ kvalitní služby, ale pro jejich kontrolu nemají příliš prostoru. Pracovníci úřadu práce nedostatky ze strany dodavatelů vidí, vědí o nich, ale je pro ně obtížné s tím cokoli dělat. Domnívají se, že by se kvalita měla zabezpečovat centrálně, shora. Problém s externími nákupy ale nemají jen úřady práce, ale i druhá strana. Externí dodavatelé služeb uzavírají rámcové smlouvy na delší období a nikdy přesně nevědí, s kým budou pracovat, jaké charakteristiky budou účastníci jejich programů mít. Proto je pro ně těžké předem připravit optimální program.

Reakce na zavedení certifikace poradenských činností poskytovaných úřady práce pro UoZ ovšem není vždy pozitivní. Argumentem je zkušenost s rekvalifikacemi. Před zavedením akreditace rekvalifikací bylo možno od jednoho dodavatele v rámci jedné smlouvy

požadovat celý komplex služeb: poradenskou část zaměřenou např. na rozvoj motivace, odbornou část formou profesně zaměřeného vzdělávacího kurzu a praxi u zaměstnavatele. Dnes je místo jedné smlouvy s externím dodavatelem na takovouto komplexní službu potřeba uzavřít smlouvy dvě, protože poradenské činnosti nemohou být součástí rekvalifikace.

„Obáváme se, že centrální certifikace poradenských činností by v mnoha případech nezohledňovala potřeby trhu práce a hlavně klientů poradenských služeb v daných regionech. V oblasti rekvalifikací tato situace nastala. Dříve mohli předkladatelé akreditovat rekvalifikaci, která byla připravena s ohledem na určitou cílovou skupinu a nesla i vypovídající název. Jeden produkt mohl obsahovat např. motivační část (poradenské činnosti), odbornou část vzdělávání a praxi, což bylo pro úřady práce velmi výhodné, protože na základě jedné dohody uzavřené s úřadem práce mohl uchazeč absolvovat celý program. Dnes, kdy poradenské činnosti nemohou být součástí rekvalifikace, musí být zabezpečeny jako samostatný produkt, zdvojnásobuje se objem administrativních prací. Při účasti v poradenských činnostech také nemají uchazeči nárok na podporu při rekvalifikaci.“

Pracovníci úřadů práce upozorňují na komplikace, které nastávají při akreditaci rekvalifikačních kurzů, kdy je potřeba přizpůsobovat nově předkládané kurzy těm kurzům, které již akreditaci získaly. Přitom se situace na trhu práce a obsah profesí vyvíjejí, a dříve akreditované kurzy nemusí tyto změny reflektovat nebo mohou být určeny pro jinou cílovou skupinu, a tudíž by měly být pojaty jinak. Pracovníci úřadů práce si proto nepřejí, aby byl podobný proces zaveden i pro poradenské činnosti.

„Žadatelé o akreditace rekvalifikačního kurzu si dále stěžují, že musí své žádosti přizpůsobovat zavedené databázi rekvalifikací i zavedeným názvům, kterou uznala akreditační komise, což je mnohdy v rozporu s potřebou trhu práce i cílových skupin uchazečů. Pokud by podobný proces, jako u rekvalifikací, postihl i poradenské činnosti, pak akreditace poradenských činností nevíáme.“

Z výše uvedeného vyplývají následující zjištění:

- úřady práce mají omezené personální kapacity na administrativní zabezpečení externích nákupů,
- uzavírání smluv na jednotlivé aktivity považují úřady práce za ztrátu času, uvítaly by možnost uzavírat smlouvy na komplexní dodávku služeb,
- úřady práce nemají čas ani vypracované metody na kontrolu kvality externě dodávaných služeb,
- úřady práce odmítají certifikaci institucí poskytujících poradenské činnosti stejně jako akreditaci poradenských programů, pokud by to úřadům práce mělo zkomplikovat jejich externí nákupy.

DOPORUČENÍ Č. 7: KVALITY EXTERNĚ DODÁVANÝCH SLUŽEB

Zřídit pro zabezpečení kvality externě dodávaných služeb nezávislou kontrolní agenturu s celostátní působností, která by ovšem svojí činností neomezovala pružnou spolupráci úřadu práce a dodavatelů.

DOPORUČENÍ Č. 8: NENAKUPOVAT REKVALIFIKACE A ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ

U rekvalifikací a dalšího odborného vzdělávání zavést pro UoZ systém poukázek (na obdobném principu, jako byly zavedeny v Německu). UoZ s poukázkou – formulářem vytištěným a podepsaným zprostředkovatelem – si poté sám vybere vhodný kurz. Domluví se u konkrétní vzdělávací instituce a přinese nazpět zprostředkovateli vyplněný formulář a fakturu. Sepíše se zprostředkovatelem dohodu, ve které jsou stanoveny sankce, pokud bez vážného důvodu kurz nedokončí. Po absolvování přinese potvrzení a vyplní hodnotící dotazník. Pokud kurz neukončí, je povinen část zaplatit.

2.2.7.1 KVALITA NAKUPOVANÝCH AKTIVIT DO IAP

Přestože zprostředkovatelé nejsou těmi, kteří mají na starosti výběrová řízení pro nákup rekvalifikací a poradenských programů, i oni vnímají jako značný handicap nevyváženost v jejich dostupnosti. Stěžují si, že jsou období, kdy nejsou pro realizaci IAP žádné rekvalifikace a poradenské programy, anebo jich je tolik, že mají problém všechna místa v kurzech obsadit.

„Chybí systematické kontroly vzdělávacích agentur ... Jaký je současný stav? Samí externí lektoři, bez odpovědnosti, bez plánu, dlouhodobosti.“

Kromě toho kvalitu ve výběrových řízeních degraduje cenová nabídka. Nakupovat výhradně podle ceny se všem úřadům práce přičí. Mají dilema zejména v případech, kdy se výběrového řízení účastní s nejnižší cenou firma, o které mají od klientů negativní zpětnou vazbu na průběh poskytnuté služby nebo o které nic nevědí. Nejrady by výběrové řízení zrušili, ale vypsání veřejné zakázky a čekání na nabídky je časově náročné a výsledek nemusí být lepší.

Úřady práce by uvítaly, kdyby existovala nějaká instituce, která by prověřovala kvalitu externích dodavatelů a vydávala jim certifikát platný po celé ČR a mohly čerpat informace o poskytovatelích z autorizovaného seznamu dodavatelů.

„Kontrolu firem, které poskytují poradenské činnosti nebo rekvalifikace, neděláme. Chodíme na zahajování, ale někdy i v průběhu. Na to být tam po celou dobu, nemáme čas. Můžeme kdykoliv přijít a podívat se, jak kurz probíhá ... S některými firmami jsou dobré zkušenosti a není potřeba je kontrolovat. Úřad práce má zpětnou vazbu od klientů, pokud jsou s nějakou firmou nespokojení, prověřuje se to. Kdybychom chtěli firmy nějak sankcionovat, museli bychom to všechno velice složitě prokazovat a zůřadovat. Upustili jsme od toho na doporučení našeho auditora.“

Jeden z ředitelů úřadů práce se domnívá, že v ojedinělých případech je lepší nakoupit celé IAP, než draze zaškolať zprostředkovatelku. Měl na mysli zejména případy handicapovaných UoZ, kteří si nezažádali o pracovní rehabilitaci a jsou v evidenci déle než 5 měsíců.

„Myslím si, že takovýchle služby (příprava na uzavření IAP s OZP) by se měly nakupovat od firem, který jsou se zrakově nebo sluchově postiženejma lidma v každodenním

kontaktu ... na některé tyhle speciální služby náš člověk není připraven, nebo nemá dostatek času se takovému člověku věnovat (...) vyškolit na tohle lidi jsou neefektivně vynaložený peníze. Máme možnost napsat si do regionálních individuálních projektů nákup služeb, že si v podstatě zavážeme toho budoucího dodavatele, aby nám připravil individuální akční plán, který bude mít trošku jiné název, protože podle zákona ho musíme podepsat my.“

Mezi pracovníky úřadu práce je shoda v tom, že kromě rekvalifikace lze většinu aktivit jak nakoupit, tak i realizovat vlastními silami. Některé útvary zprostředkování jsou naprosto soběstačné např. v Job clubech nebo mají k dispozici psychologa, jiné tyto služby pro UoZ nakupují např. v rámci regionálních individuálních projektů.

„Když se vrátím k individuálnímu akčnímu plánu, všechny aktivity pro realizaci IAP se dají nakoupit, nebo se dají dělat tady (na úřadu práce). Zásadní je ale otázka společenské objednávky – chceme, aby to dělali zaměstnanci státu, nebo chceme, aby to dělaly nějaké externí firmy? My to obvykle děláme kombinovaně: co jde, děláme sami, co ne, teď dáváme do regionálních individuálních projektů.“

Zjištěným nedostatkem je, že zprostředkovatelé mnohdy nemají dostatečnou znalost kurzů a aktivit, a to je při práci s UoZ značně omezuje – nemohou programy klientům vhodně nabízet, motivovat je a pak pracovat s výsledky. Nemají totiž čas na to, aby nabízené poradenské programy sami absolvovali nebo se jinak seznámili s jejich náplní.

„Troufnu si říct, že tydlety malé úřady se budou dostávat do tohotoletoho problému, ale jednoznačně to sklouzne k typologii, budou tři typy individuálních akčních plánů, 10 aktivit, který se tam v podstatě budou střídat, a oni budou se snažit najít takovouhle nějakou cestu jak splnit povinnost uzavření individuálního akčního plánu, a teď to přeženu, doufám, že to tak nebude, ale dovedu si představit, že někdo řekne, raději se vyřadíte z evidence nebo na vás budeme šlapat, a přihlašte se znovu do evidence, abychom nemuseli uzavřít individuální akční plán, což je kacířská myšlenka, ale v podstatě k tomu může dojít.“

2.2.7.2 SPOLUPRÁCE S ÚŘADY PRÁCE Z POHLEDU EXTERNÍHO DODAVATELE

Externí dodavatelé zpravidla nabízejí určitou základní nabídku služeb, kterou podle aktuálních potřeb úřadu práce upravují. Na základě poptávky a připomínek úřadu práce připraví konkrétní obsahovou náplň kurzu. Účastníky kurzu vybírá úřad práce. Externí dodavatel obdrží před zahájením kurzu pouze jména, adresy a data narození účastníků. Více informací zpravidla nemá k dispozici, často získají jen informace o specifických problémech některých uchazečů o zaměstnání, jež jsou pro zařazení do kurzu významné. To, zdali má či nemá UoZ uzavřený IAP, není pro kurz relevantní.

Podobu výstupu si někteří dodavatelé vytvářejí sami. Veškeré výstupy a osvědčení z kurzu obdrží zprostředkovatelé v kopii. Některé dodavatelé poskytují jako jeden z dalších výstupů individuální plán uchazeče o zaměstnání. Ten obsahuje vzdělání, dřívější pracovní zkušenosti, zdravotní stav, představu uchazeče o zaměstnání o budoucím zaměstnání,

doporučené aktivity, možnosti hledání zaměstnání atd. Tento plán je vytvořen v závěru kurzu ve spolupráci s uchazečem o zaměstnání. Obdrží jej i úřad práce, který pak podle toho s uchazečem o zaměstnání dále pracuje.

Jeden ze zástupců externího dodavatele se domnívá, že by zprostředkovatelé měli více znát jejich kurzy a aktivity, aby tak mohli lépe uchazeče o zaměstnání motivovat k účasti – a také aby mohli efektivně pracovat s dosaženými výsledky. U některých externích dodavatelů dochází na závěr kurzu k evaluaci, neboli k zpětné vazbě za použití dotazníku, a k závěrečné diskusi. Pracovník úřadu práce je této evaluaci přítomen. Na základě zpracovaných připomínek poté může dojít k úpravám kurzu. I tak ale převládá názor, že komunikace s úřady práce není ideální a chybí jasné instrukce týkající se požadované náplně kurzů.

Mezi externími dodavateli služeb jsou také externí psychologové nabízející psychologické služby včetně diagnostiky a návrhu práce s uchazečem o zaměstnání. Jelikož tyto odborníci pracují s uchazeči o zaměstnání ryze individuálně a většinou v prostorách úřadu práce, mají k dispozici více informací o UoZ, včetně toho, zda dotyčný má či nemá uzavřený IAP. Rovněž i kontakt s pracovníky úřadu práce, především se zprostředkovateli, je snazší. Výběr uchazečů o zaměstnání je prováděn na základě rozhodnutí zprostředkovatele, který také obdrží jak ústní, tak písemné výstupní informace (kromě citlivých dat), a to včetně doporučení, jaké aktivity by byly pro uchazeče o zaměstnání vhodné i nadále (studium, rekvalifikace, další postup apod.).

DOPORUČENÍ Č. 9: MONITORING REALIZACE EXTERNĚ NAKUPOVANÝCH SLUŽEB

Aby mohla dobře fungovat spolupráce mezi úřady práce a externími dodavateli služeb, je nezbytná vzájemná znalost a pochopení toho, čeho chce jedna či druhá strana dosáhnout, porozumění problematice i znalost prostředí. Jako přínosné se jeví, pokud je stanoven koordinační pracovník mezi úřadem práce a externím dodavatelem rozsáhlejších služeb, který může od začátku do konce monitorovat vzájemnou spolupráci, být v úzkém kontaktu nejen se zprostředkovateli a uchazeči o zaměstnání, ale i s lektory externího dodavatele.

2.3 VNITŘNÍ PODMÍNKY ÚŘADU PRÁCE OVLIVŇUJÍCÍ REALIZACI IAP (INTERNÍ FAKTORY)

Interních faktorů, které ovlivňují způsob plnění konkrétních pracovních úkolů v organizacích, je celá řada. Snad nejčastěji se mezi ně řadí organizační struktura, komunikace uvnitř organizace, pracovní podmínky, personální zajištění apod. Ve vztahu k IAP jsou důležité hlavně faktory, které ovlivňují práci útvaru zprostředkování a jeho kooperaci s ostatními odděleními, a také pracovní podmínky a personální zabezpečení. Kromě jmenovaných faktorů se budou diskutovány i další, které se ne vždy týkají přímo IAP, tvoří ale rámcové podmínky důležité pro jeho aplikaci.

2.3.1 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ÚŘADU PRÁCE

Organizační struktura, zvolený model rozdělení agend, organizace a řízení práce vytvářejí systém formálních a neformálních pravidel a sdílených hodnot, podle kterých se pracovníci úřadu práce řídí. Tato pravidla rovněž určují vztahy mezi podřízenými a nadřízenými, mezi kolegy, ale také mezi pracovníky a klienty úřadu práce. Řídící pracovníci mají možnost více či méně kulturu organizace měnit, zároveň však tato kultura představuje limity jejich rozhodování.⁵⁰

Úřady práce začaly vznikat postupně na základě opatření předsednictva ČNR o zřízení úřadů práce.⁵¹ Zakládány byly v roce 1990 na zelené louce a ve zcela nových společensko-ekonomických podmínkách. Jediné, z čeho mohly vycházet, byly zkušenosti ze zahraničí. Vše se řídilo a dodnes řídí jednoduchou logikou: úřad práce má zákonem stanovené povinnosti a organizační strukturu si může při respektování metodických pokynů s ohledem na regionální podmínky libovolně upravit. Každý úřad práce tak má možnost si pro zabezpečení stanovených povinností zvolit organizační uspořádání, které mu nejvíce vyhovuje, a to na základě rozhodnutí ředitele úřadu práce.

Organizační struktura úřadů práce však není věc neměnná. Někteří ředitelé našli inspiraci pro reorganizaci ve standardizaci procesů úřadů práce, kterou v minulých letech zpracovala společnost Trexima. Personálně i administrativně od sebe oddělili zprostředkování zaměstnání od administrativních úkonů souvisejících s evidencí, správním řízením, výpočtem a výplatou podpory v nezaměstnanosti.

„Oddělení činnosti zprostředkování od související administrativy (evidence, správní řízení, podpora a dávky) se stalo základním kamenem a potenciálním předpokladem realizace IAP. Tyto dva procesy jsou dnes tak náročné a složité, že to musí dělat dvě oddělení.“

Vedení úřadů práce provedenou reorganizací zdůvodňují zvýšením nezaměstnanosti a počtu UoZ za současného nárůstu odborných požadavků zejména na administrativní agendu související s evidencí, správním řízením, výpočtem a výplatou podpory v nezaměstnanosti.

Díky zvyšujícím se počtům nezaměstnaných se vedení těchto úřadů práce zamýšlelo nad organizační strukturou a možnostmi její změny. Hlavním důvodem, proč nakonec k reorganizaci přistoupili, bylo zjištění, že to, co nazývají zprostředkováním, už znaky zprostředkování zaměstnání nemá, protože zprostředkovatelé řeší především administrativu a neposkytují uchazečům o zaměstnání žádnou asistenci při hledání zaměstnání.

„Udělali jsme si hrubý odhad a došli jsme k závěru, že téměř 90 % času věnují zprostředkovatelé související administrativě a jen 10% poradenství ke zprostředkování. A i to se omezilo jen na vyhledání volných pracovních míst v databázi, a tím to končí ...“

Zprostředkovatelé si uvědomují, že jejich práce s UoZ je významná:

⁵⁰ ROBBINS, S. 1994. Management. New Jersey: Prentice-Hall. In: ELZNIC, M. *Public Management a reforma veřejných služeb zaměstnanosti*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, 2007.

⁵¹ Zákonné opatření předsednictva ČNR č. 306/1990 Sb., o zřízení úřadů práce, ve znění pozdějších předpisů.

„Nejdůležitější činnost na úřadu práce je právě zprostředkování“, protože (...) poradci pro zprostředkování jsou právě ti, co s UoZ přicházejí hlavně do kontaktu“.

Rozhodnutí oddělit agendu zprostředkování od související administrativy (jako jsou evidence, dávky a správní řízení) bylo podpořeno snahou nalézt optimální dělbu práce při pilotním ověřování IAP. Přitom vedení dotyčných úřadů práce obě agendy nikterak nepodceňuje a sdílí názor, že obě vyžadují velkou profesionalitu, na které si vedení velice zakládá.

„Dnes je problematika mnohem složitější. Je tak složitá, že téměř vylučuji, že bychom byli schopni získat jedinou osobu, která by byla schopna zvládnout perfektně od evidence, dávek v nezaměstnanosti, správní řízení až po IAP celou problematiku. V některých zemích existují dvě odlišné instituce, které se specializují na určitou oblast, neboť musí dosáhnout ve svém oboru vysoké profesionality.“

Jedním dechem ale dodává, že obě agendy spolu úzce souvisejí a musí spolu spolupracovat. Do této spolupráce zahrnují i speciální poradenství, kterému přiznávají také značný význam při práci s UoZ.

„U nás se toto rozdělení osvědčilo (...) Musí samozřejmě kooperovat (...) Jestli se velice úzce k práci potřebují oddělení zprostředkování a podpora, tak stejně úzce se potřebují poradenství ke zprostředkování a speciální poradenství, doplňují se. Protože speciální poradenství dává servis, nadstavbu, základnímu poradenství, které je na úrovni poradenství ke zprostředkování.“

Ředitel jednoho z těchto úřadů práce s odstupem času provedení reorganizace oceňuje a zpětně velice kladně hodnotí její vedlejší efekty, které se projeví ve zvýšení výkonnosti a profesionalizace vykonávaných agend.

„Na našem úřadu práce jsme z důvodu profesionalizace oddělili od sebe dvě větve činností: 1) činnosti zabývající se zprostředkováním zaměstnávání a 2) vše, co souvisí s UoZ jako je administrativní, správní řízení a podpora v nezaměstnanosti. Je to zavedeno i na pobočkách, pokud jsou dostatečně velké. Tam, kde máme lidí alespoň deset, tak je to oddělené. Obě skupiny se tak staly výkonnější.“

Vedení tohoto úřadu práce oceňuje dlouhodobé efekty zvoleného způsobu organizace, zejména pak zvýšení prestiže zprostředkování mezi ostatními agendami úřadu práce, které se přeměnilo více směrem k poradenství.

*„Vedlejší - sekundární - efekty této změny se projeví na změně myšlení zprostředkovatelů, ale změnilo se významně i postoje ostatních útvarů úřadů práce k práci poradců ke zprostředkování. Předtím byl pro ně zprostředkovatel člověk, který naplánuje s UoZ další termín návštěvy a tím to pro něj končí. (...) **Zprostředkování je vnímáno jako poslední služba, nedůležitá** (...) Změna se udála, protože jsme o práci zprostředkovatele začali mluvit z poradenského pohledu. Pozice poradce pro zprostředkování profesně nabyla na daleko větší důležitosti i ve vnímání pracovníků*

ostatních oddělení. Už přestala taková ta divení, co tam ten zprostředkovatel dělá, proč je tam UoZ půl hodiny a proč má před dveřmi takovou frontu.“

Po rozhodnutí agendy rozdělit ředitelé a vedoucí úseků individuálně diskutovali s jednotlivými pracovníky jejich budoucí zařazení. Pracovníci byli rozděleni podle předpokladů a komunikačních schopností k práci administrativní nebo poradenské.

„Rozdělili jsme současný personál na dvě skupiny podle osobních vlastností, k čemu víc inklinují, a snažili jsme se vyladit tento motor, aby měl větší výkon tak, abychom dosáhli co největší profesionalizace.“

Od oddělení agend se očekáváno, že se zlepší jejich profesionalita, čehož se podle názoru vedení úřadu práce dosáhnout podařilo. Dnes mají obě agendy zabezpečeny dobře i personálně. Na jednoho zprostředkovatele připadá jeden administrativní pracovník úseku evidence a podpor.

Ředitelé i pracovníci úřadů práce, kteří podobnou reorganizací neprošli, hájí své pozice a jsou rezistentní k provedení změn. Argumentují, že systém jejich práce, kdy zprostředkovatel má každého UoZ na starosti se vším všudy, se jim osvědčil a není potřeba jej měnit. Zprostředkovatelé jsou na tento způsob zvyklí a měnit jej nechtějí. Mají pocit, že by se jejich práce stala příliš stereotypní – buď jen podpora UoZ při hledání zaměstnání nebo jen administrativa.

2.3.2 SPOLUPRÁCE NA REALIZACI IAP UVNITŘ ÚTVARU ZPROSTŘEDKOVÁNÍ

Před plošným zavedením IAP se na všech úřadech práce běžně odehrávaly porady, na kterých se kolektivně řešily postupy práce. Pracovníci úřadu práce si vzájemně ukazovali první uzavřené IAP, diskutovali o nich, případně se radili s právníkem. Hledali aktivity i správné výrazy pro jejich popis a vytvořili si leták pro UoZ. Teprve pak předali zkušenosti na pobočky.

„Než začaly IAP, tak jsme měli porady, kde jsme si to všechno řekli. První IAP si jsme ukazovali a tím se učili. Učili jsme se slovíčkaření, aby to hodnocení bylo měřitelné. Napsali jsme si taky nějaké body a udělali z toho letáček pro uchazeče.“

Z vyjádření zprostředkovatelů vyplývá, že zejména vzhledem k velkému množství UoZ byla vzájemná spolupráce nutná.

„Spolupráce mezi námi (zprostředkovateli), co se týká IAP, je velice dobrá. Vzájemně si vyjdeme vstříc. Radili jsme se vzájemně, jak co upravit, jak přizpůsobit něco, aby to bylo jednodušší, a vzájemně si ty informace předáváme, abychom si to usnadnili, protože těch UoZ je velké množství.“

Od té doby dbají na to, aby IAP obsahoval konkrétní měřitelnou aktivitu, která se dá kontrolovat. V současné době se již tolik nescházejí, mají již zaběhnutý styl práce. Pokud si přesto někdo z nich neví rady, řeší to spíše neformální cestou.

„V masovém měřítku se nyní kolegové už tolik moc neradí, ale před rozjezdem IAP se několikrát setkali a domlouvali postup, nástroje apod. Ale vidí se každý den, takže to funguje přes neformální setkání.“

Většina vedoucích i samotných zprostředkovatelů se shodla na tom, že se jejich postupy práce s UoZ zavedením IAP příliš nezměnily. Pracují s nimi stejně, jen přibyla povinnost aktivitu napsat do formuláře IAP, formulář vytisknout a podepsat jak ze strany UoZ, tak zprostředkovatele.

V navštívených úřadech práce jsou na úseku zprostředkování organizovány pravidelné porady, na kterých se řeší plnění běžných úkolů, mezi které se počítá i IAP.

„Komunikace v rámci oddělení funguje dobře, bez toho to není možné. Máme jednou týdně porady oddělení u vedoucích, ale problémy se řeší obvykle i za pochodu.“

Komunikace probíhá i neformálně na pracovištích mezi zprostředkovateli a mezi zprostředkovateli a vedoucím oddělení. Přednost dávají jednoznačně osobní komunikaci – na neformálních poradách nebo za pomoci telefonu.

„Jednoznačně dáváme přednost osobní komunikaci s kolegy, pokud se chce domluvit na spolupráci v rámci aktivit IAP, resp. klienta poslat ke kolegovi. Zpětnou zprávu o dostavení klienta ke kolegovi také mají hned.“

Komunikace bývá jednodušší na těch útvarech, které byly „ušity na míru“ potřebám IAP. Například na jednom z navštívených úřadů práce byl útvar zprostředkování přejmenován na „oddělení základního poradenství“. V oddělení pracuje devět poradců specialistů, kteří jsou rozdělení na tři referáty po třech lidech. Tomuto rozdělení také odpovídá uspořádání boxů. V čele každého referátu stojí vedoucí (vnitřní označení „šéfinka“) a má ve svém týmu dva poradce specialisty. Pracuje stejně jako její dva podřízení coby poradce specialista; kromě toho za tento referát zodpovídá a řeší provozní zabezpečení. Je také prostředníkem mezi vedoucím oddělení a zprostředkovateli. Díky každodennímu kontaktu s kolegy může aktuálně a permanentně sbírat informace, impulsy, nápady a připomínky – systém řízení je tak poměrně pružný.

Zprostředkovatelé sami svoji práci vnímají tak, že je namáhavá a přináší hodně stresu. Mrzí je, že je někdy zprostředkování bráno s despektem. Sami sebe vnímají jako manažery, jejichž práce se točí okolo UoZ. Tento postoj je plně v souladu s chápáním IAP, ve kterém zprostředkovatel s UoZ hledají cíl pracovního uplatnění UoZ a cestu, jak tento cíl naplnit. Často si také stěžovali, že se jejich úsilí musí rozprostřít na všechny UoZ, nejen na ty motivované. Naopak, na ty motivované jim už mnohdy nezbývá elán.

„Kdybychom se věnovali jen jednomu, pořádně ... na úkor slušných se věnujeme těm lemplům.“

2.3.3 PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ AGENDY IAP

Říká se, že organizace je taková, jací lidé v ní pracují,⁵² a není důvodu, proč toto konstatování nevztáhnout i na úřad práce a agendu IAP. Do způsobu, jak je IAP s uchazeči o zaměstnání realizován, se promítají osobnostní charakteristiky, vzdělání, pracovní i mimopracovní zkušenosti, stejně jako hodnoty, kulturní zázemí a sociální dovednosti zprostředkovatelů.

Obecně jsou útvary zprostředkování personálně podhodnoceny. Jeden zprostředkovatel má na starosti od 250 do 530 UoZ. Zprostředkovatelé obvykle uvádějí, že na jednoho UoZ jim zbývá přibližně 15 minut. Navíc musí ještě současně vyřizovat telefonické dotazy a neohlášené návštěvy UoZ.

„Na poradenství pro zprostředkování se kladou stále vyšší a vyšší nároky. Dělat na zprostředkování je jedna z nejtěžších pozic ... Zrovna jsme vzdychaly, že pokud to půjde takhle dál, tak nás odtud začne vozit rychlá. Je pravda, že jsou dny, když jdem domů, že mlčíme a jsme úplně vyždímaný. Ale neslyší se na to. Pro nás je nejhorší, že nemáme čas. Ale nikdo neslyší, že nemáme čas.“

Jak už bylo uvedeno v jedné z předchozích kapitol, množství osob registrovaných na úřadech práce je ve srovnání s obdobím před nástupem negativních vlivů krize výrazně větší. Na některých úřadech práce připadalo v době sběru dat na jednu zprostředkovatelku i více než 500 uchazečů o zaměstnání. Hranici únosnosti pro zvládnutí poradenské práce s UoZ vidí přitom zprostředkovatelé kolem 200 UoZ na jednoho zprostředkovatele. Při tomto počtu UoZ je ještě možné věnovat se uchazečům o zaměstnání individuálně, větší pracovní vytížení už vede k nutnosti práci s uchazeči o zaměstnání vyřizovat administrativním stylem. Jediné, čeho je v takové situaci při zprostředkování možné dosáhnout, je splnit zákonné povinnosti úřadu práce. Na řešení problémů UoZ a poradenskou práci s nimi už nezbývá čas.

Hranice 200 UoZ na zprostředkovatele je praxí ověřeným odhadem, vzhledem k odlišnosti náplně práce zprostředkovatelů na různých úřadech práce jej však není možné chápat jako návrh směrného čísla. Může však posloužit jako hrubá orientace pro rozpoznání hrozícího přetížení útvaru zprostředkování a jeho pracovníků. Téměř na všech navštívených úřadech práce bylo vedením, ale i jednotlivými pracovníky zmiňováno, že k větší profesionalizaci a odpovídajícímu zabezpečení jednotlivých agend by jednoznačně přispělo, kdyby se počet pracovníků odvíjel od výkonových norem jednotlivých procesů.

„...Existuje sice standardizace procesů úřadu práce, ale není stanoveno, kolik zaměstnanců se má na pracovních úkolech podílet...“

Na úřadech práce jsou obvykle dvě věkové skupiny pracovníků. Ti dlouholetí, kteří zde pracují od samého počátku a jsou dnes již v předdůchodovém věku, a pak mladí, kteří se zapracovávají a učí se za pochodu. Obě skupiny mají své klady a zápory. Prvním už často chybí elán a druhým zkušenosti. Za optimální jsou přitom považováni pracovníci středního věku, kteří mají praktické zkušenosti, jsou schopni vymýšlet nové postupy práce s UoZ a hlavně mají stále ještě elán a chuť dělat věci jinak.

⁵² VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-197.

„Úřad práce preferuje jako zprostředkovatele osoby středního věku, tato skupina na úřadu práce totiž chybí.“

Na navštívených úřadech práce bylo mezi pracovníky útvaru zprostředkování jen málo mužů. Jeden z ředitelů se domnívá, že zprostředkování zaměstnání je práce založená na souběžném a opakujícím se jednání s lidmi a vyřizování administrativy, což muži často obtížněji zvládají.

„Muži práci zprostředkovatele většinou nevydrží. Máme několik zkušeností s muži, kteří u nás nastoupili a velmi záhy odešli.“

DOPORUČENÍ Č. 10: ČASOVÁ DOTACE NA JEDNOHO KLIENTA

Zprostředkovatelé jeví na velké části navštívených úřadů práce známky značného stresového zatížení, část z nich si stěžovala na projevy vyhoření. Za nutné se proto považuje zvýšení jejich počtu. Stanovení jednoznačného směrného čísla pro počet zprostředkovatelů vzhledem k počtu uchazečů o zaměstnání však není při současné rozdílné organizační struktuře jednotlivých úřadů práce možné, protože na každém úřadě práce plní zprostředkovatel v souvislosti s jedním UoZ rozdílné množství pracovních úkolů. Jedno konkrétní číslo povede k různým úrovním pracovního zatížení.

Praxí ověřenou hranici 200 uchazečů o zaměstnání na jednoho zprostředkovatele lze však považovat za indikátor hrozícího přetížení zprostředkovatelů. V případě, že je na nějakém z úřadů práce toto číslo překročeno, mělo by být přezkoumáno, zda je potřeba navýšit počty zprostředkovatelů a jak.

Další možností je překročit rámeček útvaru zprostředkování a vzít v úvahu kromě zprostředkování i speciální a psychologické poradenství poskytované úřadem práce a dále administrativní úkony spojené s uchazečem o zaměstnání a stanovit počty pracovníků zodpovědných za všechny tyto úkoly na určitý počet UoZ. Pak by bylo možné určit, kolik je potřeba na daný počet uchazečů o zaměstnání vyčlenit zprostředkovatelů, speciálních poradců, psychologů a administrativních pracovníků. Pro účinné použití tohoto postupu by však bylo třeba stanovit direktivně jednotnou náplň práce těchto pracovníků.

2.3.4 PRACOVNÍ PODMÍNKY ZPROSTŘEDKOVATELŮ

Úřady práce nabízejí velice stabilní pracovní podmínky a pro své zaměstnance vytvářejí poměrně dobré pracovní zázemí. Přestože jsou na pracovníky kladeny čím dál větší odborné požadavky vyplývající zejména z nutnosti zvládat stále více agend, jedná se o stabilní týmy. Dobré pracovní podmínky se odrážejí v malé fluktuaci, což na druhou stranu brání příchodu nových, mladších pracovníků, kteří by přinášeli nové a inovativní podněty a metody práce.

Během rozhovoru si jeden z ředitelů posteskl nad tím, že lze jen obtížně přesouvat pracovníky na jiné agendy. Stejně obtížné je z oddělení, kde cítí jistou míru

„přezaměstnanosti“, někoho propustit, a do oddělení, kde je naopak pociťován nedostatek pracovníků, někoho přijmout.

„Lidi máme dost, ale chtělo by to pružně je přesouvat na jiné agendy, nebo je propustit a přijmout jiné ...“

Pokud by byly stanoveny výkonové normy pro jednotlivé procesy a byly navíc flexibilně přizpůsobitelné situaci na trhu práce, mělo by vedení úřadu práce značně usnadněno rozhodování, zda je daný pracovník nadbytečný nebo nikoliv.

„Jak ale můžeme v situaci velké nezaměstnanosti propouštět z úřadu práce? Tím bychom naše lidi poslali na druhou stranu přepážky, k sociálnímu pádu. V komerční sféře by to manažer udělat musel, tady ne...“

Na druhou stranu si zprostředkovatelé častokrát postesklí, že je jejich práce těžká, že zažívají díky velkému množství práce s UoZ stresy, a že jsou kvůli zpracovávání administrativních úkonů v časové tísní. Kromě toho vnímají postavení agendy zprostředkování zaměstnání na úřadě práce jako ne zcela prvořadé.

DOPORUČENÍ Č. 11: STANDARDIZACE PROCESŮ ÚŘADU PRÁCE

Dopracovat standardizaci procesů do výkonových norem pro jednotlivé agendy tak, aby se sjednotila výkonová zátěž na všech úřadech práce i pobočkách. Na určitý počet UoZ by tak úřad práce musel zabezpečit stanovený počet úředních hodin (= obslužná kapacita).

Pracovní podmínky zprostředkovatelů souvisejí i s tím, jakou má úřad práce k dispozici budovu, kde je útvar zprostředkování umístěn, jaké a kolik má kanceláří a čekáren pro UoZ, zda má k dispozici prostor pro skupinové akce atd.

Na některých navštívených úřadech vedení považuje prostorové podmínky za limitní pro zvyšování počtu pracovníků a obslužné kapacity. Na našich úřadech práce není obvyklá práce na kratší úvazek a „sdílení“ jednoho pracoviště. Prodloužením úředních hodin pro UoZ se dá vyřešit problém s nízkou obslužnou kapacitou při zachování stávajících prostor. Tento systém je běžný například v Německu a ve Velké Británii. Pracovníci zde obvykle nemají své osobní věci ve stolech, které sdílejí, ale ve skříňkách v zázemí, kam UoZ nemají přístup. V zázemí mají zprostředkovatelé obvykle i místnost, ve které mohou o přestávkách krátce relaxovat, uvařit si čaj a kávu, najíst a napít se. Tyto společné prostory na našich úřadech práce vesměs chybějí.

DOPORUČENÍ Č. 12: ČASOVÁ DOTACE NA JEDNOHO KLIENTA

Na úřadech práce, ve kterých není možné další rozšiřování kancelářských ploch, rozšířit úřední hodiny pro UoZ, zavést práci na směny, kombinovat pracovníky na plný s pracovníky na zkrácený pracovní úvazek, vytvořit těmto pracovníkům odpovídající pracovní zázemí (úložné prostory pro osobní věci, místnost pro krátkou relaxaci s možností uvaření si kávy, tabule pro rozpis služeb atd.).

2.3.5 SYSTÉM ROZDĚLOVÁNÍ UOZ MEZI ZPROSTŘEDKOVATELE

Způsob rozdělování UoZ mezi jednotlivé zprostředkovatele není na úřadech práce jednotný. Kritériem mohou být obor profese, počáteční písmeno příjmení, adresa trvalého bydliště, rok nebo měsíc narození.

Jak bylo řečeno v úvodní kapitole, sběr dat pro tuto studii probíhal kvalitativní formou, a nelze tudíž kvantitativně určit, který způsob je mezi úřady práce nejrozšířenější.

Obor profese

- Výhoda: Zprostředkovatel má ve své skupině obvykle profese, které jsou příbuzné jeho původnímu vzdělání. Požadavky na znalost profesí jsou přesně stanovené a dobře se aktualizují, zvláště pokud je zprostředkovatel v pravidelném kontaktu se zaměstnavateli ve spádové oblasti daného úřadu práce.
- Nevýhoda: Zprostředkovatel, který má ve své skupině profese s nízkými kvalifikačními požadavky, může velice snadno vyhořet, zvláště v případě, že po jeho skupině není na trhu práce poptávka. Rizikem je úzké zaměření zprostředkovatele na dané profese, což může snižovat invenci při pomoci UoZ v hledání zaměstnání v alternativních profesích.
- Charakteristika skupiny: Profesně homogenní, věkově nehomogenní.

Počáteční písmeno příjmení, adresa bydliště

- Výhoda: V případě, že je v rodině více UoZ, zprostředkovatel může řešit přednostně rodiny, ve kterých je vyšší výskyt nezaměstnaných, nebo ty členy rodiny, kteří mají nejlepší předpoklady najít si zaměstnání.
- Nevýhoda: Příliš velká škála profesí, které není možno detailně zvládnout co do požadavků a nároků na výkon, a k tomu úměrně velký počet potenciálních zaměstnavatelů. Zprostředkovatel, který má ve skupině celou rodinu, se může dostat do konfliktních situací. Může být např. napaden, že protěžuje nebo diskriminuje některého z členů rodiny.
- Charakteristika skupiny: Profesně nehomogenní, věkově nehomogenní.

Rok narození

- Výhoda: Zprostředkovatel může pracovat odlišnými metodami se staršími nebo naopak s mladšími ročníky.
- Nevýhoda: Příliš velká škála profesí, které není možno detailně zvládnout co do požadavků a nároků na výkon, a k tomu úměrně velký počet potenciálních zaměstnavatelů. Zprostředkovatel pracující se staršími UoZ může snadno vyhořet, zvláště pokud pro ně není na trhu práce uplatnění.
- Charakteristika skupiny: Profesně nehomogenní, věkově homogenní.

Měsíc narození

- Výhoda: Vytvoří se srovnatelně velké nehomogenní skupiny.

- Nevýhoda: Příliš velká škála profesí, které není možno detailně zvládnout co do požadavků a nároků na výkon, a k tomu úměrně velký počet potenciálních zaměstnavatelů.
- Charakteristika skupiny: Profesionálně nehomogenní, věkově nehomogenní.

Stejně jako v ostatních situacích, při diskusích ohledně klíče k rozdělování UoZ jsou zprostředkovatelé rezistentní vůči změnám a obvykle hájí ten „svůj“ systém. Zajímavý je poznatek, že jeden ze zprostředkovatelů odmítal rozdělení UoZ podle oboru profese s tím, že by se jeho práce stala příliš stereotypní, což si on ani jeho kolegové nepřejí.

2.3.6 ZPŮSOB OBJEDNÁVÁNÍ UoZ NA DALŠÍ NÁVŠTĚVU

Na úřadech práce byla stanovena také různá pravidla pro objednávání UoZ na další návštěvu. Vždy se UoZ objednávají na stanovené datum, rozdíl ovšem bývá v tom, zda jsou UoZ objednáni na přesnou dobu, na časové rozmezí nebo vůbec bez udání času.

Objednávání na tzv. „časovky“

UoZ jsou zváni na schůzku na stanovené datum, hodinu a minuty – obvykle po 15 minutách (např. 9:15). Stávající UoZ nejsou zváni na první dny v měsíci, kdy je očekáván příchod nových UoZ do evidence. Pro neobjednané UoZ, kteří potřebují nějaké potvrzení, nebo naopak potvrzení přinášejí, bývá vyčleněno jedno odpoledne.

- Výhoda: Před dveřmi se netvoří fronty. Každý zprostředkovatel ráno ví, kdo a kdy přijde. Může si předem připravit v daném sledu kontaktní štítky, případně vytisknout volná pracovní místa atd. Pokud se některý z UoZ omluví, může zprostředkovatel využít volných 15 minut na administrativu nebo na další průběžné úkoly.
- Nevýhoda: UoZ jsou nedochvilní, stejně se fronty mohou vytvářet. Za zpoždění nelze UoZ sankcionovat (na omluvu mají 3 dny).

Objednávání na den a na rozmezí určitého času

UoZ jsou zváni na schůzku např. mezi 9:00 a 11:00.

- Výhoda: Nevadí, že jsou UoZ nedochvilní. Jejich pořadí se vytvoří samo. Zprostředkovatel si může připravit kontaktní štítky a vytisknout volná pracovní místa předem. Pokud se někdo nedostaví, je fronta odbavena rychleji.
- Nevýhoda: Pokud se stane, že všichni přijdou na 9:00, nevadí, počkají. Horší je, pokud by všichni přišli před 11:00, zprostředkovatel by je nemusel všechny odbavit. Zprostředkovatelé ale tvrdí, že se to obvykle nestává, že UoZ přicházejí průběžně.

Objednávání na konkrétní datum bez udání hodiny

- Výhoda: Pro zprostředkovatele pravděpodobně žádná. UoZ má naprostou volnost, může přijít, kdy uzná za vhodné.
- Nevýhoda: Dlouhá fronta, nebo naopak prázdná čekárna.

2.3.7 SPOLUPRÁCE ÚTVARU ZPROSTŘEDKOVÁNÍ A OSTATNÍCH ÚTVARŮ ÚŘADŮ PRÁCE PŘI REALIZACI IAP

Spolupráce zprostředkovatelů, kteří mají na starosti UoZ s IAP, s ostatními útvary úřadu práce se liší podle toho, do jaké míry tyto útvary zabezpečují aktivity, které jsou náplní IAP. Jedná se zejména o útvary/agendy:

- speciální poradenství,
- rekvalifikace,
- Informační a poradenské středisko úřadu práce pro volbu povolání (IPS),
- trh práce,
- EURES.

Spolupráce útvaru zprostředkování s ostatními útvary v rámci IAP obvyklá není. Většinou spočívá v zajišťování aktivit pro UoZ. Ostatní je zabezpečováno zprostředkovateli.

„My máme minimální spolupráci s rekvalifikacemi, dají nám jen informace, jaké ty rekvalifikace budou a termíny. To samé je u IPS. Ti nám řeknou, kdy jaká poradenská činnost, kdy je COMDI. My sami si stanovíme Job cluby. Vůbec ale s IAP nepracují. To gró je na nás. Ti lidi vytipovat, zařadit, vysvětlit, motivace, to je všechno na nás. My dostaneme termíny a my se snažíme ty termíny obsadit vhodnými uchazečema.“

2.3.7.1 SPOLUPRÁCE NA IAP SE SPECIÁLNÍM PORADENSTVÍM

Spolupráce mezi útvary zprostředkování a speciálního poradenství má na každém úřadě práce jinou podobu. Tato spolupráce je z našeho pohledu velice závažným tématem, které nelze popsat jednoduchým způsobem. Největším problémem pro hlubší rozbor je odlišné postavení těchto dvou odborů v organizačních strukturách úřadů práce a velká variabilita agend, které oba tyto útvary na různých úřadech práce vykonávají. Útvar zprostředkování zaměstnání může mít v gesci jednu až šest agend⁵³, útvar speciálního poradenství může zabezpečovat čtyři až sedm agend. Mezi prvoliniovými pracovníky úřadů práce převládá názor, že propojení útvaru zprostředkování a speciálního poradenství a jejich spolupráce chybí.

Šest agend, které mohou být realizovány útvarem zprostředkování zaměstnání:

- 1) zprostředkování zaměstnání,
- 2) evidence UoZ,
- 3) správní řízení při vyřazování UoZ z evidence,
- 4) výpočet a

⁵³ Jedno agendová náplň práce zahrnuje jen zprostředkování zaměstnání a typická dvou agendová pracovní pozice zahrnuje zprostředkování zaměstnání a správní řízení při vyřazování UoZ. U jedno agendových náplň práce se správní řízení omezuje na zpracování podnětu k zahájení správního řízení. Tři až šesti agendové modely náplně práce jsou kombinací zprostředkování zaměstnání s některými z výše uvedených agend, přičemž evidence je na většině navštívených ÚP zabezpečována útvarem evidence a podpor. Odlišná situace však je na pobočkách, kde bývají všechny agendy kumulovány do jedné pracovní pozice zprostředkovatele.

- 5) výplata podpory v nezaměstnanosti,
- 6) pravidelný kontakt se zaměstnavateli.

Základní činností v útvaru zprostředkování bylo, je a bude zprostředkování zaměstnání (umístění „správného“ člověka na „správné“ pracovní místo). Tomu odpovídá prvních výše jmenovaných pět agend, které se týkají přímo UoZ. Šestá agenda se týká druhé strany trhu práce, tj. komunikace se zaměstnavateli ohledně volných pracovních míst.

Sedm agend, které mohou být realizovány útvarem speciálního poradenství:

- 1) speciální poradenství: individuální a skupinové poradenství (interní i externí),
- 2) rekvalifikace: příprava a realizace výběrových řízení, uzavření smlouvy a komunikace s externím dodavatelem, uzavření smlouvy a komunikace s UoZ, monitoring průběhu a převzetí závěrečné zprávy (externí); interní zabezpečování neprofesních rekvalifikací (např. základy práce s PC)
- 3) psychologické služby (interní i externí),
- 4) pracovní rehabilitace a vše, co s pracovní rehabilitací souvisí (interní i externí),
- 5) poradenství pro volbu povolání - IPS (interní),
- 6) poradenské programy a administrativa s tím spojená (interní i externí),
- 7) EURES (interní).

V činnostech útvaru speciálního poradenství v posledních letech došlo k významným změnám. Ubylo služeb poskytovaných interně a přibylo těch, které útvar speciálního poradenství zabezpečuje nákupem od externích dodavatelů. Náplň práce speciálního poradenství je tak stále více administrativního charakteru. Změnila se z práce s UoZ na práci s veřejnými zakázkami a se smlouvami s externími dodavateli služeb. Mnohdy jediná příležitost, při které se speciální poradci dostanou do kontaktu s UoZ, je nábor do externě nakupovaných služeb a uzavírání smluv k účasti na těchto službách.

Oproti dřívějšímu, kdy útvar speciálního poradenství zabezpečoval alespoň některé poradenské služby sám, zprostředkovatelé v době, kdy byly realizovány návštěvy na úřadech práce, pociťovali nedostatek interních skupinových poradenských aktivit. Dříve bylo možno UoZ snadno zařadit například do Job clubu nebo jiného poradenského programu. **Paradoxně tak v době, kdy se zvýšil počet UoZ a je potřeba zvýšené nabídky těchto aktivit také pro IAP, se interně zabezpečované poradenské aktivity, které bylo možno organizovat interně flexibilně podle potřeby a charakteru UoZ, nekonají.** Útvary speciálního poradenství vzhledem k zatížení administrací veřejných zakázek nemají kapacitu na přímou poradenskou práci s UoZ, a to individuální ani skupinovou formou.

DOPORUČENÍ Č. 13: ROZVOJ SPECIÁLNÍHO PORADENSTVÍ

Vrátit speciálnímu poradenství jeho původní poradenskou funkci a stanovit výkonové normy, tj. počet UoZ na jednoho speciálního poradce, počet skupinových aktivit, které má útvar speciálního poradenství zabezpečovat interně atd.

Na těch úřadech práce, kde jsou kromě nakupovaných poradenských služeb poskytovány také vybrané poradenské služby samotným útvarem zprostředkování, není spolupráce mezi útvarem zprostředkování a speciálního poradenství příliš ideální.

„Spolupráce mezi odděleními zprostředkování a speciálního poradenství není. Bylo by lepší, kdyby byla obě oddělení spojená do jednoho útvaru. Na zprostředkování si řešíme naše věci, na poradenství si řeší svoje. Záleží na tom, jak se vedoucí mezi sebou domluví a na tom, kdo víc vybojuje. Zprostředkování je obvykle v nevýhodě. Vše a vždycky na něj spadne.“

Z některých vyjádření je patrné, že i spolupráce mezi oběma útvary má značné rezervy a že není využívána v plném rozsahu.

„V případech velmi problematického uchazeče se zprostředkovatel domlouvá s oddělením speciálního poradenství o dalším postupu, ale jsou to takové vlaštovky.“

Vztah obou útvarů však nelze generalizovat. Na některých úřadech práce naopak spolupráce útvarů zprostředkování zaměstnání a speciálního poradenství funguje velmi dobře.

„Protože jsme jeden odbor, je to dobrý předpoklad dobré spolupráce. Jestli se velice úzce k práci potřebují oddělení zprostředkování a podpora, tak stejně úzce se potřebují poradenství ke zprostředkování a speciální poradenství, doplňují se. Protože speciální poradenství dává servis, nadstavbu, základnímu poradenství, které je na úrovni poradenství ke zprostředkování.“

Komunikace mezi oběma útvary probíhá především prostřednictvím systému OKpráce. Útvar speciálního poradenství a rekvalifikací do něj vkládá naplánované akce a útvar zprostředkování je naplňuje konkrétními UoZ. Pokud se chtějí domluvit na spolupráci v rámci aktivit IAP, resp. UoZ poslat na speciální poradenství, mohou toho obvykle bez potíží využívat. Také si předávají informaci, na čem se s UoZ dohodli.

„V rámci oddělení zprostředkování a speciálního poradenství je spolupráce v pořádku. Telefonují si ohledně uchazečů, např. když je nutné pro rekvalifikaci uzavřít předčasně IAP.“

Na většině úřadů práce, kde jsou agendy poradenství pro zprostředkování zaměstnání oddělené od agend administrativních souvisejících s evidencí a podporou v nezaměstnanosti, se více využívá možností systému OK práce a informace o UoZ pracovníci uvádějí do polí poznámek.

„Výstupy z poradenství zaznamenávám do poznámky do IS OKpráce – tzv. velká poznámka, anebo pomocí ikonek IAP (absolvoval + krátká poznámka). O každém klientovi se dozvím, co na poradenství dělal. Osobně projednáváme klienta v závěru také, ale to je takové spontánní.“

Na těchto úřadech práce je také spolupráce mezi oběma útvary lepší. Speciální poradenství je zabezpečeno tak, aby bylo schopno obsloužit UoZ, kteří jejich pomoc potřebují.

„Máme dobrou zkušenost se spoluprací s oddělením speciálního poradenství, protože na uchazeče nemáme opravdu tolik času, i kdybychom chtěli. Na speciální poradenství

uchazeče doporučuju, protože se zde můžu tomu uchazeči více věnovat. Je to ale těžké, uchazeči poradíte, ale už je to na něm, zdali tam dojde či ne.“

Častým důvodem, proč není do IAP psána jako jedna z aktivit konzultace se speciálním poradcem, je dobrovolnost poradenského rozhovoru. Úřady práce zastávají často názor, že tuto konzultaci UoZ nemohou nařídit a že je tudíž jen na něm, zda služeb speciálního poradenství využije. Překážkou častějšího využití konzultací na speciálním poradenství v rámci IAP je pravděpodobně také skutečnost, že tuto konzultaci není možné uvést v systému OKpráce.

„Pokud by uchazeč potřeboval zpracovat úvahu s pomocí speciálního poradenství, je možné, aby to uchazeč měl zapsáno jako aktivitu IAP, ale otázkou je, že je to poradenství a je to o tom uchazeči, zdali tam dojde či ne. Proto poradci pro zprostředkování váhají, zdali tento krok psát či nepsat jako aktivitu IAP.“

DOPORUČENÍ Č. 14: ROZŠÍŘENÍ OKRUHU INFORMACÍ O UOZ V INFORMAČNÍM SYSTÉMU ÚŘADU PRÁCE

Upravit možnost ukládání informací o UoZ a jejich aktivitách pro předávání mezi útvary úřadu práce, nejen interními, ale i externě. Externí dodavatelé by měli mít povinnost předávat výstupní zprávu z poradenských činností a rekvalifikací v elektronické formě, která by se do IS OKpráce jen přehrála.

DOPORUČENÍ Č. 15: SYSTÉM OBJEDNÁVÁNÍ UOZ V INFORMAČNÍM SYSTÉMU

Umožnit objednávání UoZ i do interních poradenských činností a zřídit v IS OKpráce pro všechny pracovní pozice, které mohou pracovat s UoZ (speciální poradce, psycholog, poradce pro volbu povolání, poradce pro rekvalifikace atd.), kalendář, kde by každý z nich viděl, kteří UoZ a v kolik hodin jsou k němu objednáni na konzultaci.

Spolupráce s útvarem speciálního poradenství je zprostředkovateli hodnocena odlišně, podle míry interně a externě zabezpečovaných služeb. Z tohoto pohledu lze úřady práce rozdělit do čtyř níže popsaných typů.

2.3.7.1.1 ÚŘADY PRÁCE NAKUPUJÍCÍ VŠECHNY PORADENSKÉ SLUŽBY

Omezování kapacit úřadu práce pro poskytování interních poradenských služeb vede na některých z nich k tomu, že jsou od externích dodavatelů nakupovány všechny poradenské služby. Úřad práce jen vybírá vhodné uchazeče o zaměstnání a posílá je do těchto programů.

„Bylo rozhodnuto, že budeme zadávat externě všechno. Že se zadají výběrová řízení pro poradenské firmy, které to budou pro nás dělat. My jim budeme objednávat a doporučovat klienty.“

Tyto úřady práce uvolnily personální kapacitu útvarů speciálního poradenství na agendu související s administrativou veřejných zakázek a uzavíráním smluv mezi úřadem práce a externími dodavateli služeb. Ztrácejí postupně svou poradenskou kvalifikaci. V nabídce

aktivit pro UoZ jsou plně závislé na disponibilních finančních prostředcích a otázkou do budoucna je, jak se vypořádají se situací, kdy již nebudou k dispozici finanční prostředky z Evropského sociálního fondu.

2.3.7.1.2 ÚŘADY PRÁCE S PŘEVAHOU NAKUPOVANÝCH PORADENSKÝCH SLUŽEB A S MALÝM ROZSAHEM INTERNĚ POSKYTOVANÝCH PORADENSKÝCH SLUŽEB ÚTVAREM ZPROSTŘEDKOVÁNÍ

Obecně se projevuje tendence přesunout veškerou práci s UoZ na útvar zprostředkování, zatímco útvar speciálního poradenství zabezpečuje agendu externích nákupů služeb pro UoZ (tj. rekvalifikací a poradenských činností) a zajišťování chodu IPS. Z tohoto důvodu jsou po organizační i lektorské stránce úvodní skupinové informační schůzky pro nově evidované UoZ zabezpečované pracovníky útvaru zprostředkování.

Jako příklad může posloužit úřad práce, na kterém útvar zprostředkování zabezpečuje Job cluby, u kterých se přece jen předpokládá nutnost daleko větší erudice lektorů, než u informačních schůzek. Zprostředkovatelé jsou pro práci Job clubů vyškoleni, diskutabilní ovšem zůstává, do jaké míry je možno vést Job cluby bez hlubší znalosti poradenství, bez zajištění supervize a v současných personálních podmínkách.

„Job cluby nás baví. Ale zase je to postavený tak, že už to není to, co to původně bylo. Bavily by nás Job cluby, pokud by člověk mohl v klidu tu svoji práci dělat. Já říkám, jen co slyším od kolegyně, protože já Job cluby nemusím. Jsem ráda, že jsem je nedělala, ale situace se obrací, budeme je muset dělat všichni, protože je nás málo a uchazečů hodně. Místnost na Job cluby máme o dva vchody vedle. Takže tam máte pozvaný lidi na Avanti. Přesprintujete, otevřete, hodinu se jim věnujete, zamknete, přesprintujete, a utíkáte do své kanceláře, protože tady na vás čekají klienti. Je nás šest a všechny jsme prošly školením. Já za to bojuju už strašně dlouho, aby Job club dělal člověk, který se tomu bude věnovat. Aby Job club byl otevřen celý den, aby kdokoliv a kdykoliv mohl přijít a sjednat si schůzku. Bohužel to takto nefunguje. Takže my ty pátky, kdy ostatní mají čas na resty v papírech a zpracování administrativy, kterou nestíháme přes týden, tak my v pátek děláme Job cluby. Je to pak všechno ve spěchu.“

2.3.7.1.3 ÚŘADY PRÁCE S PŘEVAHOU NAKUPOVANÝCH PORADENSKÝCH SLUŽEB A S MALÝM ROZSAHEM INTERNĚ POSKYTOVANÝCH PORADENSKÝCH SLUŽEB ÚTVAREM SPECIÁLNÍHO PORADENSTVÍ

Ze sledování práce zprostředkovatelů s UoZ bylo patrné, že řada nezaměstnaných neví, jak svou situaci dále řešit, je dezorientovaná nebo trpí jinými závažnějšími problémy. Při uzavírání ani při aktualizaci IAP však nebyla UoZ ani jednou doporučena nebo zadána jako aktivita IAP konzultace na speciálním poradenství. Zprostředkovatelé to odůvodňovali tím, že útvar speciálního poradenství nemá personální kapacitu na to, aby vykonával obslužné činnosti pro útvar zprostředkování ve formě individuálního poradenství.

„Většina speciálních poradců realizuje výběrová řízení na rekvalifikace a poradenské činnosti. Interně pak doplňkově další interní skupinové aktivity typu životopis. Byly doby, kdy jsme měli poradce pro skupinové poradenství, který dělal i individuální práci s UoZ.“

Návštěva speciálního poradenství většinou ani nebyla považována za aktivitu IAP. Návštěvu útvaru speciálního poradenství zprostředkovatelé jen doporučují, uchazeč o zaměstnání se může sám rozhodnout, zda ke speciálnímu poradci na konzultaci půjde. Stejná situace je u konzultací s psychologem úřadu práce. Výhodou je, že i ke speciálnímu poradci i k psychologovi může jít UoZ bez „doporučení“ a sám si dohodnout termín návštěvy. Možnost navštívit speciálního poradce a psychologa je zprostředkovateli hodnocena jako přínosná, zprostředkovatelé by uvítali její rozšíření.

DOPORUČENÍ Č. 16: STANOVENÍ KVÓTY KLIENTŮ NA JEDNOHO SPECIÁLNÍHO PORADCE

V rámci standardizace procesů jasně stanovit obslužnou kapacitu speciálního poradenství na počet UoZ a zabezpečit, aby se mohl např. každý dvacátý UoZ evidovaný déle než 5 měsíců minimálně alespoň jednou za měsíc na 30 minut setkat individuálně se speciálním poradcem a prodiskutovat s ním cíl svého IAP. Optimální by však bylo, kdyby mohl se speciálním poradcem konzultovat podle potřeby, minimálně však jednou za dva měsíce po dobu 30 minut každý UoZ.

2.3.7.1.4 ÚŘADY PRÁCE S PŘEVAHOU INTERNĚ POSKYTOVANÝCH PORADENSKÝCH SLUŽEB ÚTVAREM SPECIÁLNÍHO PORADENSTVÍ

Na úřadech práce, na kterých jsou kromě nakupovaných poradenských služeb poskytovány také vybrané poradenské služby útvarem speciálního poradenství, je spolupráce mezi útvarem zprostředkování a speciálního poradenství poměrně úzká. Oddělení speciálního poradenství pomáhá zejména s těžko uplatnitelnými UoZ a věnuje se také UoZ, kteří přicházejí sami.

„Pokud uchazeč neví co, tak ho pošleme na speciální poradenství. Nejsme úřadem postaveným na nákupech služeb, snažíme se všechno dělat tak, jak to cítíme my. Myslíme si, že to děláme dobře. Nemyslím si, že by byl vůbec někdo schopný udělat tu naši službu stejně.“

Ani v tomto ohledu však nejsou všechny úřady tohoto typu stejné. Zcela výjimečný byl jeden z navštívených, ve kterém má každý poradce základního poradenství (v terminologii zvolené v této studii se jedná o zprostředkovatele) přiřazeného poradce speciálního poradenství (jedná se tedy o speciálního poradce pro UoZ daného zprostředkovatele). Útvar speciálního poradenství na tomto úřadě práce nebyl zahlcen administrací externě nakupovaných služeb a naplňuje zcela svou specializovanou poradenskou funkci při práci s UoZ, během jednoho dne obslouží kolem 20 UoZ.

„Oddělení speciálního poradenství dělá obecné skupinové poradenství pro nově přichozí uchazeče do evidence. Zde je zmínka o IAP také. Poskytuje i jiné skupinové akce, Job cluby, poradenské programy v rámci projektů, rekvalifikace, IPS apod. Pokud

uchazeč projeví zájem, poradce ho doporučí na odd. speciálního poradenství. Používají také k tomu plánované aktivity v OKpráci. Pokud uchazeč neví co, tak ho pošlou na speciální poradenství.“

Na jiném úřadě práce jsou útvarem zprostředkování některé skupiny UoZ (např. mladí a 50+) objednáváni do útvaru speciálního poradenství automaticky.

„Někteří uchazeči jdou na poradenství automaticky – např. 50+ a mladí.“

Pokud je spolupráce mezi odděleními dobrá, zprostředkovatel obvykle dostává do IS OKpráce zpětnou informaci o tom, co bylo s UoZ projednáno a jaké další aktivity se pro něj doporučují.

„Oddělení speciálního poradenství dávají zprostředkovatelům i zpětnou vazbu, a to zapsáním do systému OKpráce, že s uchazečem proběhl poradenský rozhovor. Vidí, kdy tam uchazeč byl a co mu bylo doporučeno.“

Jak je vidět z popisu různých způsobů zajišťování specializovaných poradenských služeb, má rozhodnutí o tom, zda je svěřit externímu poskytovateli nebo útvaru speciálního poradenství, velký vliv na charakter a skladbu dostupných poradenských služeb. Pozitivně je hodnocena především možnost využít poradenskou službu umístěnou v budově úřadu práce bez objednání. Při využití externích dodavatelů jsou výhodou větší finanční možnosti a tedy možnost zajistit těchto služeb větší množství.

DOPORUČENÍ Č. 17: POSÍLENÍ INTERNĚ POSKYTOVANÝCH PORADENSKÝCH SLUŽEB

Doporučuje se posílit interně poskytované poradenské služby. V zájmu sjednocení postupu práce s UoZ by bylo vhodné jasně stanovit kompetence útvaru zprostředkování a útvaru speciálního poradenství, stejně jako rozsah a pravidla spolupráce mezi těmito útvary. Tak by bylo možné zajistit alespoň minimální nutné množství interně poskytovaných poradenských služeb.

2.3.7.2 SPOLUPRÁCE S ÚTVAREM ZABEZPEČUJÍCÍM AGENDU REKVALIFIKACÍ

Rekvalifikace patří mezi nejvýznamnější aktivity IAP. Na většině úřadů práce spadají rekvalifikace pod útvar speciálního poradenství.

Spolupráce mezi útvarem zprostředkování a pracovníky, kteří mají na starosti rekvalifikace, je hodnocena vesměs dobře. Na některých úřadech práce je podmínkou pro zařazení do rekvalifikace uzavřený IAP, proto jsou vybráni UoZ zájímající se o rekvalifikaci, kteří jsou v evidenci kratší dobu než pět měsíců, posílání na útvar zprostředkování k uzavření IAP před zákonem stanovenou dobou. Spolupráce probíhá zejména prostřednictvím IS OKpráce, kde jsou vkládány naplánované rekvalifikace a útvar zprostředkování je naplňuje vhodnými UoZ.

Počet a zaměření nabízených rekvalifikací na určité profese v současné době nevychází ze souhrnu identifikovaných potřeb konkrétních UoZ, ale z expertního odhadu s ohledem na počet a zaměření nakoupených rekvalifikací v předcházejícím období. Děje se tak proto, že nákup rekvalifikací probíhá veřejnou soutěží, kterou je potřeba vypsát s předstihem bez

znalosti potřeb „budoucích“ UoZ. Důsledkem toho jsou pak UoZ zařazováni do rekvalifikací, které byly „objednány“, a ne na základě diagnostiky slabých stránek jejich odborného a zájmového profilu.

„Přehled rekvalifikací máme vždy na každé pololetí. Zadáváme je postupně do Okáčka a zprostředkovatelé uchazeče podle potřeby přihlašují.“

Výjimkou není ani praxe, kdy jsou rekvalifikace otevírány podle volné kapacity vzdělávacích institucí – pravděpodobně nejen časové, ale i odborné. Může tak docházet k nákupu rekvalifikací, které nejsou v souladu s potřebami trhu práce ani uchazečů o zaměstnání.

Od pracovníků, kteří agendu rekvalifikací zabezpečují, mají zprostředkovatelé mnohdy i jiná očekávání než jen to, že zařídí, aby bylo možno rekvalifikace UoZ nabízet. Očekává se od nich, že budou více vtaženi do práce s UoZ, že se budou podílet na identifikaci toho, jakou rekvalifikaci by daný UoZ v dané situaci na trhu práce měl absolvovat, na motivování UoZ pro úspěšné absolvování rekvalifikace, ale i na práci s výstupy z rekvalifikací. To vše ale zůstává většinou pouze přáním a je to nadále vykonáváno jen na útvaru zprostředkování zaměstnání.

V IS OKpráce jsou uveřejňovány také informativní schůzky o rekvalifikacích, kam zprostředkovatelé posílají UoZ, kteří o rekvalifikaci projeví zájem.

DOPORUČENÍ Č. 18: KVÓTA KLIENTŮ NA JEDNOHO PORADCE PRO REKVALIFIKACE A DALŠÍ ODBORNÉ VZDĚLÁVÁNÍ

Každý úřad práce by měl mít alespoň jednoho poradce zaměřeného na rekvalifikace a další odborné vzdělávání, v jehož popisu práce by měly být konzultace s UoZ o jeho dalším profesním rozvoji, vzdělávání a rekvalifikacích. Tyto konzultace se musí stát jednou z možných aktivit IAP.

2.3.7.3 SPOLUPRÁCE S IPS

Spolupráce IPS s útvarem zprostředkování není na všech úřadech práce vnímána stejně a má různé úrovně:

- IPS je jen pro základní a střední školy,
- IPS je pro základní a střední školy, občas nějakého UoZ do IPS na konzultaci pošlou, pokud má zájem doplnit si vzdělání, ale v IPS je to vnímáno jako práce navíc.

„IPS se na IAP podílí v menšině a je to pro ně práce navíc a jako samostatnou aktivitu IPS neuvádím.“

- IPS kromě práce se základními a středními školami úzce spolupracuje s útvarem zprostředkování a poskytuje pro UoZ skupinové aktivity:

- práce s Portálem MPSV, aby UoZ uměli vyhledávat volná pracovní místa,
- trénink psaní životopisů na Portále MPSV, podpora při práci s počítačem
- zájmové testy.

„IPS spolupracuje s odd. zprostředkování, provádí školení pro nezaměstnané – práce s Portálem MPSV, aby uměli vyhledávat volná pracovní místa, mají své přístupové heslo. Dále provádění životopisů na Portále MPSV, každý pátek od 10,00 hod. Pokud někdo neumí na počítači, tak mu životopis napíše pracovníci IPS sami a uchazeč se jen podepíše a doplní datum.“

- IPS je určeno pro základní a střední školy, ale je také vnímáno jako prostor, ve kterém jsou organizovány akce i pro UoZ:
 - informační skupinové schůzky pro nově evidované UoZ,
 - Job cluby,
 - burzy práce,
 - výběrová řízení potenciálních zaměstnanců pro zaměstnavatele.

DOPORUČENÍ Č. 19: POSÍLENÍ FUNKCÍ IPS A KVÓTY JEJICH PERSONÁLNÍHO OBSAZENÍ

IPS by mělo být doslova „výkladní skříň“ každého úřadu práce. Jeho hlavní cílovou skupinou je sice mládež, ale měli by jí být i dospělí, kteří mají zájem na svém dalším profesním rozvoji. Činnost IPS by měla být personálně zabezpečena tak, aby bylo schopno pokrýt jak potřeby mladých spádové oblasti daného úřadu práce, tak i potřeby UoZ, pro které by měly být konzultace k dalšímu vzdělávání jednou z dostupných interně poskytovaných aktivit IAP.

2.3.7.4 SPOLUPRÁCE S PSYCHOLOGEM

Nedostatek psychologů v českých veřejných službách zaměstnanosti je již dlouho diskutovaným tématem. Úřady práce, na kterých psycholog působí, jsou s jeho přítomností spokojeni, a zároveň dodávají, že jeho kapacita je na současné stavy nezaměstnaných nedostatečná.

„Kapacita našeho psychologa je malá. Každá z 12 zprostředkovatelek má cca 380 uchazečů. Z více než čtyř tisíc uchazečů jich může v jednom měsíci projít Job clubem, který vede náš psycholog, maximálně osm.“

Jak již bylo řečeno, na objednání UoZ k psychologovi není v IS OKpráce předdefinováno žádné pole. Zprostředkovatel ve své rutinní práci do IAP návštěvu psychologa nedá ani v případě, že je psycholog na úřadě práce interně zaměstnán. Jako aktivita v rámci IAP tedy konzultace s psychologem nefiguruje, ale pokud se zprostředkovateli zdá, že by bylo vhodné, aby UoZ psychologa navštívil, může tuto návštěvu doporučit.

DOPORUČENÍ Č. 20: VYTVOŘENÍ SÍTĚ PROFESNÍCH PSYCHOLOGŮ NA ÚŘADU PRÁCE

Stejně jako v ostatních zemích EU by i naše veřejné služby zaměstnanosti měly být vybaveny sítí profesních psychologů. Jejich počet na jednotlivých úřadech práce by se měl odvíjet od počtu UoZ. Např. na každých započatých dvě stě UoZ by měl úřad práce mít psychologa na úvazek 0,1. Při počtu 4.000 UoZ by úřad práce měl mít psychology na 2 plné pracovní úvazky.

2.3.7.5 SPOLUPRÁCE S ÚTVAREM TRHU PRÁCE

Spolupráce útvarů zprostředkování a trhu práce není příliš rozsáhlá a běžná. Sami zprostředkovatelé hodnotí spolupráci s útvarem trhu práce v souvislosti s IAP jako podružnou, nevýznamnou. Útvar trhu práce je pro zprostředkovatele přínosný v následujících oblastech:

- poskytuje UoZ informace potřebné k zahájení vlastní podnikatelské činnosti a pro získání příspěvku na podnikání, bohužel už pak nemají zpětnou vazbu, jak UoZ pochodil,
- jsou v kontaktu se starosty obcí a útvar zprostředkování jim v případě potřeby vytipuje UoZ pro obsazení místa v rámci veřejně prospěšných prací (VPP),
- vyhledávají a zadávají volná pracovní místa, jsou v pravidelném kontaktu se zaměstnavateli,
- vyřizují agendu společensky účelných pracovních míst (SÚPM).

Zprostředkovatelé kladně hodnotí aktivity úseku trhu práce, pokud jsou volná pracovní místa inzerovaná úřadem práce aktuální a kompletní.

„Docílili jsme toho, že v nabídce jsou aktuální pracovní místa a aktuální a pravdivé informace. Až 70 % volných pracovních míst však není hlášeno a o tom se podávají informace i na informační schůzce. Klienti jsou vybízeni k tomu, aby aktivně oslovovali zaměstnavatele, i když volná místa neinzerují.“

2.3.7.6 SPOLUPRÁCE S EURES

Poradci pro zprostředkování obvykle s EURES poradcem v kontaktu nejsou a jako aktivitu do IAP jej nezařazují pravděpodobně z téhož důvodu jako speciální poradenství – nelze jej zadat do IS OKpráce.

„V kontaktu s EURES poradcem nejsem, EURES poradenství v rámci IAP není, tak ho tam nedávám. Ani mě to vlastně nenapadlo ...“

DOPORUČENÍ Č. 21: ZAŘAZENÍ NABÍDEK VOLNÝCH PRACOVNÍCH MÍST V EU DO IAP

Přestože není nabízení práce v rámci EU vhodné pro každého UoZ, není důvod, proč by se konzultace o nabídce volných pracovních míst v EU nedala považovat za vhodnou aktivitu do IAP. Pro objednání UoZ u EURES poradce však není v IS OKpráce předdefinované pole.

2.3.8 SPOLUPRÁCE ÚTVARU ZPROSTŘEDKOVÁNÍ SE ZAMĚSTNAVATELI

Na části úřadů práce je kontakt se zaměstnavateli prováděn nejen útvarem trhu práce, ale i útvarem zprostředkování. Důvod je velice praktický. Zprostředkovatelé poznají personalisty firem, se kterými komunikují, ale i pracovní prostředí, kam UoZ posílají.

Spolupráce mezi útvarem zprostředkování a zaměstnavateli je realizovaná zejména výběrovými řízeními na volná pracovní místa a monitoringem zaměstnavatelů⁵⁴. Pod pojmem „monitoring zaměstnavatelů“ se rozumí vyhledávání zaměstnavatelů, navázání kontaktu a jeho udržování.

„My jsme monitoring u zaměstnavatelů zařadili do standardních činností poradců pro zprostředkování. Jedná se o činnosti pro nás standardní a jsou zakomponovány do popisu pracovních činností. Monitoring u zaměstnavatelů byl do práce poradců zaveden od roku 2005. Udělali jich zhruba 80 – 70 za rok. Monitoring jsme zavedli zejména s účelem přiblížení poradců pro zprostředkování k zaměstnavatelům.“

Na některých úřadech práce redukuje v důsledku krize a zvyšování počtu UoZ různé činnosti a monitoring u zaměstnavatelů je také mezi těmi, které se rozhodli omezit.

„Monitoring u zaměstnavatelů prováděný poradci jsme však dočasně z důvodu zvýšení počtu uchazečů, uzavírání IAP a zajištění všech aktivit pro IAP dočasně zrušili. Důvodem bylo také to, že jsme nechtěli psát do IAP jen obecné formulace, to by naprosto ztratilo smysl.“

Stejně tak se na jednom z navštívených úřadů práce rozhodl útvar zprostředkování spolupráci se zaměstnavateli předat útvaru trhu práce a ponechat si pouze výběrová řízení.

„Spolupráci se zaměstnavateli dělá trh práce. Dříve jsme to dělali taky my. Zbavili jsme se toho, protože už jsme nemohli, to už prostě časově nešlo. Trvalo to asi tři měsíce, než jsme dostali pozhnání od pana ředitele a od všech složek. My jsme při své práci brali záznamy volných pracovních míst, hovořili se zaměstnavateli a ještě dělali monitoring. Teď už se nás týkají pouze a jenom výběrová řízení, protože to je i pro nás. Spolupráce se zaměstnavatelem by se jen prodlužovala, takže to děláme přímo.“

Organizace výběrových řízení pro zaměstnavatele je na útvarech zprostředkování běžnou praxí.

„Občas se stane, že zaměstnavatel zavolá rovnou na zprostředkování, že potřebuje rychle obsadit místo, udělá se výběr uchazečů a nemusí se čekat na nějaké zdlouhavé vyřizování.“

⁵⁴ Standardizace procesů úřadu práce uvádí, že monitoring zaměstnavatelů má být prováděn útvarem trhu práce, přesto z důvodu úzkého propojení zprostředkování a kontaktu se zaměstnavatelem je monitoring zaměstnavatelů na některých úřadech práce prováděn i úsekem zprostředkování.

2.3.9 STANDARDIZACE PROCESŮ ÚŘADU PRÁCE TÝKAJÍCÍ SE IAP

Standardizaci procesů úřadů práce již několik let pro MPSV zpracovává společnost TREXIMA. Pod pojmem standardizace procesů se skrývá „vytváření a prosazování jednotných vzorů a norem“ pracovních „postupů“.⁵⁵ Jejím cílem je **vytvoření jednotného vzoru pracovních postupů**, přičemž normy, tj. minimální standardy kvality těchto pracovních postupů, vytvářeny nejsou.

Pracovníci úřadů práce vyčítají standardizaci procesů, že nevyústila ve stanovení pracností jednotlivých činností (agend) a příslušných výkonových norem, zejména pak normativů počtu UoZ na jednoho zprostředkovatele a speciálního poradce, a časové náročnosti poradenských aktivit. Uvádějí, že bylo identifikováno až příliš velké množství různých indikátorů, které by bylo dobré zredukovat a zavést je do praxe. Mezi vedením úřadů práce jsou příznivci standardizace, avšak jiní ji odmítají s tím, že poradenský proces standardizovat nelze, protože do něj vstupují UoZ se specifickými problémy a je nutno k nim přistupovat individuálně.

„Standardizace procesů je nutný krok k odbornému specializovanému poradenství.“

„Standardizovat poradenský proces je holý nesmysl. Každý klient přichází k poradci v jiné situaci, s jeho osobním problémem, který má souvislost s naprosto individuálním kontextem. Poradce nemůže mít šablony, jak postupovat v určitém případě. Vždy musí řešit situaci klienta individuálně, protože je jedinečná.“

Zazněl jeden velice podnětný názor, který navrhuje uvažovat spíše o standardech činností jednotlivých útvarů úřadu práce směrem k UoZ místo rozsáhlé standardizace všech procesů, které na úřadu práce probíhají.

„Uvažovat spíše o standardech ve vztahu k uchazeči, ne standardizovat úřad práce, ale standardizovat, co potřebuje uchazeč...“

Přestože se zdá, že se jedná o totéž, není to úplně pravda. Příkladem je IAP, kterého se ve standardizaci procesů zpracované společností TREXIMA týká přibližně 9 vývojových

⁵⁵ *Wikipedie, otevřená encyklopedie* [online]. Poslední aktualizace 11.09.2009 (Standard), 22.12.2009 (Norma), 24.12.2009 (Proces) [cit. 06.01.2010]. Dostupné na: <<http://cs.wikipedia.org/>>.

Standard (z angl.) znamená normu, měřítko, správnou míru, něco obvyklého, očekávaného, přiměřeného.

Odtud standardní (obvyklý, správný, přiměřený), nadstandardní (luxusní, zvláště vybavený), nestandardní (eufemismus pro podivný, neslušný, např. „nestandardní chování“), standardizace (vytváření a prosazování jednotných vzorů a norem, více viz Norma).

Norma (někdy také standard) je požadavek na chování nebo vlastnosti věci, člověka, situace apod., který se buď závazně vyžaduje, nebo podle něhož se hodnotí jejich přijatelnost nebo obvyklost. Normy jsou psané i nepsané a mají různou míru závaznosti a různý rozsah platnosti.

Proces (z lat., postup, pochod, vývoj) je obecné označení pro postupné a nějak zaměřené děje nebo změny, pro posloupnost stavů nějakého systému; pro děje náhlé nebo zcela chaotické se slovo proces nepoužívá.

diagramů a jejich popisů. Některé koncové činnosti ve vývojových diagramech nejsou, lze je dopátrat jen v tabulkové formě. Je velice pravděpodobné, že se většina vedení úřadů práce v množství těchto vývojových diagramů ztratila, a tudíž se ani nemohla ztotožnit s jejich obsahem.

Přístup zaměřený na UoZ vyžaduje stanovení klíčových pracovních postupů s UoZ a procesní model je vytvářen tak, aby byl odpovědí na jednoduchou otázku. V našem případě např. „Co se stane, když je UoZ nezaměstnaný déle než pět měsíců?“

DOPORUČENÍ Č. 22: PŘEHODNOTIT ZPŮSOB PROVÁDĚNÍ STANDARDIZACE PROCESŮ

Přehodnotit způsob, jakým je prováděna standardizace procesů, nebo jej doplnit o procesní model, který identifikuje klíčové pracovní postupy jednotlivých útvarů za pomoci jednoduché otázky typu „Co se stane, když ...?“

2.3.10 PROSTOROVÉ A TECHNICKÉ USPOŘÁDÁNÍ ÚŘADU PRÁCE

Při pohledu na prostředí navštívených úřadů práce lze usuzovat, že jedním z nedostatků je jejich nejednotnost jak ve firemní identitě (s výjimkou loga úřadů práce a IPSek), tak i v jejich vnitřním uspořádání, které do značné míry odráží přístup k jednotlivým agendám.

Na některých úřadech práce je prvním místem, kam UoZ vkročí, dvorana s informačním pultem, kde získá veškeré potřebné informace. Pokud je prostor před i za informačním pultem dostatečně velký, přijímají se zde vyplněné žádosti a mnohdy i kompletují dokumenty, které musí být k žádosti přiloženy, a pořizují jejich kopie.

Orientace v budově úřadu práce je mnohdy velice obtížná, obzvláště tehdy, když nebyly stavěny jako veřejné. Mají úzké chodby bez prostoru pro čekárny, mnohdy chybí orientační cedule.

Co do prostorového uspořádání na tom ale nejsou všechny úřady práce špatně. Poměrně dobře jsou například uspořádány úřady práce v Opavě a ve Vsetíně. V Opavě využívají zajímavé zařízení, obdobu info boxu/kiosku, do kterého UoZ hned po vstupu do budovy zadá své rodné číslo a vybere agendu, o kterou má zájem; a podobně jako v bance získá pořadové číslo. Na základě rodného čísla je přiřazen do fronty ke „svému“ zprostředkovateli. Zprostředkovatel na svém počítači vidí, kdy kdo přišel, jakou má před dveřmi frontu a může snadno přesměrovat UoZ na oddělení evidence a dávek, pokud si tam UoZ potřebuje také něco zařídit.

DOPORUČENÍ Č. 23: ELEKTRONICKÝ SYSTÉM EVIDENCE PŘÍCHODŮ UOZ NA ÚŘAD PRÁCE

Zavést na všech úřadech práce „informační systém příchozích UoZ“ (na stejném nebo obdobném principu jako má úřad práce v Opavě), který by byl variabilní a jednoduchý, dovoľoval by změny konfigurace systému podle potřeb jednotlivých úřadů práce. Dnes již tyto informační systémy příchozích UoZ mohou být vybaveny dotekovou obrazovkou. Systém sleduje stav a pohyb přítomných UoZ v institucích a jejich vyzvání k příchodu na příslušné pracoviště na základě pokynu daného pracovníka. Umožňuje tak optimálně

organizovat práci zaměstnanců instituce a dobu čekání UoZ, a tím zamezit zbytečným nedorozuměním mezi zaměstnanci a UoZ. UoZ se může zaregistrovat při svém příchodu sám nebo s pomocí informátora. Je přiřazen k příslušnému pracovníkovi (jednomu nebo několika v závislosti na konfiguraci systému), kterému se vytváří fronta UoZ. Tento pracovník má možnost zadat pokynem informačního systému požadavek na příchod dalšího UoZ podle pořadí příchodů. Požadavek na příchod UoZ je možné zobrazit buď na svítivých LED panelech, nebo je zobrazen na velkoplošných LCD displejích umístěných v čekárnách. Pokyn k příchodu je doplněn rovněž akustickým signálem.

Z umístění jednotlivých agend je také možno usuzovat na to, jakou váhu jejich práci přikládá vedení úřadu práce. Například z toho, na jakém místě jsou umístěny IPSky, a jak je na ně upozorňováno na vstupu do úřadu práce, lze usuzovat, že se s nimi děje něco nepříliš optimistického. Jejich upadající role a využití je nasnadě, pokud jsou ukryty před případnými návštěvníky a jejich dveře zamčené.

2.3.11 INTERNÍ KOMUNIKACE PROSTŘEDNICTVÍM IT

Informační systém OKpráce je považován za základ interní komunikace potřebné pro realizaci IAP. Kromě toho jsou využívány také e-maily a telefony pro upřesnění nebo zjištění aktuálních informací.

Výhodou je, že v systému OKpráce každý ze zprostředkovatelů vidí číslo – počet UoZ „své skupiny“, se kterými musí v nejbližším termínu uzavřít IAP.

„Každý den vidíme na počítači to číslo, kolik je lidí, ubývá to, ale je jich pořád hodně ... Nelze nikdy dohnat uzavření IAP se všemi. Stále přibývají další a další ... Uzavíráme to průběžně.“

Zprostředkovatelé na OKpráci oceňují mimo jiné i to, že si mají možnost v poznámkách předávat informace o UoZ.

„Oddělení speciálního poradenství nám dává i zpětnou vazbu, a to zapsáním do systému OKpráce, že s uchazečem proběhl poradenský rozhovor, vidíme, kdy tam uchazeč byl a co mu bylo doporučeno.“

Systém OKpráce je nejen informačním systémem, ale do značné míry i nastavuje pravidla. Je například zřejmé, že některé aktivity zprostředkovatelé do IAP nedávají, protože jim OKpráce neumožňuje UoZ přímo přes systém objednat k danému pracovníkovi, např. ke speciálnímu poradci, poradci pro rekvalifikace, poradci pro volbu povolání z IPS, psychologovi, EURES poradci apod.

DOPORUČENÍ Č. 24: ZAŘADIT DO INFORMAČNÍHO SYSTÉMU ÚŘADU PRÁCE KALENDÁŘ KAŽDÉHO PRACOVNÍKA, KTERÝ PŘICHÁZÍ DO KONTAKTU S UoZ

Zařadit do IS OKpráce možnost zprostředkovatelů objednat UoZ k danému pracovníkovi na pevné datum a čas:

- ke speciálnímu poradci (min. 30 minut),
- k poradci pro rekvalifikace (min. 30 minut),
- k poradci pro volbu povolání z IPS (min. 30 minut),
- k psychologovi úřadu práce (min. 60 minut),
- k EURES poradci (min. 30 minut).

Zároveň také pro každého z pracovníků s výše uvedeným zařazením vytvořit kalendář, ve kterém budou vidět jméno UoZ a na kdy jej mají objednaného.

Stejně tak není příliš běžné zkoumat dopředu potřeby UoZ z hlediska možnosti jejich rekvalifikace a vytvářet seznamy potenciálních UoZ pro různé druhy rekvalifikací. Zprostředkovatelé zmiňovali, že rekvalifikaci lze zadat jen v případě, že už je známo datum její realizace, ale systém OKpráce neumožňuje vytvářet jakýsi seznam „čekatelů“ na určitou rekvalifikaci.

„Když dám rekvalifikaci do skupinových akcí, musela bych už znát termín. Dát to tam můžu až poté, co mám vítěze minitendru.“

Na jednom z navštívených úřadů práce dokonce zapisují zájem o rekvalifikaci do papírové složky (štítek) UoZ, a pokud je rekvalifikace v systému OKpráce aktuální, zprostředkovatel prohlédne všechny z cca 530 složek, aby vytipované UoZ našel. Až se nechce věřit tomu, že to opravdu takto udělá, případně, že nevybere prvního UoZ, který má ve složce zájem o rekvalifikaci napsán bez ohledu na to, o jakou rekvalifikaci zájem projevil.

DOPORUČENÍ Č. 25: ZAŘADIT DO INFORMAČNÍHO SYSTÉMU VYTVÁŘENÍ SEZNAMU ČEKATELŮ NA JEDNOTLIVÉ PORADENSKÉ ČINNOSTI A REKVALIFIKACE

U všech aktivit, které jsou vhodné pro IAP, umožnit vytváření seznamu „čekatelů“ na danou aktivitu, bez toho, aby bylo zadáno konkrétní datum. Tento seznam je ovšem potřeba nastavit tak, aby se jména UoZ pravidelně aktualizovala a předešlo se tak situaci, že by v seznamu byli zařazeni i ti, kteří již ukončili evidenci.

3 VZDĚLÁNÍ A KOMPETENCE ZPROSTŘEDKOVATELŮ K IAP

Vzdělávání a kompetence zprostředkovatelů jsou jednou z nejdůležitějších podmínek kvalitní a efektivní práce zprostředkovatelů s uchazeči o zaměstnání. Ovlivňují tedy silně i efektivitu a kvalitu používání IAP jako součásti poradensko-zprostředkovatelské práce. Proto je tomuto tématu věnována celá kapitola, která se zabývá vzděláním a kompetencemi zprostředkovatelů obecně a k IAP.

3.1 POČÁTEČNÍ VZDĚLÁNÍ ZPROSTŘEDKOVATELŮ

Dosažené vzdělání zprostředkovatelů lze shrnout do následujících konstatování:

- Většina zprostředkovatelů má středoškolské vzdělání ukončené maturitní zkouškou. Jde o různé obory od všeobecného gymnaziálního vzdělání přes pedagogické, sociálně právní, veřejně správní, ekonomické až po obory strojírenské či zemědělské.
- Část zprostředkovatelů má vyšší odborné vzdělání ukončené absolutoriem, poněkud sociálně právního zaměření. Dobíhá i výskyt pomaturitního nástavbového vzdělání, který předchází současnému vyššímu odbornému vzdělání.
- Jen velmi malá část zprostředkovatelů má vysokoškolské vzdělání bakalářského nebo magisterského stupně v oborech sociální práce, andragogika a personální řízení, pedagogika a ekonomika.

Na většině navštívených úřadů práce zazněl názor, že není směrodatné, co a kde zprostředkovatel vystudoval.

„Poradci pro zprostředkování mají jak středoškolské, vyšší odborné, tak i vysokoškolské vzdělání. Různé obory, od strojírenství, zemědělství až po sociální oblast. Zjistila jsem, že odlišný obor vzdělání nevyklučuje schopnost pro jednání s lidmi. I strojař může být fundovaný poradce.“

Charakter práce, kterou zprostředkovatelé vykonávají (tj. rutina, administrativa, neustálý kontakt s UoZ a výše platu) způsobuje odchody pracovníků s vyšším vzděláním.

„Ti s vyšším vzděláním už odešli, protože proč by za ty peníze měli mít takový stres.“

Pro profesi „zprostředkovatele zaměstnání na úřadu práce“ jsou podstatné komunikační schopnosti, umění jednat s lidmi, být přesný, zodpovědný a „svižný“, tj. mít schopnost prodiskutovat s UoZ podstatné záležitosti během krátkého maximálně patnáctiminutového rozhovoru.

„Psycholog na místě zprostředkovatele by byl k ničemu. Tady není potřeba s lidma řešit dlouze jejich pocity a pohnutky. Tady to musí odsýpat!“

Při přijímání nového pracovníka na pozici zprostředkovatele je dávana přednost absolventům vyšších odborných škol se sociálně právním zaměřením. Tito absolventi mají díky studijním praxím již od prvního ročníku studia praktické zkušenosti a trénink kontaktu

s lidmi. Podle vyjádření některých vedoucích pracovníků stačí pro výkon pozice zprostředkovatele úplné středoškolské vzdělání ukončené maturitou. Za chybu považují přijímání nových pracovníků bez ohledu na jejich kompetence pro práci s lidmi.

Mezi nově přijímanými pracovníky na pozici zprostředkovatel nebývají vysokoškoláci, jednak z důvodu výše platu a jednak proto, že zprostředkování je značně rutinní záležitost, která by vysokoškoláka pravděpodobně dlouhodobě neuspokojila.

Na jednom z úřadů práce nové pracovníky prověřují i psychologickými testy. Zdůvodňují to vysokou pracovní zátěží a potřebou mít v kolektivu pracovníky, kteří umějí zvládat stres a krizové situace s chladnou hlavou. Pro výkon profese zprostředkovatele není vhodný každý, je to psychicky náročné zaměstnání.

DOPORUČENÍ Č. 26: POŽADOVANÉ VZDĚLÁNÍ PRO PRACOVNÍKY ÚŘADU PRÁCE UZAVÍRAJÍCÍ S UoZ IAP

Ideální požadované vzdělání pro zprostředkovatele pracující s IAP je vyšší odborné vzdělání ukončené absolutoriem, nejlépe sociálně právního či jiného humanitního zaměření. Úplné středoškolské vzdělání ne vždy odpovídá požadavkům dané pozice a na druhou stranu, absolvování bakalářského či magisterského studia se pro tuto pozici jeví jako nadbytečná kvalifikace. Významná je předcházející zkušenost práce s lidmi, komunikační schopnosti, předpoklady práce s UoZ a zvládnutí administrativních rutinních operací.

Speciální poradci mají na rozdíl od zprostředkovatelů vzdělání většinou vysokoškolské bakalářského a magisterského stupně; nejčastěji v oborech andragogika a personální řízení, psychologie, pedagogika, sociální práce, ekonomie, případně vyšší odborné vzdělání ukončené absolutoriem v oboru sociálně právním či sociálně pedagogickém.

3.2 PROFESNÍ KOMPETENCE ZPROSTŘEDKOVATELŮ

Mezi vedoucími pracovníky i řadovými zprostředkovateli panovala poměrně značná shoda v názorech na potřebné kompetence zprostředkovatele pracujícího s UoZ při realizaci IAP. Tyto kompetence zahrnují specifické znalosti, dovednosti, schopnosti, vlastnosti a postoje.

ZNALOSTI

Mezi základní znalosti primárně patří znalost zákona o zaměstnanosti a souvisejících vyhlášek, znalost správního řádu, metodiky IAP, dále základní orientace v předpisech ze sociální a zdravotní oblasti, uživatelská znalost práce s počítačem, znalost administrativy, znalost nabídky možných aktivit IAP a dokonce i základy psychologie.

DOVEDNOSTI A SCHOPNOSTI

Stěžejní je schopnost jednat s lidmi – především s UoZ problémovými, agresivními, konfliktními, s UoZ se specifickými potřebami obecně. Významné jsou také sociálně-psychologické dovednosti jako je naslouchání, komunikace, zvládnutí vlastních emocí, partnerský a nehodnotitelský přístup, empatie, orientace v situaci, emoční inteligence, osobní zralost, flexibilita, ale i schopnost odolávat stresu a emoční zátěži, umět se „dobíjet“ tzn. umět relaxovat, odreagovat se od pracovní zátěže a získat opět chuť k práci. Zprostředkovatel by měl také umět pracovat s informacemi, pro daného uchazeče umět

navrhnout vhodný IAP, umět poradit s psaním životopisu, s aktivitami směřujícími k získání zaměstnání, umět motivovat a přesvědčovat, srozumitelně vysvětlit.

„Ideální penzum dovedností? ... aby měl takové ty měkké dovednosti, schopnost reagovat na vývoj situace, umět jako být asertivní, podat tu aktivitu tak, že to ten uchazeč potřebuje i třeba proti jeho vůli, tedy takové ty přesvědčovací dovednosti.“

„Klíčové kompetence – vstřícnost, empatie, pochopení a vcítění se do člověka, dávat si pozor na rychlé hodnocení, neodsuzovat a nedělat závěry hned, měli by se učit více poslouchat, co nám klient sděluje, umět se v tom dobře zorientovat a rozpoznat, co klient myslí vážně, a hlavně naslouchat.“

VLASTNOSTI A POSTOJE

Mezi upřednostňované vlastnosti zprostředkovatele patří sociální citění, trpělivost, vstřícnost, pochopení, spolehlivost a důvěryhodnost. V praxi se více osvědčují ti pracovníci, kteří v UoZ vzbuzují respekt.

„Větší úspěšnost mají tvrdší zaměstnanci, ze kterých jde respekt.“

Část zprostředkovatelů sama dříve prošla rolí UoZ a považuje tuto svou zkušenost za přednost, která jim umožňuje lépe chápat pocity člověka, kterého mají na druhé straně stolu.

„Tady by měli pracovat lidé se sociálním citěním, ale nesmějí to přehánět, jinak nikoho neumístí. Ku prospěchu je, když na úřad nastoupí osoba, která má zkušenosti z té druhé strany. Zaměstnance si vybíráme i z evidence.“

K uvedenému zprostředkovatelé připojují ještě důležitost předchozí praxe v jednání s lidmi.

DOPORUČENÍ Č. 27: VHODNÉ A POŽADOVANÉ KOMPETENCE

Oblast vhodných či požadovaných kompetencí zahrnuje sociálně právní znalosti, dobrou znalost práce na PC, včetně OKpráce a portálu MPSV, znalost nabídek aktivit a možností pro UoZ, kteří uzavřeli IAP, včetně znalosti metodiky IAP; dále celou paletu sociálně psychologických dovedností práce s uchazečem, sebeřízení a dovednost vedení poradenského procesu; další oblast obsahuje osobnostní vlastnosti a postoje, jako jsou vstřícnost, sociální citění a trpělivost. Podrobněji rozpracovaný návrh kompetenčního profilu pracovníka pro IAP a návrh na způsob získání těchto kompetencí je uveden v příloze č. 12. Z uvedeného vyplývá především posun role zprostředkovatelů coby administrátorů k roli zprostředkovatelů coby poradců. Pro tuto roli nemá většina současných zprostředkovatelů potřebnou kvalifikaci, a proto je potřeba dodatečně uvedené kompetence u zprostředkovatelů rozvíjet – nejlépe zážitkovou formou.

3.3 DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚŘENÉ NA IAP

Další vzdělávání zaměřené na IAP probíhá především neformálním a informálním vzděláváním.⁵⁶ Přestože formální vzdělávání zaměřené přímo na IAP neexistuje, někteří zprostředkovatelé se vzdělávají i v různých formách studia při zaměstnání, např. v kombinovaném nebo distančním studiu vyšších, případně vysokých škol a v kurzech celoživotního vzdělávání pro veřejnou správu. Na jednom z navštívených úřadů práce bylo deklarováno, že celoživotním vzděláváním prochází celý úřad práce.

„Celý úřad prochází celoživotním vzděláváním v rámci vysoké školy. Podstoupili jsme několik semestrů veřejné správy, kde je dost ekonomika, právo, ale psychologie je tam čistě v základech.“

Neformální další vzdělávání zprostředkovatelů, kteří realizují agendu IAP, je zabezpečováno MPSV ve vzdělávacích střediscích úřadů práce. Přímo na úřadech práce také probíhají různé interní kurzy. Za další vzdělávání je považováno také informální vzdělávání – učení se přímo na pracovišti od kolegů nebo vlastní praxí a samostudiem.

Poměrně často zprostředkovatelé uváděli, že je z důvodu nedostatečného personálního obsazení jejich útvaru obtížné zajistit vzájemnou zastupitelnost po dobu účasti na školení. Odmítají účast na dalším vzdělávání, protože by svou agendu na čas museli předat někomu z kolegů, který sám je také dostatečně pracovní vytížen. Ne vždy je tak možné najít zástup za uvolněného zaměstnance či zorganizovat práci tak, aby nebyl narušen chod úřadu práce, nebo dokonce odeslat na školení více pracovníků najednou. Na některých úřadech práce na dobu kurzu nevolou UoZ danému zprostředkovateli, a tím není třeba řešit zástup. Někde mají dobrou zkušenost s výukou v pátek nebo v sobotu.

⁵⁶ Memorandum o celoživotním učení, které vydala v roce 2000 Evropská komise, definuje tři formy vzdělávání:

Formální vzdělávání je realizováno ve vzdělávacích institucích, zpravidla ve školách, které jsou zařazeny do sítě škol nebo jsou jinak státem uznané. Jeho funkce, cíle, obsahy, organizační formy a způsoby hodnocení jsou legislativně ošetřeny. Zahrnuje na sebe navazující vzdělávací stupně (základní, střední, vyšší odborné, vysokoškolské), jejichž absolvování je potvrzováno certifikátem (vysvědčením, diplomem apod.).

Neformální vzdělávání je vzdělávání, které je zaměřeno na získání vědomostí, dovedností a kompetencí, které mohou respondentovi zlepšit jeho společenské i pracovní uplatnění. Kurzy neformálního vzdělávání jsou poskytovány zpravidla v zařízeních zaměstnavatelů, v soukromých vzdělávacích institucích, v neziskových organizacích a ve školských zařízeních. Patří sem např. kurzy cizích jazyků, počítačové kurzy, řídičské kurzy, rekvalifikační kurzy, ale také krátkodobá školení a přednášky. Nutnou podmínkou pro realizaci tohoto druhu vzdělávání je účast odborného lektora či učitele. Nevede k získání uceleného stupně vzdělání.

Informální vzdělávání je chápáno jako proces získávání vědomostí, osvojování si dovedností a kompetencí z každodenních zkušeností a činností v práci, v rodině, ve volném čase. Zahrnuje také sebevzdělávání, kdy učící se nemá možnost ověřit si nabyté znalosti (např. televizní jazykové kurzy). Na rozdíl od formálního a neformálního vzdělávání je neorganizované, zpravidla nesystematické a institucionálně nekoordinované.

V míře proškolenosti a způsobu přípravy pracovníků pro IAP jsou mezi jednotlivými dotazovanými úřady práce i mezi jejich pracovníky patrné výrazné rozdíly. Stejně je tomu i v hodnocení obsahu a přínosu školení k IAP, které je poskytováno vzdělávacími středisky úřadů práce.

3.3.1 DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ K IAP ZABEZPEČOVANÉ MPSV

MPSV zabezpečuje další vzdělávání pracovníků rezortu zaměstnanosti ve třech vzdělávacích střediscích úřadů práce v Olomouci, v Písku a v Pardubicích. V nabídce je kromě jiného i pětidenní kurz „Školení poradců IAP“ v celkovém rozsahu 32 vyučovacích hodin. Cílem tohoto kurzu je poskytnout informace a vybavit zprostředkovatele nástroji poradenské práce, které zefektivní práci s uchazeči o zaměstnání a sjednotí poradenskou činnost na úřadech práce.⁵⁷ Z provedených rozhovorů pro tuto studii bylo zjištěno, že proškolení zprostředkovatelů v problematice IAP je malé. Čím větší počet UoZ má zprostředkovatel ve své skupině, tím méně času může – nebo chce – strávit na různých školeních.

„Potřeba školení je veliká, lidé nejsou vyškoleni. Účast na školení je ale problematická, zejména pro pracovní vytíženost a nabízené termíny, ale svou roli hrají i osobní důvody, péče o děti, nemocenská, dovolené.“

Odlíšná potřeba školení byla prezentována na úřadech práce, které byly v letech 2002-2004 zapojeny do pilotní přípravy IAP. Zprostředkovatelé vnímají rozdíl mezi původním, „starým“ modelem školení IAP uplatňovaným do 31. 12. 2008 a „novým“ modelem školení IAP od 1. 1. 2009. Nový model je obohacen o zážitkové formy, zatímco dříve se školil především zákon o zaměstnanosti a teorie.

Názor na potřebnost dalšího vzdělávání není jednotný. Někteří zprostředkovatelé uznávají, že průběžné doplňování a inovace znalostí a dovedností je třeba. Jiní naopak potřebu dalšího vzdělávání nemají. Domnívají se, že si vystačí se svými vlastními zkušenostmi. Část zprostředkovatelů z tohoto důvodu neabsolvovala žádná školení k práci s IAP. Obdrželi pouze nezbytné informace o možných aktivitách IAP a považují to za dostatečnou přípravu. Kurzy podle nich „nedají to, co praxe“.

„Nemám potřebu dalšího vzdělávání se. Myslím si, že je to o zkušenostech a osobnostních vlastnostech.“

Někteří ředitelé, vedoucí útvarů i samotní zprostředkovatelé jsou toho názoru, že agenda realizace IAP je velice jednoduchá. Vše, co zprostředkovatel musí znát, je zvládnutí informačního systému OKpráce, ve kterém je vše nastaveno a není nutné cokoli vymýšlet.

„Ta lišta, která vznikla v IS OKpráce je dobrá pomůcka, si myslím, pro každého, kdo dělá s uchazeči, protože tam má seřazené jednotlivé aktivity jako na dlani, které přicházejí v úvahu jako první, jako další, jako následný.“

⁵⁷ Katalog vzdělávacích kurzů pro zaměstnance úřadů práce na rok 2009. Praha: MPSV, 2009.

„K tomu IAP, já si myslím, že je to tam celkem jasný, jak to provést. Já nemám pocit, že je k tomu nějaké další školení potřeba. Možná někdo může mít jiný pocit. Já myslím, že víme, o čem je řeč a jak na to ...“

Na některých úřadech práce byl v rozhovorech identifikován nedostatek, který si konkrétní zprostředkovatelé sami příliš neuvědomovali, nebo pokud uvědomovali, nepřikládali mu žádný význam: v některých případech nemají zprostředkovatelé zcela vyhovující znalosti obsahu aktivit, které uchazečům o zaměstnání nabízejí. Mají jen velice obecné povědomí o tom, co se pod názvy jednotlivých aktivit skrývá, do čeho se UoZ v dané aktivitě bude muset zapojit a čím aktivita přispěje k tomu, aby byl úspěšný při získání a udržení pracovního místa.

Zprostředkovatelé, kteří školení IAP prošli v poslední době, jej hodnotí jako zajímavé, užitečné, zážitkové, obohacené o praktické nápady i o nácvik různých situací, rovněž použitelné jako součást práce s Portálem MPSV. Přestože se zprostředkovatelům zážitkově orientované kurzy líbí, jsou si vědomi toho, že je nemohou připravit na všechny konflikty, které se při jednání s UoZ mohou přihodit.

„Byla jsem na IAP asi roce 2006 v Bohdanči. Školení bylo přínosem, ale stejně, i když jsou součástí modelové situace, nelze se připravit na všechny konflikty.“

Ti zkušenější byli vesměs kritičtější. Přestože absolvované kurzy hodnotí jako zajímavé, připouštějí, že po jejich absolvování nic z toho, co bylo obsahem kurzu, nepřenesli do práce jejich oddělení. Jediné pozitivní, co zaznělo, bylo, že informace získané na kurzu byly začleněny do informací, které předávají uchazečům o zaměstnání na informačních schůzkách.

Respondenti také očekávali od MPSV změnu systému vzdělávání pracovníků úřadů práce, protože ta současná trvá od roku 1995 a nemění se.

„Očekávala jsem od ministerstva, že v rámci projektů ESF dojde k inovaci vzdělávání zaměstnanců služeb zaměstnanosti. To, co fungovalo dříve v roce 1995, už nemůže fungovat nyní.“

Od MPSV se dále očekávalo, že se na úřad práce dostanou informace k IAP dříve, než začala platit novela zákona o zaměstnanosti. Zprostředkovatelé nebyli na nový postup práce s IAP dostatečně připraveni. Na pozdní informování jsou zvyklí i z jiných situací, stejně jako na fakt, že jdou na školení teprve ve chvíli, kdy už danou věc zvládají.

„Minimální penzum znalostí pro IAP je vědět, co ten IAP obnáší. Když zprostředkovatelka něco nabízí, musí být 100% informována. Jakým způsobem to tomu člověku má nabídnout a jak mu to objasnit. O co se jedná, proč to s uchazečem vypracovávají, co vlastně uzavírají, jaký budou mít úkol, jakým způsobem ho budou plnit a vyhodnocovat, co z toho vyplývá a k čemu je to dobré.“

Nabídka vzdělávacích středisek úřadů práce byla na navštívených úřadech práce hodnocena jako nedostatečná. Zprostředkovatelé v ní postrádají nové druhy kurzů a školení, nové

impulsy ke změně vlastní práce. Nabídka je stále stejná. Chybí v ní konkrétní informace o změnách zákonů a pracovních postupů. Ani úroveň všech kurzů a školení není podle názoru respondentů příliš dobrá. Vliv na to má i nedostatek vstupních testů, který pak způsobí velkou diverzitu ve složení účastníků týkající se jejich počátečních znalostí a dovedností.

„Posíláme lidi na předepsané kurzy. Hodně si vybíráme a i kupujeme kurzy jiné, protože si nemyslím, že by naše vzdělávací centra byla těmi správnými. Řeknu to na rovinu, myslím si, že úroveň našich vzdělávacích center není taková, abychom tam museli posílat naše lidi za každou cenu. Ano posíláme je tam, ale dost selektujeme mezi kurzy a vybíráme si.“

Nabídka akcí vzdělávacích středisek a jejich termíny nejsou vždy dopředu známy. Pokud se pracovník přihlásí na více kurzů, může se stát, že se budou termínově překrývat nebo na sebe navazovat. Ovšem delší absence na pracovišti není příliš vhodná. Účast na vzdělávacích akcích komplikují i osobní důvody zprostředkovatelů – například dovolené, pracovní neschopnost či ošetřování člena rodiny.

„U školení je také problém zorganizování zástupců za poradce pro zprostředkování. V jednom termínu nemůže odjet na školení víc poradců. Ne vždy je vhodný týden vzhledem k pracovním podmínkám. Způsob přihlašování do kurzů není flexibilní. Bylo by dobré uvádět nabídku rovnou s termíny.“

Neoddiskutovatelnou výhodou účasti na kurzech vzdělávacích středisek úřadů práce je kontakt s kolegy z jiných úřadů práce a vzájemná výměna zkušeností.

„Největší přínos školení: sejít se s kolegy a hlavně večer si s nimi popovídat a říct si vzájemně, jak co děláte. Přínos je i to, že se člověk vrátí ze školení nabitý na chvíli energií. To ale brzy vyprchá. Další přínosy nevidím.“

Podle zprostředkovatelů by bylo vhodné po cca 4 letech kurzy opakovat, nebo se vzdělávat průběžně či periodicky, tj. aby bylo podporováno kontinuální vzdělávání zprostředkovatelů. Rovněž je žádoucí zahrnout i jiné formy vzdělávání, včetně e-learningu, zážitkových kurzů, výukových videí s komentovanými ukázkami chybné práce apod. Zprostředkovatelé doporučují kurzy organizovat rozhodně mimo pracoviště a místo týdenního kurzu rozdělit kurz na více kratších částí, například 3x ročně.

DOPORUČENÍ Č. 28: REVIZE VZDĚLÁVACÍHO SYSTÉMU PORADCŮ PRO ZPROSTŘEDKOVÁNÍ

Provést revizi celého vzdělávacího systému zprostředkovatelů. Revidovaný systém vzdělávání by měl vycházet ze stanovených požadavků na výkon této pracovní pozice a kompetencí, které se od zprostředkovatele očekávají. Systém by měl stanovit povinné penzum dovedností a znalostí, které je potřeba v pravidelných intervalech obnovovat a rozšiřovat.

Lektoři působící v kurzech vzdělávacích středisek úřadů práce by měli být znalí problematiky úřadu práce. Měli by umět modelovat kasuistiky z praxe. Pomáhá i to, když lektorem je zkušený praktik z úřadu práce.

Díky vstřícnosti Mgr. Jana Dudka bylo možno porovnat stávající vzdělávací modul „Školení poradců individuálních akčních plánů“ z nabídky vzdělávacích středisek úřadů práce se starší variantou. Původní verze pětidenního vzdělávacího modulu se z velké části zabývala programy prevence dlouhodobé nezaměstnanosti, individuálním profilem uchazeče, prací se skupinou, profilem UoZ v Integrovaném systému typových pozic a v závěru také metodikou IAP v programech „První příležitost“ a „Nový start“. Nový modul je již obsahově přizpůsoben aktuální zákonné úpravě (po 1. 1. 2009).

Aktuální verze vzdělávacího modulu, kterou měl tým SPPS v průběhu realizace výzkumu v roce 2009 k dispozici, již obsahuje některé nové nebo nově přizpůsobené komponenty. Jedná se především o kapitolu shrnující zkušenosti s aplikací IAP v pilotním období v programech První příležitost a Nový start, podrobnou informaci o zákonných úpravách k 1. 1. 2009 a o všem, co z ní pro pracovníky úřadů práce vyplývá pro práci s UoZ. Nově byly začleněny i informace o programech a možnostech Evropských strukturálních fondů, podrobnější seznámení s metodou individuálního plánování (IAP je jednou z mnoha jejích variant), bližší seznámení s diagnostikou v poradenské práci a také možnosti a doporučení pro práci s osobami znevýhodněnými na trhu práce.

Z uvedeného přehledu a analýzy vzdělávacích potřeb zprostředkovatelů vyplývá, že by bylo vhodné do stávající verze vzdělávacího modulu doplnit přinejmenším dvě kapitoly. Ta první by měla zprostředkovatele blíže seznamovat s jednotlivými fázemi poradenské práce s uchazečem o zaměstnání vzhledem k aktuálnímu cíli aktivit UoZ na úřadě práce (optimalizace volby povolání a pracovní pozice, získání nových znalostí a dovedností, rozvoj kompetencí pro hledání volného pracovního místa a zvyšování motivace hledat si práci a pracovat) a z nich vycházející nabídkou přiměřených aktivit IAP pro daného UoZ. Díky této kapitole, zařazené až ke konci daného kurzu, by měl účastník vzdělávání kromě jiného získat přehled o možných variantách aktivit pro konkrétní IAP v různých fázích evidence UoZ. To je také obsahem metodického manuálu (Nápadník: Sborník námětů pro realizaci IAP ve službách zaměstnanosti, Praha 2009) v příloze této zprávy.

Druhou, obsáhlejší kapitolu by měla tvořit inovovaná komponenta ISTP (Integrovaný systém typových pozic), skládající se jednak z přehledného a rámcového seznámení zprostředkovatelů se systémem ISTP a jednak blíže se dvěma jeho moduly: modul KTP (Katalog typových pozic) a modul JOB-TIP. Jejich začleněním by měl účastník vzdělávání získat základní dovednosti spojené s vyhledáváním relevantních informací o „světě práce“ a dovednost vytvářet a dále pracovat s profilem uchazeče, správně interpretovat výsledky procesu analýzy individuálního potenciálu, vyhledat dílčí disproporce v kvalifikaci a doporučit vhodné vzdělávání (včetně dovednosti interpretovat údaje, využívat nástroje, ukládat, tisknout a exportovat obsažená data). Tato kapitola by naopak měla být zařazena v prvních dnech uvedeného kurzu (tvoří kontext a zdroje informací pro práci s UoZ).

DOPORUČENÍ Č. 29: DOPLNĚNÍ VZDĚLÁVACÍHO MODULU ŠKOLENÍ PORADCŮ IAP

Doplnit aktuální verzi vzdělávacího modulu „Školení poradců IAP“ o novou kapitolu, seznamující účastníky s použitím metodického manuálu Nápadník: Sborník námětů pro realizaci IAP ve službách zaměstnanosti, poskytujícího přehled aktivit, možností a úkolů pro uchazeče o zaměstnání. Inovovat stávající verzi vzdělávacího modulu o nově zpracované a rozšířené seznámení se systémem ISTP, zejména s komponentou Katalog typových pozic (informace ze světa práce) a JOB-TIP (analýza individuálního potenciálu a stanovení dílčích disproporcí v kvalifikaci UoZ).

3.3.2 DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚŘENÉ NA IAP ZABEZPEČOVANÉ INTERNĚ ÚŘADY PRÁCE

Další varianta odborné přípravy zaměřené na IAP je interní školení na úřadech práce, kde je lektor interního kurzu pracovníkem daného úřadu práce nebo může být takovýto kurz nakoupen od externího dodavatele. Interní vzdělávání na úřadě práce však není pravidlem. V rozhovorech vyšlo najevo, že se na daném úřadě interní kurzy nekonají, a ani nerealizují žádný projekt zaměřený na další profesní vzdělávání zprostředkovatelů.

DOPORUČENÍ Č. 30: DALŠÍ PRŮBĚŽNÉ VZDĚLÁVÁNÍ PRO PORADCE PRO ZPROSTŘEDKOVATELE

Pro poradce pro zprostředkování zabezpečit další průběžné vzdělávání interně na daném úřadu práce, v rámci národního projektu, a to nejen týkající se IAP, ale obecněji zaměřené například na práci s problémovým UoZ, uskutečněné převážně zážitkovou formou a doplněné o supervizní setkání.

3.3.3 SAMOSTUDIUM A UČENÍ SE OD KOLEGŮ NA PRACOVÍŠTI

Positivním poznatkem je, že zprostředkovatelé si potřebné informace vesměs doplňují sami, například ze dvou už výše zmíněných publikací, které vydalo MPSV v letech 2002 a 2003. První je metodickou příručkou pro poradce ke zprostředkování⁵⁸ a druhá návodem pro práci s IS OKpráce.⁵⁹ Obě však v dnešní době nezohledňují zákon o zaměstnanosti z roku 2004 ani model IAP, který je aplikován dnes. Samostudium je nutné především při změně zákonů. Zprostředkovatelé jsou seznámeni také s normativní instrukcí k novému postupu práce s IAP po 1. 1. 2009.⁶⁰

DOPORUČENÍ Č. 31: INOVACE METODICKÝCH PŘÍRUČEK

⁵⁸ HODAŇOVÁ, J., HOŘÁNKOVÁ, V., MĚCHUROVÁ, L., MORÁVEK, Z., TUHÁ, H., VALOUCHOVÁ, E., WAGNEROVÁ, E., ZAJÍČKOVÁ, A. *Metodická příručka pro poradce ke zprostředkování*. Písek: Vzdělávací středisko Úřadu práce v Písku, 2002.

⁵⁹ KUDRNOVÁ, L. *Příručka pro poradce ke zprostředkování. Práce s informačním systémem OKpráce. Postup při nabízení a vypracování IAP*. Praha: MPSV, 2003. ISBN 80-86552-73-X.

⁶⁰ Normativní instrukce č. 4/2009. MPSV. Změny při uzavírání IAP v souvislosti s novelou zák. č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

Inovovat metodické příručky pro zprostředkovatele, vydané MPSV v letech 2002 a 2003, a distribuovat je na úřady práce.

Dalším zdrojem rozšiřování odborných znalostí a dovedností je interní komunikace napříč úřady práce. Jedná se například o společné emaily s bližšími informacemi o IAP, rozeslané všem zprostředkovatelům daného úřadu práce, o porady vedoucích na daném úřadu práce, o porady odborů, školení s vedoucími na úřadech práce, o instruktážní školení v rámci úřadů práce, včetně simulací eventuálních situací a přípravy brožurek pro uchazeče o zaměstnání. Někteří zprostředkovatelé více využívali a stále využívají samostudium na internetu.

Dotazovaní zprostředkovatelé doporučují sdílení zkušeností od kolegů, sdílení kanceláře dvěma zprostředkovateli, a to zkušeným a méně zkušeným a organizace adaptačního kolečka pro nového pracovníka, který by procházel všechna oddělení na úřadu práce.

3.3.4 NABÍDKA KURZŮ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ PRO ZPROSTŘEDKOVATELE

Zprostředkovatelé pracující s IAP se zpravidla účastní i některých dalších vzdělávacích aktivit pro zprostředkovatele, jako je například právní minimum, správní řád, základní psychosociální dovednosti, řešení konfliktů, základní kurz pro zprostředkovatele, jednání s problémovým klientem, syndrom vyhoření, ekonomické minimum, zákoník práce, práce na PC, komunikační dovednosti (asertivita), práce s COMDI, práce s Portálem MPSV, etika apod.

Ostatní skupiny zaměstnanců úřadů práce, kteří se zapojili do šetření, zmiňují například účast na kurzech práce se skupinou, poradenství pro volbu povolání, práce v Job Clubech apod. (v případě speciálních poradců) nebo školení k aktivní politice zaměstnanosti a trhu práce, k projektům ESF (v případě pracovníků APZ). Oficiální nabídka dalšího vzdělávání je k dispozici na portálu MPSV a na intranetu.

Zprostředkovatelé s dlouhou praxí by spíše uvítali kurzy, ve kterých by měli možnost sdílet své zkušenosti, případně si ověřovat správnosti svých postupů při práci s UoZ. Tyto kurzy zprostředkovatelé doporučují i ostatním a sami by byli ochotni školení absolvovat i vícekrát do roka.

Užitečnými a potřebnými kurzy pro zprostředkovatele jsou například různá školení týkající se legislativních novel, inovativních technik práce a jiných změn, dále udržovací kurzy, rekondiční (regenerační, relaxační) pobyty i motivační kurzy, kurzy prohlubující počítačové dovednosti (MS Excel) a jazykové kurzy (především anglický jazyk).

Zprostředkovatelé projevují rovněž zájem o odborné kurzy z oblasti sociální práce, pedagogiky, poradenství, personálního řízení a dlouholetý sebezkušenostní výcvik jako přípravu pro vlastní poradenskou práci s uchazeči.

„IAP je na místě poradenství ke zprostředkování, ale musím pracovat s těmi pracovníky, aby začali nahlížet jinak na toho klienta. Něco více, než je pouhé školení – dlouhodobé školení, výcvik.“

Pro zprostředkovatele pracující se skupinami UoZ v rámci skupinového poradenství se zdá jako důležité a přínosné rovněž absolvování lektorských zkoušek.

Vzdělávání zprostředkovatelů vychází převážně z nabídky vzdělávacích středisek úřadů práce, která ne vždy zcela odpovídá poptávce. Problémem je tedy jednak aktuální nabídka těchto středisek, dále organizační bariéry samotných úřadů práce spojené s účastí zaměstnanců na kurzech a také malá paleta různorodých vzdělávacích forem.

DOPORUČENÍ Č. 32: ROZŠÍŘENÍ A INOVACE NABÍDKY VZDĚLÁVACÍCH AKCÍ

Rozšířit a inovovat nabídku vzdělávacích akcí vzdělávacích středisek úřadů práce o udržovací, motivační a regenerační kurzy a dlouhodobý či spíše intenzivní sebezkušenostní výcvik, který by měl být pro práci zprostředkovatelů v pomáhajících profesích a ve službách zaměstnanosti zcela automatický. Nabídku vzdělávacích forem dále rozšířit o e-learning, zážitkově orientované kurzy, výměnné stáže, mentoring, koučink a externí supervizi.

3.4 SUPERVIZE PORADENSTVÍ PRO ZPROSTŘEDKOVÁNÍ ZAMĚSTNÁNÍ

Jelikož pojem supervize není ještě ve službách zaměstnanosti tolik známý a používaný, je vhodné objasnit jeho obsah citací z internetových stránek Českého institutu pro supervizi:

„Supervize představuje důležitou oblast profesního růstu. Původně byla běžnou součástí poradenství, psychoterapie a sociální práce. V posledních letech je stále více žádána a oceňována i v dalších oblastech práce s lidmi – v pomáhajících profesích, v medicíně, ve školství, ve výchově, v managementu, v pracovních týmech, v organizacích apod. Slovo supervize může vyvolávat představu jakési vyšší kontroly, hodnocení. V koncepci integrativní supervize Českého institutu pro supervizi však supervizi rozumíme bezpečnou, laskavou a obohacující zkušenost. Supervizor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací. Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být supervize také modelem učení. Cílem supervize tak může být vyšší uspokojení z práce, zvýšení její kvality a efektivity, prevence profesního vyhoření. Je prokázáno, že prostřednictvím „dominového efektu“ může být dobrá supervize prospěšná nejen supervidovanému, ale především jeho klientům, žákům, zaměstnancům atd.“⁶¹

Supervize je účinným nástrojem pro zabezpečování a udržování kvality služeb zaměstnanosti. Nejedná se o kontrolu, ale o sdílení zkušeností z náročné práce s UoZ, poskytnutí zpětné vazby a vyjasnění správnosti postupu poradenského procesu, neboť supervizor pomáhá zprostředkovatelům reflektovat zkušenosti, ke kterým se dopracovali praxí. Supervizní setkání slouží nejen k výměně zkušeností a ověřování používaných postupů, k zabezpečení jejich srovnatelné kvality, případně k navázání spolupráce pracovníků různých

⁶¹ Co je supervize [online]. Praha: Český institut pro supervizi, 2006 [cit. 23.12.2009]. Dostupné na: <<http://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize>>.

úřadů práce (jedná-li se o skupinovou supervizi, které se účastní pracovníci, jež netvoří pracovní tým), ale je i prostředkem předcházení syndromu vyhoření. Supervizor by měl mít nadhled a odstup, zároveň znalost poradenství či dokonce praxi.

Tento levný, efektivní a ověřený způsob péče a podpory zaměstnanců ve službách a pomáhajících profesích vystavených nadměrnému stresu z frustrující práce s uchazeči je mezi zaměstnanci služeb zaměstnanosti téměř neznámý a skoro nefiguruje v nabídce rozvojových aktivit. Většina dotázaných nemá s případovou či týmovou supervizí žádné zkušenosti, mnohde o ní dosud ani neslyšeli, neuvažovali, nenabízeli ji, jinde si ji alespoň dokáží představit. Výjimku tvoří jeden úřad práce, kde nabízejí pracovníkům supervizi dvakrát měsíčně, mimo úřední hodiny.

Pokud pracovníci úřadu práce o supervizi uvažují (týká se to zejména vedoucích pracovníků), vnímají ji jako užitečný a dobrý nástroj k podpoře a zvládnutí náročných pracovních situací, včetně konfliktů v pracovním týmu, nalezení řešení obtížných situací, bourání stereotypů, jako součást vzdělávání podporující větší efektivitu práce a duševní hygienu pracovníků, změnu postojů, dovednost krizové intervence s klienty.

Obavy dotázaných se týkají jednak časového skloubení výkonu práce a supervizí, a jednak určité cizorodosti supervize dané nulovou či minimální znalostí a zkušeností. Někde nahrazují supervizi společným povídáním o uchazečích o zaměstnání v týmu zprostředkovatelů, případně ranním sdílením mezi kolegy.

„Supervize by nebyla špatná, zvláště když člověk upadne do stereotypů. Chce to někoho, kdo má nadhled a odstup.“

„Kdyby byla supervize zakomponována jako součást vzdělávání, jako hygiena práce, zvyšování efektivity poradců, tak to by bylo něco! Moc by to poradcům pomohlo.“

„Na základě dobrovolnosti můžeme dvakrát měsíčně zúčastnit supervize. Dojíždí za námi psycholog z univerzity. Po úřední době. Zatím mně supervize moc nedala. Psycholog nemá praxi s poradenstvím pro zprostředkování.“

Supervize zprostředkovatelů pracujících s IAP není dosud obvyklým, požadovaným ani nabízeným způsobem péče o odborný růst a duševní hygienu pracovníků úřadů práce. Lze se domnívat, že by tento způsob podpory mohl být efektivní nejen pro samotné zprostředkovatele, ale především pro výkon jejich práce s uchazeči o zaměstnání, a tím by došlo k zefektivnění celého procesu zprostředkování zaměstnání.

DOPORUČENÍ Č. 33: ZAVÉST PRAVIDELNOU SUPERVIZI

Zavést pravidelnou případovou supervizi ve skupině a týmovou supervizi zprostředkovatelů realizujících s uchazeči o zaměstnání IAP: optimálně 1x za dva měsíce (minimálně 3x ročně) v délce tří hodin, vedenou externím supervizorem, ve vyhrazeném (nerušeném) místě a čase v rámci pracovní doby, plánovanou dlouhodobě. Mohlo by se jednat o nakupovanou službu, postupně by mohli supervizní setkávání vést pracovníci úřadů práce, akreditovaní Českým institutem pro supervizi.

4 POSTOJE PRACOVNÍKŮ ÚŘADU PRÁCE K IAP

V předchozích kapitolách byla představena situace a důležité podmínky, ve kterých je IAP používáno. Dále jsou diskutovány postoje pracovníků úřadů práce k jeho aplikaci podle nové zákonné úpravy, ve kterých se odráží hlavní problémy, které změna zákona vyvolala.

4.1 PORADENSKÝ NEBO SANKČNÍ NÁSTROJ

V diskuzích o IAP se velmi často objevuje rozpor v chápání tohoto nově plošně zavedeného nástroje – a jak se zdá, přesahuje tato nesrovnalost běžné rozdíly mezi regiony a sahá hlouběji do jeho podstaty a definice. Jedná se o odpověď na základní otázku: Co je to IAP? V zákoně je psáno, že je to písemný dokument, který vypracovává úřad práce ve spolupráci s uchazečem o zaměstnání. Je to tedy dohoda, obsahuje jasně definované závazky a vyžaduje součinnost obou partnerů. Na druhou stranu se ale IAP týká poradenských aktivit, a tak je často v různých kontextech deklarován jako poradenský nástroj, který sjednocuje jednotlivé poradenské činnosti do jednoho rámce a má velký aktivizační potenciál. Zdánlivě se jedná o dvě vzájemně se nevylučující dimenze, avšak mnozí zprostředkovatelé v této dvojznačnosti vidí zásadní problém, který u IAP omezuje jeho zamýšlenou funkci.

Rozpor podle mnohých spočívá v tom, že IAP je „neporadenský poradenský nástroj“. Má mnoho charakteristik poradenského nástroje, avšak nastaven je direktivně – a direktivnost a donucování k použití poradenské služby je v rozporu s etikou poradenství. „Používat poradenství jako donucovací nástroj je proti jeho smyslu“, uvádí jeden z respondentů. Podle základní definice Donalda Supera je „poradenství pomoc ke svépomoci“, a pokud uchazeč o zaměstnání pomoc nechce, nelze mu ji vnutit.

Během výzkumu byly mezi respondenty zastánci i odpůrci obou pohledů – ti první upřednostňovali výhody sankcí, ti druzí s přítomností sankce naopak polemizovali.

4.1.1 VÝHODY PORADENSKO-SANKČNÍHO NASTAVENÍ IAP

Ve výše zmíněné dvojznačnosti charakteru IAP vidí mnozí velkou výhodu. Cílem IAP je uchazeči o zaměstnání pomoci a současně jej prostřednictvím sankcí donutit spolupracovat a být aktivní. Tím je možné dosáhnout daleko větší účinnosti a aktivněji pracovat i s dříve pasivními a odmítajícími uchazeči o zaměstnání. Jak uvádějí někteří respondenti, díky přítomnosti sankce tedy IAP uchazeče o zaměstnání posune k aktivitě:

„...Uchazeč musí, rozhoupe se. Může být pak inspirovaný, musí nastoupit a absolvovat to, a pak se může stát ten zázrak, že to jde. ...uchazeči mívají obavy, strach, že to nepůjde a pak zjistí, že to jde.“

„Dnes je dobré, že uchazeči dostanou úkol a musí jej splnit, protože za neplnění je sankční vyřazení. Takže, když se někdo vzpouzí, upozorním ho na to. Dřív klienti sice úkol dostali, ale nemuseli splnit, mohli blafovat.“

IAP tedy může fungovat jako motivační a stimulační prvek. Například u dlouhodobě nezaměstnaných může pomoci tím, že je přiměje k aktivitě a překoná tak případnou rezignaci.

Záleží také na tom, jak úřad IAP prezentuje – zda jako administrativní úkon s rizikem sankce, nebo nástroj, který může uchazeči o zaměstnání pomoci v hledání a nalezení zaměstnání. Mnohé úřady se přiklání ke druhé možnosti a tu první (logicky) potlačují:

„Řekl bych, že smyslem práce zprostředkovatelek by mělo být pořád poradensky pracovat, tedy ne pracovat evidenčně. Akorát IAP chápat různými cestami, nechápal bych IAP jako nástroj k vyřazování, ale uzavírat IAP s vizí, že mu chci něco poradit.“

Hrozba sankce působí na neaktivní uchazeče o zaměstnání také jako „strašák“. Ti z nich, kteří opravdu nemají zájem o poradenskou pomoc a ani neusilují o nalezení zaměstnání, při představě plnění aktivit z IAP sami dobrovolně opouštějí evidenci, nebo mohou být později vyřazeni za neplnění povinností. Zprostředkovatelé tedy mají v rukou nástroj, který jim umožňuje účinněji reagovat na odmítání spolupráce, a poté případně bojkotující uchazeče o zaměstnání vyřadit a získat více času na práci s těmi, kteří opravdu zaměstnání nalézt chtějí.

„Pozitivní na tom je to, že ve chvíli, kdy je začneme do něčeho tlačit, část z nich odejde sama. To je velice pozitivní. Ty lidi, který chtějí pracovat, a jsou schopni pracovat, tak těm jsme schopni pomoc.“

„Po informaci o IAP buď klient požádá o vyřazení z evidence (chci práci, ale já tady na nějaké blbiny chodit nebudu, já chci práci, nepotřebuji vědět, jak se oblíct...), nebo si to projdou a jde to jedním uchem tam a druhým ven. Když jim dáme jednu aktivitu, tak je to svým způsobem může postrašit, aby ukončili evidenci sami, nebo přijdou říci, že už si sami našli práci a odchází.“

4.1.2 NEVÝHODY PORADENSKO-SANKČNÍHO NASTAVENÍ IAP

Přítomnost sankce může zároveň vytvářet tlak, který úspěchu poradenské práce příliš nepomáhá. Například u těch uchazečů o zaměstnání, kteří práci aktivně hledají, se může agenda související s IAP stát zatěžující byrokratickou okolností, které dají kvůli obavám z vyřazení přednost před vlastní konkrétní iniciativou:

„Pro klienty, kteří práci chtějí, jsou aktivní, ale nemůžou nic najít, by bylo dobré nezatěžovat je návštěvou job clubů a dalších aktivit (nemuseli by jezdit 3-4x do týdne na úřad práce).“

Tento problém lze relativně snadno vyřešit vhodnějším individuálním nastavením aktivit v IAP, aby uchazečovi o zaměstnání nebránily v jeho vlastních činnostech, ale naopak ho v nich podporovaly. Obtížněji se však odstraňuje nálepka sankčního administrativního opatření potlačujícího dimenzi poradenskou:

„IAP by měl být prostředek aktivizační, ale současná dikce zákona o zaměstnanosti je sankční. Je tam napsáno, co musí uchazeč o zaměstnání udělat a dále je tam přesně napsáno, jak se postupuje sankčně, když to neudělá. Zákon se napsal velmi přísně, mezitím se nám změnila klientela. Zákon je napsaný skoro až bezohledně, zákon to nestaví jako poradenskou aktivitu.“

„IAP měl být nástrojem pozitivním, nikoliv donucovacím. Donucení k aktivitě bude mít jen částečný úspěch, a to nemůže splnit hlavní smysl IAP, donucovací prostředky by měly být jiného charakteru, IAP tam rozhodně nepatří.“

Navíc také na možnost sankce musejí zprostředkovatelé UoZ často upozorňovat, protože někteří uchazeči o zaměstnání tuto hrozbu ani nezaregistrují. „Úkolem úřadu práce není sankčně vyřazovat, ale zprostředkovávat zaměstnání,“ tvrdí jeden z respondentů a jasně tak vystihuje podstatu argumentu, kterým mnozí přítomnost sankce kritizují. Špatně se podle mnohých dokazuje, co je a co už není neplnění dohodnutého plánu.

„Já jsem zastáncem toho, že se ten člověk má na úřadu práce ohrát co nejméně. Dostat se zpátky na trh práce co nejrychleji a dostat se tam tak, aby si práci udržel. Tzn., můžeme mu pomoci, můžeme ho rekvalifikovat a můžeme mu nejrůznějšími způsoby radit, a když tomu pomůže, aby to bylo formou oboustranného závazku – fajn. Nebojím se toho, ale bojím se té sankce. Ta sankce tam nemá, co dělat – ta je nesmyslná. Představte si, že budete v pozici člověka, který IAP uzavírá. Vy jdete s důvěrou na ten úřad práce, že ten IAP vám skutečně pomůže. Při poradenství řeknete otevřeně důležité věci, které byste jinak o sobě neřekla a ve finále, když nesplníte nějakou triviální podmínku, že předložíte jeden životopis místo dvou v nějakém časovém období, tak budete na šest měsíců vyřazena – to je přece nesmysl. Já vím, je to otázka přístupu a vyhodnocování. Ale my jsme přece státní instituce. My můžeme jenom dělat to, co nám zákon říká a umožňuje. My nemůžeme experimentovat a říct, nesplnili jste a my vám to odpustíme. Jestli je to v zákoně napsané, že je to černý, tak je to černý, i kdyby to bylo růžový. To je ten problém. Čili my to musíme aplikovat do slova a do písmene, jinak bychom jako státní instituce porušovali zákon. Proto mně nadměrná tvrdost zákona vadí. V poradenství striktní aplikace něčeho je špatná věc. (...) Máme spoustu jiných nástrojů a možností v rámci stanovené legislativy a nepotřebujeme k tomu IAP jako sankční nástroj.“

4.1.3 SANKCE JAKO PROBLÉM

Někteří respondenti upozorňují, že sankční část IAP není jednoznačně metodicky vysvětlena (ze strany MPSV). Není jasné, jakým způsobem posuzovat neplnění jednotlivých aktivit:

„Zvláštní bylo, že právní oddělení ministerstva hned nahlásilo, že to není sankční nástroj. Moc podnětů na sankce se nedávalo. Nevzniklo to pro to, abychom vyřazovali všechny uchazeče o zaměstnání. Má to samozřejmě smysl, pokud to někdo odmítne.“

„Chybí odpověď na otázku, co dělat, když uchazeč nesplní aktivitu napsanou v IAP (vedení MPSV prosazuje IAP jako poradenský nástroj, žádné sankce) – naopak vedoucí

zprostředkování prosazuje tvrdé vyřazení z evidence při jakémkoli nesplnění jednotlivé aktivity, kde není jasná linka (třeba napsání životopisu).“

„Být na místě toho člověka, kterého vyřadí na základě neplnění požadavků v rámci IAP – tak se okamžitě odvolávám na ministerstvo a počkal bych si, kdo o tom rozhodne a jak. (...) Zaslých jsem, že nepřišli na tu aktivitu. To není neplnění IAP podle mého názoru. (...) Hrozně by mě zajímalo, zeptejte se na úrovni ministerstva, zda potvrdili rozhodnutí úřadu práce o sankčním vyřazení na základě neplnění podmínek stanovených v IAP (...). A to jsem přesvědčený, že ne.“

Nejasnosti v pojetí sankcí poté vedou k tomu, že je mnohé úřady nepoužívají. Někteří respondenti uvádějí, že nastavení sankcí je příliš tvrdé – že za nesplnění jedné povinnosti by ještě nemělo (z poradenského pohledu na věc) dojít k vyřazení z evidence, a tím pádem i k ukončení poradenské práce. Jak bylo uvedeno již v jedné z předchozích citací, pokud by měl úřad práce přísně dodržovat zákon, nemůže nikomu odpustit ani drobný prohřešek – a protože je státní institucí a zákon porušovat nesmí, dostává zprostředkovatele taková situace do rozporuplné pozice: musí dodržet zákon, ale zároveň z poradenského hlediska je lepší s uchazečem o zaměstnání dále pracovat, než ho s okamžitou platností vyřadit z evidence.

„My děláme dvě „nadslužby“: k prvním evidencím jsme benevolentnější, více je provázíme, nejsme hned sankční. A druhou „nadslužbu“ děláme tu, že nemaříme lidi hned. Snažíme se dělat kroky k tomu, aby vyřazení nebyli.“

Podle respondentů je jasnější využití sankcí například při neplnění dohod, jako je docházka do zapsaného kurzu. Avšak pokud byla například v IAP domluvena rekvalifikace a úřad práce nemůže uchazečovi o zaměstnání nabídnout takovou rekvalifikaci, o kterou by měl zájem, je sporné zvažovat vyřazení z evidence za to, že odmítl rekvalifikaci, kterou nechce. Hrozba sankce tak u mnohých úřadů práce funguje spíše jako varování a nikoliv jako sankční nástroj – a v praxi se tak vyřazování uchazečů o zaměstnání z evidence de facto nepoužívá. Averse vůči sankcím spočívá také v tom, že vyřazení z evidence je složitý proces. Případ musí projít administrativně náročným správním řízením a kromě toho dlouhodobě evidovaní uchazeči o zaměstnání se umí sankci vyhnout například zpětně dodaným potvrzením od lékaře.

„To, že klient nepřijde, tudíž neznamena, že má poradkyně čas na někoho jiného. „Tlačí“ před sebou správním řízením jeho složku a za úspěch považuje, že je vše ve složce ukončeno vyřazením z evidence.“

DOPORUČENÍ Č. 34: DIFERENCOVAT SANKCE PŘI NEDOSTATEČNÉ SOUČINNOSTI UOZ PŘI PLNĚNÍ IAP

Doporučuje se nastavit systém diferencovaného sankcionování nedostatečné součinnosti UoZ na IAP. Jediná sankce, která je v této chvíli k dispozici, je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence na 6 měsíců, což je nejtvrdší postih, který vůbec uchazečům o zaměstnání v souvislosti s vedením v evidenci uchazečů o zaměstnání hrozí. Pracovníci úřadů práce však upozorňují, že „přestupky“ uchazečů o zaměstnání, kterých se dopouští v souvislosti s IAP, jsou různě závažné a vyřadit UoZ z evidence za nedostatečnou součinnost, která je odůvodněná, nebo nepřilíš závažná, je nesmyslné.

Zavedení odstupňovaných sankcí, by pomohlo zvýšit motivační potenciál sankcí a potažmo celého IAP. Možností používanou v zahraničí je dát zprostředkovateli možnost snížit či odejmout nárok na podporu v nezaměstnanosti na určitou dobu s tím, že zprostředkovatel by mohl toto pozastavení výplaty dávek zrušit v případě, že uchazeč o zaměstnání začne lépe spolupracovat. Dobu přerušení výplaty podpory stanovuje zprostředkovatel podle závažnosti „přestupku“ uchazeče. Při zachování současné české legislativy by se jednalo spíše o přerušení vedení v evidenci UoZ na určitou dobu, které by mohlo vést ke ztrátě některých sociálních dávek (např. dávky podle zákona o pomoci v hmotné nouzi).

Druhou možností je zavést systém podobný školnímu hodnocení chování žáků. Jednalo by se o několik stupňů upozornění na nedostatečnou spolupráci, pokud by UoZ nezačal lépe spolupracovat, následovala by důtka, resp. výstraha (nebudete-li nadále spolupracovat, můžete být vyloučen na dobu 6 měsíců z evidence UoZ) a až při ignorování této výstrahy skutečné vyloučení z evidence UoZ.

MPSV by kromě toho mělo vydat jasný pokyn, jak používat sankci (příp. sankce v případě jejich diferenciací) spojenou s IAP. Vhodné by bylo i vyjasnit účel sankce v IAP: mají úřady práce sankci chápat spíše jako krajní řešení pro velmi problematické uchazeče (a používat ji tedy výjimečně), nebo ji mají uplatňovat vždy, když jsou k tomu splněny zákonné podmínky (tj. podstatně častěji)?

4.2 KRITIKA ZAVEDENÍ IAP DO BĚŽNÉ PRAXE

Během rozhovorů respondenti vesměs projevovali kritické názory, které zpochybňovaly užitečnost nově upraveného plošného zavedení IAP do běžné praxe. V těchto výpovědích je možné vystopovat čtyři hlavní argumenty:

- plošné zavedení bylo chybným politickým rozhodnutím, které nepočítalo s nepříznivým ekonomickým vývojem,
- plošnému zavedení předcházela omezená metodologická a materiální podpora ze strany MPSV,
- IAP jako takový je neefektivní a zbytečný nástroj, neslouží zamýšleným cílům,
- implementace IAP za současných podmínek způsobila pouze nárůst administrativy.

4.2.1 CHYBNÉ POLITICKÉ ROZHODNUTÍ

Na mnoha úřadech práce komentují plošné zavedení IAP podle novely zákona platné od 1. 1. 2009 jako chybné politické rozhodnutí, které přišlo v nevhodnou dobu. Kdyby nenastala ekonomická krize, dopadla by podle názoru respondentů plošná aplikace IAP jinak a možná by splnila i zamýšlený účinek. Aktuální nedostatek volných pracovních míst a rostoucí počet evidovaných uchazečů o zaměstnání však situaci komplikují, pracovníci úřadů práce jsou často přetížení a z IAP se stává administrativní formalita (a tak neplní svůj účel).

Respondenti kritizují, že se v zákoně objevila povinnost uzavřít IAP se všemi uchazeči o zaměstnání, kteří jsou v evidenci déle než 5 měsíců. Při rostoucí míře nezaměstnanosti, tj.

při nárůstu počtu evidovaných uchazečů o zaměstnání a snižující se pravděpodobnosti pro stávající uchazeče nalézt nové zaměstnání staví zákon úřady práce do složité pozice. Z hlediska personálních kapacit není možné věnovat každému z uchazečů o zaměstnání náležitou individuální péči, avšak podle zákona musejí IAP uzavřít.

„Byla to dobrá myšlenka, osobně jsem si myslela, že to hodně pomůže, pokud se nezměnila situace na trhu práce, ta nám dneska velice změnila pravidla hry.“

„V okamžiku, kdyby to bylo bývalo platilo už v roce 2008, kdy byla nízká nezaměstnanost (...) tak jsme se mohli věnovat těm uchazečům, na který to bylo směřovaný. Nikdo nepočítal s ekonomickou krizí, všichni jsme se těšili, že od prvního tohoto roku začneme dělat IAP s tou kategorií lidí, na kterou byla zákonodárcem zamýšlena, to znamená uchazečů nad pět měsíců v evidenci, co potřebují nějakým způsobem pomoci, nastartovat a tak dále. Přišla změna ekonomické situace, a všechno je jinak! (...) Chybí nám tam to, co ještě vloni bylo – dostatek pracovních míst, dostatek možností rekvalifikace a následného umístění – to je dneska nenávratně pryč. Tudiž se celý IAP mívá svým účinkem.“

„Pak bylo období konjunktury a hledal se nástroj jak na ty, kteří zbytečně zatěžují sociální systém, berou sociální dávky a neplní své povinnosti vůči úřadu práce, vůči státu. Tak naše ministerstvo přišlo s tím, že přitvrdilo IAP, a to bylo bez jakékoliv konzultace s úřady práce. To šlo legislativními cestami mimo správu zaměstnanosti. To bylo rozhodnutí z vrcholové úrovně. Politické rozhodnutí – fajn, ale jsme v situaci takové, že plošná aplikace se ukazuje v této chvíli jako neefektivní.“

Někteří respondenti zdůrazňují, že IAP jako takový smysl má, ovšem plošným zavedením jeho význam klesá. Dochází totiž k přetížení pracovníků úřadu práce, kteří již nemají čas zabývat se všemi uchazeči o zaměstnání tak, jak individuální přístup vyžaduje, a tak sklouzávají k jednoduššímu spíše administrativnímu přístupu.

„Tím že se z IAP udělala povinnost, tak to mu strašně ublížilo. Je to ta formalizace. Sepisujeme to u všech, ale je to formalita.“

„Při zavádění IAP bylo víc volných pracovních míst, takže to šlo. Dalo se dělat i to, že se hledala vhodná místa a přemlouvali zaměstnavatelé, to ale byli 4 uchazeči na jedno místo a teď je jich 35. IAP je opravdu formální nástroj, se kterým je nutno se smířit a dělat ho tak, aby nezabral zas tolik času.“

Plošné uzavírání IAP také naráží na problém, že nelze smysluplně spolupracovat se všemi skupinami uchazečů o zaměstnání. Problematickou skupinu z hlediska uzavírání IAP tvoří podle respondentů například plně nebo částečně invalidní důchodci, jejichž zdravotní stav bývá zpravidla kolísavý, vyskytuje se u nich zvýšená nemocnost či nemohou z důvodu častých lékařských návštěv plnit povinnosti plynoucí z IAP. Stejně obtížná je také spolupráce s psychicky nemocnými lidmi, kteří současně odmítají vyšetření a trvají na vedení v evidenci uchazečů o zaměstnání.

Zákon sice nabízí možnost sankčního vyřazení pro neplnění povinností plynoucích z IAP, avšak podle zprostředkovatelů to není vhodné systémové řešení. Situace těchto osob se pouze zhorší, po nějaké době se stejně zaevidují znovu a problematická spolupráce se tím dostane znovu na začátek stejné neřešitelné situace. Dále se také před povinností uzavřít IAP objevují uchazeči o zaměstnání, kteří jsou v evidenci jen na určitou přechodnou dobu a s vědomím, že se vrátí do svého původního zaměstnání (ve stejné dočasné situaci jsou ženy před mateřskou dovolenou). I tyto uchazeči o zaměstnání však musí vykonávat aktivity IAP, i když i zprostředkovatel ví, že se jedná jen o naplnění zákonné povinnosti bez konkrétního poradenského záměru. Další skupinou uchazečů o zaměstnání, u kterých je podle názoru respondentů sporné plošné uplatnění IAP, jsou samostatně aktivní uchazeči o zaměstnání - zvláště v době vysoké nezaměstnanosti a přetížení úřadů práce.

4.2.2 OMEZENÁ PODPORA

Někteří respondenti uvádějí, že při zavádění IAP do běžné praxe na úřadech práce postrádali účinnou podporu ze strany MPSV; a to ať už se jedná o podporu materiálního charakteru (nenaplnil se příslib rozšíření prostorových možností a vybavení), tak i charakteru metodického (ve formě školení a metodických materiálů).

„Mluvílo se o tom, že bude nějaký metodický pokyn, ale pak přišla jen normativní instrukce. Možná je to tím, že každý úřad práce má jiné možnosti a není možné všechno shrnout do jednotné metodické příručky.“

Vedoucí pracovníci zprostředkování tak byli donuceni složitou situaci řešit vlastními silami a určit, jakým způsobem mají jejich podřízení s IAP pracovat. Výsledkem pak je řada různých způsobů aplikace IAP, tak jak je jednotlivé úřady práce samy stanovily.

„Musíte zprostředkovatelky proškolit. Na začátku jsme věděli jen to, že budou nějaké ikonky v OKpráci. Mezitím nebylo nic. Dvě byly na školení, ale nic praktického nepřinesly. Museli jsme je nechat, aby to nějak vytvořily. Ze začátku jsme věděli, že musíme uzavřít 4000 IAP. Věděli jsme, že si pravidla IAP budeme muset stanovit my, aby to nějak vypadalo.“

4.2.3 IAP JE NEEFektivní A ZBYTEČNÝ NÁSTROJ

Mnoho respondentů vyjádřilo vážné pochybnosti nad užitečností IAP v praxi úřadu práce. Často IAP vnímají jen jako prázdnou formu, kterou nasadili na již dříve prováděné aktivity, a nepozorují žádnou pozitivní změnu, jež by zavedení IAP vyvolalo. Z tohoto pohledu pak také hodnotí IAP jako zbytečnou administrativní zátěž, někdy také jako zdvojování informací uvedených v kontaktním listu. Zároveň pochybují, že by provedené změny zákona platné od ledna 2009 přispěly k vyšší zaměstnanosti, a tím tak opodstatnily svou existenci.

„Je to to, co děláme běžně, co jsme dělali, zprostředkovávali zaměstnávání, nabízeli různé možnosti, vzdělávání, bilanční diagnostiku, poradenské činnosti, akorát je to

dané na papír v písemné formě. Takovou změnu v tom nevidíme. Hold ten papír je zatěžující časově.“

„Je to vlastně o tom, že to navíc napíšou na ten papír. Jinak se ty aktivity dělaly i dříve. Nic tam pozitivního není. Uzavírá se to dobře s člověkem, který má určitý intelektuální potenciál a s člověkem, který chce, aby mu bylo pomoheno, ale to pak nemusí dávat na papír.“

4.2.4 IAP JE PŘÍLIŠ ADMINISTRATIVNĚ NÁROČNÝ

Velkou nevýhodu individuálních akčních plánů spatřují respondenti v nárůstu administrativy. S uzavíráním IAP souvisí několik úkonů – každý dokument včetně průběžného vyhodnocení je nutné vytisknout, podepsat, zaevidovat a vložit do spisu. Počet uchazečů o zaměstnání, se kterými je nutné IAP uzavřít, se významně zvýšil, avšak počet pracovníků úřadu práce zůstal stejný. Musejí tak zvládnout novou administrativní agendu nad rámec všech dalších činností, což jim zabírá mnoho času. A jak už bylo zmíněno výše, administrativní náročnost v kombinaci s nedostatkem času mnohdy vede k redukci IAP na pouhou formalitu, a tak podkopává jeho základní význam.

„To, co jsme s nimi (pozn.: s uchazeči o zaměstnání) dělali, jsme dělali stejně i předtím, jenže teď to musíme tisknout a dát na to štítek...“

„Velké množství administrativy – na každého evidovaného se v podstatě vede rozsáhlý spis. V současné praxi je důležité mít v pořádku „papíry“, člověk jde stranou.“

IAP je tedy momentálně pracovníky úřadů práce často vnímán jako nadbytečná, pouze administrativní činnost, která nepřináší nic pozitivního, a to ani pro zprostředkovatele a ani pro uchazeče. Kromě přetížení pracovníků, kteří IAP uzavírají, a nedostatečné časové dotace na práci s jednotlivými uchazeči o zaměstnání (zprostředkovatelé vesměs hovořili o maximálně 15 minutách na uchazeče o zaměstnání, mnohdy se ale podle našich pozorování jednalo i o 5-10 minut), k tomuto vnímání podle našeho názoru přispívá nedostatečné povědomí zprostředkovatelů o všech potenciálních možnostech a přínosech IAP – chybí důkladné vyjasnění smyslu IAP a nácvik komunikačních a poradenských postupů pro jeho uzavírání. Lepší průprava by podpořila chápání a používání IAP neadministrativním, poradensky profesionálním způsobem⁶².

⁶² Styl práce, který je zde pojmenován jako „poradensky profesionální“ nebo jen „poradenský“ definují Horák a Horáková v článku *Role liniových pracovníků ve veřejné politice* jako „profesionální“. V tomto článku vycházejí z výzkumu způsobů aplikace IAP a pracují s následujícími modely implementace IAP: profesionální, neprofesionální, byroprofesionální a byrokratický. Profesionální model považují za optimální a definují ho symetrickým přístupem zaměstnanců úřadů práce k uchazečům o zaměstnání, zaměřením na potřeby UoZ, řádným vyhodnocováním IAP (průběžným i závěrečným), vyčerpávající diagnostikou a vnímáním IAP jako písemné dohody o spolupráci a poradenském procesu. Ostatní modely se v různých bodech a v různé míře od tohoto optima odchyľují. Definice optimálního poradenského stylu je založena na pokynech Metodické příručky pro poradce ke zprostředkování, kterou vydalo MPSV v roce 2002 (více viz HORÁK, P.; HORÁKOVÁ, M. Role liniových pracovníků ve veřejné politice. *Sociologický časopis*. 2009, vol. 45, no. 2, s. 369-395. ISSN 0038-0288.)

4.3 RIZIKA PLYNOUCÍ Z NEGATIVNÍCH POSTOJŮ K IAP

Všechny předchozí kritické výhrady je možné shrnout pod jednoho společného jmenovatele - a tím je celkový negativní postoj k IAP. Příčin tohoto postoje je mnoho a většina již byla zmíněna výše. Tento negativní postoj s sebou nese nepříznivé důsledky. IAP jako plošně zavedený nástroj dostává nálepku nechtěné byrokracie, sklouzává ke stereotypním administrativním řešením, u uchazečů o zaměstnání vyvolává negativní reakce a na místo, aby je motivoval k aktivnějšímu řešení nepříznivé situace, vyvolává podle názoru respondentů spíše konflikty - protože v něm nevidí smysl.

Cestu z této nepříznivé situace nachází většina respondentů ve zrušení plošné povinnosti uzavírat IAP s každým uchazečem o zaměstnání vedeným v evidenci déle než pět měsíců. Spíše by uvítali možnost používat IAP individuálně podle situace každého UoZ, a tak aktivizovat ty, kteří aktivizaci potřebují, a nezatěžovat naopak skupinu těch, kterým IAP může podle odborného posouzení zprostředkovatelů pomoci jen minimálně.

„IAP by měl být volbou zprostředkovatele, komu to nabídne/nenabídne. Když je někdo aktivní, tak je to zbytečná administrativní zátěž, taková dualita. Naopak u neaktivních je IAP nástroj, který může uchazeče o zaměstnání trochu popohnat a za spolupráce s rekvalifikačním oddělením jim zvýšit kvalifikaci.“

„Stát nikdy nedal žádné posily, (...) výsledkem byla papírová dřina, ztracená příležitost, velká deziluze (...), jak těžké je říkat přetíženým zaměstnancům, že ještě budou dělat tady to a věnovat klientům víc času, když za dveřmi čeká fronta...“

DOPORUČENÍ Č. 35: INOVACE PŘÍSTUPU ÚŘADU PRÁCE K OBSAHU IAP

Je tedy potřeba odpovědět na otázku, jakým směrem IAP posunout, aby se zbavil všech negativních konotací a mohl plnit původně zamýšlené funkce. Je nutné vyřešit dilema mezi jeho poradenským a sankčním nastavením a z tohoto úhlu pohledu IAP jednoznačně definovat (včetně příkladů použití). Dále by se měla vést diskuze o reálných možnostech úřadů práce plnohodnotně naplňovat obsah IAP s ohledem na personální obsazení a množství uchazečů o zaměstnání v evidenci. Třetí oblastí, která stojí za přezkoumáním, je vymezení skupin uchazečů o zaměstnání, pro které je IAP vhodný - a naopak u kterých je to jen plýtvání prostředky jak na straně úřadu práce, tak i z pohledu uchazeče o zaměstnání. Posledním velkým tématem významně se podílejícím na negativním přijetí IAP je nárůst administrativy. Pokud by měl být IAP skutečně funkční a vhodně používaný nástroj, je třeba i administrativní stránku optimalizovat tak, aby nepřekážela vlastní poradenské činnosti.

5 NÁVRHY ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY IAP OČIMA ÚŘADU PRÁCE

Jak je patrné z předchozího textu, mnoho pracovníků úřadů práce vnímá IAP negativně a vyjmenovává řadu problémů spojených s jeho aplikací. Logicky tedy ve výzkumu následovala otázka, co je podle pracovníků úřadů práce třeba udělat, aby se IAP stal nástrojem přínosným. Odpovědi se dají rozdělit do několika skupin: ti radikálnější navrhují přímé zrušení IAP, méně radikální respondenti pak popisují různé typy změn a úprav, které je podle jejich názoru třeba provést, aby IAP plnil zamýšlené funkce. Častější než radikální požadavek úplného zrušení IAP byly ve vyjádřeních zaměstnanců úřadů práce různé stížnosti na problematiku nastavení aplikace IAP a návrhy na změnu podmínek a celkového nastavení.

5.1 IAP PŘEDSTAVUJE NEŘEŠITELNÝ PROBLÉM – VÝCHODISKEM JE JEHO ZRUŠENÍ

Na některých úřadech práce vnímají zprostředkovatelé IAP jako opatření, které nepřináší nic nového, jen kopíruje činnosti a aktivity, které se s uchazečem provádějí běžně i bez IAP. Při takovémto pohledu pak IAP vyznívá jako nadbytečné opatření, které by bylo vhodné zrušit. Takto uvolněné finanční i personální zdroje by podle některých respondentů bylo možné použít přínosnějším způsobem, např. na komunikaci se zaměstnavateli a na podporu tvorby společensky účelných pracovních míst:

„K IAP nic nepotřebujeme, spíš by neměl existovat. (...) Ať se více dávají ty peníze do společensky účelných pracovních míst, aby zaměstnavatelé vytvářeli ta místa. Anebo ať se IAP využívá k tomu, že zprostředkovatel individuálně doprovodí uchazeče k zaměstnavateli a přesvědčí ho o přijetí uchazeče.“

Nejvíce vyhraněným postojem pracovníků úřadů práce bylo tedy konstatování, že IAP by neměl existovat. Tento přístup k IAP svědčí podle našeho názoru mj. o nepochopení myšlenky individuálního plánování. IAP je zde chápán jako pouhá administrativa zatěžující poradenskou práci s uchazečem o zaměstnání.

Ve většině případů však respondenti připojovali výčet příčin, které podle jejich názoru způsobují tak velkou problematičnost současné aplikace IAP, že nejlepším řešením by bylo IAP zrušit - avšak pokud by tyto problémy byly odstraněny, bylo by možné IAP vhodně používat. Respondenti jmenovali především nedostatek času na práci s uchazečem o zaměstnání, který vyplývá z nedostatečného personálního obsazení úřadu vzhledem k počtu uchazečů o zaměstnání.

„V současné situaci bych IAP ani nedělala, je tu vysoký příliv nezaměstnaných, museli bychom na to přijmout další lidi, kteří by dělali jen to IAP. Já jsem kvůli tomu ocesala Job club a nemám na své aktivity čas.“

„Nemuselo by ani být, dřív se nám to dělalo lépe, teď není čas na spolupráci. Používáme ho, protože v podstatě musíme podle zákona... Slibovali nám lepší materiální podmínky pro realizaci IAP, že bude lepší materiální vybavení, jiné místnosti

a lepší atmosféra, a to se nestalo. Dříve se uchazeči neviděli, neslyšeli, měli jsme 2 vchody a vše bylo odděleno zdí.“

DOPORUČENÍ Č. 36: POSÍLENÍ PERSONÁLNÍCH KAPACIT PRO UZAVÍRÁNÍ IAP

Obecně se zdá, že problém tkví spíše v problematických podmínkách a důvodech, které současnou aplikaci IAP obklopují než v samotném IAP. Zvláště by bylo dobré soustředit se na zlepšení personálního obsazení úřadů práce. Nebude-li toto možné, bylo by vhodné se při rozhodování o existenci a podobě budoucí aplikace IAP soustředit na nalezení cest, jak odstranit či alespoň zmírnit tyto nepříznivé podmínky (optimalizovat zatížení zprostředkovatelů, technické vybavení a metodickou podporu pro zprostředkovatele).

Dle našeho pozorování se úřady práce také potýkají s problematickým zajištěním bezpečí pro své zaměstnance a se zabezpečením soukromí pro práci uchazeče o zaměstnání se zprostředkovatelem. Otázka zajištění bezpečí zaměstnanců se týká především ochrany před uchazeči o zaměstnání s agresivním chováním. Pro takovýto případ postrádají některé úřady práce kanceláře s únikovou cestou, kde je například možnost projít zadními dveřmi do jiné kanceláře, či požádat o podporu kolegů z vedlejší místnosti, jsou-li kanceláře propojené v části protilehlé vchodovým dveřím. V některých případech jsou však k dispozici různé typy bezpečnostního alarmu. Zajištění soukromí pro práci s uchazečem o zaměstnání je sporné hlavně u open-space prostorů, ale i v běžných kancelářích obsazených dvěma či více zprostředkovateli. Na jednom z navštívených úřadů práce proto pouští v open-space kanceláři po celou dobu úředních hodin rádio, aby nebylo zřetelně slyšet vše, co si uchazeči o zaměstnání a zprostředkovatelé sdělují.

„Otázka: Jak to máte s místnostmi, kde sedí zprostředkovatelky? Odpověď: Špatně. Jsou to dvě místnosti, které jsou rozděleny do 5 boxů (3 a 2). Boxy jsou malé, oddělené laminem. Uchazeči se navzájem nevidí, ale při hlasité mluvě se mohou slyšet.“

DOPORUČENÍ Č. 37: ZLEPŠENÍ PODMÍNEK PRO UZAVÍRÁNÍ IAP

Úplné odmítání IAP bylo zaznamenáno v případě nepochopení či nepřijetí IAP jako odlišného – nového – postupu práce s uchazečem o zaměstnání založeném na individuálním plánování, a také v případě výrazně nepříznivých podmínek pro aplikaci IAP (zejména personálních, ale i materiálních). Nejpodstatnějšími opatřeními, která by bylo třeba udělat pro účinnou aplikaci IAP, je vhodná podpora přijetí a pochopení smyslu, cílů a možností IAP, a dále navýšení počtu zprostředkovatelů adekvátně aktuálnímu počtu UoZ a zlepšení prostorových podmínek práce s uchazeči o zaměstnání.

Dále se doporučuje dbát na zajištění: 1) soukromí pro rozhovory zprostředkovatelů s UoZ a 2) bezpečnosti zaměstnanců (např. před napadením ze strany agresivního UoZ).

5.2 „PLOŠNÁ“ APLIKACE IAP JAKO HLAVNÍ PROBLÉM

Naši respondenti se vesměs shodli na nevhodnosti „plošného“ uzavírání IAP se všemi UoZ od 5. měsíce evidence. Tento postup nepovažují za vhodný z více důvodů. Nedostatečná

personální kapacita a přetížení vedou některé zprostředkovatele dokonce až k vnímání IAP jako svého druhu trestu:

„Spíše je to bič na poradce pro zprostředkování, oni mu tam ty aktivity musí vytvořit, zapsat, aktualizovat apod.“

Nutnost uzavírat IAP se všemi uchazeči o zaměstnání, kteří dosáhnou dané doby evidence na úřadu práce, chápou respondenti jako překážku, která jim brání používat IAP tak, aby to bylo uchazečům o zaměstnání užitečné. Předpokládají, že nutnou podmínkou zhodnocení poradenského potenciálu IAP a vkladu zprostředkovatelů do práce s UoZ je uzavírat IAP s vhodnými uchazeči o zaměstnání. Možnost zvolit si, s kterým uchazečem o zaměstnání IAP uzavřít, však zprostředkovatelé nemají, jsou nuceni IAP uzavírat plošně, a dochází tak k tříštění jejich sil.

„Síly poradkyň (míněno zprostředkovatelek) se rozprostřou na všechny, a tak na ty motivované už síly není ... na úkor slušných se věnujeme těm lemplům, musíme se věnovat všem.“

V důsledku tříštění sil vynuceného povinností uzavírat IAP plošně jsou pak podle názoru některých zprostředkovatelů ochuzeni o řádné služby úřadu práce právě ti UoZ, kteří by o ně měli zájem, tedy motivovaní uchazeči o zaměstnání.

„Naše práce jde vniveč, musíme uzavírat IAP i s těmi, kteří nechtějí, nestojí o to, nemají zájem a ještě jim za to (za nutnost uzavřít IAP) vynadají, s alkoholiky, bezdomovci, drogově závislími... Tu energii bychom mohli spíše věnovat lidem, kde je to poplatný, ale tu možnost nemáme.“

Ačkoli je pochopitelné, že zprostředkovatelé by raději pracovali s uchazeči o zaměstnání motivovanými a otevřenými spolupráci, chtěli bychom na tomto místě upozornit, že právě pro práci s problémovými UoZ by se IAP mohl stát výchozím bodem k řešení či zlepšení jejich situace. Zvláště u těchto UoZ by bylo nutné mít možnost zapojit dostatečné množství kompetentních pracovníků a věnovat se jim intenzivněji. Podobné pojetí IAP si však naši respondenti často vůbec nedovedli představit. Ti, kteří byli ochotni a schopni přemýšlet o IAP více koncepčně a odhlédnout od současných podmínek, upozorňovali na značnou odlišnost takového pojetí IAP od současné běžné praxe:

„Vraťme se zpátky do toho, že když to nebudeme muset uplatňovat plošně, ale budeme mít lidi, u kterých si budeme myslet, že ten plán bude sloužit, tak si s tím plánem můžeme vyhrát a stanovit ty kroky, ale nemůže každá holka dělat na boxu individuální precizní plán na rok dopředu pro 400 lidí, když má, já nevím 511 průměr (počet uchazečů na jednu zprostředkovatelku). Tak já nevím, bylo by to 300 nebo 200 plánů, 200 plánů ojedinělých, pokud nemluvíme o šabloně, že tedka, aha, druhý měsíc, tak to je ta rekvoška. A zároveň plánování představuje určitý způsob přemýšlení, ten člověk musí určitým způsobem uvažovat, přemýšlet, a to už je vlastně nějaká systémová věc v hlavě a to já si nejsem jistý, jestli to momentálně umíme.“

Na navštívených úřadech práce se pohyboval průměrný počet uchazečů o zaměstnání na jednoho zprostředkovatele od neobvykle malého čísla 150 (na pobočce) až k 550⁶³, přičemž čas, který zprostředkovatelé mohou věnovat jednomu uchazeči, činil v optimálním případě 15 minut, často ale méně. Zprostředkovatelé přitom nerozlišovali mezi UoZ, se kterými mají IAP uzavřené či uzavření připravují a mezi UoZ ostatními; doba věnovaná jednomu UoZ zůstává podle většiny jejich výpovědí v obou případech stejná, liší se při každé návštěvě spíše podle aktuálních potřeb uchazeče o zaměstnání.

IAP tedy nijak výrazně nemění pracovní postupy práce s UoZ, zprostředkovatelé neodlišují IAP od běžné každodenní práce, tak jak ji byli zvyklí vykonávat před zavedením IAP do praxe. IAP zároveň vnímají, jak už bylo řečeno dříve, jako formalitu, která je důsledkem zákonné povinnosti uzavírat jej „plošně“. Formální uzavírání IAP je výsledkem nutnosti nalézt pro pracovníky úřadu práce co nejméně zatěžující, nejrychlejší a co nejjednodušší způsob, jak IAP s požadovaným množstvím UoZ uzavřít a vyhovět tak liteře zákona.

„Plošnost IAP není dobrá. Sepisujeme to u všech, ale je to jen formalita... Je třeba odstranit tu formalitu; teď se to musí obrovsky paušalizovat a standardizovat, aby se splnilo to nařízení.“

Aby bylo možné vyhnout se při aplikaci IAP uniformním, standardizovaným a tedy formálním řešením, je podle návrhů pracovníků úřadu práce třeba zvážit, jak omezit množství UoZ, se kterými se na základě IAP pracuje. To by pomohlo vytvořit prostor pro individuálnější, méně formální přístup zprostředkovatelů, a také zvýšit motivační potenciál IAP.

„Pokud má být IAP nástroj, který má motivovat, tak v první řadě jde o tu dlouhodobou prevenci. To, jak je to natvrdo uvedeno v zákoně – uzavírat s každým, tak to také není to pravé.“

Vzhledem k tomu, že IAP je v současné podobě vlastně oběma stranami přijatá, resp. podepsaná dohoda, musí splňovat určité formální požadavky, a do určité míry tedy vždy bude formální (a vždy bude „dalším papírem“, který je nutné řádně uložit do složky UoZ). Podstatné tedy je spíše hledat způsoby, jak vyřízení této formalizované stránky IAP zprostředkovatelům a uchazečům o zaměstnání co nejvíce zjednodušit.

DOPORUČENÍ Č. 38: STANOVIT SKUPINY UOZ, SE KTERÝMI NENÍ POTŘEBA IAP UZAVÍRAT

Řada respondentů z řad pracovníků úřadu práce vidí řešení problematického nastavení aplikace IAP v možnosti rozlišovat mezi uchazeči o zaměstnání, pro které je individuální plánování (IAP) vhodné a přínosné, a v možnosti uzavřít IAP až na základě této úvahy, tj. jen s některými UoZ. Otázkou však zůstává, zda rozhodnutí o uzavření IAP ponechat skutečně individuální, tj. rozhodovat u každého UoZ jednotlivě, nebo nějakým způsobem stanovit skupiny, se kterými je třeba IAP uzavírat.

⁶³ Na navštívených úřadech práce a pobočkách za účelem sběru dat, tj. převážně v létě 2009, byly zaznamenány následující průměrné počty UoZ na zprostředkovatele: 550, 511, 500, 412, 345, 300-350, 300, 250-260, 250, 200, 240, 150. Je nutno upozornit, že tyto údaje jsou pouze orientační, neboť jen část pochází z údajů OKpráce, některá čísla jsou odhadem zprostředkovatelů.

5.3 POŽADAVEK INDIVIDUÁLNÍHO PŘÍSTUPU K UCHAZEČŮM O ZAMĚSTNÁNÍ

Respondenti z řad pracovníků úřadů práce komentují plošné zavedení vesměs negativně a uvítali by, kdyby jim zákon umožňoval svobodu v rozhodování, kdy a s kým IAP uzavírat. Současné nastavení chápou i jako nedostatek důvěry ze strany MPSV při posuzování vhodnosti či nevhodnosti uzavření IAP pro daného uchazeče. IAP je již z názvu nástrojem individuálním, a tak mnozí připomínají, že by měl být individuální ve všech aspektech.

„IAP je o tom slově individuální a to je v rozporu s plošnou aplikací. Jednoznačně IAP chápeme jako potřebnou věc, ale současně jako individuální poradenský nástroj, který se nedá aplikovat kdykoliv a na kohokoliv. Čili jsem zásadně proti masové aplikaci IAP, a tak jak je to nastavené v současné legislativě, tak to šlo bez jakékoliv možnosti to ovlivnit ze strany praxe a úřadu práce. Bylo to nastaveno na konjunkturální období, které bohužel teď není, a kdybych mohl tento paragraf „čarovným proutkem“ upravit – tak bych ho upravit na to, aby IAP byl individuálním nástrojem, nikoliv plošným pro skupinu nad x měsíců v evidenci. To je prostě nesmysl v současné době.“

Individuální přístup je v tomto případě chápán jako možnost zprostředkovatele rozhodnout o tom, zda s daným UoZ IAP uzavřít či ne. Zprostředkovatelé by tak dostali možnost rozhodnout se uzavírat IAP v takové míře, kterou uznají za vhodnou, tedy i jen ve výjimečných případech či vůbec. Tím by se snížilo jejich pracovní zatížení a s vybranými UoZ by mohl být IAP uzavírán lépe než jen formálně, s větším pochopením pro individuální potřeby, a tím i s větším dopadem na jejich motivaci a aktivitu.

Na druhé straně však existuje nebezpečí, že by se individuální akční plány fakticky využívat přestaly⁶⁴, zvláště pokud se vezme v úvahu tendence zprostředkovatelů považovat IAP za pouhý „papír navíc“. Snížit toto nebezpečí by mohlo vhodné proškolení a trénink poradenských dovedností potřebných pro individuální plánování, který by pomohl zprostředkovatelům odhalit užitečnost IAP, prozatím vnímanou jen v omezené míře.

Individuálnost v přístupu k IAP však lze chápat i jiným způsobem, ne ve vazbě na volbu, zda IAP s uchazečem o zaměstnání uzavřít či ne, ale ve vazbě na přípravu a realizaci takového IAP, které skutečně pomůže naplnit individuální potřeby UoZ ve vztahu k hledání pracovního uplatnění (plošné uzavírání vede ke standardizaci, a tím IAP přestává reagovat na individuální potřeby).

Pokud bychom však měli shrnout, jakou představu o individuálním přístupu k IAP naši respondenti nejčastěji prosazovali, pak je to jednoznačně první přístup, tedy možnost zvolit individuálně, s kterým UoZ úřad práce IAP uzavře a u ostatních UoZ na použití IAP rezignovat

⁶⁴ Podobná situace je popsána z roku 2006, kdy účast na IAP byla ze strany uchazeče o zaměstnání dobrovolným rozhodnutím, po jeho uzavření mu však hrozilo vyloučení z evidence UoZ a s tím související ztráta sociálních dávek. Zprostředkovatelé se v této situaci o IAP uchazeče o zaměstnání ani důsledně neinformovali, nekladli na něj velký důraz. Více v: HORÁK, P.; HORÁKOVÁ, M.; SIROVÁTKA, T.: "Zemřely" na českých úřadech práce profesionálně poskytované individuální akční plány zaměstnanosti? *Fórum sociální politiky*, 2007, roč. 1, č. 3, s. 7-13. ISSN 1802-5854.

– protože, jak už bylo uvedeno výše, na individuální práci se všemi UoZ nemají úřady práce v současné době kapacity.

DOPORUČENÍ Č. 39: NÁVRAT K INDIVIDUÁLNÍMU ZVAŽOVÁNÍ, S KTERÝM UoZ IAP UZAVÍRAT

Umožnit zprostředkovatelům rozhodovat u každého UoZ, zda s ním IAP uzavřít nebo ne, by vyžadovalo změnu zákona. Tato změna by přinesla úlevu ve vytížení všech pracovníků úřadu práce, v jejichž agendě je kontakt s UoZ nebo administrativa s nimi spojená. Hrozí však reálné nebezpečí, že by tímto zásahem IAP z českých úřadů práce fakticky vymizelo.

5.4 NEVHODNÝ OKAMŽIK UZAVŘENÍ IAP

Někteří respondenti chápali individuálnost jako volnost v rozhodnutí o použití IAP v celé šíři, vč. stanovení okamžiku, kdy je třeba IAP uzavřít.

*„Otázka: A doba zahájení, ta si myslíte, že je v pořádku, že je to po pěti měsících?
Odpověď: To si myslím, že není vůbec důvod toto stanovovat. U někoho to může být po prvním, druhém rozhovoru a někdo je takový akční a třeba po půl roku si práci stále hledá a vy víte, že ten člověk má jenom smůlu, protože je zrovna ekolog a to místo ekologu není, tak se holt přeškolí na něco jiného, ale tu práci si najde. Já bych to nelimitoval. Já bych se bránil jakýmkoliv limitům u tohoto nástroje. Je to prostě individuální poradenský nástroj, který může, ale nemusí být nasazen. A může být nasazen v případě, že obě dvě strany jsou přesvědčené, že to něco přinese.“*

K otázce stanovení okamžiku uzavření IAP přistupovali respondenti ze dvou různých stanovisek. Část uvažovala o změně okamžiku uzavření IAP jako o jedné z možných změn, které by mohly jejich úřadu práce ulevit od přetížení způsobeného nutností uzavírat „masově“ IAP se všemi uchazeči o zaměstnání, kteří překročili 5 měsíců evidence. Opět při té příležitosti připomínali, že díky změně ekonomické situace se z nástroje, vítaného jako pomůcka umožňující donutit nespolupracující UoZ plnit stanovené povinnosti, stala příčina dlouhodobého pracovního přetížení zprostředkovatelů, která ovšem uchazečům o zaměstnání nepřináší žádnou pomoc. Okamžik uzavření by podle respondentů měl být posunut na pozdější dobu než po 5 měsících v evidenci, což by snížilo počet uzavíraných IAP. Někteří respondenti zůstávali u vyjádření „později než po 5. měsíci evidence“, jiní navrhovali konkrétní dobu, která se pohybovala mezi 7. až 12. měsícem evidence UoZ.

„IAP v tomto stavu neplní svoji funkci. Kvůli počtu uchazečů není na IAP dostatek času. Navrhovala bych uzavření IAP třeba až po 7. až 8. měsíci.“

Východiskem pro druhé stanovisko bylo konstruktivnější uvažování o tom, jak IAP nastavit, aby bylo dlouhodobě funkční. Řešením je podle těchto respondentů opět individuální přístup k UoZ, který s sebou nese kromě jiného nutnost zohlednit konkrétní situaci UoZ, a na základě tohoto posouzení IAP uzavřít v okamžiku, který je pro konkrétního UoZ nejvhodnější. V některých případech upozorňovali respondenti i na to, že vítanou a užitečnou možností je uzavírání IAP dříve, než UoZ překročí pro IAP zákonem stanovenou hranici pro povinnost IAP uzavřít.

„U některých uchazečů by bylo IAP vhodné již dříve než po pěti měsících, u některých to nemá smysl ani po těch 5 měsících, je to individuální.“

V některých zahraničních modelech je IAP uzavíráno hned po evidenci při první schůzce se zprostředkovatelem.

DOPORUČENÍ Č. 40: POSUNOUT POVINNOST TERMÍNU UZAVÍRAT IAP

Nastavení povinnosti uzavírat IAP po 5 měsících v evidenci respondenti zpochybňují. Navrhují tuto hranici posunout na pozdější dobu. Zároveň by bylo vhodné ponechat možnost IAP uzavírat i před tímto termínem pro případy, kdy to pro UoZ bude výhodné. Rozhodnutí o konkrétní volbě okamžiku uzavření IAP by však mělo být vázáno buď na konkrétní případ (tj. rozhodl by zprostředkovatel), nebo na zvolenou skupinu UoZ, na kterou by IAP bylo zaměřeno (aby byla zohledněna specifická situace UoZ, kteří do dané skupiny spadají).

5.5 DOBROVOLNOST VERSUS POVINNOST

Možnost uchazeče o zaměstnání zvolit si, zda uzavře IAP a z něj plynoucí závazek (který zároveň přináší i výhody plynoucí ze závazku druhé strany – úřadu práce), označovali respondenti jako jednu z největších předností starší úpravy aplikace IAP, jejíž platnost skončila s koncem roku 2008. Znovuzavedení této dobrovolnosti navrhovala řada respondentů jako potřebnou změnu. Někteří respondenti uváděli, že nechat uzavření IAP pro uchazeče o zaměstnání dobrovolné je vhodné, neboť tento prvek dobrovolného přijetí závazku do značné míry zaručuje motivaci UoZ k realizaci IAP. Kromě toho se tímto způsobem provádí jakýsi samovýběr mezi uchazeči o zaměstnání. Na základě IAP se pracuje jen s těmi, kteří sami sebe k IAP kvalifikují tím, že se pro něj rozhodnou. Stanovením tohoto typu dobrovolnosti by odpadla nutnost IAP uzavírat s uchazeči o zaměstnání, kteří se mu brání, a snížilo by se pracovní vytížení zprostředkovatelů.

„IAP by měl být jen pro ty, kteří chtějí. Jak máme říkat lidem, co mají dělat, když oni nechťejí? Tady není kapacita, kdo by to dělal...“

Sofistikovanější přístup k dobrovolnosti a povinnosti v IAP, resp. v práci s UoZ vůbec, je charakteristický chápáním úřadu práce jako služby, která je založena na poradenském přístupu. Tento přístup chápe dobrovolnost a povinnost spíše v pojmech přijetí zodpovědnosti za svůj vlastní život. Uchazeč o zaměstnání má plné právo sám rozhodnout, jak bude svou situaci řešit, musí však nést i důsledky tohoto rozhodnutí. Úřad práce by pak toto (vědomé, zodpovědné a dobrovolné) rozhodnutí měl respektovat, ať už s sebou nese důsledky jakékoli. Tento poradenský přístup zatím na českých úřadech práce není zcela běžný a jeho zavádění se v některých případech potýká s nepochopením všech zúčastněných, od UoZ, přes zprostředkovatele až po vedení úřadu práce.

„...Ale k tomu, aby úřad práce vůbec fungoval jako služba, jak je potřeba, aby vedení úřad práce a vedoucí, kteří jaksí vedou ty své podřízené, názorově byli ztotožnění s tím,

že úřad práce je služba, a že ten uchazeč má práva, má povinnosti, ale má i právo na to se rozhodovat o tom, jak dál a co se sebou bude dělat. A ten pracovník úřadu práce na té první linii, ten poradce pro zprostředkování by měl mít pravomoc akceptovat ten názor té druhé strany. Samozřejmě i s tím, že v momentě, kdy přijme názor toho uchazeče, který je ale v rozporu se zákonem o zaměstnanosti a o pravidlech hry, no tak musí být schopen to dotáhnout do konce a musí mu říct a být schopen vysvětlit: Já respektuju Váš názor, respektuju to, že nemáte zájem o rekvalifikaci, o poradenství, že se chcete jenom soustředit na práci, nicméně to takhle nefunguje, takže buď budete akceptovat to, co my Vám můžeme nabídnout, a zkusíte něco nového, něco jiného, a nebo holt se budeme muset domluvit, že to takhle nepůjde. (...) Já bohužel mám hodně zkušeností, že to tak řada pracovníků úřadu práce není schopna vůbec přijmout tuhle myšlenku, ale ani vedení. Takže můžu mít sebekvalitnější mančaft na té první linii, ale v momentě, kdy to vedení razí úplně jiný názor, ten, že úřad práce je úřad na prvním místě, a jestliže ten klient nebude akceptovat tvrdá pravidla hry, tak (...) bude z evidence. Samozřejmě, že my akceptujeme zákon, a že s tím pracujeme, a že také vyřazujeme z evidence, pokud neplní pravidla hry ta druhá strana, bez toho to nejde, musíme. Ale přesto všechno jsem přesvědčena, že úřad práce je služba, a že můžu přijmout tu skutečnost, že ten klient je zodpovědný za své chování, názory, řešení situace a že já jsem ten prostředník, který mu ukazuje ty možnosti, které tady jsou, ale to rozhodnutí by mělo být v každém případě na něm, i s důsledky, které to s sebou ponese. Ale to si mnohdy neuvědomuje ani ten klient, protože přijdou a řeknou „tady jsem“, někteří to řeknou, někteří se tak jenom chovají, a řeknou: „teď se mnou něco udělejte, já se chci zaměstnat“. To je otázka, jestli je to ještě pravda, jestli tomu on věří – „a dělejte si se mnou něco, teď se mnou něco zařídte, udělejte“. Takže to tak nefunguje. Ale bez toho, aby ten názorový náhled na klienta byl od vedení přes vedoucí až po ty řadové, to fakticky nejde.“

V uvedené citaci lze mj. nalézt návod pro zprostředkovatele, jak přistupovat k uchazečům bránícím se účasti na poradenství, vzdělávacích a dalších aktivitách, které bývají zadávány do IAP, nebo k těm UoZ, kteří trvají na omezení své aktivity na pouhé hledání zaměstnání: respektovat jejich názor a zároveň vysvětlit, že zodpovědnost za své rozhodnutí nese UoZ sám (a informovat, jaké následky bude jejich rozhodnutí mít).

V tomto případě je úřad práce zároveň instituce, která musí plnit řadu zákonných povinností, vč. uzavírání IAP s uchazeči a jejich sankcionování, a zároveň poskytovatel poradenských služeb pro své uchazeče. To někteří pracovníci mohou vnímat jako dilema. Výše popsaný postup umožňuje pracovníkům úřadu práce zařadit do poradenského procesu jak dobrovolné rozhodnutí uchazeče (součást poskytování poradenských služeb), tak jeho povinnost být aktivní i případnou sankci (součást vykonávání role státní instituce, která musí naplňovat zákony), aniž by si tyto prvky vzájemně odporovaly. Klíčem je poradenský přístup založený na chápání UoZ jako osoby zodpovědné za svá rozhodnutí a činy.

V případě povinnosti plynoucí z uzavřeného IAP, kterou někteří respondenti popisovali jako problematickou, považujeme za možné řešení právě popsaného dilematu pojetí povinnosti v IAP jako důsledku dohody mezi oběma stranami, tedy mezi UoZ a úřadem práce, které jeden z respondentů shrnul takto:

„Optimální nastavení povinnosti v IAP? Že je IAP povinné je špatně, ale kdyby se IAP uzavřelo a nemuselo se plnit, také by to nebylo moc dobré. Optimální by asi bylo: pokud se IAP podepíše, musí se splnit.“

Někteří respondenti se však domnívají, že volba, zda UoZ IAP uzavře povinně či dobrovolně, by měla být závislá na tom, do jaké skupiny UoZ patří. Jinými slovy, podle některých našich respondentů existují skupiny uchazečů o zaměstnání, pro které by uzavření IAP dobrovolné být nemělo. Pro ně by měla platit povinnost IAP uzavřít, což umožní jeho použití jako donucovacího prostředku, který UoZ přiměje k aktivitě.

„Lidé, co chtějí, tak chtějí dobrovolně, ale pak by to nemuselo být v zákoně. Ten zákon možná pro ty, co opravdu nechtějí pracovat...“

Poslední zmiňovanou variantou stanovení dobrovolnosti a povinnosti v IAP je možnost, kterou někteří respondenti stručně charakterizovali „úřad práce může, uchazeč o zaměstnání musí“. Výhody tohoto uspořádání vztahů mezi úřadem práce a uchazečem o zaměstnání jsou spíše na straně úřadu práce. Individuální situace uchazeče o zaměstnání může být brána v tomto případě bez problémů v potaz, totéž platí i o stavu regionálního trhu práce. Zprostředkovatel může posoudit i míru motivace a její potenciální zvýšení při použití IAP a sankce spojené s povinností na straně uchazeče o zaměstnání. Tato varianta umožní zachovat IAP v paletě nástrojů zprostředkování zaměstnání a nezatíží nepřiměřeně úřady práce.

„Legislativa měla dobrý úmysl, v té době se jevila jako posun k lepšímu, jako nástroj aktivizace statické vrstvy uchazečů, ale v tuto chvíli je tato množina mnohem složitější, proto IAP v současné době není možné. Proto navrhuji, aby současný princip byl nahrazen principem, že úřad práce může uchazečovi IAP nabídnout a uchazeč ho musí přijmout. Obdobné je to u rekvalifikací.“

DOPORUČENÍ Č. 41: VRÁTIT SE K DOBROVOLNÉMU UZAVÍRÁNÍ IAP

Mnoho respondentů by si přálo ponechat otevřenou možnost dobrovolného uzavření IAP se všemi UoZ. Jednou uzavřený IAP se však stává závazným pro obě strany. Tím by ale úřady práce přišly o nástroj, kterým lze uchazeče o zaměstnání přinutit k aktivitě, ukáže-li se, že je to u některých uchazečů o zaměstnání potřeba. Proto by bylo vhodné zvážit, zda stanovit některé skupiny uchazečů o zaměstnání, pro které by IAP bylo z tohoto důvodu povinné, nebo stanovit podmínky, které musí UoZ splňovat, aby s ním IAP uzavřeno být nemuselo.

Rádi bychom také upozornili na nebezpečí, že bude-li pro všechny uchazeče o zaměstnání IAP dobrovolný, může se stát, že počet uzavřených IAP klesne na minimum, protože se uchazeči o zaměstnání rozhodnou raději vyhnout potenciální hrozbě vyřazení z evidence, která by z uzavřeného IAP mohla vyplýnout.

Jako nejreálnější se jeví varianta „úřad práce může, uchazeč o zaměstnání musí“. Umožnila by zachovat IAP jako nástroj použitelný v případech, kdy se to zprostředkovateli jeví jako užitečné a zároveň by zůstal zachován i aktivační potenciál IAP plynoucí z možnosti sankce. Vyhýbání se uzavírání IAP hrozí i ze strany zprostředkovatelů zaměstnání, kteří téměř bez výjimek preferují snižování počtu dokumentů, které musí vyplňovat, podepisovat a archivovat.

5.6 VÝBĚR UCHAZEČŮ O ZAMĚSTNÁNÍ VHODNÝCH K UZAVÍRÁNÍ IAP

V souladu s preferencí individuálního přístupu k uchazečům o zaměstnání by respondenti výběr UoZ, pro které bude použit IAP, nejraději nechali na odborném individuálním posouzení. Rozhodnutí o použití IAP by tedy bylo na zprostředkovatelích a jeho správnost by v tomto případě do značné míry závisela na schopnostech zprostředkovatelů:

„Považoval bych za vhodné, aby si zprostředkovatel mohl zvolit toho, s kým IAP uzavře, aby zprostředkovatel nemusel IAP uzavírat s tím člověkem, o kterém si myslí a o kterém ví, že to smysl nemá. To se mi zdá být nejdůležitější. Pak by ale záleželo na kvalitě zprostředkovatele: hrozí, že zprostředkovatelé rezignují na uzavírání IAP, jakmile to přestane být povinnost.“

U tohoto postupu sice hrozí snížení celkového počtu uzavřených IAP. Respondenti jsou však často přesvědčeni, že jedině zprostředkovatel zná uchazeče o zaměstnání dostatečně dobře na to, aby byl schopen posoudit, u koho z nich je vhodné IAP aplikovat. Také by se tímto způsobem dalo snadno zabránit zbytečné administrativě v případě formálně uzavíraných IAP, a to především u osob, které z objektivních důvodů v dohledné době pracovat nemohou a nebudou (ženy před mateřskou dovolenou, osoby čekající na důchod apod.).

V některých případech respondenti uvádějí, že by rozhodnutí o tom, s kterým uchazečem o zaměstnání IAP uzavřít, mělo být v pravomoci úřadů práce, což by ovšem většinou opět znamenalo individuální rozhodnutí zprostředkovatele, rozdíl je spíše ve větším důrazu na samostatnou subjektivitu úřadu práce.

Pokud respondenti uvažovali o pevném stanovení skupin uchazečů o zaměstnání, se kterými by měl být IAP uzavírán, uváděli často argumenty proti tomuto postupu. Zároveň také upozorňovali na nevhodnost stanovení skupin uchazečů o zaměstnání pro aplikaci IAP formou zákona, protože případná potřebná změna by trvala značnou dobu:

„Pokud by trh práce vykazoval určité grupování individuálních jedinců do nějakých quasi skupin, pak by to nemělo být v zákoně, ale ve vyhlášce, v nařízení, neboť zákon nemůže tak rychle reagovat. Pokud jsme odborníci, tak víme, pro koho je či není vhodný. Člověk je bytost mnoha parametrická a podle toho by měla vypadat „lčba“ na úřadě práce.“

Další zmiňovanou možností je flexibilní stanovování skupin uchazečů o zaměstnání pro IAP podle současné situace v daném období (např. MPSV určí skupiny pro IAP operativně vždy na jeden rok) a regionu, přičemž je důležité při nastavování pravidel brát na zřetel rozdíly mezi trhy práce v jednotlivých regionech, má-li být zachován přínos IAP pro uchazeče o zaměstnání:

„Nemohou mít jednotný metr pro všechny úřady, protože ta situace je všude jiná. Vyplývá to z toho regionu, z průmyslu, z historického hlediska, charakteru regionu apod. A měly by se vytěžit ty plusové výhody toho regionu, ne dělat všechno z centrálního bodu, z Prahy. Jde o to, využít toho, co ten region nabízí.“

Na úrovni regionu už je stanovení těchto skupin pro respondenty reálnější a vhodnější, ať už by tyto skupiny stanovoval na určité období úřad práce či jiná instituce.

DOPORUČENÍ Č. 42: VYMEZENÍ SKUPIN UOZ, PRO KTERÉ BY MĚLO BÝT IAP POVINNÉ

Vymezování skupin, pro které by IAP mělo být povinné, respondenti nepovažovali za primární, neboť upřednostňují individuální přístup k uchazečům o zaměstnání reprezentovaný samostatným rozhodnutím zprostředkovatele o aplikaci IAP. Pokud by bylo nutné skupiny explicitně určit, měla by podle respondentů být zachována možnost skupiny relativně rychle a snadno měnit, aby bylo možné reagovat na změny na trhu práce. Důležité je rovněž brát v potaz regionální rozdíly na trhu práce. Úřady práce by tedy měly mít přinejmenším možnost vyjádřit se ke stanovovaným skupinám a navrhnout změny tak, aby skupiny určené pro IAP odpovídaly situaci v jejich regionu. Ještě lepším řešením by bylo stanovovat tyto skupiny na kratší dobu (například jeden rok) regionálně.

5.7 PROBLEMATIČTÍ UCHAZEČI

Výběr UoZ, pro které je IAP vhodný, a pro které naopak nevhodný, je po individualizovaném rozhodnutí o uzavření IAP u jednotlivých uchazečů druhou variantou, kterou respondenti navrhovali jako řešení nevyhovujícího stavu plošného uzavírání IAP. Plošné uzavírání IAP totiž také naráží na problém, že nelze smysluplně spolupracovat se všemi skupinami UoZ, na druhé straně pro některé skupiny uchazečů o zaměstnání je IAP naopak nástrojem vhodným.

„Pro některé klienty může být plus, že IAP je na tom papíře, že se s ním opravdu něco dělá. Problém je hlavně u těch klientů, kteří nic nechtějí. To pak může být donucovací nástroj. Dá nám tu moc, že s klientem budeme něco hledat, a pokud nechce, pak tu nemá co dělat. A pokud to musíme nasadit plošně na všechny, tak dojde k devaluaci, protože ti aktivní jej nepotřebují. U určitých skupin (před starobním důchodem, před mateřskou dovolenou apod.) to je také jen formalita. Pak je skupina pasivních, kde je pro ně IAP šance.“

Zprostředkovatelé by měli být teoreticky schopni rozhodnout o vhodnosti či nevhodnosti IAP u každého uchazeče o zaměstnání jednotlivě. Tento způsob rozhodování však je poměrně náchylný na vliv dalších intervenujících faktorů, vč. aktuálního vytížení zprostředkovatelů. Uvažovat by se tedy mělo i o vymezení skupin uchazečů o zaměstnání, pro které je IAP vhodný, resp. nevhodný. Někteří respondenti totiž upozorňovali, že existují skupiny uchazečů o zaměstnání, v jejichž případě je uzavírání IAP z různých důvodů jednoznačně nevhodné – a že IAP by bylo smysluplné pouze tehdy, pokud by se uzavíralo s vybranými skupinami uchazečů o zaměstnání (s těmi, pro které lze jednoznačně stanovit cíl IAP směřující ke konkrétnímu řešení uplatnění na trhu práce).

Z hlediska aplikace IAP problematičtí uchazeči o zaměstnání byli pro účely tohoto textu rozděleni do 6 skupin. Vybrány byly ty skupiny, které byly buď ve výpovědích pracovníků

úřadů práce výrazné, nebo které nám pro účely pochopení reálné aplikace IAP připadaly důležité. Jeden uchazeč o zaměstnání přitom může spadat do více skupin.

5.7.1 UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ S OBJEKTIVNÍMI PŘEKÁŽKAMI ZÍSKÁNÍ ZAMĚSTNÁNÍ

Často se v našich rozhovorech opakovaly stížnosti respondentů na nutnost uzavírat IAP s těmi UoZ, u kterých je z objektivních důvodů zřejmé, že IAP bude pouhým splněním zákonné povinnosti, aniž by pomohl zlepšit motivaci či aktivitu uchazeče o zaměstnání k získání zaměstnání.

5.7.1.1 UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ SE ZÁVAŽNÝMI ZDRAVOTNÍMI A SOCIÁLNÍMI PROBLÉMY

Do této kategorie patří osoby se závažnými zdravotními a sociálními problémy, včetně osob, které pečují o osobu závislou. Obtížná je spolupráce s psychicky nemocnými lidmi, kteří současně odmítají vyšetření a trvají na vedení v evidenci uchazečů o zaměstnání. Zákon sice nabízí možnost sankčního vyřazení pro neplnění povinností plynoucích z IAP, avšak podle zprostředkovatelů to není vhodné systémové řešení. Situace těchto osob se pouze zhorší, po nějaké době se stejně zaevidují znovu a problematická spolupráce se tím dostane znovu na začátek stejné neřešitelné situace. Podobně problematické je jednání s osobami trpícími závislostmi.

„Feťáci, alkoholici, tyhlety lidi, kteří jsou dlouhodobě v těchto problémech. Tam prostě nemáme šanci. Vy jste viděli toho člověka, co mi tam třásknul dveřma. To je člověk, který nechce nic. To je člověk, který chce brát nějaký dávky. Když ho někam pošleme, tak to zmaří. Ano, vyřadíme ho sankčně a za půl roku je tu znovu. A tyhlety lidi nás vyčerpávají. Pokud by tu tyhle lidi nebyli, pak chápu, že můžeme dělat IAP. Nastavíme systém, vytrénujeme zprostředkovatelky, aby mohly být poradci, řekneme jim, co mají dělat, ale musí mít na to čas.“

Skupinu osob se zdravotním postižením (OZP) pracovníci úřadu práce často navrhovali z povinnosti uzavírat IAP zcela vyřadit. Důvody, proč pro ně není IAP vhodné, tkví v jejich zdravotních problémech, které způsobují například zvýšenou nemocnost, kolísavý zdravotní stav a omezenou možnost dojíždět do zaměstnání. Nabídka pracovních míst pro tyto osoby je z těchto důvodů značně limitována a samotné individuální plánování je v jejich případě složitější, neboť dodržení harmonogramu může být narušováno pracovní neschopností (čímž se přerušuje kontinuita IAP).

Z uchazečů o zaměstnání spadajících do kategorie OZP jsou podle respondentů z hlediska uzavírání IAP zvláště problematictí plně a částečně invalidní důchodci⁶⁵, kteří mnohdy

⁶⁵ Pro úplnost je nutno dodat, že v evidenci uchazečů o zaměstnání úřadů práce mohou být jen některé plně invalidní osoby, a sice ty, které jsou schopny výdělečné činnosti za mimořádných podmínek, tj. jsou invalidní podle § 39 odst. 1 písm. b) zákona č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění. Kromě toho bude od 1.1.2010 dosavadní označení osob plně a částečně invalidních změněno, uváděny budou nově stupně invalidity: invalidní v prvním, druhém a třetím stupni.

nemají skutečný zájem o návrat do zaměstnání. Uzavírat IAP s tímto typem uchazečů o zaměstnání se pak nutně míjí účinkem.

„Kdyby se vám podařilo, to IAP, to je jedna malá část problému, kdyby se vám podařilo zajistit nebo dát informaci, že na úřadu práce jsou problém plně invalidní důchodci. Proč jsou tu? Nemohli by být mimo? A proč s takovými lidma uzavírat IAP? Druhá kategorie, částečně invalidní důchodci, musí být na úřadu práce? Proč? Tak je zabezpečte jinak. Oni stejně nechtějí pracovat. Jsou rádi, že mají invalidní důchod. Myslí si, že ten jejich důchod bude vyšší, protože jsou v evidenci. Tak ať ten zákon změní.“

Smyslem jejich evidence na úřadu práce zpravidla je, kromě podpurných poradenských služeb, podpora v nezaměstnanosti, resp. podpora při rekvalifikaci a dále zápočet odpracované náhradní doby v případě částečně invalidního uchazeče o zaměstnání. Pokud však plně i částečně invalidní důchodce nemá vyplácen invalidní důchod, např. z důvodu neúčasti na sociálním pojištění v době před podáním žádosti o invalidní důchod, naskýtá se zde i výhoda hrazení zdravotního pojištění státem po dobu evidence na úřadu práce.

DOPORUČENÍ Č. 43: IAP PRO UOZ SE STATUTEM OZP

Uchazeči o zaměstnání se statutem OZP (osoby zdravotně postižené) mají mnohdy ztížené možnosti plnit povinnosti vyplývající z IAP díky vyšší nemocnosti, kolísavému zdravotnímu stavu i díky absenci pracovních míst se sníženým fondem pracovní doby, respektive absencí pracovních míst na částečný úvazek. Jejich motivace k plnění IAP může být také snížená očekávaným přiznáním vyšší invalidity, tj. plného invalidního důchodu či očekávaného odchodu do starobního důchodu, respektive předčasného starobního důchodu.

Z výše uvedených důvodů se doporučuje vyjmout osoby se zdravotním postižením, a to částečně a plně invalidních, ze zákonné povinnosti uzavírat IAP a ponechat na zvážení a vůli samotného uchazeče o zaměstnání zda na uzavření IAP přistoupí či nikoliv. Osoby zdravotně znevýhodněné (OZZ) bychom z této povinnosti uzavírat IAP nevyjímali.

Vhodnější je naopak k nabídka a uzavírání pracovní rehabilitace v rámci IAP, která je těmto uchazečům o zaměstnání více přizpůsobena.

5.7.1.2 UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ SETRVÁVAJÍCÍ V EVIDENCI POUZE NA PŘECHODNOU DOBU

Před povinností uzavřít IAP stojí také UoZ, kteří jsou v evidenci jen na přechodnou dobu a s vědomím, že se vrátí do svého původního zaměstnání, nebo že v dohledné době ukončí evidenci na úřadu práce jiným způsobem (patří mezi ně především ženy před mateřskou dovolenou a osoby čekající na starobní důchod). I tito uchazeči o zaměstnání však musí také plnit aktivity IAP, přestože i zprostředkovatel ví, že se jedná jen o naplnění zákonné povinnosti bez konkrétního záměru uplatnit se na trhu práce.

U právě jmenovaných skupin UoZ je uzavírání IAP sporné a vzhledem k povaze potíží těchto skupin IAP v řadě případů neplní a ani nemůže plnit svůj účel. U některých z těchto uchazečů o zaměstnání je podle řady respondentů sporné, zda by vůbec měli být v evidenci

úřadů práce, když je zřejmé, že v dohledné době bude jejich evidence na úřadě práce ukončena, a z tohoto důvodu často ani pracovat nechtějí. Uzavírání IAP s těmito osobami považují za zbytečné a neefektivní. S těmito uchazeči o zaměstnání se nejen těžko spolupracuje, navíc podle některých respondentů zbytečně vyčerpávají pracovní kapacitu zprostředkovatelů. Kromě doposud jmenovaných jsou na přechodnou dobu v evidenci úřadu práce také uchazeči o zaměstnání s již dohodnutým nástupem do zaměstnání. Ani v tomto případě není uzavírání IAP potřebné.

„V evidenci je celkem cca 20 % osob zbytečně – buď ty, které tuto povinnost nemají (plně invalidní důchodci, částečné invalidní důchody) nebo ty, které by bylo vhodné vyřadit (lidé před důchodem, kteří jen překlenují určité období a ti, kteří nikdy pracovat nebudou). Ti zabírají čas. Zhruba 40 % veškerého času zprostředkovatelek, který by mohly využít lépe, pokud by byl IAP výběrovým nástrojem.“

Zaměstnanci úřadu práce podle zákona platnou povinnost uzavírat IAP s těmito uchazeči o zaměstnání řeší několika způsoby. Někde se rozhodli v takto problematických případech IAP neuzavírat vůbec a doufají, že tento postup dokážou před pracovníky MPSV obhájit. Jinde s uchazečem o zaměstnání IAP uzavrou a vepíší do něj pro tyto případy určenou formulaci, která uchazeče o zaměstnání k ničemu nezavazuje, a vyčkává se, až uchazeč o zaměstnání z předem známých důvodů evidenci ukončí. Například:

- u uchazečů o zaměstnání s velkými zdravotními problémy zadá zprostředkovatel do IAP jako aktivitu vyříditi si statut OZP, např. statut osoby zdravotně znevýhodněné (OZZ). Jako OZZ už může uchazeč o zaměstnání žádat o místa, která jsou určena pro OZP, což může uchazeči o zaměstnání v této situaci pomoci,
- u UoZ čekajících na mateřskou dovolenou, invalidní důchod a starobní důchod je IAP nabídnuto a vypracováno s formulací, podle které se souhlasem uchazeče o zaměstnání nebude úřad práce nabízet žádné aktivity, příp. se použije formulace „intenzivně hledá zaměstnání“ a čeká se na ukončení evidence.

Všechny jmenované příklady neuzavřených nebo jen formálně uzavřených IAP jsou z pohledu zaměstnanců úřadu práce odůvodněné, a tudíž oprávněné.

V případě osob se zdravotními problémy, jež jim brání nalézt vhodné zaměstnání, se v IAP nejedná o řešení profese, kvalifikace či hledání zaměstnání, jak je to běžné u většiny ostatních uchazečů o zaměstnání, ale o dosažení jednoho ze statutů, které spadají pod kategorii osob se zdravotním postižením, a to s nadějí, že tento status pomůže uchazeči o zaměstnání nalézt vhodné uplatnění na trhu práce. Je-li zdravotní stav tak závažný, že se uplatnění na trhu práce ukáže jako nemožné, může se tímto způsobem urychlit odchod uchazeče o zaměstnání do invalidního důchodu.

V případě OZP a přechodně evidovaných uchazečů o zaměstnání (těhotné ženy, osoby čekající na důchod, dojednané nástupy do zaměstnání) se řada respondentů shodla na tom, že je potřeba změnit legislativu tak, aby nebylo nutné s těmito uchazeči o zaměstnání IAP uzavírat:

„Mělo by se rozhodnout, komu nabídnout IAP a komu ne. V případě např. OZP, rentiérů apod. to nemá význam. Ten důvod (pro možnost nenabízet IAP) by musel být daný:

osoby zdravotně znevýhodněné, invalidní důchodci, před mateřskou dovolenou atd., umožnit to jen pro určité skupiny. Ty kategorie by umožnily to nesepsat a u těch zbývajících uchazečů sepsat.“

DOPORUČENÍ Č. 44: PONECHÁNÍ ROZHODNUTÍ O POVINNOSTI UZAVŘÍT IAP NA PRACOVNÍKVI ÚŘADU PRÁCE

Úřad práce by měl mít v případě výše jmenovaných skupin uchazečů o zaměstnání možnost IAP neuzavřít, uzná-li to za vhodné. Určitě by tato možnost měla existovat u přechodně evidovaných osob (očekávaná mateřská dovolená, nástup do zaměstnání, plný invalidní důchod, starobní důchod) a u osob se zdravotním postižením. U těchto skupin osob jsou objektivní důvody pro obtížnou použitelnost IAP jednoznačné. V případě ostatních skupin je otázkou do diskuze, zda povinnost uzavírat IAP zachovat, nebo nechat toto rozhodnutí na zaměstnancích úřadu práce (osoba pečující o osobu závislou na cizí pomoci, značné sociální problémy, závislosti) – a v tomto případě by uzavírání IAP bylo vhodné posunout do rukou kvalifikovaného poradce a nenechávat tuto práci jen na zprostředkovateli.

Řešením je také umožnit úřadům práce neuzavírat IAP z objektivních příčin, pokud úřad práce tyto objektivní příčiny uvede. Stanovení, které příčiny jsou „uznatelné“ pro neuzavření IAP by bylo možné buď nechat na rozhodnutí úřadu práce, nebo centrálně na MPSV (např. ve vyhlášce).

5.7.2 UCHAZEČI S NÍZKOU SCHOPNOSTÍ POROZUMĚNÍ

Respondenti také upozorňovali na potíže některých UoZ individuální akční plán pochopit. Týká se to především uchazečů o zaměstnání s nižším vzděláním, jelikož mnohdy se někteří z nich pohybují až na hranici gramotnosti⁶⁶. To značně komplikuje použití IAP. Protože všichni musí zprostředkovatelé IAP uzavřít se všemi uchazeči o zaměstnání, kteří jsou v evidenci déle než pět měsíců, činí tak i s řadou UoZ s nízkou schopností porozumět sdělovaným informacím.

„Přineslo to (nová zákonná úprava IAP platná od 1. 1. 2009) i klienty, kteří nechápou, co IAP je, a ani o IAP nestojí. Většinou jsou to lidé, kteří mají základní vzdělání, nebo jsou to lidé dělnických profesí, tam se to míjí účinkem.“

IAP vzniká a je realizován na bázi vědomé spolupráce UoZ a zprostředkovatele, jejímž cílem je zvýšení šancí uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce. Schopnost uchazeče o zaměstnání porozumět připravovanému a realizovanému plánu má značný vliv na to, zda se v tomto procesu podaří vytvořit účinný IAP. Pokud uchazeč o zaměstnání není schopen uzavíranému IAP porozumět, je jeho uzavření pouze formální, IAP nemůže plnit svůj účel.

⁶⁶ OECD definovala gramotnost pro účely Mezinárodního výzkumu gramotnosti dospělých (IALS - International Adult Literacy Survey) jako „schopnost jednotlivce porozumět a využít tištěných informací v každodenním životě, doma, v práci a v komunitě pro dosažení cílů a pro rozvinutí znalostí a potenciálu“. Citováno podle MATOUŠKOVÁ, Z. Představuje lidský kapitál konkurenční výhodu České republiky? POLITICKÁ EKONOMIE, 2007, sv. 3, s. 374-398.

Dobře připravený, kompetentní zprostředkovatel by však měl být schopen ve většině těchto případů IAP vysvětlit a upravit do takové podoby, aby byl pro uchazeče o zaměstnání pochopitelný a smysluplný. V takovém případě je však nutné sáhnout k plánům, které obsahují dílčí, jednoduše zvládnutelné úkoly, příp. několik málo úkolů, jejichž splnění je stanoveno na dohlednou dobu. Tento postup je příkladem přizpůsobení obsahu IAP možnostem a schopnostem uchazeče o zaměstnání, což odpovídá i znění zákona upravujícího aplikaci IAP⁶⁷. Porozumění tištěným informacím, např. poučení uchazeče o zaměstnání, a právnímu významu uzavření IAP však u těchto uchazečů o zaměstnání i přesto zůstane na velmi nízké úrovni.

Potíže s porozuměním IAP se týkají i jeho názvu. Při několika rozhovorech měli oslovení uchazeči o zaměstnání potíže tento název pochopit a vybavit si, zda „individuální akční plán“ uzavřeli.

Při setkání s pracovníky úřadů práce koncem listopadu 2009 byl na základě této zkušenosti diskutován návrh na změnu názvu IAP a hledána varianta pro uchazeče o zaměstnání srozumitelnější. Účastníci setkání však uváděli, že zprostředkovatelé i uchazeči o zaměstnání již název IAP přijali a jeho změna by nyní byla spíše matoucí. Navíc, podobně jako u základní myšlenky a obsahu IAP, i vysvětlení názvu IAP závisí do značné míry na schopnostech zprostředkovatele. Složitý název IAP tedy není nepřekonatelným problémem:

„Mně teda velmi vyhovuje (název „individuální akční plán“), mně se to hrozně líbí, protože ... já jim tam vysvětlím, že to individuální je, že to je osobně pro Vás, přesně šitý na míru. Je třeba jim to umět vysvětlit. To nechci dál rozebírat, prostě poradce musí být schopen jim to vysvětlit.“

DOPORUČENÍ Č. 45: UZAVÍRÁNÍ IAP

U všech UoZ je třeba klást v procesu aplikace IAP velký důraz na jejich úroveň schopnosti porozumět, a obsah IAP přizpůsobovat daným možnostem. V případě hůře chápajících UoZ je vhodné použít co nejjednodušší obsah IAP a co nejkratší dobu plnění stanovených úkolů. Pokud mentální schopnosti uchazeče o zaměstnání neumožňují ani základní pochopení IAP, patří tento uchazeč o zaměstnání již do skupiny osob se zdravotními omezeními. Uzavírání IAP v tomto případě není vhodné, a nemělo by být ani pro úřad práce ani pro uchazeče o zaměstnání povinné.

5.7.3 VYSOKOŠKOLÁCI

Ačkoli osoby s vysokoškolským vzděláním jsou v porovnání s uchazeči o zaměstnání s nižší schopností porozumění zřetelně lépe disponovány k pochopení a aktivní účasti na přípravě a realizaci IAP, zprostředkovatelé vnímají tuto skupinu uchazečů o zaměstnání ve vztahu k IAP

⁶⁷ § 33, odst. 2 zák. č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů: „...Při určování obsahu individuálního akčního plánu se vychází z dosažené kvalifikace, zdravotního stavu, možností a schopností uchazeče o zaměstnání...“ Jeden z respondentů dokonce tuto větu označil ve vztahu k UoZ s nízkou úrovní vzdělání za „velmi důležitou únikovou větu“.

také jako problematickou. V tomto případě problematičnost spočívá spíše v nejistotě zprostředkovatelů ohledně smyslu IAP, protože předpokládají, že vysokoškolsky vzdělaní uchazeči o zaměstnání jsou schopni naplánovat si své aktivity sami, a nepotřebují k tomu pomoc úřadu práce. Někteří respondenti upozorňují, že i středoškoláci s maturitou povinnost uzavírat IAP vnímají jako ponižující, neboť jsou schopni si zaměstnání hledat samostatně:

„... Středoškolákům s maturitou se to také nelíbí, říkají, že nemusí být vedeni za ruku, že jim práci stejně nedají, že si to najdou sami a nevidí důvod, proč uzavírat IAP. Vysvětlujeme jim, že je to celostátně sledovaná akce, a že se to nedá podcenit. Pokud by neuzavřel, tak je tam ta sankce...“

V těchto postojích se podle našeho názoru promítá chápání IAP jako jednostranného aktu, jehož cílem je strukturovat činnosti uchazeče o zaměstnání, určit mu úkoly a úkony, které musí zrealizovat, a to pod hrozbou sankce. IAP je však také dohodou mezi dvěma stranami, uchazečem o zaměstnání a úřadem práce, která by měla přinášet závazky a výhody oběma zúčastněným stranám.

DOPORUČENÍ Č. 46: Více dílčích cílů IAP

Ačkoli vysokoškolsky vzdělaní UoZ nepředstavují nejpalčivější problém IAP, pro zprostředkovatele i uchazeče by mělo být východiskem z nepříjemností zdůraznění oboustrannosti závazku vyplývajícího z IAP. Podmínkou ovšem je, aby úřady práce měly k naplnění oboustrannosti IAP co nabídnout. Pro UoZ s vysokoškolským vzděláním, event. podle potřeby i pro uchazeče o zaměstnání se středoškolským vzděláním s maturitou, je vhodné plánování zaměřovat na více dílčích cílů a pracovat s dlouhodobou perspektivou zahrnující v případě zájmu uchazeče o zaměstnání také kariérní plánování.

5.7.4 SAMOSTATNĚ AKTIVNÍ UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ

Další skupinou uchazečů o zaměstnání, u kterých je podle názoru některých respondentů sporná vhodnost uplatnění IAP, jsou samostatně aktivní uchazeči o zaměstnání. To platí zvláště v době vysoké nezaměstnanosti a z ní plynoucího přetížení úřadů práce. Jedním z hlavních cílů IAP je aktivizace uchazeče o zaměstnání, u již aktivních UoZ tedy podle názoru některých respondentů není důvod IAP aplikovat.

„Aktivní klienti, kteří si sami práci hledají, IAP nepotřebují. (...) Kolikrát se lidé ptají, k čemu je IAP, když jsou sami aktivní. Ten papír je pro ně zbytečný. Navíc teď je nezaměstnanost masivní a IAP je hromadné, to postrádá význam.“

V některých případech může mít IAP na již aktivní uchazeče o zaměstnání dokonce negativní dopad, když tito uchazeči o zaměstnání do IAP vloží velká očekávání, která pak úřad práce nedokáže naplnit. Může docházet i k tomu, že je aktivita těchto uchazečů o zaměstnání snižována nutností účastnit se poradenských a vzdělávacích programů, které stvrdili jako součást svého IAP. Vhodnější by bylo zaměřit se při aplikaci IAP na uchazeče o zaměstnání méně aktivní:

„Shodli jsme se na tom, že IAP je dobrá věc a není. Pro klienty, kteří práci chtějí, jsou aktivní, ale nemohou ji najít, by bylo dobré nezatěžovat je návštěvou Job clubů, aby nemuseli jezdit 3-4x do týdne na úřad práce.“

Aktivita však není jedinou důležitou charakteristikou uchazečů o zaměstnání, kterou IAP má podporovat. I samostatně aktivní uchazeči o zaměstnání se mohou dostat do situace, kdy budou potřebovat znovu promyslet a strukturovat svůj postup směřující k nalezení zaměstnání. Pokud zaměstnání po delší době stále nenacházejí, může být úspěšně použit IAP jako nástroj, kterým lze ověřit, jaké jsou důvody dlouhodobé neúspěšnosti aktivního uchazeče o zaměstnání, a tyto důvody začít postupně odstraňovat.

DOPORUČENÍ Č. 47: NADBYTEČNOST UZAVÍRAT IAP S AKTIVNÍMI UOZ

Pracovat s aktivními UoZ pomocí IAP se zprostředkovatelům, zvláště vzhledem k jejich pracovnímu vytížení, zdá zbytečné. V mnohých případech tomu tak může být, aktivizace však není jediným cílem a předností IAP. IAP lze používat i jako vodítko a pomůcku pro ujasnění si dalšího postupu, pokud dosavadní postup hledání zaměstnání, navzdory aktivitě uchazeče o zaměstnání, selhal. U aktivních UoZ je třeba zvážit, zda neposunout okamžik uzavření IAP ve srovnání s pasivními UoZ na pozdější okamžik, neboť se díky jejich aktivitě dá předpokládat, že mají šanci nalézt zaměstnání pouze svými silami, bez podpory IAP.

5.7.5 DLOUHODOBĚ NEZAMĚSTNANÍ

Další pro aplikaci IAP problematickou skupinou UoZ jsou podle některých pracovníků úřadů práce dlouhodobě nezaměstnaní. V našem případě není určena doba, po kterou musí být uchazeč o zaměstnání nezaměstnaný, aby patřil do kategorie „dlouhodobě nezaměstnaný“, jak je to jinak obvyklé.⁶⁸ Dlouhodobá nezaměstnanost je definována spíše svými následky projevujícími se v chování uchazečů o zaměstnání.

Problematická je u těchto uchazečů o zaměstnání podle respondentů především jejich tendence k rezignaci na řešení své nezaměstnanosti a ztráta zájmu o nalezení zaměstnání. U UoZ, kteří po delší době bez zaměstnání ztratili motivaci pracovat, běžný IAP k aktivaci nepřispívá a tuto neúčinnost ještě zhoršuje vnímání IAP jako pouhé administrativní povinnosti bez dalšího významu:

„Možná kdybychom IAP dělali jen s uchazeči, co přišli do evidence od roku 2009 (rozhovor proběhl na konci června 2009), tak ano, ale ti, co tu jsou déle, tam už

⁶⁸ Metodika Mezinárodní organizace práce (ILO), kterou používá i Český statistický úřad ve svých statistikách nezaměstnanosti (viz <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam110409.doc>), považuje za dlouhodobě nezaměstnané ty osoby, které jsou nezaměstnané 1 rok a déle. Některé statistiky MPSV naproti tomu považují za dlouhodobě nezaměstnané UoZ vedené v evidenci úřadu práce déle než 6 měsíců, v úvahu připadá i překročení 5 měsíců v evidenci (těmto UoZ je podle zákona o zaměstnanosti věnována zvýšená péče při zprostředkování zaměstnání).

nepomůže nic. Tam možná pomůže veřejná služba v rámci sociálních dávek. To je možná zaktivizuje více než IAP.“

„Já mám s uchazeči tu zkušenost, že ti, co jsou v evidenci hodně dlouho, IAP berou jen jako papír, podepíší ho, nechají ležet a jdou. Sdělí, že už tam toho zažili.... A přijmou to jako nutnost, jako fakt.“

Vliv takto pochopeného IAP na aktivitu a motivaci uchazeče o zaměstnání je velmi malý, protože uchazeč o zaměstnání obsah IAP nevnímá jako cestu k dosažení cíle, ani jako jiným způsobem užitečné a smysluplné opatření. Pokud delší dobu nezaměstnaní UoZ skutečně dospějí do tohoto stavu rezignace a nezájmu o práci, znamená to pro úřad práce, že potřebují spíše péči specializovaného poradce či přímo psychologa.

Individuální akční plán může být i zde dobrým nástrojem, ale musel by být vytvářen a realizován pod vedením kvalifikovanějšího a zkušenějšího poradce, než je úroveň dosažitelná pro zprostředkovatele.

DOPORUČENÍ Č. 48: IAP PRO DLOUHODOBĚ NEZAMĚSTNANÉ UOZ

U dlouhodobě nezaměstnaných UoZ může docházet k pasivitě a rezignaci na hledání zaměstnání, a tak je účinná aplikace IAP u těchto osob problematická, neboť ta by vyžadovala jejich aktivní spolupráci. Použití IAP v těchto případech není vyloučené, vyžaduje však péči specializovaného poradce či psychologa. Tyto složité případy přesahují možnosti zprostředkovatelů.

5.7.6 UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ ZNEUŽÍVAJÍCÍ SLUŽBY ÚŘADU PRÁCE

„Uchazečem o zaměstnání je fyzická osoba, která osobně požádá o zprostředkování vhodného zaměstnání úřad práce, v jehož správním obvodu má bydliště, a při splnění zákonem stanovených podmínek je úřadem práce zařazena do evidence uchazečů o zaměstnání.“⁶⁹

Uchazeč o zaměstnání je tedy podle zákona o zaměstnanosti osoba, která má zájem o zprostředkování zaměstnání a splnila zákonné podmínky nutné k zařazení do evidence UoZ. podle výpovědí pracovníků úřadů práce však všichni UoZ zájem o zprostředkování, resp. nalezení vhodného zaměstnání, nemají, a jako UoZ se registrují z jiných důvodů. Aktivity úřadu práce jsou ale nastaveny tak, aby směřovaly k umístění uchazeče o zaměstnání do zaměstnání, a UoZ, který o to zájem nemá, tyto snahy maří. Zprostředkovatelé si v kontaktu s UoZ uvědomují, že uchazeč o zaměstnání má jiné cíle, než které deklaruje.

„Otázka: Co děláte s těmi, kteří pracovat nechtějí? Odpověď: Hrajeme si s nima na to, že oni chtějí pracovat, a my si hrajeme, že jim tu práci chceme dát. I když víme, že ta koncovka tam nikdy nebude.“

⁶⁹ § 24 zák. č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

Tyto případy byly označeny jako uchazeči o zaměstnání zneužívající služeb úřadu práce. Postoj těchto UoZ vede k tomu, že úřad práce plýtvá prostředky na činnosti, kterými se jim snaží zajistit vhodné zaměstnání, ačkoli o ně nemají zájem. podle výpovědí respondentů je většinou cílem těchto uchazečů o zaměstnání dosáhnout toho, aby jim bylo zaplacen zdravotní pojištění a aby se jim započítala náhradní odpracovaná doba. Jejich cílem může být také získání podpory v nezaměstnanosti. Těmto uchazečům o zaměstnání jde také často o získání potvrzení o vedení v evidenci UoZ, které je podmínkou pro vyplacení sociálních dávek. V některých případech UoZ souběžně s evidencí pracují, aniž by tuto činnost přiznali a zaplatili povinné odvody.

„Jsou tu i tací, kteří se živí prací, ale jsou v evidenci. Uvedla bych příklad a je jich několik: je tu vysokoškolačka, která může pracovat, překládá, protože umí angličtinu, němčinu, francouzštinu, taky doučuje a dělá průvodcovství. A my na ni nemůžeme, protože ona je chytrá, na nic nemá papír a vy ji nemůžete vyšoupnout z evidence. Nic jí nedokážete. (...) Když ji nechytete za ruku, tak to nedokážete. Opravdu ne a takových tu máme x.“

Se všemi těmito uchazeči o zaměstnání je pro zprostředkovatele těžké spolupracovat, neboť se vyhýbají nabízeným aktivitám.

„Pak tu máme lidi, že manžel podniká a ona je v domácnosti, my za ni hradíme zdravotní a sociální pojištění. (...) Ve chvíli, kdy ji pošleme na místo, omarodí, když cokoliv s ní chceme dělat, tak omarodí. Co můžete s těmi lidmi dělat?“

Uzavírání IAP s těmito uchazeči o zaměstnání pak pracovníci úřadu práce považují za ztrátu času. Jako jediný pozitivní aspekt IAP v těchto případech vidí možnost sankčního vyřazení UoZ z evidence. Šance na zvýšení motivace a aktivity těchto uchazečů o zaměstnání je podle zkušeností respondentů velmi malá, protože tito uchazeči o zaměstnání mívají dobrou znalost zákona a postupů úřadu práce a dokážou se aktivitám, které jsou jim prostřednictvím IAP zadávány, vyhnout a podržet si přitom výhody plynoucí z evidence.

Další skupinou uchazečů o zaměstnání, která má jiné cíle, než nalezení zaměstnání, jsou rentiéři, tj. osoby, které pobírají rentu (v níže citovaném případě bývalí horníci), která je ale podmíněna jejich vedením v evidenci úřadu práce. I zde vyvolává nutnost uzavírat IAP u zprostředkovatelů iritaci, protože si uvědomují, že k žádné aktivitě a motivaci nepovede, neboť se ze strany uchazeče o zaměstnání bude jednat jen o jeho formální splnění.

„A oni musí aktivizovat tyhle lidi (UoZ s vysokou rentou od bývalého zaměstnavatele), kteří na úřadě evidovaní prostě být musí, aby tu rentu dostávali. Ty holky (zprostředkovatelky) předem ví, že to je ztracená záležitost, že se tím ztrácí čas a my s nima musíme uzavírat IAP...“

Zneužívání úřadu práce tedy spočívá v předstírání zájmu o nalezení zaměstnání za účelem získání výhod v podobě zaplaceného pojištění nebo získání potvrzení, které umožní získat výhody odjinud (renta). V optimálním případě by tito uchazeči o zaměstnání měli být z evidence úřadu práce vyřazeni, toho se však dosahuje těžko, neboť úřad práce nemá

kapacity na dokazování nezájmu o práci nebo vykonávání nelegální práce. Jedinou osvědčenou taktikou, kterou zprostředkovatelé v těchto případech používají, je dávat těmto uchazečům o zaměstnání doporučenky.

„A pak jsou ti, kteří jsou tvrdým oříškem, kde ani IAP nepomůže. To je ta skupina těch, kteří přijdou na úřad práce cíleně, protože stát za ně platí zdravotní pojištění a s nimi se nehne, může se dělat cokoli. Jsou to ti problémoví, co pracují na černo. Pokaždé přijdou z firem, že nejsou vhodní. Hledají práci v oborech, kde vědí, že tu práci nenajdou. Snažíme se je udržet co nejvíce v aktivitě, dostávají doporučenky.“

DOPORUČENÍ Č. 49: UZAVÍRÁNÍ IAP PRO NEAKTIVNÍ „ČEKATELE“

U uchazečů o zaměstnání, kteří od vedení v evidenci UoZ očekávají jiné výhody než nalezení zaměstnání (které je pro ně jen zástupným cílem), se IAP nutně mívá účinkem. Po jejich odhalení a nalezení důkazů o jejich záměrech lze užít sankční vyřazení z evidence úřadu práce, které není třeba spojovat s IAP. Problémem však je, jak spolehlivě jsou zprostředkovatelé schopni tyto uchazeče o zaměstnání rozpoznat. Existuje-li možnost, že to, co vypadá jako nezájem o práci, je ve skutečnosti projev deprese či rezignace způsobené dlouhodobou nezaměstnaností, měl by se uchazeč o zaměstnání především dostat včas k odborníkovi. Do případných úvah o určení skupin uchazečů o zaměstnání, pro které je IAP vhodné, resp. nevhodné, mohou tyto osoby jen stěží vstoupit, protože v okamžiku, kdy se odhalí a dokáže, že skutečně o zaměstnání zájem nemají, přestanou být uchazeči o zaměstnání. Do té doby však zaměstnanci úřadu práce musí předpokládat, že o zaměstnání zájem mají a dělat všechny kroky pro to, aby ho našli.

5.8 UCHAZEČI VHDNÍ PRO APLIKACI IAP

Zatímco uchazečů o zaměstnání problematických pro použití IAP respondenti jmenovali celou řadu, uchazeče o zaměstnání, pro které IAP je vhodné, popisovali méně často. Důvodem může být, že UoZ z výše jmenovaných skupin jsou při uzavírání IAP problematičtější, na což respondenti chtěli upozornit, a proto o nich hovořili častěji.

5.8.1 PASIVNÍ UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ

Někteří respondenti se domnívají, že IAP je určeno pro motivované uchazeče o zaměstnání, kteří mají zájem svou situaci změnit a jsou ochotni vyvíjet za tímto účelem aktivitu. Spolupráce s těmito uchazeči o zaměstnání pak probíhá v duchu individuálního plánování i bez formálního rámce IAP:

„Vhodné by to (individuální plánování) bylo a myslím si, že se tak i děje, že u standardního, motivovaného klienta (...) se úřad snaží zjistit schopnosti, přání klienta a na to napasovat naše možnosti, které mu můžeme nabídnout a tak dále. Nutná je ovšem motivace klienta.“

Nejčastěji však respondenti při úvahách o tom, pro které uchazeče o zaměstnání je IAP vhodné, uváděli UoZ pasivní a nemotivované, které je možné pomocí IAP zaktivizovat.

Pasivita uchazečů o zaměstnání se podle respondentů projevuje nedostatkem činnosti zaměřené na nalezení zaměstnání, nezájmem o nabízené služby, pasivním vyčkáváním na aktivitu ze strany úřadu práce nebo přímo nezájmem o práci.

Část respondentů popisuje IAP v první řadě jako nástroj sloužící k povzbuzení aktivity uchazečů o zaměstnání, aniž by zdůrazňovali prvek donucení. Cílem IAP je podle nich nedostatečně činné UoZ aktivizovat a motivovat tak, aby začali přemýšlet o svých profesních možnostech, o změně profese či rekvalifikaci, nebo aby začali hledat zaměstnání mimo dosavadní okruh profesí, nebo v jiném regionu. Chápu IAP také jako možnost použít různé služby úřadu práce (IAP jako „prázdná skládačka“), a jejich pomocí uchazeči o zaměstnání pomoci zlepšit jeho sebevědomí.

„Já bych spíš to skutečně směřoval na ty méně aktivní. Aby byly jednotlivé, možná ne moc náročné kroky, aby byly dělány, které toho člověka natáhnou do těch aktivit, za účelem aktivizace. Dávat mu kroky postupné, aby on na sobě pracoval a budoval takové své (...) pozitivní přesvědčení, že on přece něco dokáže, je tam řada lidí, kteří nemají dostatek sebevědomí. Malé úkoly postupnými kroky, které se jim začnou dařit. Tak si myslím, že tohle je cesta k aktivizaci.“

Někteří respondenti však upozorňovali na nedostatky současných možností aplikace IAP, které způsobují, že u řady uchazečů o zaměstnání bez zájmu o spolupráci s úřadem práce v současné době IAP pravděpodobně k aktivizaci nepovede, neboť k tomu by bylo potřeba uchazeči věnovat více času a zadávat mu vhodnější, více poradensky zaměřené aktivity.

„U lidí, kteří nemají zájem spolupracovat, a nebudeme si namlouvat, že taková lidé tady nejsou, tak u těch to význam nemá, v této podobě. U těch by to mohlo mít význam, kdyby na to bylo více času, bylo to případně spojeno s nějakou diagnostikou (...) nějakým způsobem volit úkoly, tak aby to odpovídalo tomu problému, co ten člověk má. (...) To by mělo být v kompetenci někoho, kdo má na to nějaký speciální vzdělání.“

Oba právě citovaní respondenti popisují poradenský přístup k UoZ založený na zvýšené individuální péči o uchazeče o zaměstnání, která má potenciál prostřednictvím IAP vést k aktivizaci. Řada pracovníků úřadu práce však IAP chápe spíš jako donucovací prostředek užitečný pro práci s pasivními uchazeči o zaměstnání, především s těmi, kteří nechtějí pracovat. Spolupráce s těmito uchazeči o zaměstnání je pro zprostředkovatele značně zatěžující, a tak řada z nich IAP vítá jako prostředek, který jim umožní pod hrozbou sankce uchazeče o zaměstnání přimět k aktivitě. Výsledkem pak může být u doposud pasivního uchazeče o zaměstnání zlepšení jeho situace.

„Člověk, který chce pro sebe něco udělat, zdokonalit se, vzdělávat se, nepotřebuje IAP. Ale jsou typy lidí, kteří nechtějí, mají dokonce odpor k práci, tak pro tyto lidi, je IAP důležité, protože je někam postrčí a on třeba i zjistí časem, že to má pozitivní vliv.“

Ačkoli pojetí IAP jako donucovacího prostředku může vyznívat negativně, v mnohých případech může mít pozitivní efekt, který je nutno ocenit.

5.8.2 NEDOSTATEČNĚ ORIENTOVANÍ UCHAZEČI O ZAMĚŠTNÁNÍ

Další skupiny uchazečů o zaměstnání, pro které je IAP vhodným nástrojem, respondenti zmiňovali zřídka. Někteří navazovali na zkušenost z minulosti, kdy bylo IAP určeno pro absolventy a mladé, kteří hledají poprvé své místo na trhu práce. Jiní se domnívají, že IAP je vhodné pro UoZ, kteří „neví co se sebou“, nebo pro osoby s nízkou úrovní vzdělání. Společným rysem těchto skupin je malá orientace na trhu práce a nízká úroveň uvědomění si vlastních možností, předností a slabin vztahujících se k zaměstnání a profesnímu životu. IAP je zde tedy chápáno jako základna pro informačně poradenskou činnost vedoucí k lepší orientaci uchazeče o zaměstnání na trhu práce a k jeho nasměrování do toho segmentu, na kterém má uchazeč o zaměstnání největší šanci nalézt uplatnění.

DOPORUČENÍ Č. 50: VÝBĚR VHODNÝCH UOZ PRO UZAVŘENÍ IAP

Mezi respondenty panuje do značné míry shoda o tom, že IAP je nevhodnější pro pasivní UoZ, ať už IAP chápou více jako poradenský či donucovací nástroj. V reálné práci s uchazeči o zaměstnání budou nejspíš často zastoupeny obě tyto stránky, které se při citlivém použití mohou dobře doplňovat. Užitečné může být IAP podle respondentů také pro ty UoZ, kteří nejsou z nějakého důvodu dostatečně informovaní a orientovaní na trhu práce. Pro obě tyto skupiny lze IAP doporučit, v případě pasivních uchazečů o zaměstnání by bylo vhodné zachovat možnost použít IAP jako donucovací nástroj, u nedostatečně informovaných a orientovaných uchazečů o zaměstnání je větším přínosem harmonogram a poradensko-informační služby v IAP poskytované, sankce není tak podstatná.

5.8.3 UCHAZEČI O ZAMĚŠTNÁNÍ PROBLEMATIČTÍ A VHODNÍ PRO IAP – SHRNUÍ A DOPORUČENÍ

Respondenti jsou si dobře vědomi aktivizačního a motivačního potenciálu IAP, obzvláště v případě pasivních uchazečů o zaměstnání. IAP je však také nástroj, který může pomoci dezorientovaným uchazečům o zaměstnání, uchazečům o zaměstnání hůře intelektuálně disponovaným, či uchazečům o zaměstnání zatíženým jinými typy problémů (vč. sociálních a zdravotních problémů).

Řadu z těchto skupin uchazečů o zaměstnání však respondenti jmenovali mezi těmi, u kterých je uzavírání IAP problematické. Nelze však souhlasit s tím, že by všichni uchazeči o zaměstnání se jmenovanými problematickými charakteristikami měli být z uzavírání IAP vyloučeni, protože právě u nich by mohlo být pomocí IAP dosaženo pokroku při řešení jejich nepříznivé situace na trhu práce. To se týká především osob se závažnými zdravotními a sociálními problémy, například trpících závislostmi, bezdomovců apod.

U výrazně problematických uchazečů o zaměstnání, ať už jejich problémovost vyplývá z jakýchkoli charakteristik, by však měli zprostředkovatelé mít možnost předat je k uzavření a realizaci IAP speciálnímu poradci. Ten by pak na uchazeče o zaměstnání měl mít dostatek času a také vhodné poradenské, vzdělávací a jiné aktivity. Ačkoli prostředky úřadů práce budou vždy omezené, přinejmenším pro problematičtější uchazeče o zaměstnání by měl být k dispozici větší časový prostor a kvalifikovaný specializovaný poradce. Z toho plyne

doporučení zajistit na každém úřadě práce kromě navýšení počtu zprostředkovatelů také dostatečnou kapacitu útvaru speciálního poradenství.

U řady uchazečů o zaměstnání však zprostředkovatelé dokážou IAP aplikovat bez problémů. Omezuje je jen personální kapacita úřadů práce a škála aktivit pro UoZ vhodných k zařazení do IAP. Z tohoto důvodu by bylo dobré ponechat rozhodnutí o tom, s kterými uchazeči o zaměstnání IAP uzavřít, na zprostředkovatelích; případně posunout časovou hranici uzavírání IAP na 12 měsíců v evidenci uchazečů o zaměstnání.

U ostatních uchazečů o zaměstnání by měl mít zprostředkovatel možnost určit, kdo IAP uzavřít má, a pro tyto uchazeče o zaměstnání by pak IAP mělo být povinné. Tak by bylo možné začít intenzivněji poradensky pracovat s uchazeči o zaměstnání, kteří jeví známky potíží při hledání zaměstnání, již dříve.

Doporučuje se zároveň stanovit skupiny bez povinnosti uzavírat IAP. Především by se mělo jednat o osoby evidované pouze přechodně, u kterých se dá předpokládat, že brzy evidenci na úřadu práce ukončí, ať už nástupem do sjednaného zaměstnání, nástupem na mateřskou dovolenou či odchodem do starobního či invalidního důchodu. Variantou k tomuto doporučení je možnost nevyjmenovávat jednotlivé skupiny, ale nejlépe zákonem stanovit možnost neuzavřít IAP z „objektivních důvodů“, přičemž tyto důvody by mohly být stanovovány např. normativní instrukcí, přičemž by měl být nechán prostor i pro jednotlivé úřady práce, aby si mohly stanovit své „regionálně platné objektivní důvody“.

6 PRŮBĚH SPOLUPRÁCE S UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ V SOUVISLOSTI S APLIKACÍ IAP

Tato kapitola čtenáře seznámí s konkrétní podobou práce s IAP od prvotního informování uchazeče o zaměstnání, přes sestavení až po aktualizaci. Zabývá se také aktivitami a přístupem uchazečů o zaměstnání k IAP, protože obojí do značné míry určuje, jaká bude konečná podoba a účinek IAP.

6.1 SEZNÁMENÍ UCHAZEČŮ O ZAMĚSTNÁNÍ S IAP

Uchazeči o zaměstnání se mohou s IAP seznámit několika různými způsoby: při podpisu základního poučení o právech a povinnostech UoZ, na úvodní informační skupinové schůzce o právech a povinnostech UoZ či přímo na informační skupinové schůzce zaměřené pouze na IAP. Každý uchazeč o zaměstnání je také informován o možnosti uzavřít IAP během pravidelných návštěv u svého zprostředkovatele.

6.1.1 PRVOTNÍ INFORMACE O IAP V POUČENÍ O PRÁVECH A POVINNOSTECH UOZ

Uchazeč o zaměstnání je o IAP poprvé informován při podpisu „Základního poučení uchazeče o zaměstnání“ (podle znění platného od 1. 1. 2009⁷⁰), kde se v odst. I. 3 uvádí:

„Ke zvýšení možnosti uplatnění UoZ na trhu práce vypracovává úřad práce individuální akční plán (IAP). Obsahem IAP je zejména stanovení postupu a časového harmonogramu plnění jednotlivých opatření ke zvýšení možnosti uplatnění UoZ na trhu práce. Při určování obsahu IAP se vychází z dosažené kvalifikace, zdravotního stavu, možností a schopností UoZ. Úřad práce IAP vypracuje vždy, pokud je UoZ veden v evidenci UoZ nepřetržitě déle než 5 měsíců, nebo pokud o vypracování IAP požádá.“

Dokument vedle krátkého odstavce o IAP také obsahuje přesné informace o právech a povinnostech uchazeče o zaměstnání, podmínkách pro zařazení do evidence, správním řízení a o podpoře v nezaměstnanosti. Ze zkušenosti zaměstnanců úřadů práce však vyplývá, že uchazeči o zaměstnání toto poučení zpravidla důkladně nepročítají, přestože podepisují, že s ním byli náležitě seznámeni.

DOPORUČENÍ Č. 51: ZVÝRAZNĚNÍ TEXTU O IAP V ZÁKLADNÍM POUČENÍ UOZ

Text v „Základním poučení uchazeče o zaměstnání“ týkající se IAP by bylo vhodné zvýraznit či jiným způsobem oddělit od ostatního textu. Vhodné by bylo též vložit přílohu ve formě informativního letáku o IAP – která by zdůrazňovala jak povinnost uzavřít IAP po pěti měsících setrvání v evidenci, tak i možnost požádat o vypracování IAP kdykoliv tj. i dříve, než uplyne zákonem stanovená doba.

6.1.2 INFORMAČNÍ SKUPINOVÉ SCHŮZKY O PRÁVECH A POVINNOSTECH UCHAZEČŮ O ZAMĚSTNÁNÍ

Další příležitost získat informace o IAP mají nově příchozí uchazeči o zaměstnání během úvodních skupinových informačních schůzek zaměřených na představení základních práv a povinností vyplývajících z evidence na úřadě práce. Většina sledovaných úřadů práce tuto aktivitu nabízela, a to všem uchazečům o zaměstnání. Zpravidla se jí však neúčastní uchazeči o zaměstnání, kteří jsou v evidenci opakovaně, a tak již tyto informace znají.

Skupinová informační schůzka nabízí uchazečům o zaměstnání základní informace o evidenci na úřadu práce, o podpoře v nezaměstnanosti, resp. podpoře při rekvalifikaci, o nástrojích aktivní politiky zaměstnanosti a o dalších službách úřadu práce. Obecně se úřady práce snaží, aby touto aktivitou prošel každý uchazeč o zaměstnání do dvou měsíců od počátku evidence na úřadu práce, nejlépe v prvních 14 dnech.

⁷⁰ Základní poučení uchazeče o zaměstnání [online]. Praha: MPSV. Poslední aktualizace 12.12.2008 [cit. 9.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz/obcane/formulareobcana>>.

Na základě pozorování lze konstatovat, že slabou stránkou skupinových informačních schůzek může být nedostatečně připravený lektor schůzky. Většinou jsou lektory zprostředkovatelé, někdy speciální poradci. V případě, že lektorem je pracovník, který nemá dostatečné zkušenosti ani vzdělání na vedení těchto schůzek podle pravidel vzdělávání dospělých, není dopad těchto schůzek optimální.

V příloze č. 9 je přiložen protokol zaznamenávající průběh skupinové informační schůzky, jejíž průběh byl didakticky dobře zvládnutý.

DOPORUČENÍ Č. 52: VEDENÍ SKUPINOVÝCH INFORMAČNÍCH SCHŮZEK ZKUŠENÝM LEKTOREM

Skupinové informační schůzky by měli vést pracovníci, kteří mají dostatečné kompetence pro lektorskou činnost. Pro běžné zprostředkovatele je tato práce bez další průpravy příliš náročná, doporučuje se proto zavést pro pracovníky vedoucí skupinové informační schůzky školení lektorských dovedností. Druhou možností je vytvořit místo lektora, který by vedl všechny skupinové schůzky na úřadě práce, a zajišťoval eventuelně i další skupinové aktivity více poradenského charakteru.

6.1.3 INFORMAČNÍ SKUPINOVÉ SCHŮZKY ZAMĚŘENÉ NA PROBLEMATIKU IAP

V průběhu 4. až 5. měsíce evidence nabízejí některé úřady práce skupinovou informační schůzku věnovanou pouze IAP, na které uchazečům o zaměstnání IAP představí a seznámí je s nově vznikajícími možnostmi a povinnostmi. Na některých úřadech práce zadávají tuto schůzku jako první aktivitu až v rámci uzavřeného IAP. Uchazeči o zaměstnání jsou zde informováni o postupu při uzavírání, o možných sankcích při neuzavření, o součinnosti v průběhu plnění naplánovaných aktivit atd. Cílem těchto setkání bývá také představení možných aktivit z nabídky úřadu práce (jako budoucí náplně IAP). Na některých úřadech práce také požádají uchazeče o zaměstnání o vyplnění jednoduchého dotazníku dovedností a zájmů, který se poté stane podkladem pro poradenský rozhovor při sestavování IAP.

Skupinové informační schůzky, ať již obecné o právech a povinnostech uchazečů o zaměstnání, nebo zaměřené přímo na IAP, vykonává buď útvar speciálního poradenství, nebo útvar zprostředkování. Na některých úřadech práce je to již určené předem, na některých záleží na domluvě mezi zaměstnanci. Někteří zprostředkovatelé vnímají organizaci a vedení informačních schůzek jako zátěž a doporučují jejich přesun na oddělení speciálního poradenství. Některé úřady poskytují skupinové informační schůzky pouze na pobočkách, a to z důvodu ztížené dostupnosti oddělení speciálního poradenství a jeho služeb.

Na některých úřadech práce z mnoha důvodů preferují ryze individuální předávání informací o IAP, a proto skupinovou informační schůzku k IAP nenabízejí vůbec. Argumentovali tím, že z důvodu převažujícího nezájmu uchazečů o zaměstnání a jejich pasivity bývá přínos skupinových informačních schůzek mnohdy velmi nízký.

„Nemá to cenu dělat skupinově, protože oni jsou hodně rozptýlení, oni nevnímají, oni zapomenou, co to je IAP během 3 dnů radši se budu věnovat tomu klientovi

osobně, kde mu to vysvětlím a následně vím, že mě pochopil, protože tam může být nějaká zpětná vazba než mezi těmi 15 lidmi.“

Výjimkou nejsou ani úřady práce, které nechávají rozhodnutí na samotném zprostředkovateli, zdali chce uchazečovi o zaměstnání předat informace individuální či skupinovou formou.

„Respektuji tedy jako jejich vedoucí to, že se někdo na tu informativní schůzku nebo vystoupit před skupinou lidí nemusí cítit, ten dar mluvit od Pána Boha nemá každý ... nechávám to vyloženě na nich.“

Pokud není možné uchazeče o zaměstnání do skupinové informační schůzky zařadit z důvodu např. vysokého stupně těhotenství, těžkého zdravotního postižení či z důvodu jiných, pro které je obtížné se takového setkání zúčastnit, jsou tito uchazeči o zaměstnání s IAP seznámeni individuálně.

„Někteří klienti vůbec nejsou vhodní na to ... a ne každého do skupiny chceme.“

V neposlední řadě je problémem i časová náročnost těchto skupinových schůzek. Na několika úřadech práce nás informovali, že skupinové schůzky k IAP poskytovali, z důvodu zvýšeného pracovního vytížení je však se zavedením nové zákonné úpravy IAP zrušili.

DOPORUČENÍ Č. 53: OBSAH INFORMAČNÍCH SKUPINOVÝCH SCHŮZEK IAP

Informační skupinové schůzky k IAP by měly sloužit k předání takových informací, které jsou stejné pro každého uchazeče o zaměstnání, tj. např. obecné informace o IAP a možnostech aktivit. Každý uchazeč o zaměstnání, který se této schůzky zúčastní, by měl obdržet písemné materiály či letáčky, aby měl možnost se k informacím kdykoliv vrátit. Pro zvýšení pozornosti uchazečů o zaměstnání doporučuje se kromě slovního projevu lektora používat i audiovizuální prezentace. Uzavření IAP by mělo následovat bezprostředně po této informační skupinové schůzce, a to nejpozději za jeden měsíc.

Při přípravě průběhu informační schůzky je třeba dbát na to, aby informace byly podávány co nejjednodušší a srozumitelnou formou. Jedna interaktivní schůzka by neměla překročit 40 minut, déle se řada uchazečů o zaměstnání není schopna soustředit. Schůzky by neměly probíhat jako pouhé předávání informací („přednáška“), je nutné účastníky schůzky přimět k aktivitě průběžnými dotazy (na názory uchazečů o zaměstnání, ověření pochopení sdělovaných informací apod.) a úkoly (např. vyplnění dotazníku o zájmech a plánech uchazeče o zaměstnání, který se pak stane podkladem pro vypracování IAP).

6.1.4 INFORMOVÁNÍ O IAP BĚHEM NÁVŠTĚV U ZPROSTŘEDKOVATELE

Uchazeč o zaměstnání je kromě výše uvedeného informován o IAP i přímo jeho zprostředkovatelem. Zpravidla tehdy, když se blíží doba, kdy bude v evidenci nepřetržitě déle než pět měsíců. Dále je opět informován na poslední návštěvě před plánovaným uzavřením IAP (obvykle tomu tak je ve 4. měsíci evidence).

6.1.5 TIŠTĚNÉ INFORMACE K IAP

Na navštívených úřadech práce nebyly tištěné informace ke zvýšení informovanosti o IAP, jako např. informační letáky, běžnou praxí. Jako důvod uvádějí někteří respondenti skutečnost, že základní informace jsou již dostupné v Základním poučení uchazeče o zaměstnání. Jeden z úřadů práce navíc do tohoto poučení vkládá vlastní dodatek – list s informacemi o nástrojích APZ a s krátkou informací o IAP.

Rozšíření nabídky informačních letáků o IAP se někteří zprostředkovatelé brání a považují to zbytečné, protože letáky obvykle skončí pohozené na zemi či v odpadkovém koši. Problémem je podle zprostředkovatelů mj. nesrozumitelnost těchto letáků.

„Oni to stejně nesledují... ale stejně by to využívala jen určitá skupina lidí.“

Na druhou stranu existují i úřady práce, které si leták s informacemi o IAP samy vypracovaly, poskytují jej uchazečům o zaměstnání a rovněž jej mají vyvěšený na informační nástěnce. Kromě obecných informací o IAP poskytují také letáky zaměřené na napsání životopisu, způsoby hledání práce apod. Některé úřady práce kromě informačních letáků o IAP vypracovávají také brožuru či samostatné letáky s informacemi o jednotlivých aktivitách, které se mohou stát součástí IAP. Jedná se například o nabídky Job clubu, rekvalifikační apod.

DOPORUČENÍ Č. 54: ZVÝŠENÍ POVĚDOMÍ UoZ O IAP

Dostatečné informování o IAP je klíčové pro poskytování kvalitních služeb. Kvůli přetížení jinými úkoly, včetně plošného uzavírání IAP, zprostředkovatelé často nemají možnost uchazeče o zaměstnání dostatečně informovat osobně. Všechny důležité informace sice uchazečům o zaměstnání sdělí, avšak často nevhodnou formou. Současný způsob předávání informací základním způsobem zajišťuje splnění povinnosti úřadu práce informovat, uchazeči o zaměstnání však nejsou vždy schopni takto podané informace dostatečně pochopit a uchovat v paměti.

Pro zvýšení informovanosti o IAP mohou být velmi přínosné informační letáky. Je však třeba dbát na jejich srozumitelnost (stejně tak jako u všech informací poskytovaných uchazečům o zaměstnání). Optimální by bylo vytvořit každý leták ve dvou verzích. Jedna verze by měla být napsána běžným jazykem a druhá zjednodušeně, aby sdělované informace pochopili také lidé se sníženými schopnostmi porozumění. Jako efektivní je vnímáno nabízení těchto informačních letáků v rámci skupinové schůzky k IAP, kde uchazeči o zaměstnání získají určité souvislosti s předloženou informací. Vhodné je rovněž v prostorách úřadu umístit informační tabuli nebo nástěнку, kde budou tyto informace více zviditelněny - a to i s možností samovolného odběru těchto letáků. Výhodou informačních letáků je to, že mohou UoZ nasměrovat přímo na odpovědné oddělení úřadu práce a snížit tak zátěž zprostředkovatelů.

6.2 REALIZACE IAP

Individuální akční plánování je možné rozdělit do čtyř základních etap. V té první je nutné provést základní vstupní anamnézu uchazeče o zaměstnání a získat jeho individuální profil z hlediska znalostí, dovedností, zájmů a možností. Na základě této anamnézy je pak možné přistoupit k druhé etapě, kterou je již samotné sestavení IAP. Základem IAP jsou v diskuzi mezi zprostředkovatelem a uchazečem o zaměstnání společně dohodnuté aktivity, jež bude UoZ v následujícím období postupně naplňovat. Třetí etapou je vlastní uskutečňování naplánovaných aktivit a čtvrtou poté jejich průběžné (nebo závěrečné) vyhodnocení. Zjednodušeně by se průběh IAP dal shrnout do následující věty: na základě poradenského rozhovoru dojde k vytvoření pracovní anamnézy uchazeče o zaměstnání, poté se definuje cesta, kterou se UoZ vydá, po sepsání IAP UoZ samostatně naplňuje jednotlivé aktivity a nakonec opět na základě poradenského rozhovoru dojde k vyhodnocení daných kroků. Tento postup představuje ideální podobu aplikace IAP a počítá s plnohodnotným poradenským přístupem úřadu práce. V současné době je však z kapacitních i jiných důvodů pozice IAP oslabena a ne všechny etapy probíhají ideálně a důkladně.

První fází individuálního akčního plánování by tedy mělo být provedení pracovní anamnézy uchazeče o zaměstnání. Tomuto kroku v běžné praxi úřadu práce předchází automatické upozornění systému OKpráce oznamující, že uchazeč o zaměstnání dosáhl zákonem stanovené délky setrvání v evidenci, po které má úřad práce povinnost nabídnout a uzavřít IAP.

Na některých úřadech práce si proto zprostředkovatelé s těmito uchazeči o zaměstnání dopředu plánují setkání, aby tak regulovali své zatížení a mohli se lépe připravit. Na jiných úřadech práce ovšem z kapacitních důvodů mnoho možností plánovat nemají, a tak zvou urgentně ty uchazeče o zaměstnání, u kterých již aktuálně nastává zmíněná povinnost a je třeba IAP neprodleně řešit.

Na prvním setkání před uzavřením IAP by se mělo dosáhnout dvou základních cílů – uchazeč o zaměstnání by měl získat informace o tom, co je to IAP a jak by měla probíhat spolupráce s úřadem, a úřad práce by měl na základě rozhovoru s UoZ sestavit jeho základní pracovní anamnézu, aby poté mohl nabídnout vhodné aktivity.

Problematické je to, že se do systému OKpráce nedají zaznamenávat podrobnější informace o klientovi zjištěné v rámci poradenského procesu. Situaci by mohl vyřešit kompetenční model – produkt jednoho z výzkumných projektů pro MPSV z roku 2009. Kompetenční model, alespoň tak, jak je navržena jeho struktura a možné využití ve službách zaměstnanosti, bude umožňovat detailní zachycení odborných znalostí, dovedností a schopností uchazeče o zaměstnání. Dnes je možno tyto informace zapisovat v IS OKpráce do poznámek, ale bohužel jen v omezeném rozsahu.

Budoucí uzavření IAP uvádějí zprostředkovatelé různými slovními formulacemi. Někteří se odkazují na zákon a z toho vyplývající povinnost, někteří zdůrazňují vlastní motivaci uchazeče o zaměstnání a nutnost aktivizace, jiní mluví o IAP jako o nástroji, který může zvýšit šance na nalezení pracovního místa. Jsou i zprostředkovatelé, kteří prezentují IAP jako sankční nástroj zaměřený proti pasivitě uchazeče o zaměstnání.

Úkolem zprostředkovatele je předat informace srozumitelnou formou a poskytnout uchazeči o zaměstnání dostatek času k přečtení dohody o uzavření IAP i jejímu porozumění. Sám zprostředkovatel musí být přesvědčen, že se jedná o účinný nástroj – a pokud se zprostředkovatel k IAP takto nestaví, stěží jej pak může uchazeč o zaměstnání přijmout jinak.

6.2.1 SESTAVENÍ IAP

Vlastní podoba IAP vzniká na individuálním setkání uchazeče o zaměstnání s pracovníkem úřadu práce. Během výzkumu se vyskytla rozdílná pojetí tohoto dialogu - od jednostranného přístupu zprostředkovatele, který určuje aktivity a uchazeč o zaměstnání pouze souhlasí, po pokusy o plnohodnotný dialog a důraz na vlastní invenci uchazeče o zaměstnání, podpořený zadáním domácí přípravy před rozhovorem. První z přístupů je možné charakterizovat spíše jako převážně administrativní s hlavním cílem IAP rychle uzavřít a splnit tak zákonnou povinnost. Vyjednávání obsahu IAP pak probíhá takto: Zprostředkovatel navrhne aktivitu, uchazeč o zaměstnání buď souhlasí, nebo může diskutovat o změně aktivity. Na základě souhlasu zprostředkovatel aktivitu zapíše do OKpráce, vytiskne a nechá podepsat. Jak uvádí jeden s respondentů:

„Nestalo se, že by klient sám aktivitu navrhl. Jenom vyčkávaj.“

Zprostředkovatel tedy „něco vymyslí“, samozřejmě s ohledem na kvalifikaci a zdravotní stav UoZ, „uchazeč o zaměstnání do toho moc nezasahuje“ a „my to za něj teď napíšeme“. Formulace aktivit do IAP probíhá na některých úřadech práce následujícím způsobem:

„No, probíhá to tak, že přímo řeknu, co jim tam dám, a tím pádem píšu. Třeba například, že se budou pravidelně 2x měsíčně dostavovat k plánovaným schůzkám. Samozřejmě musíme tam psát vždycky datумы, kdy to musí končit, a samozřejmě takovej ten, ta kontrola, že jo. Nebo zase ještě dám druhý úkol, že se zveřejní životopis na portále MPSV, napíšu třeba během měsíce srpna a kontrola průběžně, nebo že absolvuje klub práce v období 8. až 9. měsíce, protože přesně nevím ty datумы, kontrola průběžně. Nebo že absolvuje v období třeba 3., 4. měsíce 5 pohovorů u vybraných firem, zatím si může firmy vybrat sám a informuje nás, s kým mluvil, proč ho nevezali, proč byl neúspěšný.“

Druhý přístup, více zaměřený na vlastní rozhodování uchazeče o zaměstnání, je možné charakterizovat jako převážně poradenský, protože zohledňuje jeden ze základních cílů poradenské práce: pomoc ke svépomoci.

„IAP sám jako nástroj pro některé uchazeče může mít řešení, ale je potřeba, aby šel k nějakému cíli a i ten uchazeč měl sám představu, že k něčemu směřuje.“

Na některých úřadech se tedy zprostředkovatelé snaží klást větší důraz na to, aby si uchazeči o zaměstnání sami definovali své cíle a sami si vybrali aktivity IAP, ačkoli je to v současnosti jen velmi těžko proveditelné. Tento postup navíc není možný se všemi uchazeči o zaměstnání - iniciativu nelze nijak vynutit, a tak se je zprostředkovatelé snaží spíše přesvědčit, že IAP je prospěšný nástroj a může pomoci vyřešit aktuálně nepříznivou situaci.

„Pokud je čas a klienti chtějí, tak si mohou vybírat sami aktivity. Všichni mají základní aktivitu, že musí hledat aktivně a dokladovat inzeráty, teprve pak se přidají projekty, rekvalifikace, veřejně prospěšná práce, jiné dotace – OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná) apod. Tyhle možnosti nejsou v každém IAP, je to v plánu u uchazečů, kde se to dá, kde uchazeč chce, kde má předpoklad, že to udělá, že tomu rozumí, kde má zájem.“

Zajímavý je postup uplatňovaný na některých úřadech práce - před uzavření IAP dostane každý uchazeč o zaměstnání za úkol napsat úvahu, ve které se pokusí popsat své možnosti a způsob, jakým by mohl řešit svou nezaměstnanost - co by jim pomohlo, jak vidí řešení situace, v čem jim může úřad práce pomoci, co je reálné. Na základě této úvahy pak v dialogu se zprostředkovatelem vzniká IAP a definují se konkrétní aktivity, které bude uchazeč o zaměstnání v nejbližší době vykonávat. Tímto způsobem tedy uchazeč o zaměstnání zásadně ovlivňuje, jakou podobu jeho IAP bude mít a významně se podílí na vymezení aktivit.

Tento postup však má i svá omezení. Aby bylo možné uchazeče o zaměstnání takto zapojit do procesu individuálního plánování, musí být ke spolupráci dostatečně motivovaný a kompetentní. Například u uchazečů o zaměstnání s nízkou úrovní vzdělání je použitelný jen omezeně.

Samozřejmě stejně tak jako v případě výše zmíněného převážně administrativního přístupu ani tento přístup není na žádném z úřadů práce v čisté podobě a ve skutečnosti se úřady práce plynule pohybují na škále mezi těmito dvěma póly.

Na některých úřadech přistupují k uzavírání IAP diferencovaně a složitější případy přeposílají do oddělení speciálního poradenství, kde je uchazečům o zaměstnání věnována důkladnější péče. Speciální poradci mají totiž k dispozici více nástrojů, mohou využívat služeb psychologa, provést bilanční i pracovní diagnostiku či použít další individuální metody. Ozývají se dokonce názory, že uzavírání IAP by mělo připadnout pouze do kompetence speciálních poradců:

„Lepší by bylo IAP uzavírat se speciálními poradci, kteří budou mít k dispozici další nástroje – mohou poslat k psychologovi, udělat zbytkový pracovní potenciál, zjistit zda nepatří do invalidního důchodu, popř. ho vyřadit atp. a bude s ním dále pracovat, ale opravdu individuálně.“

Další alternativou diferencovaného přístupu k uchazečům o zaměstnání je využití externích firem, které připraví obsah IAP a úřad práce poté provede pouze zbývající administrativní část. Externí firma totiž může, na rozdíl od přetížených úřadů práce, věnovat uchazečům o zaměstnání intenzivnější péči. Takto by bylo možné přesunout část individuálního akčního plánování do projektů financovaných z externích zdrojů (například ESF). Na jednom úřadu práce již přípravu IAP externí firmu vyzkoušeli, formou bilanční diagnostiky, a s výsledky byli velmi spokojeni.

Zákon stanovuje jednotnou povinnost IAP uzavírat, avšak je na každém úřadu práce, jaké aktivity spolu s uchazečem o zaměstnání naplánuje. Neexistuje žádný jednotný postup pro formulaci aktivit, a tak má tedy každý úřad práce ve svém rozhodování volnou ruku. Tato volnost je na první pohled velmi výhodná, protože umožňuje skutečně individuální přístup - mohou zohlednit situaci uchazeče o zaměstnání i možnosti daného úřadu práce (například limitovaná kapacita u rekvalifikací). Avšak v kombinaci s přetížením pracovníků, majících uzavírání IAP na starosti, vede v některých případech k zjednodušeným a vágním formulacím, jež s individuálním plánováním příliš nesouvisejí (příklady konkrétních IAP jsou uvedeny v příloze č. 14).

Na mnoha úřadech proto zavedli interní metodickou pomůcku, která upřesňuje, co by měl IAP obsahovat. Zprostředkovatelé tak mají například k dispozici seznamy aktivit a při plánování vybírají z daných možností. Tyto seznamy jsou často veřejné, a tak k nim mají přístup i uchazeči o zaměstnání. Současně jsou také zabudovány do systému OKpráce včetně data konání (v případě rekvalifikací, kursů, projektů atd.), a tak je jejich výběr pro zprostředkovatele jednodušší - i když během výzkumu se objevil i názor, že zprostředkovatelé vidí v OKpráci pouze názvy a nevědí, jaký obsah se za nimi skrývá, a uchazeči o zaměstnání poté netuší, co od dané aktivity mohou očekávat. Na jiném úřadě práce byl pro zprostředkovatele připraven manuál, který rozděluje aktivity do několika etap - a každý zprostředkovatel má tuto pomůcku na stole pod sklem (viz příloha č. 11).

Kromě aktivit a jejich pořadí napomáhají některé úřady práce svým pracovníkům také s konkrétními formulacemi. Jedná se o připravené texty, které mohou zprostředkovatelé do IAP kopírovat - a to na úrovni jednotlivých aktivit nebo celých IAP (v takovém případě jde o několik variant IAP, ze kterých zprostředkovatelé vybírají tu, která UoZ vyhovuje nejlépe).

Sestavení IAP není jednoduché a v žádném případě není možné redukovat tuto činnost na pouhý administrativní úkon. Avšak pokud mají zprostředkovatelé v rukou (pružný) rámeček, na jehož základě mohou postupovat, významně se jim usnadní práce. (Ukázka viz příloha č. 12)

„Maj tam základní sumář těch věcí, to je asi sedm aktivit, (...) vzorník toho, co by tam šlo napsat, ale rozhodně to není jakoby nějaká pevná, fixní věc, že tohle a nic jiného ne, já, holky naopak, (...) mají echo, vy do IAPu můžete dát takřka všechno podle uvážení podle toho, co si myslíte, že tomu člověku pomůže. Může to být rekvalifikace nebo kurz, nebo já nevím, co, jakoukoliv aktivitu, (...). Ty formulace a ten vzorník vět a jakoby úkolů slouží k tomu, aby holky měly nějaký základní muštr, jakým způsobem to zaznamenávat do toho archu, měl by tam být úkol definovaný a ještě nějakým způsobem vysvětlený, protože ten člověk po určitém čase teprve si to vezme do ruky a řekne, ach ty jo, za týden tam mám být, tak co to po mně tehdá vlastně chtěli...“

Z pohledu způsobu formulace aktivit do IAP tvoří zcela specifickou skupinu uchazeči o zaměstnání, kteří z různých důvodů nemohou – přestože jsou vedeni v evidenci UoZ – nastoupit do regulérního zaměstnání, a dostali se do situace, kdy s nimi úřad práce IAP uzavřít musí. Jedná se například o ženy před porodem, čekatele na starobní nebo invalidní důchod nebo také o sezónně zaměstnané uchazeče o zaměstnání, kteří vědí, že brzy nastoupí do svého sezónního zaměstnání. Protože zákon nelze obejít, i s těmito uchazeči o zaměstnání se musí IAP uzavřít. Úřady práce tuto situaci řeší tím, že do IAP píšou jako

aktivity následující formulace: „uchazeč o zaměstnání intenzivně shání zaměstnání“, „vzhledem ke zdravotnímu stavu není uchazeč o zaměstnání umístitelný na trhu práce, prozatím nebyly zadány konkrétní úkoly“, "vyřídit si status OZP".

„U některých lidí, kteří mají ten zdravotní stav jakoby horší, tak se píše takové zaklínadlo jako, že vzhledem ke zdravotnímu stavu nemáme momentálně v nabídce jakoby žádné místo, doporučujeme nějakou svojí vlastní aktivitou se o to místo nějakým způsobem zajímat, rozhodně ten člověk bude vyzván, bude informován o tom, že nějaké místo je. Takovýmhle podivným způsobem se ošetřuje to, aby ten IAP vůbec vznikl, protože je to povinnost, aby byl, a on má tenhle úkol neúkol, aktivitu neaktivitu, no prostě má v IAPu napsáno, že teďka nic nemáme, a že mu dáme vědět. Je to prostě hovadina, ale takhle to musí být. No, pak jsou to nějaké dotazy na důchod, kdy bude, jak bude, to je takový jako neformální úkol, tam je formulace, že ten člověk se dojde zeptat na Správu sociálního zabezpečení.“

6.2.2 AKTIVITY IAP

Postup při sestavování IAP je na jednotlivých úřadech práce odlišný. Na některých nabízejí vždy jen jednu aktivitu, postupně IAP aktualizují a opět přidávají aktivitu další. IAP tedy zachycuje výhled na několik málo týdnů až měsíců dopředu. Na jiných úřadech práce naopak zapisují více aktivit současně, po jisté době také některé z nich opakují.

„Počet aktivit je na úřadu, někdy dáváme jednu, nejvíce však dvě aktivity, pak také rekvalifikace. Po třech měsících nastoupí aktualizace, co bylo/nebylo, zdali byl klient aktivní a zadají další aktivitu. V průběhu těch tří měsíců obvykle klient přijde na návštěvu, ale není to tak vždy, záleží na vzdělání.“

U každé z aktivit by měl být uveden časový horizont, do kdy ji musí uchazeč o zaměstnání splnit. Protože však nelze v některých případech přesně určit, v jakém termínu proběhnou například rekvalifikace, bývá mnohdy časový horizont nastaven obecně (např. do 4 měsíců, v období září až listopad atd.).

„Řekněme, když ten individuální akční plán je plán, můžou se dozvědět (zprostředkovatelé), že řekněme od září budete mít skupinové poradenství, motivační kurzy a Job cluby, můžou napsat aktivita 1 úvaha, dát dva měsíce, dva měsíce potom aktivita dvě životopis vyvěšením na portál, aktivita 3 v celém tom průběhu si budou zjišťovat to zaměstnání, kontakt se zaměstnavateli, a pokud se do té doby neuplatní aktivita 4, v září bude zařazen přes speciální poradenství na aktivitu Job club nebo skupinové poradenství. 4 aktivity, máte to na 8 měsíců.“

Individuální akční plánování je pojímáno na jednotlivých úřadech různě. Někde "prohánějí" přes IAP všechny aktivity uchazeče o zaměstnání, jinde IAP uzavírají automaticky, pokud UoZ dorazí na oddělení speciálního poradenství nebo má zájem o rekvalifikaci. Aktivity v IAP jdou většinou od méně náročných k více náročným, od méně nákladných k více nákladným – některé úřady práce mají rámcově definované pořadí. V IAP se objevují následující aktivity (výčet není vyčerpávající):

- hledání pracovního místa přes internet, na nástěnkách a v novinách
- úvaha o dalším postupu hledání práce
- kontaktování zaměstnavatelů osobně/telefonicky/písemně/elektronicky
- zadávání a pročítání inzerátů
- psaní motivačních dopisů
- vypracování strukturovaného životopisu včetně jeho umístění na Integrovaný portál

MPSV

- seznámení se s Integrovaným portálem MPSV
- osobní a telefonický kontakt se zaměstnavateli
- poradenské činnosti - skupinové poradenství na téma Jak hledat zaměstnání, Jak se připravit na výběrové řízení atd.
- poradenské činnosti - individuální poradenství
- Job club
- motivační kurz
- návštěva psychologa
- rekvalifikace
- kurz Základy obsluhy PC
- účast v projektech
- bilanční diagnostika
- pracovní diagnostika
- poradenství pro volbu povolání
- zvyšování kvalifikace - dálkové studium
- veřejně prospěšné práce
- společensky účelná pracovní místa
- zahájení samostatně výdělečné činnosti - žádosti o příspěvek APZ či jiné dotace atd.
- nekolidující zaměstnání

Některé úřady práce po zavedení povinného uzavírání IAP po pěti měsících v evidenci připravily nové aktivity, které dříve v jejich nabídce vůbec nefigurovaly, aby tak měly uchazečům o zaměstnání co nabídnout - například interní skupinové poradenství. Výběr aktivit probíhá v dialogu s UoZ a významně rozhoduje také to, jaká aktivita je v danou dobu volná. Kapacita rekvalifikačních nebo externích poradenských programů nepokrývá všechny uchazeče o zaměstnání, jež uzavírají nebo mají uzavřený IAP, a tak musí zprostředkovatel selektovat ty, kteří vybranou aktivitu nejlépe využijí.

6.2.2.1 PROBLÉMY S AKTIVITAMI

Ve výzkumu bylo také zjišťováno, jaké problémy sestavování IAP přináší. Nejčastěji respondenti zmiňovali nedostatečnou nabídku aktivit, jejich špatnou strukturu, nevyhovující zpětnou vazbu a poté i neadekvátní aktualizace, riziko zklamání uchazeče o zaměstnání a nakonec také obecnou nesmyslnost IAP v situaci, kdy trh práce nenabízí žádná volná pracovní místa.

Základním problémem úřadů práce je to, že mnohdy nemají uchazečům o zaměstnání při sestavování IAP co nabídnout. Zcela zásadní je nedostatek volných pracovních míst, který

oslabuje motivaci podstoupit akční plánování. V určitých obdobích je také nedostatek rekvalifikací, projektů ESF, poradenských programů, bilanční diagnostiky, veřejně prospěšných prací, společensky účelných pracovních míst atd. Pružnému reagování na aktuální požadavky za pomoci externích firem mnohdy brání zákon o veřejných zakázkách. Interní kapacity úřadu práce při současném přetížení nestačí. Někteří nezaměstnaní už také prošli všemi relevantními aktivitami a žádné nové jim již úřad práce nabídnout nemůže.

„(...) Minimální nabídka rekvalifikací (3 až 4, které se stále točí okolo). Nyní je to zkomplikované těmi výběrovými řízeními, nejsou nabídky rekvalifikací, není pružná reakce na potřebu konkrétních klientů k rekvalifikacím (i když mají příslib místa a potřebují určitou rekvalifikaci).“

„S naším počtem volná pracovní místa nemáme co nabídnout. V počtu personálu, kdy se vrátil počet UoZ na 500, je velice málo času na klienta a téměř to nejde, (...). Aby se dospělo k tomu, že se najde uplatnění, je minimální. Volná pracovní místa se nevytvářejí.“

„IAP možná někoho popožene do práce, ale kam, když volná pracovní místa nejsou. Spíše je to bič na poradce pro zprostředkování, oni mu tam ty aktivity musí vytvořit, zapsat, aktualizovat apod.“

S nedostatečným množstvím volných pracovních míst souvisí také riziko zklamání uchazečů o zaměstnání. Pracovníkům úřadu práce se je sice mnohdy podaří přesvědčit o důležitosti IAP a vlastních aktivit, pokud ale i přesto UoZ ani po delší době zaměstnání nenajde, začíná o smyslu aktivit úřadu práce pochybovat.

„Dneska, kdy máme 10, 12 lidí na jedno místo, co my jim můžeme nabídnout? Je hezký si o tom povídat, ale my nemáme dneska těm lidem co nabídnout. My mu můžeme nabídnout rekvalifikaci, zaktivizovat ho, dorekvalifikovat ho, cokoliv, ale ta koncovka tam vždycky bude chybět, ten člověk může být v tu chvíli zklamán z takového individuálního akčního plánu. Já to vidím spíš jako nebezpečí, dneska, individuální plán pro někoho, komu nejsem potom schopná nabídnout práci, ten člověk sem jde hlavně s tím očekáváním, a ne s nějakým plánem, ten chce práci! Nebezpečí, že ho zklameme, on si řekne, ten úřad je nanic, on mě pošle támhle (...) strávím tam hodně času, udělám to a pak práce nikde. ... To je obrovský zklamání pro určitou skupinu lidí.“

Respondenti také kritizovali špatnou strukturu aktivit, které mohou uchazečům o zaměstnání nabízet. Týká se to především rekvalifikací, kdy se opakují stále stejné obory a jiné - aktuálně žádané - nejsou v nabídce vůbec. Ve srovnání s podobou IAP v pilotním testování si také respondenti všímají toho, že dříve tvořily náplň IAP více konkrétní aktivity a v současné době převažují obecné formulace typu "uchazeč o zaměstnání bude sledovat inzeráty" atd. Aktivity IAP také mnohdy narážejí na problémy s kontinuitou a zpětnou vazbou. Pokud například uchazeč o zaměstnání projde pracovní diagnostikou, obdrží podrobné výsledky, které umožňují velmi individuální postup při dalším plánování. Ovšem pokud při aktualizaci IAP mají zprostředkovatelé na každého uchazeče o zaměstnání maximálně pouhých 15 minut, není důkladné prostudování těchto materiálů vůbec možné, na zpětnou vazbu není čas.

„Klienti nejdříve jdou na poradenské činnosti, ze kterých dostanou výstup, co by s ním šlo dál dělat. Dostanou zprávu, jaká je jejich úroveň, co by chtěli, a doporučení od psychologa pro úřad práce. Problém ale je, že s tou zprávou by se mělo dál pracovat. Ale zprostředkovatelky nemají šanci si to přečíst a hledat optimální řešení. Mají stohy papíru, nevědí co dřív udělat.“

„IAP by měl sloužit k nasměrování, měla by to být jakási inventura, co umí, neumí, co potřebuje, jaké má předpoklady pro uplatnění na trhu práce, to co je současný IAP, je doporučenka na nějakou aktivitu!“

DOPORUČENÍ Č. 55: SEZNAM AKTIVIT VHODNÝCH K ZAŘAZENÍ DO IAP

Poradce pro zprostředkování může sice znát různé aktivity, které je možno do IAP zařadit, ale nemusí jej napadnout. Pro tyto případy byl v rámci tohoto projektu vypracován Nápadník – Sborník námětů pro realizaci IAP, který by měl sloužit jako podklad pro zprostředkovatele a nabízet jim popisy aktivit vhodných k zadání do IAP. Tento materiál nepomůže zprostředkovatelům při vyjednávání s UoZ (k tomu může pomoci výcvik v poradenské práci), umožní jim však lépe se orientovat v možných aktivitách, jejich průběhu a účelu.

Problémy se stížnostmi UoZ na nesmyslnost IAP a jejich nepochopení tohoto nástroje jako kroku směřujícího k nalezení zaměstnání je možné v dané situaci řešit jedinečně posílením poradenského přístupu zprostředkovatelů.

6.2.2.2 PŘÍKLADY KONKRÉTNÍCH AKTIVIT A ZKUŠENOSTÍ S NIMI

Hledání volných pracovních míst

Hledání volných pracovních míst je jednoznačně hlavní aktivitou všech uchazečů o zaměstnání a není důležité, jestli mají nebo nemají uzavřený IAP. Při vlastním akčním plánování je možné hledání upřesnit a definovat konkrétní činnosti, které bude uchazeč o zaměstnání vykonávat, například: hledání pracovního místa přes internet, na nástěnkách a v novinách, kontaktování zaměstnavatelů, zadávání a pročitání inzerátů atd. U některých uchazečů o zaměstnání úřad práce vyžaduje formulář s dokladovanými návštěvami u zaměstnavatelů, u jiných pouze neformální deník s údaji o kontaktování zaměstnavatelů. Použití formulářů je sice velmi účinné a dokáže odhalit pasivního uchazeče o zaměstnání, jenž aktivitu pouze předstírá, ovšem negativním důsledkem je obtěžování zaměstnavatelů, po kterých každý z uchazečů o zaměstnání vyžaduje potvrzení.

Úvaha

Aby se uchazeč o zaměstnání skutečně zamyslel nad tím, jak by mohl prostřednictvím IAP řešit svoji nepříznivou situaci, zavedl jeden z úřadů práce jako aktivitu zpracování úvahy, kde uchazeč o zaměstnání sepíše svoji představu, jakou práci chce a co je schopen pro to udělat. Tato aktivita je dobře použitelná u uchazečů o zaměstnání s vyšším vzděláním, u ostatních naráží na potíže s písemným vyjadřováním (v tomto případě může pomoci asistence pracovníka speciálního poradenství).

„IAP by u dlouhodobě evidovaných mohlo lidi namotivovat, kdyby se to s nima pořádně probralo, kdyby to opravdu reagovalo na to, co potřebuje. Mně přijde, že ten individuální akční plán v tuto chvíli, tak jak je, tak jsou nastaveny nějaké úkoly, podle kterých se jede (...) je dobrá věc, ale člověk, který je nemotivovaný, tak tam něco načmárá a stejně se nad tím nezamyslí.“

Životopis

Základním požadavkem mnoha zaměstnavatelů při výběru nových zaměstnanců je strukturovaný životopis uchazeče o zaměstnání. Proto je také častou aktivitou IAP jeho sepsání a zveřejnění na Integrovaném portálu MPSV. Na některých úřadech práce řeší tuto problematiku skupinovým setkáním, jinde k tomu přistupují individuálně (například v IPS nebo Info centru).

Bilanční diagnostika

Na mnoha úřadech práce bilanční diagnostiku vůbec nenabízejí. A to ať již pro špatné zkušenosti z minula, pro nezájem uchazečů o zaměstnání (ti musí s bilanční diagnostikou souhlasit) nebo kvůli její nedostupnosti v daném regionu.

„Bilanční diagnostiku nemáme, nikdy se nám to nepodařilo, aby psycholog přijel na pobočku, ani externí firma – to je asi otázka financí.“

Naopak jinde mají s touto metodou dobré zkušenosti a i uchazeči o zaměstnání o ni projevují zájem. I tak se ale jedná o aktivitu, které se pro její časovou i finanční nákladnost zúčastní malé množství uchazečů o zaměstnání (údaj z jednoho úřadu práce: měsíčně projde touto aktivitou přibližně 20 uchazečů o zaměstnání). Výstupem je zpráva i osobní konzultace včetně doporučení pro další aktivity.

Pracovní diagnostika

Alternativou k bilanční diagnostice je diagnostika pracovní, kterou mohou vykonávat také běžní proškolení pracovníci úřadu práce (na rozdíl od bilanční diagnostiky, která je zcela v kompetenci odborných akreditovaných pracovišť). Jedná se o různé testy a testovací programy, které mají za cíl odhalit schopnosti a možnosti uchazeče o zaměstnání (COMDI, AIST-R, Schufried test atd.). Některé testy, například COMDI, jsou dodávány externí firmou, která každé testování zpoplatňuje. Tato skutečnost omezuje jejich širší využití. Pracovní diagnostiku na úřadech práce většinou zabezpečují interní pracovníci, kteří splňují kvalifikační požadavky pro tento typ testování, nebo externí firmy, u kterých tyto služby úřad nakupuje. Pracovní diagnostika umožňuje vytvořit přesnější pracovní anamnézu uchazeče o zaměstnání, a tak i vhodnější formulaci dalších aktivit IAP.

Rekvalifikace

Rekvalifikace jsou významnou aktivitou, která se objevuje v mnoha IAP. Uchazeči o zaměstnání mají o rekvalifikaci velký zájem, vždy však většinou jen o několik málo oborů. Většina úřadů práce nabízí uchazečům o zaměstnání aktuální seznamy rekvalifikací včetně kritérií, která musí zájemci splňovat. Existence těchto kritérií často způsobuje, že někteří UoZ nemají na některé rekvalifikace nárok (nesplňují například povinnou maturitu, nemají příslib zaměstnání atd.). Rekvalifikace zajišťují externí firmy, které úřad práce musí vybírat ve výběrových řízeních na základě zákona o veřejných zakázkách. Tato skutečnost je

předmětem kritiky mnoha respondentů, protože příprava výběrových řízení je zdlouhavá a brání pracovníkům úřadů práce v pružném reagování na konkrétní potřeby a přání UoZ nebo na aktuální požadavky zaměstnavatelů. UoZ jsou zařazováni do rekvalifikací až po uzavření IAP. Projeví-li o rekvalifikaci zájem UoZ před touto dobou, jsou útvarem, který má rekvalifikaci na starosti, posláni uzavřít IAP.

Job cluby

Jako jedna z aktivit se v IAP také objevuje účast v Job clubu. Job cluby realizují úřady práce převážně interně, ale je možné je také nakupovat u externích dodavatelů. Job cluby bývají rozděleny do několika typů podle charakteristik uchazečů o zaměstnání (podle věku, vzdělání atd.)⁷¹. Jejich výhodou je to, že se uchazeči o zaměstnání dostanou do skupiny lidí se stejnou situací, a to mnohdy nabudí jejich aktivitu. Uchazeči o zaměstnání obdrží z Job clubů osvědčení a zprostředkovatelé mají v OKpráci závěrečnou zprávu - krátké stručné zhodnocení pro další poradenské činnosti.

Skupinové poradenství

V rámci poradenských činností pořádají úřady práce nejrůznější skupinová poradenství, například na téma „Jak volat zaměstnavatelům“, „Jak postupovat při pohovoru“ atd. Tyto skupiny bývají určeny různými kategoriím uchazečů o zaměstnání (osoby se zdravotním postižením, dlouhodobě nezaměstnaní, ženy po mateřské dovolené atd.) a slouží mj. také k tomu, aby zvýšily motivaci uchazečů o zaměstnání hledat si zaměstnání. I tato aktivita bývá nakupována u externích firem, často v rámci projektů ESF.

Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti

V IAP se také objevuje záměr UoZ ucházet se o veřejně prospěšné práce (VPP) a o společensky účelná pracovní místa (SÚPM). Například tak, že se uchazeč o zaměstnání bude informovat na obci a pokusí se sám kontaktovat starosty se žádostí o VPP. Některé úřady práce mají stanoveny prioritní kategorie uchazečů o zaměstnání, které chtějí umisťovat na pracovní místa s příspěvkem APZ, a tím do nich investovat. Kritéria jsou zveřejněna na intrawebu, přístupné i pro zprostředkovatele. Dále mají za tímto účelem také terénní pracovníky podle mikroregionů, kteří objíždějí starosty, obce a zaměstnavatele. Tito terénní pracovníci poté přímo komunikují se zprostředkovateli.

6.2.3 AKTUALIZACE A VYHODNOCENÍ IAP

Na navštívených úřadech práce probíhají procesy vyhodnocení a aktualizace IAP odlišným způsobem. Někteří zprostředkovatelé aktualizují při každé nové aktivitě a při každé návštěvě uchazeče o zaměstnání vyhodnotí stávající aktivitu, která se zpravidla měla splnit či absolvovat do této návštěvy. Nazývají to jako vyhodnocení průběžné. Tento způsob vyhodnocování a aktualizace převažoval a byl často spojen s administrativně zaměřeným přístupem k IAP. Oproti tomu na jiných úřadech práce probíhá vyhodnocení až po více absolvovaných aktivitách a aktualizace naběhne automaticky zápisem aktivit nových. V tomto případě se jedná o celkové vyhodnocení IAP.

⁷¹ Realizaci Job clubů včetně vymezení cílových skupin upravuje normativní instrukce č. 14/2009.

Intervaly aktualizací se pohybují od dvou až do šesti měsíců. V rámci úřadu práce se zprostředkovatelé zpravidla na intervalech vyhodnocení a následných aktualizací shodují, je to záležitost interní domluvy. Mezi navštívenými úřady práce jsou i takové, jež se rozhodly od vyhodnocení IAP dočasně zcela ustoupit a provádějí pouze aktualizace – nevěnují se tedy příliš zhodnocení procesu plnění zadané aktivity a pouze zadávají aktivity nové. Jako důvody uvádějí administrativní náročnost, omezenou personální kapacitu a časové indispozice, což reflektuje současnou situaci na trhu práce, kdy narůstá počet uchazečů o zaměstnání. Na jednom úřadu práce dokonce zazněla myšlenka, neboli doporučení, provádět celkové vyhodnocení až po roce.

„Nešťastný je tisk IAP z OKpráce – velké množství papírů. Stačilo by celkové, globální, vyhodnocení IAP udělat až za delší dobu – půl roku. (...) Aktualizace při každé návštěvě by vedla k nárůstu papírů (děláme si jen parafy u jednotlivých doložených firem). Průběžné hodnocení po 2 měsících lze ale do globálního vypsát, je to ale zdlouhavé.“

„Ještě není vhodné období na vyhodnocování IAP. Čekají na projekty apod. Půl rok na vyhodnocení a korekci je taková dobrá míra. Na podzim by chtěli vyhodnocovat. Ale není to jejich cíl. IAP nechávají volné, není stanoveno striktně na dobu určitou. Smyslem IAP by měl být jasný výsledek, a to nástup do zaměstnání, pak by to mohlo být termínované. Ale když nenastoupí...tak proto jej uzavírají volněji, hodnocení pak bude průběžné. Je to na tom poradci, jak zváží hodnocení. Optimální je půlrok. Ale klidně i dřív, nebo naopak déle.“

DOPORUČENÍ Č. 56: POČET A ROZSAH AKTIVIT STANOVENÝCH PRO UOZ V IAP

Jelikož se jedná o individuální práci s uchazečem o zaměstnání, měl by sám zprostředkovatel zvážit, zda je vhodné uchazeči o zaměstnání zapsat do IAP jednu aktivitu po druhé, či více aktivit najednou, zda vyhodnocovat průběžně či vypracovat vyhodnocení celkové až po určité době. Není možné univerzální nastavení pro všechny. Otázkou však také je, zda je zprostředkovatel pro tuto ryze individuální práci s uchazeči o zaměstnání kompetentní, a to nejen s ohledem ke kvalifikaci, ale především s ohledem na zátěž, která je v současné době na zprostředkovatele kladena.

6.3 IAP NA POBOČKÁCH ÚŘADŮ PRÁCE

Styl práce s UoZ při realizaci IAP se obvykle přenáší z centrály na pobočky. Vzhledem k realizaci IAP je ovšem významné poznání, že je nabídka aktivit na pobočkách omezená a některé jsou k dispozici pouze na centrálním úřadě práce – a to i ve větších aglomeracích, kde mají pobočky podobný charakter jako menší úřady práce.

DOPORUČENÍ Č. 57: SJEDNOCENÍ PŘÍSTUPU K IAP NA VŠECH PRACOVIŠTÍCH ÚŘADU PRÁCE

Přehodnotit postavení poboček úřadů práce (demografická velikost spádové oblasti, počet nezaměstnaných, počet pracovníků podle výkonových norem atd.) a zvážit, zda je od určitých hodnot nepostavit na roveň centrálních úřadů práce. Zajistit, aby i na pobočkách byla k dispozici stejná nabídka aktivit pro realizaci IAP, jako je na centrálních úřadech práce.

6.4 PŘÍSTUP UCHAZEČŮ O ZAMĚSTNÁNÍ

Reakce uchazečů o zaměstnání při uzavírání IAP nejsou výrazně vyhraněné. Uchazeči o zaměstnání většinou nevystupují v konfliktu, jsou zvyklí, že musí vykonávat součinnost. V opačném případě, v případě nesoučinnosti, je totiž možné jejich sankční vyřazení.

„Nemáme s klienty problém, že by to nechtěli uzavřít – berou to jako formální povinnost.“

„Ti, co jsou v evidenci hodně dlouho, IAP berou jen jako papír, podepíší ho, nechají ležet a jdou. Sdělí, že už tam toho zažili.... A přijmou to jako nutnost – jako fakt.“

Uchazeči o zaměstnání však obtížně chápou smysl a podstatu IAP. Často kladou otázky typu: „Najde mi to práci?“, „Pomůže mi to?“. Nebo odmítají IAP se slovy: „Já nechci IAP, já chci pracovní místo!“, „Já jsem se hlásil na úřad práce, abyste mi našli práci, a ne abych chodil na kurzy!“. Jejich očekávaným výstupem je umístění na pracovní místo, nikoliv samotná aktivizace.

„Klienti se bouří, že je posíláme na skupinové kurzy, chtějí záruku, že jim pak najdeme místo.“

Přesvědčit UoZ o smysluplnosti IAP je v takových případech pro zprostředkovatele náročný úkol. Jeden z psychologů úřadu práce se domnívá, že v případě IAP se dá hovořit o dvou úrovních cílů, které jsou ale z pohledu uchazečů o zaměstnání ve vzájemném konfliktu. Tento konflikt pak vyvolává potíže při přesvědčování UoZ o přínosnosti IAP.

„... Včera pan psycholog říkal, že vlastně to IAP má jako jeden nadřazený cíl, to je dosažení zaměstnanosti – nalezení místa, a cíle podřadné – to je aktivizace - zvýšení zaměstnatelnosti, a že ty cíle jdou proti sobě, protože ten hlavní cíl je nalezení místa a tím, že toho člověka zařadíme někam, tak ho od toho, zařadíme kam, do nějakého aktivizačního programu, tak toho člověka od toho cíle odřízneme. Pro toho člověka je to pak dilema, buď mi najdete rychle nějakou práci hned, která odpovídá nebo jestli si zvyšovat kvalifikaci nebo jinak na sobě pracovat a najít si někdy v budoucnu jinou potenciální práci, která by pro mě byla ideálnější.“

Mnohdy uchazeči o zaměstnání nerozumí slovům „individuální akční plán“. Myšlenka dlouhodobého plánování je jim cizí. Vykonávají jen to, co jim zprostředkovatel zadá, nebo co musí ze zákona.

„Mají strach z toho, co to je. Oni si nedokážou představit, co to je individuální akční plán, oni si myslí, že jim dám termín, třeba do zítřka půjdeš tamhle a tamhle, a když to nesplníš, tak tě vyřadím.“

Na sledovaných úřadech práce byly již zaznamenány případy, kdy uchazeči o zaměstnání ukončí na vlastní žádost evidenci se záměrem vyhnout se uzavření IAP, a to v době těsně před jeho uzavřením, tj. před dovršením pátého měsíce evidence. Poté se opět vrátí jako nově začínající uchazeč o zaměstnání bez povinnosti uzavírat IAP alespoň do doby opětovného dovršení dalších pěti měsíců. Takovéto případy se stávají stále častěji, ale jsou i úřady, kde se tento jev v době naší návštěvy zatím nevyskytl vůbec.

„Stalo se mi to u klientky. Byla tu nějaké čtyři roky. Potom přišla, svítila mi v počítači červeně, řekl jsem jí to, uzavřel jsem ho, za týden mi přinesla žádost o ukončení evidence. Jim to nic neudělá, když na jeden den opustí evidenci, co se stane? Nic.“

„Když jim dáme jednu aktivitu, tak je to svým způsobem může postrašit, aby ukončili evidenci sami, nebo přijdou říci, že už si sami našli práci a odchází.“

Někteří uchazeči o zaměstnání projevují z IAP obavy a strach. Jde především o skupinu osob se zdravotním postižením. O to více je to výraznější, když mají např. před plánovanou operací, před vyřízením plného invalidního důchodu, anebo u uchazečů o zaměstnání, kteří očekávají v blízké době odchod do starobního důchodu. Více v kapitole č. 5.7.1.

„Klienti na IAP nechodí s nechtutí, jsou zvyklí na určitý řád, jsou zvyklí vnímat návštěvy úřadu práce jako projev povinnosti. Jsou tam ale spíše obavy a strach (...).“

Uchazeči o zaměstnání jsou často velmi znepokojení slovy týkající se sankčního vyřazení v souvislosti s uzavíráním a plněním IAP. Často vnímají jen samotný fakt nebezpečí sankčního vyřazení.

„Formulku o vyřazení z evidence v textu IAP si klient přečte, vyděsí se, dál už nechte a jde se ptát ...“

Problémy mají zprostředkovatelé s uchazeči o zaměstnání se sníženými rozumovými schopnostmi. Nejenže tito uchazeči o zaměstnání znění IAP nerozumí, ale i spolupráce s nimi je velmi obtížná (ovšem zpravidla podepíší to, co jim zprostředkovatel k podpisu předá). V ojedinělých případech mají zprostředkovatelé zkušenosti s hrubým slovním napadením při uzavírání IAP. Týká se především uchazečů o zaměstnání sociálně dezintegrovaných (např. alkoholici, drogově závislí, se záznamem v trestním rejstříku ad.).

„Lidé IAP nechápou, i když ho uzavřou, nemělo by to být pro každého. Má to význam pro toho, kdo to skutečně potřebuje.“

Obvykle nejmenší problémy mají s IAP ti uchazeči o zaměstnání, kteří pobírají na základě uzavřeného IAP sociální dávky podle zákona č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi. Vědí, že bez součinnosti při IAP by přišli i o zmíněné dávky. Naopak tímto jsou více zatěžováni zprostředkovatelé, kterým se navýšila administrativní činnost, např. poskytováním kopií IAP jako podkladu pro přiznání dávek i komunikací s pracovníky odboru

sociálních dávek. Navíc motivace k IAP těchto uchazečů o zaměstnání je podmíněna pouze těmito sociálními dávkami a od toho se pak odvíjí i spolupráce v rámci IAP.

„Spousty klientů, kteří si chodí pro sociální dávky na městský odbor sociálních věcí, tam jsou právě informováni, že by měli mít uzavřený IAP v návaznosti na sociální dávky. Tak právě tito klienti vědí, že to musí mít uzavřené a ti se nebouří. Ti, co nemají tyto dávky, tak nemají takové povědomí, co IAP přesně je a k čemu slouží.“

„Řada klientů o to zájem nemá a mít nebude, mají zájem jen o to tu být a brát dávky.“

„Uchazeči vnímají IAP jen kvůli té sociálce. Na sociálních dávkách musí uchazeči dokládat IAP a na základě toho dostanou dávku hmotné nouze.“

Někteří uchazeči o zaměstnání berou IAP jako potupu. Sami se cítí být aktivní, práci si hledají, ale volné pracovní pozice na trhu práce reálně nejsou. Jsou však i uchazeči o zaměstnání, kteří IAP berou převážně pozitivně. Je to pro ně výzva, jak něco změnit k lepšímu. Otázkou však je, zda se jim to prostřednictvím IAP podaří.

„Někteří klienti se i na IAP těší, protože doufají, že se tím něco změní. Ale nabídka míst je malá, takže se většinou nic nezmění a někteří klienti jsou zklamáni...“

„Obraz uchazečů v IAP se už mění, nyní k nám dochází ti, co jsou na úřadu práce 5 měsíců, na počátku jsme měli ty dlouhodobě evidované několik let, ti současní jsou jiní, jsou slušní, poděkují, informací si váží, oni si toho cení, je to pro ně přínos.“

DOPORUČENÍ Č. 58: TRPĚLIVÁ PRÁCE S UOZ PŘI OBJASŇOVÁNÍ CÍLE A VÝZNAMU IAP

Reagovat na negativní či pasivní přístup uchazečů o zaměstnání je pro zprostředkovatele mnohdy náročné. Zvláště v případě, že UoZ odmítá IAP s odůvodněním, že mu nezaručí získání zaměstnání. Cílem IAP a ostatních služeb IAP však je spíše UoZ co nejvíce podpořit v hledání zaměstnání a poskytnout mu možnosti rozvíjet se tak, aby se zvýšila jeho šance zaměstnání skutečně nalézt. Řešením v případě tohoto typu rozhovorů s UoZ je trpělivý poradenský přístup.

Tímto způsobem se projevuje chybějící jednoznačné a explicitní nastavení cílů IAP. Vedoucí by pak zprostředkovatele na jejich základě měl ujistit, že postupuje správně, a že pokud uchazeč o zaměstnání nenalezá zaměstnání, neznamená to, že zprostředkovatel selhal.

7 SHRNUTÍ HLAVNÍCH PROBLÉMOVÝCH OKRUHŮ APLIKACE IAP

Výzkum projektu a sběr dat byl zahájen v době, kdy gradovaly změny ve zprostředkovatelské práci úřadů práce vyvolané novou zákonnou úpravou IAP v kombinaci s až dvojnásobným zvýšením počtu uchazečů o zaměstnání. V rozporu s naší původní představou se ukázalo, že kvůli této situaci jsou důležitější zkušenosti se současnou aplikací IAP než starší zkušenosti s odlišně používaným IAP. Starší zkušenosti lze totiž v dané situaci využít jen velmi omezeně (pokud by ovšem nedošlo k výrazné změně podmínek vč. zákona). Proto ve zprávě převažují informace o tom, jak aplikace IAP probíhá nyní, s jakými problémy se potýká a jak by bylo možné tyto problémy zmírnit.

Nepříznivá ekonomická situace a z ní vyplývající pracovní přetížení (které postihlo především ty pracovníky, kteří jsou v přímém kontaktu s uchazeči o zaměstnání) způsobilo, že postoje pracovníků úřadů práce k IAP byly v době sběru dat téměř výlučně kritické: nutnost uzavírat IAP povinně se všemi uchazeči o zaměstnání, kteří jsou v evidenci úřadu práce déle než 5 měsíců, jejich pracovní zatížení ještě zvýšila, a jejich úvahy o IAP tak vedly nejčastěji k řešením, která by ho mohla snížit.

Pracovníci navštívených úřadů práce se domnívají, že nová zákonná úprava IAP byla zavedena za účelem řešení problémů s pasivními, k práci nemotivovanými nezaměstnanými, kteří představovali v době konjunktury velký problém. Zákonem dané nastavení IAP by však mělo být vhodné pro všechny fáze hospodářského cyklu, proto tuto změnu chápou jako chybné politické rozhodnutí.

Úvahy pracovníků úřadů práce svědčily také o tom, že nemají jasnou představu o zařazení IAP do kontextu poradenské práce s uchazeči o zaměstnání. To se často projevovalo odmítáním sankce plynoucí z IAP jako opatření, které je v rozporu s principy poradenství. Zprostředkovatelé totiž mnohdy nechápou IAP jako oboustranně vyvážený a pro obě strany závazný kontrakt (a IAP jím v současnosti mnohdy ani není), jehož nedílnou součástí je i sankce. Sankce často vnímají spíše jako donucovací prostředek. Poradenství by ale mělo být poskytováno jen v případě, že o ně klient (v tomto případě uchazeč o zaměstnání) dobrovolně projeví zájem. Nedostatečná metodická a informační podpora ze strany MPSV nejistotu ohledně IAP a jeho postavení v rámci poradenství na úřadech práce jen prohloubila.

Plošné uzavírání IAP v situaci, kdy zprostředkovatel má na uchazeče o zaměstnání maximálně 15 minut, a mnohdy ještě méně, vedlo k převážně formálnímu uzavírání IAP. Skutečně individuální, poradenský přístup k potřebám uchazečů o zaměstnání není v dané situaci možný. Takto uzavírané individuální akční plány pak zprostředkovatelé hodnotí jako zbytečnou administrativní zátěž, která nemá žádný přínos ani pro uchazeče o zaměstnání, ani pro úřad práce.

Situaci ztěžuje navíc i nutnost používat IAP bez výjimky pro všechny uchazeče o zaměstnání, kteří překročili 5 měsíců v evidenci, tedy i s těmi, pro které je individuální plánování nevhodné. To platí především pro UoZ s objektivními překážkami (se závažnými zdravotními a sociálními problémy; evidovaní na přechodnou dobu: těhotné ženy, osoby čekající na

starobní důchod, UoZ s dohodnutým nástupem do zaměstnání apod.). Potíže mají zprostředkovatelé také s uchazeči o zaměstnání s nižší schopností porozumět (nejen IAP) a s dlouhodobě nezaměstnanými, kteří upadli do pasivity. V neposlední řadě je problematické uzavírání IAP s těmi uchazeči o zaměstnání, kteří pracovat nechtějí.

Někteří zprostředkovatelé považují IAP za vhodný nástroj pro nemotivované UoZ, protože jej díky sankci mohou použít jako „donucovací nástroj“ a přimět je k činnosti. Jiní mají naopak dobrou zkušenost s uzavíráním IAP s motivovanými uchazeči o zaměstnání, kteří o tento nástroj mají skutečný zájem a dokážou ho využít.

Z možných nastavení aplikace IAP pracovníci úřadů práce upřednostňují individuální přístup k uchazečům o zaměstnání, který spočívá v tom, že zprostředkovatelé mohou samostatně rozhodnout, s kým je třeba IAP uzavřít. Část respondentů by zachovala povinnost uchazeče o zaměstnání spolupracovat při uzavření IAP (tzv. varianta „úřad práce může, uchazeč o zaměstnání musí“), část doporučuje nechat rozhodnutí o uzavření IAP na uchazeči o zaměstnání.

Za přijatelné označovali respondenti operativní stanovování skupin UoZ, se kterými je IAP nutno uzavřít. Určování těchto skupin by mohlo být buď v pravomoci MPSV, nebo úřadů práce, rozhodně by přitom měla být zohledňována situace na regionálních trzích práce.

7.1 PODMÍNKY REALIZACE IAP

Z našich návštěv na úřadech práce vyplývá, že pro pochopení a optimalizaci realizace IAP je klíčová znalost podmínek, ve kterých úřady práce IAP používají. Tyto podmínky jsou totožné s podmínkami zprostředkování zaměstnání jako celku - individuální akční plány jsou jen jednou ze součástí zprostředkovatelské práce. Většina problémů, které se projevují při realizaci IAP, se dá vztáhnout na celé zprostředkování: personální zabezpečení je nedostatečné a nedovoluje pracovat s uchazeči o zaměstnání individuálně; organizační struktura úřadů práce je nejednotná, a není tudíž možné úřady práce jednotně a efektivně instruovat a řídit; úřad práce je přetížen administrativními úkoly (velkým problémem jsou sankční řízení); zajišťování interních poradenských, vzdělávacích a informačních služeb je omezováno nedostatkem personálních kapacit a externí zajišťování těchto služeb je rigidní, zdlouhavé a rovněž personálně náročné (není možné dostatečně rychle přizpůsobit nákup těchto služeb aktuálním potřebám, problematický je zákon o veřejných zakázkách); rozvojové možnosti a vzdělávací systém pro pracovníky úřadů práce nejsou dostačující (chybí výcvikové aktivity, supervize, systém vzdělávání není dostačující, pracovníci často nenajdou čas, aby se vzdělávání mohli zúčastnit atd.).

7.1.1 SPOLUPRÁCE MEZI ÚTVARY ÚŘADU PRÁCE

Spolupráce mezi útvarem zprostředkování a ostatními útvary úřadu práce je jednou z oblastí, které tvoří rámec IAP. IAP sestavují, uzavírají, hodnotí a aktualizují pracovníci útvaru zprostředkování, ostatní útvary na něm spolupracují jen okrajově, jsou dodavateli aktivit, které jsou uchazečům o zaměstnání do IAP zadávány. Nejdůležitější ze

spolupracujících útvarů je útvar speciálního poradenství. Uchazeči o zaměstnání, kteří potřebují důkladnější a odbornější poradenskou pomoc, než jakou jim může poskytnout útvar zprostředkování, by měli být odesláni na oddělení speciálního poradenství, a to i v případě, že se jedná o uchazeče o zaměstnání, se kterým je třeba sestavit IAP.

Někteří zprostředkovatelé dokonce navrhovali, aby s UoZ prováděli individuální plánování místo zprostředkovatelů speciální poradci, kteří k tomu mají dostatečnou kvalifikaci a čas. Pro UoZ i zprostředkovatele by toto bylo optimální, avšak při zachování současné zákonné úpravy to kvůli nedostatku speciálních poradců není reálné.

Útvar speciálního poradenství je také největším poskytovatelem aktivit do IAP, dodává nejčastěji rekvalifikace a externě poskytované poradenské služby (obojí ale může poskytovat i jiný útvar než speciální poradenství), a také interní poradenské služby. Poměrně často vyšlo najevo, že útvar speciálního poradenství se stal servisním útvarem pro zajišťování externě dodávaných vzdělávacích a poradenských služeb (často prostřednictvím ESF a v rámci národních a regionálních individuálních projektů), zatímco přímá poradenská práce ustoupila do pozadí. Oslabena je i spolupráce speciálního poradenství s útvarem zprostředkování na přímém řešení problémů uchazečů o zaměstnání. Tento vývoj je alarmující, protože tímto způsobem úřady práce postupně ztrácí poradenskou kapacitu a časem mohou v důsledku toho ztratit i kvalifikované poradce.

Ostatní oddělení na IAP spolupracují zpravidla v menším rozsahu, jejich role dodavatele aktivit do IAP není odlišná od běžné spolupráce s útvarem zprostředkování. Jedná se především o útvar trhu práce (společensky účelná pracovní místa, veřejně prospěšné práce), psycholog (pokud jej úřad práce má), EURES.

7.1.2 MATERIÁLNĚ-TECHNICKÉ PODMÍNKY

Z materiálních či technických podmínek se jako nejpodstatnější ukázaly letáky a brožury, které pracovníci úřadů práce při zavádění IAP podle nové zákonné úpravy postrádali. IAP však podle nového zákona realizovat museli, museli si tedy připravit své vlastní materiály a obejít se bez podpory MPSV. V současné chvíli nepovažují zajištění tohoto typu podpory za klíčové.

Při rozhovorech s uchazeči o zaměstnání postrádají někteří zprostředkovatelé soukromí (rádi by měli místnosti uspořádané tak, aby ostatní zprostředkovatelé a uchazeči o zaměstnání v místnosti neslyšeli, o čem se hovoří), někteří se obávají o své bezpečí (ne vždy jsou místnosti uspořádány tak, aby zprostředkovatel mohl v případě napadení ze strany uchazeče o zaměstnání snadno uniknout či přivolat na pomoc kolegu). Tyto podmínky se opět netýkají výlučně IAP, ale spíše celkového provozu úřadu práce.

7.1.3 KVALIFIKACE A PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ

Za optimální formální vzdělání pro používání individuálního plánování označují pracovníci úřadů práce vyšší odbornou školu sociálního zaměření, většina z nich ale má středoškolské vzdělání nejrůznějších oborů. Vysokoškolské vzdělání je v podmínkách úřadů práce

problematické, jeho nositelé zpravidla brzy odchází. Dosažený stupeň a obor vzdělání podle zkušeností respondentů není tak podstatný jako nadání pro práci s lidmi.

Z hlediska praktického používání IAP musí být zprostředkovatel natolik kvalifikovaný, aby uměl odhadnout, co a kdy je pro daného uchazeče o zaměstnání užitečné a smysluplné, a na základě toho navrhnout vhodnou aktivitu (např. rozhodnout, zda zvolit okamžitě rekvalifikaci, nebo nejprve poradenství, případně motivační kurz).

Potřebná kvalifikace a kompetence pro práci s IAP se víceméně kryje s kvalifikací a kompetencemi potřebnými pro zprostředkovatelskou práci obecně. Tomu odpovídají i vzdělávací potřeby, mezi kterými dominuje (kromě potřeby nového nastavení systému vzdělávání ve službách zaměstnanosti) výcvik v práci s uchazeči o zaměstnání, především s těmi problémovými.

Zprostředkovatelé však v mnoha případech pro poradenskou práci s UoZ dostatečně kvalifikovaní nejsou. Často jsou také zároveň pracovním přetížení a v důsledku toho trpí projevy stresu vč. psychosomatických obtíží, úniku do nemoci apod. Kombinace nedostatečné kvalifikace a pracovního vytížení může vést i ke sníženému pracovnímu výkonu či odchodu z úřadu práce (ten však kvůli stoupající nezaměstnanosti bývá obtížný).

Personální zabezpečení není při současném počtu uchazečů o zaměstnání dostačující ani pro IAP, ani pro celkový provoz útvarů zprostředkování. Ačkoli chybí výkonové normy pro pracovníky zprostředkování, stanovení konkrétního počtu uchazečů o zaměstnání, kteří by měli připadat na jednoho zprostředkovatele, není vzhledem ke značným rozdílům mezi organizačními strukturami a pracovními náplněmi pracovníků různých úřadů práce, v této chvíli možné. Vodítkem by mohla být praxí ověřená hranice 200 UoZ na jednoho zprostředkovatele, nad kterou začíná být zvládnutí práce obtížné.

Úroveň finančního odhodnocení práce zprostředkovatelek také není dostatečná a ani věková struktura pracovníků zprostředkování není optimální, zastoupena je starší dosluhující generace a mladí nezkušení pracovníci (chybí střední generace).

7.2 ETAPY APLIKACE IAP

Proces aplikace IAP lze rozdělit do čtyř etap: anamnéza, sestavení IAP (stanovení kroků k řešení situace uchazeče o zaměstnání, výběr aktivit), uskutečňování naplánovaných aktivit a vyhodnocení, na které zpravidla navazuje aktualizace. Těmto etapám předchází (a částečně jimi prolíná) informování uchazečů o zaměstnání o IAP tištěnou i ústní formou (poučení o právech a povinnostech UoZ; letáky; skupinové schůzky o právech a povinnostech UoZ, ale i speciálně o IAP a osobní kontakt zprostředkovatele s uchazečem o zaměstnání). Žádná ze čtyř zmíněných etap neprobíhá optimálně, čistě poradensky.

Často byl naopak zaznamenán formální, administrativní přístup k sestavování IAP: zprostředkovatel v rychlosti navrhne aktivitu, uchazeč o zaměstnání ji (většinou bez připomínek) přijme a obě strany takto sestavené IAP podepíší. Aktivity jsou zadávány zpravidla co nejjednodušším postupem, někde používají zprostředkovatelé připravený

soubor s předem naformulovanými aktivitami. Druhý, vhodnější postup je založen na poradenském přístupu k uchazeči o zaměstnání a zdůrazňuje jeho aktivní zapojení do procesu sestavování a realizace IAP. Součástí přípravy IAP je v tomto případě především snaha o co největší zapojení uchazeče o zaměstnání do procesu stanovování cílů IAP a aktivit, které tyto cíle naplňují. Krédem tohoto přístupu je „pomoc ke svépomoci“. Tento přístup byl v čisté formě nezaznamenán vždy jen s prvky administrativního přístupu.

Důležitým předpokladem pro účinné použití IAP je dobré informování uchazečů o zaměstnání o IAP, jeho významu, možnostech a také závazcích, které z IAP pro obě strany vyplývají. Ačkoli uchazeči o zaměstnání jsou informováni opakovaně, výsledná úroveň porozumění IAP se nezdá být dostatečná. Zčásti je to zřejmě způsobeno tím, že z časových důvodů není možné uchazeče opakovaně a zevrubně informovat. Zčásti je na vině chápání IAP jako administrativního aktu bez dalšího smyslu, které zprostředkovatelé mnohdy s uchazeči o zaměstnání sdílí. Podle novějších informací se však úřady práce stále častěji potýkají naopak s nepřiměřeně vysokými očekáváními uchazečů o zaměstnání od IAP. Domnívají se, že díky IAP dostanou „exkluzivní péči“, kterou ale úřady práce nemohou poskytnout kvůli nedostatečným finančním a časovým kapacitám. Tato situace, která je způsobena tím, že IAP bylo diskutováno v médiích, ústí nutně do značného zklamání uchazečů o zaměstnání.

Jako aktivity jsou do IAP zadávány často jednoduché úkoly typu hledání volného pracovního místa, vypracování životopisu nebo úvahy o dalším řešení uchazečovy nezaměstnanosti. Kromě toho jsou zadávány všechny dostupné informační a poradenské služby zajišťované interně úřadem práce i externími dodavateli: velmi často rekvalifikace a další vzdělávací kurzy, dále skupinové poradenství, motivační kurzy, Job cluby, bilanční diagnostika, pracovní diagnostika a obecně nástroje aktivní politiky zaměstnanosti. Častěji bývá zadávána jen jedna aktivita, méně často více po sobě následujících aktivit, které již lze považovat za plán. Doba plnění je rozdílná, mnohdy i několik měsíců. Zákonné nastavení IAP bez stanoveného konce (UoZ musí mít IAP uzavřené od ukončení pátého měsíce evidence nepřetržitě až do ukončení evidence) ve zprostředkovatelích vzbuzuje pochybnosti o možnostech „nekonečného“ naplňování IAP aktivitami.

Na zajištění interních aktivit chybí úřadům práce kapacity a externě dodávané aktivity jsou často brzděny nutností řídit se zákonem o veřejných zakázkách. Jím je omezeno jak množství, tak šíře nabídky aktivit. Externí zakázky musí být zadávány se značným předstihem, jejich strukturu proto nelze přizpůsobovat aktuálním potřebám. Zprostředkovatelé tak často nabízejí spíše ty aktivity, které jsou k dispozici, než ty, které potřebují uchazeči o zaměstnání. Negativní vliv má tato nepružnost i na spolupráci s externími dodavateli, kteří musí počítat s dlouhou dobou zadávání zakázky.

Zprostředkovatelé mnohdy nemají dostatek informací o obsahu externě poskytovaných aktivit. Informace získávají spíše elektronickou formou (e-mailem nebo prostřednictvím IS OKpráce) než osobním kontaktem a často chybí čas na jejich prostudování. Zpětná vazba o účinku realizovaných aktivit, ať už od uchazečů o zaměstnání, nebo od externích dodavatelů aktivit, také není dostatečná.

8 SOUHRN ZÁKLADNÍCH DOPORUČENÍ

Navzdory právě předloženému seznamu problémů a stížností mají individuální akční plány velký poradenský, a tím i aktivizační potenciál. Jejich efektivní a skutečně poradenské používání však v současných podmínkách není reálné. Aby se reálným stalo, bylo by nutné zajistit především, aby na uchazeče o zaměstnání, se kterým je IAP zpracováván a realizován, měli pracovníci úřadu práce dostatek času, tj. minimálně 30 minut na jednu schůzku a širší škálu aktivit a jejich dostatečný počet. Další podmínkou je zajistit pro zprostředkovatele dostatečné a kontinuální rozvojové možnosti, především výcvik v poradenství a supervizi.

Důležité je i jasné stanovení cíle, role a smyslu IAP, a to včetně způsobu používání sankce. MPSV by mělo vydat dokument, který tyto otázky zodpoví. Základem dokumentu by mělo být určení charakteru IAP:

- cílem IAP je zvýšit šance na nalezení zaměstnání (tedy ne přímo zajistit UoZ zaměstnání – to je nad síly úřadu práce),
- IAP je dohoda dvou stran (úřadu práce a UoZ), která činí závaznou dohodu o dalším postupu při řešení situace UoZ,
- IAP je třeba připravovat, vyhodnocovat a aktualizovat poradenskými postupy, s důrazem na individuální práci s UoZ. I v průběhu práce s UoZ je třeba klást důraz na poradenský přístup k UoZ,
- Vyřazení z evidence jako sankci je vhodné používat jen v krajním případě, při závažném neplnění závazků (doporučuje se zavést více stupňů sankcí).

Jediná sankce, která spočívá ve vyřazení z evidence UoZ, je příliš silná. Aby bylo možné sankci používat jako skutečný motivační nástroj, je třeba zavést několik stupňů sankcí. Sankce by pak bylo možné stupňovat buď podle závažnosti přestupku, nebo podle množství přestupků. Možné jsou 2 varianty:

- stupně podobné systému školního známkování chování: upozornění, výstraha, vyřazení z evidence
- umožnit úřadům práce vyřadit UoZ z evidence na různě dlouhou dobu, případně doplnit ještě možnost navrácení dávek (má-li na ně UoZ nárok) v případě nápravy přestupku.

Existuje také možnost sankce u IAP zrušit, což by posílilo jeho poradenský charakter. Snížilo by to ale aktivizační potenciál IAP, proto tuto možnost spíše nedoporučujeme.

Značně problematické je sestavování IAP s některými skupinami uchazečů o zaměstnání. V každém případě je nutné odstranit povinnost uzavírat IAP s osobami, které jsou přechodně evidované na úřadě práce, protože u těchto osob existují objektivní příčiny, z kterých může být uzavření IAP neúčinné:

1. Žena před nástupem na mateřskou dovolenou
2. Osoba očekávající odchod do (předčasného) starobního důchodu

3. Osoba očekávající odchod do plného invalidního důchodu
4. Osoba s příslibem zaměstnání
5. Osoba před nástupem do výkonu trestu odnětí svobody

Totéž platí pro osoby zdravotně postižené, konkrétně plně a částečně invalidní. Osoby zdravotně znevýhodněné se nedoporučuje z této povinnosti vyjímat.

U následujících skupin se doporučuje přenesení přípravy IAP na speciální poradenství. Jedná se o osoby, jejichž problémy jsou natolik závažné, že je není možné zvládnout v rámci běžného zprostředkování:

1. Osoba pečující o osobu závislou na cizí pomoci
2. Osoba sociálně a/nebo finančně handicapovaná nebo v tísní
3. Osoba závislá na návykových látkách
4. Osoba s výrazně sníženou úrovní rozumových schopností nebo negramotná

Doposud byla uváděna doporučení, která jsou platná bez ohledu na to, s kým IAP bude uzavíráno. Jednoznačné je, že by IAP nemělo být uzavíráno plošně se všemi uchazeči o zaměstnání, kteří překročí 5. měsíc evidence. Buď je možné stanovovat periodicky na základě aktuálního stavu trhu práce skupiny uchazečů, se kterými bude IAP uzavíráno, nebo nechat rozhodnutí o použití IAP na pracovnících úřadu práce. Tím se zredukuje množství UoZ, se kterými je IAP uzavírán, a zvětší se prostor pro individuální práci s nimi. To zvýší i aktivizační a motivační potenciál IAP.

V úvahu tedy připadají následující varianty nastavení IAP:

1) Ponechat stávající zákonnou úpravu

IAP se v tomto případě uzavírá se všemi UoZ, kteří jsou v evidenci déle než 5 měsíců, uzavření je povinné pro UoZ i pro úřad práce.

Tato varianta se nedoporučuje, protože kvůli velké zátěži zprostředkovatelů neumožňuje efektivní užívání IAP.

2) Stanovovat skupiny UoZ, se kterými je nutné IAP uzavřít

V tomto případě rozhoduje o tom, s kým se IAP povinně uzavře, buď centrálně MPSV, nebo regionálně úřad práce. Stanovení skupin by mělo probíhat cca jednou za 1-2 roky, aby bylo možné reagovat na aktuální situaci na trhu práce. Důležité je zohlednit regionální zvláštnosti, tj. dát úřadům práce možnost si tyto skupiny upravit, nebo zasahovat do procesu stanovování skupin. U stanovených skupin by pak úřady práce byly povinny IAP uzavřít od stanoveného měsíce evidence (podle konkrétní skupiny a jejích potřeb). V podstatě se jedná o výběr těch skupin UoZ, u kterých se předpokládá, že je potřeba se jim prostřednictvím IAP intenzivněji věnovat.

Tato varianta je považována za druhé nejlepší řešení.

3) Ponechat rozhodnutí o uzavření IAP na pracovnících úřadu práce

Tato varianta je nazývána také „úřad práce může, uchazeč o zaměstnání musí“. Má v současné situaci řadu výhod: je možné zohlednit potřeby uchazeče o zaměstnání, uzavřít IAP v okamžiku, kdy je to nejvhodnější, lze zohlednit i aktuální situaci na trhu

práce. Sníží se také zatížení zprostředkovatelů. Motivační potenciál sankce zůstane zachován. Nebezpečí ovšem je, že IAP bude používáno v malé míře.

Tato varianta se považuje v dané situaci za nejlepší.

Ať už MPSV zvolí kteroukoli z variant, v každém případě by měla být zachována možnost uzavřít IAP kdykoli, pokud o to UoZ projeví zájem.

K podmínkám realizace IAP je nutno dodat, že obecně jsou úskalí realizace IAP totožné s těmi, se kterými se potýká zprostředkování zaměstnání na úřadech práce. Dokud nebudou vyřešeny, budou omezovat i pozitivní dopad IAP. Nejprve je tedy třeba vyřešit problémy omezující efektivní práci útvarů zprostředkování. Nejzásadnější ve vztahu k IAP je potřeba zvýšení personální kapacity úřadů práce, zvýšení interních poradenských kapacit, tj. návrat k původním funkcím oddělení speciálního poradenství a jeho další rozvoj.

V příloze je dokument, který kromě zde uvedených doporučení nabízí ještě další návrhy a doporučení, které by mohly být užitečné při optimalizaci IAP (viz příloha č. 12).

9 POUŽITÁ LITERATURA

ADÁMEK, P., VLASÁK, T., STEJSKAL, J. *Statistická identifikace klastrů*. Národní zpráva - shrnutí poznatků. Bergman Group. CzechInvest. 2006 [online]. Praha: © 1994–2010 CzechInvest. Dostupné na: <<http://www.czechinvest.org/data/files/narodni-zprava-206.pdf>>.

Analýza vývoje ekonomiky ČR a odvětví v působnosti MPO za rok 2008. Praha: MPO odbor ekonomických analýz, 2009.

Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v 1. pololetí 2009 [online]. Praha: MPSV. [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2009p1/Analyza0906.pdf>.

Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v 1. pololetí 2008. [online]. Praha: MPSV. [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2008p1/Analyza0806.pdf>.

Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2008. [online]. Praha: MPSV. [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2008/Anal2008.pdf>.

BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-247-1535-3.

Co je supervize [online]. Praha: Český institut pro supervizi, 2006 [cit. 23.12.2009]. Dostupné na: <<http://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize>>.

ČESAL, J. *Analýza právního rámce poradenských služeb poskytovaných VSZ v ČR: podkladový materiál*. Praha: Národní vzdělávací fond, 2008.

ELZNIC, M. *Public Management a reforma veřejných služeb zaměstnanosti*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita. 2007.

FREIBERGOVÁ, Z. *Informačně-poradenské služby veřejných služeb zaměstnanosti podporující pracovní uplatnění občanů. Popis stávajícího a návrh nového modelu*. Výstup projektu ITP. Praha: Národní vzdělávací fond, 2008.

GALLIE, D., KOSTOVÁ, D., KUCHAR, P. Sociální konsekvence nezaměstnanosti: východ-západ porovnání. *Journal of European Social Policy*, 2001, vol. 1, number 1.

HARRISON, R. (1976) *The Demoralising Experience of Prolonged Unemployment*. Department of Education Gazette, 84, 339-348.

Historicky nejvyšší meziroční vzestup nezaměstnanosti. Zaměstnanost a nezaměstnanost v ČR podle výsledků VŠPS - 3. čtvrtletí 2009 [online]. Praha: ČSÚ. Poslední úprava 4.11.2009 [cit. 13.1.2010]. Dostupné na: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam110409.doc>>.

HODAŇOVÁ, J., HOŘÁNKOVÁ, V., MĚCHUROVÁ, L., MORÁVEK, Z., TUHÁ, H., VALOUCHOVÁ, E., WAGNEROVÁ, E., ZAJÍČKOVÁ, A. *Metodická příručka pro poradce ke zprostředkování*. Písek: Vzdělávací středisko Úřadu práce v Písku, 2002.

HORA, O. *Strategie dlouhodobě nezaměstnaných (souhrnná zpráva z výzkumu)*. Praha: VÚPSV, v.v.i., 2008. ISBN 978-80-87007-98-3.

HORÁK, P. Co má společného individuální akční plán a úkolově orientovaný přístup? *Časopis sociální práce/Sociálna práca*, 2004, sv. 2, č. 1, s. 85-90. ISSN 1213-6204.

HORÁK, P. *Odlíšné přístupy k implementaci individuálního akčního plánu zaměstnanosti na vybraných českých úřadech práce*. Výstup projektu Nová sociální rizika trhu práce a potřeby reformy jeho politické regulace po vstupu ČR do EU. Monitoring a vyhodnocení potřeb. [online]. MOPO 2006-2007 [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <<http://www.mopo-cz.eu/stranky/odlisne-pristupy-k-implementaci-individualniho-akcniho-planu-zamestnanosti-na-vybraných-ceských-uradech-prace>>.

HORÁK, P. *Odlíšné přístupy k implementaci individuálního akčního plánu zaměstnanosti na vybraných českých úřadech práce*. In Winkler, J., Klímplová, L., Žižlavský, M. Účelové programy na lokálních trzích práce. Jejich význam, potřebnost a realizace. Brno: FSS MU, 2005, s. 30-58. ISBN 80-210-3867-5.

HORÁK, P., HORÁKOVÁ, M. Role liniových pracovníků ve veřejné politice. *Sociologický časopis*, 2009, roč. 45, č. 2, s. 369-395. ISSN 0038-0288.

HORÁK, P., HORÁKOVÁ, M. Změna oficiálních cílů a funkcí veřejné a sociální politiky aktéry na lokální úrovni: příklad vybraného opatření aktivní politiky zaměstnanosti v ČR. *Politologický časopis*, 2005, sv. 12, č. 3, s. 259-283. ISSN 1211-3247.

HORÁK, P., HORÁKOVÁ, M., SIROVÁTKA, T. "Zemřely" na českých úřadech práce profesionálně poskytované individuální akční plány zaměstnanosti? *Fórum sociální politiky*, 2007, roč. 1, č. 3, s. 7-13. ISSN 1802-5854.

HRDINOVÁ, G. *Zhodnocení přínosu vybraných aktivit projektu ITP na podporu zvyšování zaměstnatelnosti osob z rizikových skupin (na Úřadě práce v Uherském Hradišti)*. Bakalářská práce. Brno: Masarykova univerzita, 2008.

Informace z úřadů práce. Integrovaný portál MPSV. [online]. Praha: MPSV [cit. 2.12.2009, 18.12.2009]. Dostupné na: <<https://portal.mpsv.cz/sz/local>>.

Informační a poradenské středisko Úřadu práce. *Nezaměstnanost absolventů škol*. Chrudim: 1997.

Integrovaný portál MPSV [online]. Praha: MPSV. [cit. 19.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz>>.

Job Rotation Project [online]. Dostupné na: <<http://www.job-rotation.com>>.

KARDOVÁ, V. *Dlouhodobá nezaměstnanost v ČR*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2004.

- Katalog vzdělávacích kurzů pro zaměstnance úřadů práce na rok 2009.* Praha: MPSV, 2009.
- KIŠ, L. *Zpráva o situaci na trhu práce v regionu Mladá Boleslav za I. pololetí 2009.* [online]. Úřad práce v Mladé Boleslavi. Mladá Boleslav ©2009 [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/local/mb_info/zpravyup/2009/mbokres0609.doc>.
- KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* 3. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-033-3.
- KUDRNOVÁ, L. *Příručka pro poradce ke zprostředkování. Práce s informačním systémem OKpráce. Postup při nabízení a vypracování IAP.* Praha: MPSV, 2003. ISBN 80-86552-73-X.
- MAREK, J. *Zkušenosti Úřadu práce ve Vyškově z pilotního ověření Individuálních akčních plánů 2002 -2004.* Power Pointová prezentace v Brně ze dne 19.11.2004. [online]. Úřad práce ve Vyškově © 2004 [cit. 22.12.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/local/vy_info/publikovane_clanky/prezentace/prezentace_brno_2004.pdf>.
- MAREŠ, P. *Nezaměstnanost jako sociální problém.* Praha: Slon, 1994. ISBN 80-901424-9-4.
- MAREŠ, P., SIROVÁTKA, T., VYHLÍDAL, J. Dlouhodobě nezaměstnaní – životní situace a strategie. *Sociologický časopis*, 2003, roč. 39, č. 1, č. 37 – 54. ISSN 0038-0288.
- MATOUŠKOVÁ, Z. Představuje lidský kapitál konkurenční výhodu České republiky? *POLITICKÁ EKONOMIE*, 2007, sv. 3, s. 374-398.
- Národní akční plán politiky zaměstnanosti pro roky 2004-2006* [online]. Praha: MPSV. [cit. 10.8.2009]. Dostupné na: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/narodni_akcni_plan/napz_2004_2006.pdf>.
- Národní observatoř zaměstnanosti a vzdělávání: *Předvídání kvalifikačních potřeb trhu práce.* Praha: Linde, 2009. ISBN 978-80-86131-894-9.
- Normativní instrukce č. 14/2009. MPSV. *Poradenský program Job club.*
- Normativní instrukce č. 4/2009. MPSV. *Změny při uzavírání IAP v souvislosti s novelou zák. č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.*
- OPOČENSKÝ, J. *Analýza a návrh koncepce poradenství na úřadech práce (podkladový materiál pro KA č. 6 projektu ITP).* Praha: Národní vzdělávací fond, 2007.
- PREMUSOVÁ, J., SIROVÁTKA, T. K formování dlouhodobé nezaměstnanosti v České republice. In: *Sociologický časopis*, 1996, roč. 32, č. 1, s. 39 –50. ISSN 0038-0288.
- Problémy trhu práce a politiky zaměstnanosti.* MUNI v Brně, VÚPSV ČR, NVF. [online]. Praha: MPSV, 2003. [cit. 30.12.2009]. Dostupné na: <<http://www.mpsv.cz>>.
- ROBBINS, S. 1994. Management. New Jersey: Prentice-Hall. In: ELZNIC, M. *Public Management a reforma veřejných služeb zaměstnanosti.* Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, 2007.

SEDLÁČKOVÁ, A. *Analýza problematiky zprostředkovatelů práce*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, 2006.

SIROVÁTKA, T. *Individuální akční plány. Zhodnocení poznatků z pilotních projektů*. In: Winkler, J., Žižlavský, M. (eds.). *Český trh práce a Evropská strategie zaměstnanosti*. Brno: FSS MU, 2004.

SIROVÁTKA, T., KOFROŇOVÁ, O., KOTÍKOVÁ, J., WINKLER, J. *Problémy trhu práce a politiky zaměstnanosti*. Souhrnná zpráva z výzkumné studie provedené v rámci programu "Moderní společnost" (zadavatel MPSV ČR). [online]. Brno, Praha: VÚPSV, NVF, Masarykova univerzita, 2003. [cit. 31.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/vyzkumnestudie/zprava.pdf>>.

VÁGNER, I. *Management z pohledu všeobecného a celostního*. Brno: Masarykova univerzita, 2004. ISBN 80-210-3336-6.

Veřejná databáze ČSÚ [online]. © Český statistický úřad. [cit. 19.11.2009]. Dostupné na: <<http://vdb.czso.cz/vdbvo/uvod.jsp>>.

VLČKOVÁ, D. *Poskytování IAP a jeho význam v procesu aktivizace klienta* [online]. Brno: FSS MU, 2009. Poslední úpravy 18. 6. 2009 [cit. 10.12.2009]. Dostupné na: <http://is.muni.cz/th/289696/fss_m/Diplomova_prace.doc>.

VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-197.

Wikipedie, otevřená encyklopedie [online]. [cit. 06.01.2010] Dostupné na: <<http://cs.wikipedia.org/>>.

Základní poučení uchazeče o zaměstnání [online]. Praha: MPSV. Poslední aktualizace 12.12.2008 [cit. 9.12.2009]. Dostupné na: <<http://portal.mpsv.cz/sz/obcane/formulareobcana>>.

Zákonné opatření předsednictva ČNR č. 306/1990 Sb., *o zřízení úřadů práce*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 1/1991 Sb., *o zaměstnanosti*.

Zákon č. 9/1991 Sb., *o zaměstnanosti a působnosti orgánů ČR na úseku zaměstnanosti*.

Zákon č. 155/1995 Sb., *o důchodovém pojištění*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 198/2002 Sb., *o dobrovolnické službě*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 435/2004 Sb., *o zaměstnanosti*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 111/2006 Sb., *o pomoci v hmotné nouzi*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 73/2011 Sb. o Úřadu práce České republiky

10 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1:	Novela Zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.....	9
Obrázek č. 2:	Prostředí úřadu práce – vnější makro a mikroprostředí a interní faktory působící na úřadu práce.....	17
Obrázek č. 3:	Podíl počtu osob, které uzavřely, resp. neuzavřely IAP na celkovém počtu nově přihlášených osob do 25 let v dané kohortě.....	22
Obrázek č. 4:	Dilema klíčové definice „zvýšení možnosti pracovního uplatnění“	24
Obrázek č. 5:	Co je podstatou zprostředkování zaměstnání a co IAP?	26
Obrázek č. 6:	Grafické znázornění vývoje psychického stavu člověka po nedobrovolném ukončení pracovního poměru	27
Obrázek č. 7:	Vývoj nezaměstnanosti v období 2005 – 1. pololetí 2009	31

11 SEZNAM DOPORUČENÍ

Doporučení č. 1: Vytvořit mechanismy zabezpečování finančních prostředků na aktivity IAP	33
Doporučení č. 2: Standard postupu práce s klienty	34
Doporučení č. 3: Spolupráce úřadu práce s krajskými a obecními úřady	36
Doporučení č. 4: Zavést nové aktivity do IAP směrem k zaměstnavatelům	38
Doporučení č. 5: Propojení informačních systémů	42
Doporučení č. 6: Zpoplatnit vystavování duplikátů IAP	42
Doporučení č. 7: Kvality externě dodávaných služeb	44
Doporučení č. 8: Nenakupovat rekvalifikace a odborné vzdělávání	45
Doporučení č. 9: Monitoring realizace externě nakupovaných služeb	47
Doporučení č. 10: Časová dotace na jednoho klienta	53
Doporučení č. 11: Standardizace procesů úřadu práce	54
Doporučení č. 12: Časová dotace na jednoho klienta	54
Doporučení č. 13: Rozvoj speciálního poradenství	58
Doporučení č. 14: Rozšíření okruhu informací o UoZ v informačním systému úřadu práce	60
Doporučení č. 15: Systém objednávání UoZ v informačním systému	60
Doporučení č. 16: Stanovení kvóty klientů na jednoho speciálního poradce	62
Doporučení č. 17: Posílení interně poskytovaných poradenských služeb	63
Doporučení č. 18: Kvóta klientů na jednoho poradce pro rekvalifikace a další odborné vzdělávání	64
Doporučení č. 19: Posílení funkcí IPS a kvóty jejich personálního obsazení	65
Doporučení č. 20: Vytvoření sítě profesních psychologů na úřadu práce	66
Doporučení č. 21: Zařazení nabídek volných pracovních míst v EU do IAP	66
Doporučení č. 22: Přehodnotit způsob provádění standardizace procesů	69
Doporučení č. 23: Elektronický systém evidence příchodů UoZ na úřad práce	69
Doporučení č. 24: Zařadit do informačního systému úřadu práce kalendář každého pracovníka, který přichází do kontaktu s UoZ	71
Doporučení č. 25: Zařadit do informačního systému vytváření seznamu čekatelů na jednotlivé poradenské činnosti a rekvalifikace	71
Doporučení č. 26: Požadované vzdělání pro pracovníky úřadu práce uzavírající s UoZ IAP	73
Doporučení č. 27: Vhodné a požadované kompetence	74
Doporučení č. 28: Revize vzdělávacího systému poradců pro zprostředkování	78
Doporučení č. 29: Doplnění vzdělávacího modulu Školení poradců IAP	80
Doporučení č. 30: Další průběžné vzdělávání pro poradce pro zprostředkovatele	80
Doporučení č. 31: Inovace metodických příruček	80
Doporučení č. 32: Rozšíření a inovace nabídky vzdělávacích akcí	82
Doporučení č. 33: Zavést pravidelnou supervizi	83
Doporučení č. 34: Diferencovat sankce při nedostatečné součinnosti UoZ při plnění IAP	87
Doporučení č. 35: Inovace přístupu úřadu práce k obsahu IAP	92
Doporučení č. 36: Posílení personálních kapacit pro uzavírání IAP	94
Doporučení č. 37: Zlepšení podmínek pro uzavírání IAP	94

Doporučení č. 38: Stanovit skupiny UoZ, se kterými není potřeba IAP uzavírat	96
Doporučení č. 39: Návrat k individuálnímu zvažování, s kterým UoZ IAP uzavírat	98
Doporučení č. 40: Posunout povinnost termínu uzavírat IAP.....	99
Doporučení č. 41: Vrátit se k dobrovolnému uzavírání IAP	101
Doporučení č. 42: Vymezení skupin UoZ, pro které by mělo být IAP povinné	103
Doporučení č. 43: IAP pro UoZ se statutem OZP	105
Doporučení č. 44: Ponechání rozhodnutí o povinnosti uzavřít IAP na pracovníkovi úřadu práce.....	107
Doporučení č. 45: Uzavírání IAP	108
Doporučení č. 46: Více dílčích cílů IAP	109
Doporučení č. 47: Nadbytečnost uzavírat IAP s aktivními UoZ.....	110
Doporučení č. 48: IAP pro dlouhodobě nezaměstnané UoZ.....	111
Doporučení č. 49: Uzavírání IAP pro neaktivní „čekatele“	113
Doporučení č. 50: Výběr vhodných UoZ pro uzavření IAP	115
Doporučení č. 51: Zvýraznění textu o IAP v Základním poučení UoZ	117
Doporučení č. 52: Vedení skupinových informačních schůzek zkušeným lektorem	118
Doporučení č. 53: Obsah informačních skupinových schůzek IAP.....	119
Doporučení č. 54: Zvýšení povědomí UoZ o IAP	120
Doporučení č. 55: Seznam aktivit vhodných k zařazení do IAP	128
Doporučení č. 56: Počet a rozsah aktivit stanovených pro UoZ v IAP	131
Doporučení č. 57: Sjednocení přístupu k IAP na všech pracovištích úřadu práce.....	132
Doporučení č. 58: Trpělivá práce s UoZ při objasňování cíle a významu IAP.....	134

12 REJSTŘÍK

A

administrace veřejných zakázek, 58
administrativa, 39, 48, 49, 53, 61, 73, 88, 91, 92
akceschopnost uchazeče o zaměstnání, 38
aktivní politika zaměstnanosti, 32
aměstnavatel, 36
analýza individuálního potenciálu, 80
aplikace IAP, 10, 13, 16, 88, 90, 93, 94, 99, 104, 121, 135, 157, 161, 169
APZ, 18, 19, 20, 22, 23, 32, 33, 81, 120, 126, 130, 161, 212

B

bilanční a pracovní diagnostika, 42
burzy práce, 65

Č

časová náročnost agendy, 39
Český institut pro supervizi, 83

D

demografický vývoj, 36
diagnostika v poradenské práci, 79
diferenciace organizační kultury, 19
dílčí témata, 16
dobrovolnická služba, 41
doporučení, 10, 11, 16, 45, 47, 62, 79, 115, 116, 128, 129, 131, 140, 141, 142, 148, 164, 168, 209, 213
dopravní obslužnost, 33, 35, 36, 37, 104
duplikát IAP, 41, 42, 213

E

emoční inteligence, 73, 170
emoční zátěži, 73, 170
empatie, 73, 74, 170
ergodiagnostika, 42, 167
EURES, 57, 58, 66, 70, 71, 137, 174, 213
evidence, 48, 59, 112
externě nakupované služby, 47, 58, 62
externí dodavatelé služeb, 42, 43, 157, 164, 169

F

fatalismus, 27
flexibilní pracoviště, 38

H

Harrisonova křivka, 27, 28
hloubkový individuální rozhovorů, 14
hrozba sankce, 85, 87

I

IAP, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 145, 146, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 173, 176, 204, 209, 210, 211, 212, 213, 214
individuální akční plán, 3, 9, 10, 18, 19, 21, 23, 41, 46, 79, 91, 107, 108, 117, 125, 127, 129, 132, 133, 144, 146, 162, 166
individuální handicap, 37
individuální plánování, 9
individuální rozhovor, 10, 14, 15, 16, 29, 76, 88, 134, 157, 161, 164
Informační a poradenské středisko úřadu práce, 57
informační skupinové schůzky, 65
informační systémy, 42, 69
IPS, 57, 61, 62, 64, 65, 70, 71, 129, 174
IS OKpráce, 29, 59, 60, 63, 64, 65, 66, 71, 76, 80, 121, 139, 170, 211, 212

J

jednotná náplň práce, 53

jednotný vzor pracovních postupů, 68

Job club, 28, 57, 61, 62, 65, 125, 130, 139

Job clubů, 36, 61, 110, 130

job rotation, 38, 210

K

kapacita úřadu práce, 60

klíč k rozdělování UoZ, 56

kompetence, 10, 24, 40, 41, 63, 72, 73, 74, 118, 123, 138, 154, 164, 169, 170, 213, 214

koncepce, 10, 28, 145

krajské a obecní úřady, 36

kurz o IAP, 10

kvalifikace, 9, 21, 23, 24, 37, 38, 73, 106, 108, 117, 126, 138, 157, 158, 166, 169

kvalita nakupovaných externích služeb, 43

kvalitativní přístup, 13

kvalitativní výzkumná strategie, 13

L

LCD displej, 70

lektor interního kurzu, 80

Lisabonská smlouva, 9

M

makroprostředí, 17

metodická příručka, 29, 30, 80, 144

metodické postupy, 10

mikroprostředí, 17, 33

Ministerstvo práce a sociálních věcí, 10

mobilita pracovní síly, 35

monitoring u zaměstnavatelů, 67

monitoring zaměstnavatelů, 67

motivace, 9, 20, 24, 29, 37, 38, 40, 44, 57, 79, 97, 99, 101, 104, 105, 110, 111, 112, 113, 121, 127, 130, 134, 158, 170, 171, 210

motivační kurzy, 81, 125, 139, 174

MPSV, 3, 4, 10, 14, 22, 29, 30, 31, 32, 34, 37, 39, 65, 68, 74, 75, 76, 77, 80, 81, 86, 88, 90, 91, 97, 102, 106, 107, 110, 117, 121, 122, 126, 129, 135, 136, 137, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 162, 166, 169, 170, 174, 209, 210

N

nákup služeb od externích dodavatelů, 42

nástroj, 21, 30, 38, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 96, 97, 98, 101, 103, 110, 114, 115, 121, 122, 136, 140

návrhová část, 10

negativní reakce, 31

nelegální práce, 20, 39, 113

nezaměstnaní, 18, 31, 37, 39, 48, 55, 61, 65, 85, 93, 111, 132, 144

nezaměstnanost, 32, 34, 89, 109, 110, 123, 143, 144, 166, 169

Nový start, 18, 79

O

objektivní důvody, 36, 102, 104, 116

oddělení základního poradenství, 51

odstupňované sankce, 88

OKpráce, 29, 30, 59, 60, 63, 70, 71, 74, 76, 80, 96, 121, 122, 124, 131, 145, 159, 163

optimismus, 27

orientace v situaci, 73, 170

osobní zralost, 73

P

personální obsazení úřadů práce, 34

pesimismus, 27

písemný dokument, 84

Počáteční vzdělání, 72

podpora v nezaměstnanosti, 20, 48, 58, 88, 112, 172, 209

politika zaměstnanosti, 9, 10, 34, 35, 36, 37, 117, 130, 139, 144, 145, 146, 174

poradenské činnosti, 42, 44, 45, 62, 71, 84, 90, 92, 126, 128, 130

poradenské služby, 35, 58, 60, 62, 63, 84, 137, 139, 143, 154, 174

poradenský program, 32, 45, 46, 58, 62

poradenství, 16, 20, 43, 49, 61, 62, 63, 68, 84, 116, 118, 125, 126, 135, 137, 141, 154

poradenství pro volbu povolání - IPS, 58

pracovní místa, 35, 37, 38, 39, 56, 65, 66, 67, 126, 127, 130, 137, 174

pracovní návyk, 38

pracovní příležitosti, 40

pracovní rehabilitace, 42, 58, 105

profesní kompetence, 10

prostorové uspořádání, 69
První příležitost, 18, 22, 79
prvoliniový pracovník, 15, 57
přerušování evidence, 88, 209
příklady dobré praxe, 10, 164
psychologické služby, 47, 58

R

rekvalifikace, 18, 20, 22, 25, 28, 32, 35, 37, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 70, 71, 87, 89, 101, 120, 123, 124, 125, 126, 127, 129, 130, 137, 139, 173, 174, 212
respondent, 15

S

sankce, 87
sběr dat, 11, 14, 15, 55, 135
scénář rozhovoru, 15, 162, 166
schopnost hledat a získat zaměstnání, 38
schopnost odolávat stresu, 73
simulace eventuálních situací, 81
sjednocení pracovních postupů, 34
skupinový rozhovor, 14
služby zaměstnanosti, 9, 18, 77, 82, 83, 143, 158
součinnost, 9, 21, 23, 84, 87, 132
specializované poradenské služby, 63
speciální poradce, 33, 58, 118, 137
speciální poradenství, 18, 28, 49, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 70, 116, 118, 123, 125, 128, 137, 141, 142, 210, 213
Spolupráce, 36, 46, 50, 57, 59, 60, 63, 64, 65, 66, 67, 113, 114, 136, 163, 164, 169, 211
spolupráce útvaru zprostředkování, 57
SPPS, 79
správní řízení, 48, 87
standardizace, 52, 62, 68, 69, 211
standardizace procesů, 52, 62, 68, 69, 211
struktura pracovních zdrojů, 37
střediska probační a mediační služby, 39
supervize, 61, 82, 83, 136, 140, 143, 167, 171, 211, 214
supervizní setkání, 82
supervisor, 82, 83

Š

šok, 27

T

technika selektivního záznamu dat, 16
tematické okruhy, 15
trend, 9
trh práce, 9, 14, 17, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 40, 41, 44, 54, 55, 57, 58, 64, 66, 67, 79, 81, 86, 89, 101, 102, 103, 105, 106, 107, 115, 117, 125, 126, 128, 131, 134, 137, 141, 142, 144, 145, 146, 158, 165, 174, 210, 212
triangulace, 13

U

uchazeč o zaměstnání, 9, 10, 11, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 25, 28, 30, 32, 34, 37, 38, 40, 41, 42, 46, 47, 52, 53, 60, 64, 72, 76, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 146, 160, 161, 165, 169, 172, 213
uchazeče o zaměstnání, 9, 15, 21, 28, 47, 53, 63, 70, 74, 77, 79, 84, 87, 92, 93, 94, 95, 97, 101, 102, 106, 109, 121, 124, 131, 138, 159, 161, 166, 170, 210
UoZ, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 41, 43, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 86, 87, 88, 91, 92, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 159, 160, 161, 170, 172, 173, 174, 209, 210, 211, 212, 213, 214

úřad práce, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 144, 145, 146, 154, 158, 162, 163, 164, 173, 174, 209, 210, 211, 212, 213, 214

úřady práce, 9, 13, 14, 18, 24, 33, 34, 35, 36, 39, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 55, 60, 69, 76, 80, 81, 88, 89, 90, 94, 98, 101, 109, 116, 117, 118, 119, 120, 123, 124, 125, 126, 130, 131, 136, 137, 139, 141, 211

Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny v Bratislavě, 15

útvár zprostředkování, 10, 19, 26, 47, 50, 51, 52, 53, 54, 57, 58, 59, 61, 63, 64, 66, 67, 118, 136, 213, 214

V

veřejná služba, 40, 111

veřejně prospěšné práce, 40

veřejné služby zaměstnanosti, 66

VPP, 39, 40, 66, 130

výběrová řízení, 33, 38, 42, 43, 45, 58, 60, 62, 65, 67, 130

výkonové normy jednotlivých procesů, 52
výplat podpory, 88

vývoj psychického stavu člověka, 27, 28

vývojový diagram, 69

výzkumně-analytická část, 10

vzdělávání, 10, 27, 31, 35, 37, 38, 44, 45, 64, 65, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 83, 90, 118, 136, 138, 145, 164, 171, 211, 213, 214

Z

zahraniční zkušenosti, 15

základní a střední školy, 64, 65

zákon, 20, 21, 23, 26, 40, 41, 76, 80, 86, 87, 89, 90, 97, 100, 101, 102, 104, 105, 121, 124, 127, 136, 146, 170

Zákon č. 435/2004 Sb, 9

zákon o pomoci v hmotné nouzi, 40

zaměstnavatel, 18, 34, 38, 39, 40, 55, 58, 66, 67, 93, 125, 126, 173, 174

zdravotní stav, 9, 21, 23, 37, 46, 89, 104, 106, 122, 125

zprostředkování zaměstnání, 9, 19, 21, 23, 25, 26, 41, 48, 50, 53, 54, 57, 58, 59, 64, 82, 83, 101, 110, 111, 136, 142, 172

zprostředkovatel, 10, 14, 20, 23, 25, 26, 28, 29, 30, 34, 36, 38, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 111, 112, 113, 115, 116, 118, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 141, 142, 146, 159, 161, 169, 210, 211, 213, 214

zvýšení možnosti pracovního uplatnění, 23, 24

zvýšení zaměstnatelnosti, 9, 18, 132

Ž

životní minimum, 40, 41

životopis, 74, 87, 120, 126, 139

Ing. Zuzana Freibergová se zabývá aplikovaným výzkumem v oblasti poradenských služeb od roku 1994, kdy pracovala ve výzkumném oddělení Centra pro studium vysokého školství, v.v.i. a v souvislosti s výzkumem uplatnění absolventů vysokých škol se věnovala zkoumání a podpoře rozvoje vysokoškolského poradenství. V Národním vzdělávacím fondu, o.p.s., kde působí od roku 2001, rozšířila sféru svého zájmu i na poradenské služby v oblasti zaměstnanosti. Projekty, které řeší nebo do kterých je zapojena jako partner, mají jak výzkumný, tak i aplikační charakter. V posledních letech se jednalo spíše o projekty podporující rozvoj a inovace v poradenských službách Úřadu práce ČR jako jsou metody práce útvarů zprostředkování a poradenství, bilanční diagnostika, kompetence nebo kvalita v poradenských službách atd. Patří mezi zakládající členy tří asociací, které sdružují poradenské pracovníky (Asociace vysokoškolských poradců, o.s., členka Rady v letech 2008-2012, Asociace výchovných poradců, o.s., členka Rady pracuje od roku 2007 dodnes, Asociace bilanční diagnostiky, o.s.) a Národního poradenského fóra, které je poradním orgánem ministra práce a sociální věcí a ministra školství, mládeže a tělovýchovy.

Mgr. Markéta Tučková v roce 2006 ukončila magisterské jednooborové studium sociologie na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy. V průběhu studia (2003-2005) se podílela na kvalitativním výzkumu realizovaném Institutem sociologie na Univerzitě Friedricha Alexandera v Erlangenu „Die Konstruktion von "Glocal Knowledge" - Die kommunikative Genese von Wissen zwischen Globalität und Lokalität am Beispiel eines interkulturellen Unternehmens“. V letech 2007-2010 pracovala jako odborným pracovník ve Středisku podpory poradenských služeb, kde se podílela na sociologických analýzách, především kvalitativního charakteru, projektovém managementu a na dalších odborných pracích zaměřených především na poradenství ve vzdělávání dospělých a na kariérové poradenství.

Mgr. Tomáš Potočný je absolventem sociologie. Praktické zkušenosti v sociologickém výzkumu získal v Institutu pro výzkum reprodukce a integrace společnosti na Fakultě sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně. Ve Středisku podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu pracoval v letech 2007-2009.

Mgr. Zbyšek Mohaupt je absolventem jednooborové psychologie se zaměřením na poradenskou psychologii. V letech 1994-2005 střídavě pracoval v manželských a rodinných poradnách a v pedagogicko-psychologické poradně - oddělení pro dospívající, jako poradce, v období 2001-2004 jako manažer vzdělávání v Institutu personálního rozvoje akciové společnosti Preciosa, v letech 2005 – 2007 jako ambulantní psycholog v krizovém centru

RIAPS. V letech 2007-2009 pracoval jako odborný pracovník Střediska podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu, o.p.s. Od roku 1994 působí jako lektor vzdělávacích programů v oblasti psychosociálních dovedností a poradenství, od roku 1998 externě vyučuje na katedře psychologie Fakulty sociálních studií MU Brno. Má zkušenosti s kvalitativním výzkumem, teoretickou znalostí i praktickou zkušeností psychologického poradenství pro dospívající i pro dospělé, včetně vzdělávání poradců.

PhDr. Pavla Šafránková je absolventem speciální pedagogiky postgraduálního studia psychologie pro speciální pedagogy. Působila na úřadu práce, kde pracovala v Informačním a poradenském středisku pro volbu povolání. Je externí lektorkou problematiky politiky zaměstnanosti, sociální politiky a kariérového poradenství. Ve Středisku podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu pracovala krátce v roce 2009.

14 PŘÍLOHY

Seznam příloh

Příloha č. 1:	Podrobné zpracování výzkumných otázek použité pro vypracování scénářů rozhovorů	157
Příloha č. 2:	Protokol pozorování práce zprostředkovatele s uchazečem o zaměstnání.....	159
Příloha č. 3:	Informace o organizaci sběru dat pro navštívený úřad práce.....	160
Příloha č. 4:	Scénář rozhovoru se zprostředkovatelem.....	162
Příloha č. 5:	Scénář rozhovoru s uchazečem o zaměstnání	166
Příloha č. 6:	Otázky pro zahraniční experty.....	167
Příloha č. 7:	Souhrnný seznam témat pro třídění dat	169
Příloha č. 8:	Návrh kompetenčního profilu pracovníka pro IAP a způsobu získání těchto kompetencí.....	170
Příloha č. 9:	Protokol zachycující skupinovou informační schůzku	172
Příloha č. 10:	Ukázky uzavřených IAP	176
Příloha č. 11:	Ukázky pomůcek pro zařazování aktivit do IAP získaných od pracovníků úřadů práce.....	204
Příloha č. 12:	Návrhy a doporučení (stručný souhrn).....	209

**PŘÍLOHA Č. 1: PODROBNÉ ZPRACOVÁNÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK POUŽITÉ PRO VYPRACOVÁNÍ SCÉNÁŘŮ
ROZHOVORŮ**

Ad cíl a) analýza současné aplikace IAP a dosavadní zkušenosti práce s IAP na českých ÚP

- 1) Jaké jsou zkušenosti s aplikací starší a novější metodiky IAP na českých ÚP?
(celkový popis zkušeností vč. způsobu práce, spolupráce a komunikace s klientem v jednotlivých fázích aplikace IAP; slabé a silné stránky; širší politické a organizační souvislosti aplikace IAP; osvědčené a problematické postupy a přístupy; používané, osvědčené a chybějící nástroje, včetně využití JOB-TIP, informační zdroje a metodiky; pro které klienty a účely se dosavadní metodika IAP hodí a pro které ne; účinnost IAP: úroveň účinnosti, co ji zvyšuje, co ji snižuje, co by pomohlo ji dále zvýšit)
- 2) Jaké jsou zkušenosti se spoluprací na aplikaci IAP v rámci ÚP?
(s kým spolupracují pracovníci zodpovědní za IAP u jednotlivých klientů, za jakých podmínek, s jakým výsledkem, typické problematické situace, silné a slabé stránky spolupráce, co by spolupráci mohlo zlepšit)
- 3) - Jaké jsou zkušenosti externích poskytovatelů s aplikací IAP?
(celkový popis zkušeností vč. způsobu práce s klientem v jednotlivých fázích aplikace IAP; nejčastější typy zadávaných činností; slabé a silné stránky; osvědčené a problematické postupy a přístupy; používané, osvědčené a chybějící nástroje, informační zdroje a metodiky; pro které klienty a účely se dosavadní metodika IAP hodí a k čemu ne; účinnost IAP: úroveň účinnosti, co ji zvyšuje, co ji snižuje, co by pomohlo ji dále zvýšit)
- Jaké jsou zkušenosti se spoluprací ÚP s externími subjekty při aplikaci IAP?
(zkušenosti pracovníků ÚP i externích dodavatelů; silné a slabé stránky spolupráce; úroveň spokojenosti; typické problematické situace)
- 4) Které technicko-materiální podmínky jsou nutné pro účinnou aplikaci IAP?
(hodnocení dostatečnosti současného technického a materiálního zabezpečení aplikace IAP; výčet techniky a materiálu potřebného k úspěšné a efektivní aplikaci IAP – kancelářská a jiná technika, kancelářské potřeby, literatura, jiné vhodné vybavení, prostorové podmínky; odchylky současného stavu od minima a optima)

Ad cíl b) zmapování kvalifikačních, personálních a vzdělávacích potřeb pro zabezpečení aplikace IAP

- 5) Jaká je minimální a optimální kvalifikace pracovníků pro práci s IAP?
(jaká kvalifikace – úroveň a obor vzdělání - je požadována od pracovníků aplikujících IAP na ÚP a v externích subjektech, jaká kvalifikace by byla optimální, jaká kvalifikace je pro tyto účely na ÚP reálná vzhledem k dosažitelnosti vhodných zaměstnanců pro ÚP/externí poskytovatele)

- 6) Jaké jsou odchylky stávajícího vzdělávacího modulu „Individuální akční plán“ od aktuální zákonné úpravy, a od optimálního nastavení IAP?
(tj. které části modulu je třeba upravit a jak, jak by bylo vhodné začlenit do práce s IAP použití aplikace JOB-TIP)
- 7) Jaké je současné, minimální a optimální personální zajištění ÚP pro aplikaci IAP?
(kolik pracovníků, v kterých odděleních a s jakou kvalifikací je potřeba pro efektivní aplikaci IAP podle dosavadních zkušeností, vzhledem k novému znění zákona a vlivu aktuální ekonomické situace na trh práce v ČR, a v souladu s potřebami všech klientů ÚP)

Ad cíl c) zmapování postupů obdobných IAP a s nimi spojených trendů v zahraničí a v ČR mimo oblast služeb zaměstnanosti

- 8) - Jaké jsou zahraniční zkušenosti s IAP a přístupy metodologicky podobnými?
(které metodologicky srovnatelné přístupy k práci s klientem existují; jak jsou hodnoceny v domácím prostředí; do jaké míry a za jakých podmínek by byly aplikovatelné v podmínkách a pro účely českých úřadů práce)
- Jaké jsou trendy a ověřené postupy při aplikaci IAP a metodologicky podobných postupů v zahraničí?
(které postupy ekvivalentní IAP jsou považovány za nejúčinnější a proč; jaké celkové trendy se projevují; jaké pomůcky a dílčí postupy se v zahraničí osvědčily; které přístupy k práci s klientem podporují jeho aktivitu a motivaci; jaké jsou podmínky účinnosti těchto trendů)

Protokol nezúčastněného pozorování práce s UoZ na IAP

Rámcové údaje:

Datum:

Doba pozorování:

Pozorovatel:

Místo (popis místa vč. charakteristiky pracoviště zprostředkovatele/ky a místa pro klienty/ky):

Charakteristika pracovníka/ce ÚP

- pracovníce 1

Pozice pracovníka/ce ÚP:

Délka praxe na ÚP:

Celkový počet klientů/ek za dobu pozorování:

Délka zkušenosti s IAP:

Celkový dojem:

Cca. doba na jednoho UoZ:

- pracovníce 2

Pozice pracovníka/ce ÚP:

Délka praxe na ÚP:

Celkový počet klientů/ek za dobu pozorování:

Délka zkušenosti s IAP:

Celkový dojem:

Cca. doba na jednoho UoZ:

CELKOVÝ STRUČNÝ POPIS ATMOSFÉRY ZPROSTŘEDKOVÁNÍ

Dojem z práce zprostředkovatelů/ek: (zmínit např. používání pomůcek, materiálů, OKpráce, jejich vystupování)

Stručný popis klientů/ek:

KONKRÉTNĚ K IAP:

- používání OKpráce:

- používání pomůcek, letáčků materiálů:

- další:

ORGANIZACE SBĚRU DAT NA ÚP

Zkoumané aspekty IAP:

- práce s uchazeči o zaměstnání pomocí IAP („metodika IAP“)
- komunikace ÚP – UoZ
- procesní toky uvnitř ÚP v souvislost s IAP
- procesní toky vně ÚP v souvislost s IAP
- technicko-materiální podmínky aplikace IAP
- personální a kvalifikační požadavky kladené na pracovníky ÚP (a externích dodavatelů) v souvislost s IAP
- školení IAP (co ve školení chybí a přebývá, míra využívání školení atd.)

DÉLKA NÁVŠTĚVY: 2-3 DNY

POČET VÝZKUMNÍKŮ: 2-4

1. PŘÍPRAVA, DOJEDNÁNÍ SBĚRU DAT

Telefonicky dohodnout s kontaktní osobou.

2. ÚVODNÍ ROZHOVOR S NAŠÍM KONTAKTNÍM PRACOVNÍKEM

- odhad délky (čas): 30 min.
- témata: organizace návštěvy NVF na ÚP, podle jeho možností, pozice a zkušeností také další důležitá témata související s IAP
- účastní se všichni přítomní výzkumníci (2-4)

3. „EXKURZE PO ÚP“

- popis: provést tým NVF po celém ÚP, zázemí pro pracovníky pracující s IAP, ale i pro ostatní, co je připraveno pro uchazeče o zaměstnání atd.

4. ROZHOVOR S ŘEDITELKOU/ŘEDITELEM (event. jeho zástupcem)

- odhad délky (čas): 40-70min.
- témata: podoba aplikace IAP na daném ÚP, silné a slabé stránky IAP na daném ÚP a obecně, personální obsazení, materiálně-technické vybavení, procesní toky vně i uvnitř ÚP
- cíl: zjistit, jak je aplikováno IAP na ÚP z pohledu vedení. Na toto později budeme navazovat.
- nahrávat + účastní se všichni přítomní výzkumníci (3-4)

5. NEZÚČASTNĚNÉ POZOROVÁNÍ (pouze 1 výzkumník u jednoho pozorování)

- popis: každý výzkumník asi 1hod. sleduje práci zprostředkovatele s UoZ, chtěli bychom vidět hlavně práci s uchazeči o zaměstnání s IAP (týká se všech fází aplikace IAP: nabízení IAP, vypracování IAP, vyhodnocování IAP)
- nebudeme nahrávat

6. SKUPINOVÁ DISKUSE

- odhad délky (čas): 1 – 1,5hod.
- účastníci: zprostředkovatelé (cca 5 pracovníků)
- téma: hl. silné a slabé stránky IAP, návrhy na vylepšení IAP (SWOT analýza) event.: externí a interní procesní toky (týkající se aplikace IAP)
- nahrávat

7. INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY S PRACOVNÍKY Z ODDĚLENÍ, KTERÉ VSTUPUJÍ DO IAP – KOMUNIKUJÍ S EXTERNÍMI POSKYTOVATELI SLUŽEB PRO IAP, S UoZ atd. (APZ, ESF, PORADENSTVÍ, REKVALIFIKACE, TRH PRÁCE)

- odhad délky (čas): 50-70min. (každý rozhovor)
- popis: tematicky především zjistit, co dělají, s kým spolupracují a jaké vidí potíže a výhody při práci s IAP. Počet rozhovorů je daný počtem osob, které tuto problematiku zpracovávají.
- nahrávat

8. INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY SE ZPROSTŘEDKOVATELI (2-4 zprostředkovatelé za ÚP, 1 výzkumník u rozhovoru)

- odhad délky (čas): 60-90min. každý rozhovor
- popis: hloubkové individuální rozhovory vyčerpávající všechna výzkumná témata, cílem je zachycení problematiky aplikace IAP na ÚP z pohledu výkonného pracovníka pracujícího s uchazečem o zaměstnání
- nahrávat

9. INTERVIEW SE ZÁSTUPCEM EXTERNÍHO DODAVATELE pro IAP (většinou vzdělávací firma, psycholog apod. – jen bude-li možné)

- dohodnout za pomoci ÚP
- nahrávat

10. INTERVIEW S UCHAZEČEM O ZAMĚSTNÁNÍ (jen bude-li možné)

- *V průběhu pozorování by nás zprostředkovatelé měli představit uchazečům o zaměstnání s IAP, abychom je mohli požádat o krátký rozhovor o jejich zkušenosti s IAP.*
- odhad délky (čas): 10-15min.
- 1-3 UoZ na ÚP (UoZ, kteří měli či mají uzavřené IAP, ať už úspěšně či neúspěšně)
- nenahrávat

Scénář rozhovoru se zprostředkovatelem/zprostředkovatelkou

Úvod:

„Dobrý den, jak už asi víte, jsem členem/členkou projektového týmu NVF a jmenuji se Projekt, kvůli kterému nyní uděláme spolu výzkumný rozhovor, zadalo MPSV jako projekt s názvem „**Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR**“. Hlavním cílem tohoto projektu je analyzovat, jakým způsobem jsou nyní, po změně zákona, používány individuální akční plány na českých ÚP, a také jaké podmínky a pomůcky je potřeba připravit, abyste mohly/i IAP úspěšně používat pro práci s klienty/kami. Nejde tedy o žádný test Vašich znalostí, všechno, co řeknete, je správné a pro projekt důležité.

Rozhovor bychom chtěli z výzkumných důvodů nahrávat, aby nedocházelo ke zkreslení Vašich odpovědí. Samozřejmě budete v průběhu analýzy anonymizován/a. I Váš úřad bude v rámci možností anonymizován. K rozhovorům nebude mít přístup nikdo jiný – tedy ani Vaši nadřízení, kolegové či dokonce MPSV – než členové našeho týmu.

Souhlasíte s tím, že budeme rozhovor nahrávat?“

0. Identifikační údaje (bude anonymizováno!)

- | | |
|--------------------|--|
| - věk | - vzdělání (obor a stupeň) |
| - pozice | - praxe na ÚP (jak dlouho na kterých pozicích) |
| - jiná praxe | - délka zkušenosti s IAP |
| - počet klientů/ek | - přibližně minut na jednoho klienta/ku |

1. IAP a úřad práce

- dřívější využívání IAP, před změnou zákona k 1.1.2009 = **zkušenosti**
- aplikace IAP po 1.1.2009
 - co se změnilo
 - kdo a jak Vás informoval o změně?
- příprava na uzavírání IAP po 1.1.2009:
 - jak probíhaly přípravy na uzavírání IAP podle nové zákonné úpravy?
 - dostali jste i nějaký písemný materiál – pomůcku k uzavírání IAP?
 - co při zavádění IAP chybělo nebo chybí doposud?
- obsah IAP:
 - jaké aktivity v rámci IAP klientům/kám nabízíte a za jak dlouho je musí klient/ka splnit?
 - znáte alespoň přibližně obsah a rozsah aktivit, které klientům/kám do IAP zadáváte?
 - povzbuzujete klienty/ky, aby si sami vymysleli aktivity do IAP?
 - jak probíhá aktualizace IAP?
 - domníváte se, že všichni pracovníci Vašeho úřadu práce postupují při uzavírání IAP stejně?
 - je nabídka aktivit do IAP dostatečná?
 - co v nabídce aktivit vašeho úřadu práce chybí?

- dalo by se vymyslet něco lépe?
- IAP u problematických klientů/ek:
 - jak uzavíráte IAP s klienty/kami, u kterých je zřejmé, že sice deklarují vůli pracovat, ale pracovat vlastně ani nemohou nebo momentálně nechtějí?
 - máte nějakou interní dohodu, jak v těchto případech postupovat?
- Vaše hodnocení IAP:
 - co si myslíte, že bylo záměrem IAP?
 - jak vnímáte IAP? - jaká jsou jeho pozitiva a negativa?
 - je pro Vás IAP vhodným poradenským nástrojem?
 - je pro Vás nějak důležitá možnost kontroly a sankcionování klientů/ek prostřednictvím IAP?
 - dalo by se dělat něco lépe?
- spolupráce na IAP v rámci ÚP
 - míváte porady, na kterých řešíte postupy při uzavírání IAP nebo jednotlivé klienty/ky?
 - radíte se s kolegy/němi v případě, že si nejste jist/a svým postupem?
 - do jaké míry využíváte při sestavování IAP speciální poradce, psychologa, bilanční nebo pracovní diagnostiku?
 - dalo by se na spolupráci vymyslet něco lépe?
- „Jaké jsou podle Vašeho mínění optimální požadavky na fungování úřadu práce, aby mohl správně a efektivně pracovat s IAP?“

2. Spolupráce s klienty/kami

- informování klientů/ek o IAP
 - kdy a jakou formou jsou klienti/ky informováni o IAP a povinnostech z něho vyplývajících?
 - děje se tak na skupinových informačních schůzkách? Pro kolik klientů/ek je schůzka určena, jak je dlouhá, kdo ji lekturuje? Mají klienti/ky nějaké dotazy, nebo jsou obvykle pasivní a rezignovaní?
 - bylo by možné informovat klienty/ky nějakým jiným způsobem?
 - co dalšího by k tomu bylo vhodné připravit?
- postoj klientů/ek k IAP
 - jak klienti/ky IAP přijímají?
 - myslíte, že klienti/ky chápou, k čemu IAP směřuje?
 - domníváte se, že chápou význam pojmu „IAP“?
- hodnocení IAP ze strany klientů/ek:
 - jak klienti/ky IAP přijímají?
 - jak klienti/ky IAP hodnotí (negativa, pozitiva)
 - je IAP pro klienty/ky motivující?
- práce s aplikací **OKpráce**, jeho vhodnost pro sepisování IAP
 - jak se Vám pracuje s aplikací OKpráce z hlediska IAP?
 - chybí v ní něco, co by Vám při sestavování IAP pomohlo?
- obecné otázky:
 - „**Jak hodnotíte Vy sám/sama přínos IAP pro klienty/ky?**“
 - „**Co je hodnoceno jako úspěch aplikace IAP?** (z Vaší strany, ze strany klientů/ek, úřadu práce)“
 - „**Řekněte mi nějaké typické problematické situace, které nastávají.**“

3. Pracovník/pracovnice ÚP

- školení - příprava zprostředkovatele/zprostředkovatelky na IAP
 - jaké dovednosti a znalosti Vám chybí k uzavírání IAP?
 - byl/a jste na školení IAP? Kdy a kde? Kdo lektoroval?
 - jak hodnotíte toto školení?
 - přenesl/a jste něco ze školení do své práce? Co?
 - podělil/a jste se s tím se svým nadřízeným/ou, kolegy/němi?
- výměna zkušeností
 - diskutujete s kolegy/němi svůj postup při uzavírání IAP?
 - jak často byste si přál/a účastnit se nějaké jiné formy vzdělávání – např. skupinové diskuse – k IAP?
 - setkáváte se s kolegy/němi z poboček, případně jiných úřadech práce? Při jakých příležitostech?
- pracovní den
 - popište svůj pracovní den
 - popište svůj způsob komunikace s klienty/kami
- obecné otázky:
 - „**Jaké je podle Vašeho mínění nutné minimální penzum znalostí a schopností osoby, která má s IAP pracovat a nabízet jej klientům/kám?**“
 - „**Změnil se Váš přístup ve vedení rozhovorů s klienty/kami po zavedení IAP; po tom, co jste začal/a IAP používat?**“
 - „**Myslíte si, že děláte konkrétně Vy něco zvláště, něco, na co jste třeba přišel/a sám/sama, co Vám nebo klientům při práci s IAP pomáhá?**“

4. Vlastní doporučení, nápady a potřeby pro lepší práci s IAP

- doporučení z hlediska ÚP
 - metodické materiály pro uzavírání IAP
 - příklady dobré praxe
 - informační materiály a zdroje pro klienty/ky o IAP
 - materiální zázemí pro realizaci IAP
 - formální a neformální vztahy uvnitř ÚP při realizaci IAP
 - doporučení z hlediska zastávané pracovní pozice poradce/kyně pro zprostředkování
 - odborné znalosti a dovednosti (tvrdé kompetence)
 - dovednosti a přístup ke klientům/kám (měkké kompetence)
- co se musí dělat jinak, na co si dávat pozor, co je zbytečné

5. Spolupráce s externími subjekty

- kontakt s externími službami
 - jaké služby jsou nakupovány?
 - jak Vy osobně spolupracujete s externími dodavateli?
 - jaké máte s dodavateli zkušenosti?
- kvalita dodávaných služeb
 - rozdíl mezi IAP zajišťovaným dodavatelsky a tím co zajišťuje ÚP
 - jaká pozitiva a negativa to přináší pro (a) zprostředkovatele/ku, (b) úřad práce, (c) klienty/ky?

6. Širší dopad IAP

- jak reflektují IAP krajské úřady a obce? Změnilo se pro ně něco?
- jak vstupují do IAP zaměstnavatelé? Došlo k nějaké změně, posunu? Reflektují vůbec IAP?
- které oddělení by podle Vašeho názoru mělo zabezpečovat kontakt se zaměstnavatelem?

7. Akceschopnost

- **Jakým způsobem Vy osobně u uchazečů o zaměstnání odhadujete jejich uplatnitelnost?**
- Jaká jsou kritéria a nejdůležitější faktory pro Vás, když přemýšlíte o klientech/kách a jejich rychlé či pomalé uplatnitelnosti?
- Udělejte, prosím, nějaké pořadí faktorů, které na uplatnitelnost/akceschopnost klienta/ku mají vliv, od nejvýznamnějšího k méně významnému?
- **Zkuste odhadnout poměr Vašich klientů/ek – těch, kteří se uplatní na trhu práce snadno** (do 5 měsíců), středně snadno (mezi 5 měsíci a 1 rokem) a těmi, kteří se uplatní jen velice těžko (za dobu delší než 1 rok nebo vůbec)? Dokázal/a byste to vyjádřit procenty?“
- **Co byste poradili ostatním kolegům/kolegyním z jiných ÚP, kteří nemají s IAP takové zkušenosti jako Vy?**

Scénář rozhovoru s uchazečem o zaměstnání

„Dobrý den, jsem členem/členkou projektového týmu NVF a jmenuji se Projekt, kvůli kterému spolu nyní uděláme výzkumný rozhovor, zadalo MPSV jako výzkumný projekt s názvem „**Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR**“. Hlavním cílem tohoto projektu je analyzovat, jakým způsobem jsou používány individuální akční plány na českých ÚP. Nejde tedy o žádný test Vašich znalostí, všechno, co řeknete, je správné a pro projekt důležité.

Rozhovor bychom chtěli z výzkumných důvodů nahrávat, aby nedocházelo ke zkreslení Vašich odpovědí. Samozřejmě budete v průběhu analýzy anonymizován/a. K rozhovorům nebude mít přístup nikdo jiný – tedy ani Váš úřad práce ani zadavatel – než členové našeho týmu.

Základní údaje o komunikační/m partnerce/partnerovi:

- věk
 - kvalifikace
 - délka nezaměstnanosti, důvod proč je nezaměstnaný
 - opakovaná nezaměstnanost
- Jak fungovalo poradenství, práce s Vámi ze strany ÚP předtím, než Vám nabídli IAP?
- Proč a za jakých okolností Vám byl nabídnut IAP? (*situace klienta/ky + přístup poradce: jen formální, zájem atp.)*
- Jaké informace jste o IAP dostal/a? Od koho jste je dostal/a?
- Dostal/a jste nějaké materiály (např. letáčky nebo brožurky)?
- Jak jste se k této nabídce postavil/a? Co jste si od toho sliboval/a, čeho jste se obával/a (např. sankcí – vyřazení z ÚP)?
- Jak probíhalo vytváření/sestavení IAP?
- Byl Váš IAP aktualizován? Zajímal se ÚP o jeho plnění?
- Jakým způsobem probíhala kontrola plnění IAP?
- Co Vám opravdu IAP přináší/přinesl?
- Jak by vypadal ideální IAP?

Otázky pro zahraniční experty

EXISTENCE A FORMA IAP VE VAŠÍ ZEMI - obecně

- 1) Co je podle Vašeho názoru největším přínosem „*Poradenského postupu IAP*“ a) pro klienta a b) pro ÚP?
- 2) Jak byste charakterizoval/a zkušenosti pracovníků s prací s klienty na základě „*Poradenského postupu IAP*“ na Vašich ÚP?
- 3) Historie: jak dlouho je ve Vaší zemi používán „*Poradenský postup IAP*“?

PODMÍNKY ÚSPĚŠNÉ APLIKACE „*Poradenského postupu IAP*“

- 4) Jaké jsou podle Vašeho názoru hlavní předpoklady a podmínky úspěšné realizace IAP ve Vaší zemi?

„*Poradenský postup IAP*“ VE VAŠÍ ZEMI – konkrétní podoba a zkušenosti

- 5) Jaké aktivity pro klienta jsou obvykle součástí „*Poradenského postupu IAP*“, a které z nich se nejvíce osvědčily?
- 6) Používají se sankce? Jak se osvědčily?
- 7) Jaké pomůcky, techniky a metodiky se ve Vaší zemi při „*Poradenském postupu IAP*“ používají? (Mohl byste nám poskytnout nějaké podklady? Máme na mysli: letáčky, metodické listy, brožurky, návody k používání pro poradce či zprostředkovatele, relevantní výzkum apod.)
- 8) Jaké jsou v rámci „*Poradenského postupu IAP*“ Vaše zkušenosti se zadáváním realizace aktivit pro klienty externím firmám (vzdělávací a poradenské firmy, ergodiagnostika, bilanční diagnostika, různé typy specializovaného poradenství atp.)?
- 9) Jaké vzdělání mají pracovníci používající/aplikující „*Poradenský postup IAP*“: a) obecně (úroveň, obor, specializace), b) speciálně pro IAP (kurzy, proškolení, supervize apod.)?
- 10) „*Poradenský postup IAP*“ mimo ÚP: Víte o příkladě dobré praxe, který je založen na IAP a používá se při práci s nezaměstnanými cca nad 5 měsíců nezaměstnanosti?
- 11) Kolik času má poradce na klienta při práci na základě „*Poradenského postupu IAP*“? (tj. jak dlouho jejich schůzka zpravidla trvá, jak často poradce klienta vidá atp.)
- 12) Jaké jsou povinnosti a práva klienta, je-li pro práci s ním použit „*Poradenský postup IAP*“?
- 13) Jaké jsou povinnosti a práva poradce, resp. ÚP, je-li pro práci s klientem použit „*Poradenský postup IAP*“?

ZÁVĚR

14) Jaké jsou Vaše zkušenosti a doporučení, které byste nám chtěl ještě předat pro inovaci postupu IAP v ČR?

15) Otevřená otázka – co bychom ještě měli vědět?

Souhrnný seznam témat pro třídění dat (kategorie)

1. IAP v kontextu ÚP
 - IAP všeobecně (postoje, hodnocení a názory na IAP obecnějšího charakteru)
 - IAP v kontextu jejich konkrétního ÚP (konkrétní aplikace IAP na daném ÚP)
2. Spolupráce s externími subjekty na IAP (vzdělávací, poradenské a firmy či jiné subjekty, které spolupracují na IAP jako dodavatelé aktivit)
3. Spolupráce s klienty/kami
 - všeobecně (jak klienti/ky spolupracují na IAP, jejich postoje, potíže atp.)
 - konkrétně informování o IAP (informace sdělované uchazečům, letáčky, informace atp.)
4. Zprostředkovatel (vše, co se týká přímo osoby zprostředkovatele ve vztahu k IAP: jeho kompetence, vzdělání, názory, zkušenosti, průběh pracovního dne)
5. Doporučení, nápady, potřeby k IAP
6. Širší okolí IAP (další subjekty mimo ÚP spolupracující na IAP či k němu jinak přispívají: zaměstnavatelé, MPSV atd.)
7. Akceschopnost (schopnost uchazečů o zaměstnání nalézt samostatně řešit svojí nezaměstnanost)
8. Vzdělávání pracovníků ÚP pro používání IAP (zkušenosti s kurzem, jaká část pracovníků prošla kurzem k IAP, min. penzum znalostí a schopností, kvalifikace zprostředkovatelů/ek)
9. Procesní toky na ÚP spojené s IAP (spolupráce mezi jednotlivými odděleními při aplikaci IAP)
10. Ostatní důležitá témata

PŘÍLOHA Č. 8: NÁVRH KOMPETENČNÍHO PROFILU PRACOVNÍKA PRO IAP A ZPŮSOBU ZÍSKÁNÍ TĚCHTO KOMPETENCÍ

Hlavními požadavky na kompetence zprostředkovatele pracujícího s uchazečem o zaměstnání metodou IAP jsou:

- schopnost *diagnostiky* toho, co daný UoZ potřebuje, jaké jsou jeho dosavadní pracovní zkušenosti, možnosti a omezení (pracovně profesní anamnéza),
- schopnost dlouhodobého *poradenského vedení* (poradenská podpora, koučování profesního rozvoje),
- *znalost poradenské sítě* v regionu (tj. vědět, kam a proč UoZ odesílat při speciálních požadavcích).

Dále je také potřeba následujících kompetencí:

Znalosti:

- Právní minimum (tj. zákon o zaměstnanosti, zákoník práce atd.)
- Ekonomické minimum
- Psychologické minimum
- Správní řád a administrativa úřadu
- Znalost práce na PC (kancelářský software, internet, e-mail, IS OKpráce, integrovaný portál MPSV)
- Znalost nabídek aktivit a možností pro klienty ÚP
- Orientační znalost náplně práce ostatních útvarů ÚP
- Anglický jazyk
- Etika

Schopnosti:

Odolnost vůči stresu a emoční zátěži, partnerský, nehodnotitelský přístup, emoční inteligence (empatie, orientace v situaci, sociální citění), emoční zralost, schopnost velké flexibility

Dovednosti:

- Sociálně-psychologické dovednosti (naslouchání, asertivní komunikace, vyjednávání, zvládání konfliktů, typologie klientů a jednání s různými typy klientů, poskytování zpětné vazby)
- Zvládání stresu, emocí klienta, prevence vyhoření
- Sebepoznání a sebereflexe
- Metodiky práce s klienty (vstupní anamnéza, rozhovor, řešení konfliktů a krizových situací, skupinové poradenství, krizová intervence)
- Metodika práce s IAP (posouzení vhodnosti IAP pro daného klienta, informování, motivace, uzavření IAP, vedení a doprovázení klienta v aktivitách)
- Metody pracovní diagnostiky (COMDI, Schuhfriedův test zájmů, ISTP a další)

Vlastnosti:

Trpělivost, vstřícnost, pochopení, spolehlivost, důvěryhodnost.

ZÍSKÁVÁNÍ POŽADOVANÝCH KOMPETENCÍ PRACOVNÍKA IAP

Návrh

Vzdělání:

Optimálně, ale není nezbytně nutné, absolvování VOŠ v odpovídajícím oboru (tj. sociálně-právní, humanitní, pedagogické zaměření), s praxí.

Zaškolení na úřadě práce:

Adaptační kolečko = základní minimum znalostí pro výkon pracovní funkce (praktické, s konkrétními ukázkami, „stínování“).

Výcvik:

Dlouhodobý sebe-zkušenostní výcvik v sociálně-psychologických dovednostech a metodice poradenské práce.

Školení k IAP:

Interní školení, porady, trénink modelových situací – simulace jednání s klienty, vzorové prezentace informačních schůzek, příručky pro klienty.

Obnova zdrojů a kapacit:

Pravidelná případová a týmová supervize poradenské práce ve skupině = sdílení zkušeností, podpora motivace, prevence vyhoření, profesní růst, duševní hygiena, pracovní setkávání s kolegy, relaxační a rekondační pobyty.

Další profesní vzdělávání:

Dovzdělávání se a získávání aktuálních znalostí (trendy, novinky) formou e-learningu.

Stručný záznam průběhu skupinové informační schůzky

Délka: 2 hodiny

Místo: seminární místnost vybavená křesílky a nízkými stolky

Moderátor: vedoucí oddělení zprostředkování zaměstnání, klidně působící muž s promyšlenou strategií schůzky

Technické vybavení, pomůcky: bez použití diaprojektoru, scénář schůzky v papírové formě (používaný pro orientaci moderátora)

Způsob předávání informací: formou diskuse

Stručný popis práce moderátora a atmosféry schůzky: moderátor vytvořil atmosféru, ve které bylo pro uchazeče o zaměstnání zajímavé posedět, provokoval je otázkami, na které měl připravené přesné odpovědi. Většinou položil otázku, vyzval k odpovědi, a pak předložil správnou odpověď. Někdy položenou otázku sám zodpověděl.

Stručný popis účastníků/účastnic: ve skupině cca 20 UoZ převažovaly mladší ženy, jedna s sebou měla dítě; účastníci se aktivně zapojovali do diskuse

STRUČNÝ OBSAH PREZENTACE

(Otázky i odpovědi byly zachyceny zkráceně, abychom byli schopni udělat rukou psaný záznam, který byl nutný. Nahrávání nebylo možné. Obsah jsme zachovali, některé odpovědi se nám však nepodařilo zachytit. Pro pochopení způsobu vedení schůzky však považujeme za podstatnější otázky, které kladl moderátor, ty zachyceny jsou. Otázky, které kladl moderátor, jsou zvýrazněny tučně. Pokud začne hovořit jiná osoba, je její název uveden kurzívou – moderátor, účastnice, skupina.)

Uvítání, informační schůzka má dvě části:

1) práva a povinnosti UoZ a 2) služby ÚP

1) Práva a povinnosti UoZ

Moderátor: V této části se budu věnovat tomu, v čem UoZ dělají největší chyby, které vedou k sankčnímu vyřazení. Víte, jaký má dopad sankční vyřazení? **Účastnice:** úřad práce neplatí za UoZ zdravotní a sociální pojištění. **Moderátor:** Ano, správně, tedy kromě toho, že pokud se tak stane v době, kdy máte nárok na podporu v nezaměstnanosti, přijdete i o tuto podporu.

Moderátor: Víte, jak je dlouhá podpůrná doba? *(odpověď nezachycena)*

Moderátor: Víte, co je to povinnost přijmout vhodné pracovní místo? 80% pracovní doby a delší než 3 měsíce. Nově je po délce evidence delší než 1 rok vhodným zaměstnáním i 50% úvazek a může vám být nabídnuta i méně kvalifikovaná práce.

Moderátor: Co myslíte, je pro vás vhodné zaměstnání ve Frýdku-Místku? Ano, ale... *(dále nezachyceno)*

Moderátor: **Co myslíte, můžete odmítnout zaměstnání?** Můžete z vážných důvodů. Zapamatujte si – pro vše musíte mít vážný důvod jako je např. péče o dítě, o osobu závislou s 2-4 stupněm závislosti. Doporučuji vám řešit problém předem, ne až následně. Největší chyba je např. považovat dovolenou za vážný důvod odmítnutí zaměstnání.

Moderátor: **Co myslíte, je důvodem odmítnutí zaměstnání malá výše mzdy?** *Účastnice:* Já myslím, že ano. **Moderátor:** Nemusí být – pokud dostanete mzdu alespoň ve výši minimální mzdy, nesmíte odmítnout.

Moderátor: **Víte, kde řešit různé doplatky, pokud vám nestačí mzda?** (*odpověď nezachycena*)

Moderátor: **Kdo z vás neví, že můžete jako UoZ v evidenci úřadu práce pracovat?** Můžete si vydělat až 4000 Kč hrubého za měsíc. Vznik takového pracovněprávního vztahu musíte nahlásit úřadu práce nejpozději do 8 dnů po jeho vzniku a dokládat výši skutečného výdělku. Říká se tomu nekolidující zaměstnání a nezáleží na tom, za kolik hodin práce si těch 4000 Kč vyděláte.

Moderátor: **Myslíte, že si můžete práci jen tak vyzkoušet a pracovat při tom zadarmo?** Rozhodně ne. Začnete-li pracovat, musí být sjednán pracovní poměr, alespoň dohoda o provedení práce. Nemůžete pracovat zadarmo bez pracovní smlouvy.

Moderátor: **Kdy a jak se můžete sami vyřadit z evidence?** Napíšete dopis a doložíte jej kopii pracovní smlouvy a pošlete jej na úřad práce. Nelze se vyřadit dopředu, ani zpětně. Vyřazení jste dnem doručení oznámení.

Moderátor: **Jak a kdy musíte oznamovat změny úřadu práce?** Jste povinni sdělovat rozhodné skutečnosti úřadu práce do 8 kalendářních dnů. Stejně tak jste povinni nahlašovat jakékoliv zdravotní omezení. Na žádost úřadu práce jste povinni podrobit se lékařskému i psychologickému vyšetření. U některých rekvalifikací je to povinnost.

Moderátor: **Lze se v době evidence přestěhovat do jiného města i v rámci EU?** Jistě, lze převést evidenci, pokud tam budete déle než 3 měsíce a budete docházet na tamější úřad práce.

Moderátor: **Co to jsou doporučenky?** To je oficiální doklad o tom, že vás vysíláme k zaměstnavateli, který do naší databáze nahlásil volné pracovní místo. Po vystavení doporučenky musíte do 3 dnů zaměstnavatele kontaktovat a do 3 dnů přinést potvrzenou doporučenku zpět na úřad práce.

Moderátor: **Víte, co je to IAP?** *Účastnice:* Četla jsem to, ale nepochopila jsem to. **Moderátor:** Já vždycky říkám, je to plán vašich aktivit směřující k tomu, abyste si našli zaměstnání. V případě, že odmítnete spolupracovat při IAP, jste sankčně vyřazeni. Není to o tom, že úřad práce vám nařídil nějaký harmonogram. Úřad práce vám je nápomocen při hledání zaměstnání, ale zodpovědnost za jeho nalezení je vaše. Doporučuji udělat si takový plán. Pokud bych se vás ptal, jakou práci hledat, bude vědět jen polovina z vás. Stejně je to s tím,

kde hledat. Harmonogramem máte stanoveno, co a jak budete při hledání zaměstnání dělat. Při maření jste vyřazeni z evidence na 6 měsíců.

Moderátor: A teď, v jakém případě vám hrozí sankční vyřazení - jaké máte další povinnosti? Pokud se domluvíme, že navštívíte 6 firem a doložíte jen 3, hrozí vám sankční vyřazení. A pokud si nevyzvednete korespondenci, ve které je s vámi zahájeno správní řízení, budete sankčně vyřazeni.

Moderátor: Co v případě, že ve skutečnosti pobýváte jinde, než je vaše oficiální trvalé bydliště? Statut přechodného bydliště není, ale úřad práce je schopen zasílat korespondenci i peníze na jinou adresu, než je trvalé bydliště.

2) Služby úřadu práce

Moderátor: Volná pracovní místa jsou zveřejňována dole (v budově úřadu práce), najdete tam také infobox, jeho prostřednictvím se dostanete na portál MPSV, kde jsou různé informace, které se vám mohou hodit, a je možno zadat si tam životopis. Chtěl bych, abyste si jej tam všichni zadali. Je to jedna z možností, jak se nabídnout zaměstnavatelům.
Účastnice: Zadala jsem si to a nikdo se mi neozval.
Moderátor: To je možné, ale máme i takové zkušenosti, že se zaměstnavatelé ozvali, a že UoZ na základě toho získal místo. Je tam i funkce, že se inzeráty posílají i na e-mailové adresy.

Moderátor: Další službou úřadu práce je EURES. EURES poradci vám mohou pomoci najít zaměstnání v zahraničí.

Moderátor: Slyšeli jste o nějaké další službě úřadu práce? Asi jste slyšeli o rekvalifikacích. Zařazení do rekvalifikace má své výhody. Po celou dobu rekvalifikace máte nárok na podporu při rekvalifikaci. Rekvalifikaci nelze odmítnout. UoZ s dobře uplatnitelnou profesí nerequalifikujeme.
Účastnice: Můžu dostat rekvalifikaci na účetnictví, pokud nemám maturitu?
Moderátor: Popravdě řečeno nevím, ale doporučuji, abyste se šla zeptat dole na IPS, oni to s vámi rozeberou a podívají se, zda by se to dalo nějak řešit.

Moderátor: Víte, co to jsou motivační kurzy a Job club? Pod vedením odborníka se naučíte, jak psát životopis, jak vyhledávat zaměstnání atd. Je to pro všechny z vás, kteří se špatně orientují na trhu práce. Existuje také možnost si během jednoho měsíce vyzkoušet jedno řemeslo nebo službu.

Moderátor: Víte, co jsou to nástroje aktivní politiky zaměstnanosti? Jsou to různé dotace na pracovní místo pro zaměstnavatele, který zaměstná UoZ.
Účastnice: Za jak dlouhou dobu může zaměstnavatel požádat o dotaci?
Moderátor: Musí si dát požadavek na úřad práce, ale nesmí být zadlužen. Zaměstnavatel si může i vytipovat UoZ, nebo mu je některý UoZ vybrán úřadem práce.

Moderátor: Víte, že úřad práce poskytuje také poradenské služby a že můžete využít i služby našeho psychologa? Vše je bezplatné i k řešení osobních problémů, které souvisejí s pracovním zařazením. Jsou zde dvě psycholožky. Mohou vám pomoci třeba při výběru profese. Můžete si ale také pomoci sami – na portále MPSV je složka ISTP – zkuste si to.

Moderátor: ukončil informační schůzku, popřál úspěch při hledání zaměstnání a poděkoval za pozornost.



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 16.9.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - poradenství k výběru a hledání volných prac. míst, sledování volných prac. míst v novinách a na nástěnce ÚP - termín do 31.12.2009

Aktivita 2

Aktivita 3

IV. IAP byl vypracován dne: 10.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 19.8.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Vzhledem ke zdravotnímu stavu (trvá prac. neschopnost) a vyjádření uchazeče, že bude žádat na základě doporučení lékaře o invalidní důchod, nebudou zatím přijímána opatření k zajištění zaměstnání.

Uchazeč bude spolupracovat s ošetřujícím lékařem a Okresní správou sociál.zabezpečení při vyřizování invalid. důchodu. Včas nahlásí a doloží úřadu práce rozhodnutí o přiznání invalidity

Termín: do 30. 11. 2009

IV. IAP byl vypracován dne: 4.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 12.12.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Řádně navštěvovat a absolvovat praktickou rekvalifikaci. Po ukončení nastoupit do vhodného zaměstnání.

Termín: do 30. 11. 2009

IV. IAP byl vypracován dne: 25.5.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 1.11.2007.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Sledovat nabídky volných pracovních míst v tisku, na nástěnce úřadu práce. Kontaktovat zaměstnavatele doporučených zprostředkovatelkou. Dokládat výsledky jednání u zaměstnavatelů.

Termín: průběžně do 31. 12. 2009

Aktivita 2 - V případě realizace absolvovat bilanční diagnostiku na úseku poradenství k zaměstnání.

Termín: do 31.12. 2009

- splněno v 5/09 kategorie

Aktivita 3 - Zařadit do projektu ESF zaměřeného na cílovou kategorii uchazeče.

Termín: do 31. 12. 2009

IV. IAP byl vypracován dne: 23.2.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 20.8.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Vzhledem k ukončení praktické rekvalifikaci - obor číšnické práce a nástupu na denní studium od 1. 9. 2009 - SOU sledovat nabídku volných pracovních v tisku i na nástěnce úřadu práce. Reagovat aktivně i na nabídky zaměstnání od zprostředkovatelky. V případě nástupu do zaměstnání, i brigády, nahlásit tuto skutečnost do 8 kalendářních dnů zprostředkovatelce.

Termín: do 31. 8. 2009

IV. IAP byl vypracován dne: 8.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 1.11.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Zájem o kurz - základy obsluhy PC. Dojde se informovat na možnost rekvalifikace a podat žádost na úsek poradenství. Kurz absolvovat dle termínu daného úřadem práce.
Termín: do 31. 10. 2009

Aktivita 2 - Průběžně sledovat nabídky volných pracovních míst v tisku, na nástěnce úřadu práce, na internetu. Kontaktovat zaměstnavatele, včetně doporučených zprostředkovatelkou. Dokládat výsledky jednání u zaměstnavatelů.
Termín: průběžně do 31. 10. 2009

IV. IAP byl vypracován dne: 5.3.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 6.10.2003.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Průběžně sledovat nabídky volných pracovních míst v tisku, nástěnce úřadu práce. Bude dokládat ve kterých firmách se na možnost zaměstnání ptal. Aktivně bude reagovat na volná místa nabízená zprostředkovatelkou.

Termín: průběžně do 30. 11. 2010

Aktivita 2 - V případě realizaci zařazení do projektu ESF zaměřeného na konkrétní kategorii uchazeče.

Termín: do 30. 11. 2010

IV. IAP byl vypracován dne: 13.2.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhodnocení IAP.

.....
.....
za úřad práce

.....
.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [REDACTED]

Č. e.: [REDACTED]
Č. j.: [REDACTED]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 1.12.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možností uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - Absolvovat pracovní či bilanční diagnostiku na úseku poradenství.
Termín: do 31. 12. 2009

Aktivita 2 - Zařadit do projektu ESF zaměřeného na cílovou kategorii uchazečky.
Termín: do 30. 6. 2010

Aktivita 3 - Průběžně sledovat nabídky volných pracovních míst v tisku i na nástěnce úřadu práce. Kontaktovat zaměstnavatele, včetně doporučených zprostředkovatelek. Dokládat výsledky jednání o zaměstnavatelů.

Termín: průběžně do 31. 12. 2009

IV. IAP byl vypracován dne: 6.5.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 18.12.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Nejdéle do konce měsíce května budete absolvovat poradenské a motivační aktivity.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 31.12.2007.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Nejdéle do konce měsíce dubna budete absolvovat poradenské a motivační aktivity. Po absolvování uvedených aktivit proběhne během května 2009 vyhodnocení a na základě toho bude úřadem práce stanoven další postup.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 29.1.2009.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Byla jste ražena na RK vazba a aranžování květin. RK začne 26.5.2009.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.:

Č. j.:

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 11.2.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Nejdéle do konce měsíce června budete absolvovat rekvalifikační kurz základy obsluhy PC. Po absolvování uvedených aktivit proběhne během června 2009 vyhodnocení a na základě toho bude úřadem práce stanoven další postup.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 3.2.2009.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Byl jste zařazen na RK pracovník v soc. službách. Zahájeno 8,6,09

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 1.10.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidencí uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidencí uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidencí uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Uchazečka se zúčastní rekvalifikace - Kvalifikační kurz pro prac. v soc. službách se zaměř. vykonávání přímé péče - v termínu od 27. května 2009 do 24. června 2009.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 1.10.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Z důvodu podání žádosti o starobní důchod Vám úřad práce s Vaším souhlasem nebude nabízet žádné aktivity.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 7.10.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Z důvodu odchodu na rodičovskou dovolenou Vám úřad práce s Vaším souhlasem nebude nabízet žádné aktivity.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce ve [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 27.8.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidencie uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidencie uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidencie uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

zadám životopis a inzerát "Hledám práci" na portálu MPSV (<http://portal.mpsv.cz>) v termínu do:

budu aktivně vyhledávat volná pracovní místa v nabídce úřadu práce, popřípadě na "Integrovaném portálu MPSV"

budu osobně nebo telefonicky kontaktovat vhodné zaměstnavatele

budu pravidelně vyhledávat volná pracovní místa v těchto novinách (uvedte ve kterých) :

mám zájem o další aktivity nabízené úřadem práce (např. rekvalifikace, projekty Evropského sociálního fondu, speciální poradenství, Klub práce, Motivační klub, Bilanční diagnostika, Pracovní diagnostika, veřejně prospěšné práce...) (uvedte které) : **MZŠOVA ÚČETNÍ - REKVALIFIKACE DO POLOVINY ADAM 2009**

jiné moje aktivity k nalezení zaměstnání a zvýšení uplatnitelnosti na trhu práce (uvedte které) :např. aktivity vedoucí k SVČ, další studium, absolvování kurzů jako samoplátce atd.

IV. IAP byl vypracován dne: 3.2.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání: [redacted]
Datum narození: [redacted]
Bydliště: [redacted]

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 4.12.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

- zúčastnit se individuální poradenské aktivity
- předložit seznam navštívených zaměstnavatelů
- umístit životopis na portál MPSV
- zúčastnit se aktivity Job klub
- nabídka VPP
- nabídka SÚPM
- zúčastnit se skupinové akce pro uchazeče po 5 měsících evidence
- zúčastnit se vhodné rekvalifikace
- zúčastnit se aktivit v rámci vyhlášených projektů ESF
- sepsat nabídku zařazení do porad. činnosti Neboj se, zapoj se a absolvovat ji v uvedených termínech
- sepsat nabídku zařazení do porad. činnosti Práce hrou dne.....a absolvovat ji v uvedených termínech
- sepsat nabídku zařazení do porad. činnosti Nutné minimum dnena ÚP v [redacted] oddělení poradenství mezi 8 - 11 hod.a absolvovat ji v uvedených termínech

IV. IAP byl vypracován dne: 5.5.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.

.....
za úřad práce

[redacted]

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]

Č. j.: [redacted]

INDIVIDUÁLNÍ AKČNÍ PLÁN

ke zvýšení možnosti uplatnění uchazeče o zaměstnání na trhu práce
(§ 33 odst. zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů)

I. Základní údaje:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedená od 1.1.2009.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen „IAP“), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Jednotlivá opatření ke zvýšení možnosti uplatnění na trhu práce - postup a časový harmonogram jejich plnění

Aktivita 1 - uchazečka bude osobně kontaktovat min. 4 zaměstnavatele ohledně možnosti zaměstnání ve svém případně podobném oboru, o svých aktivitách bude informovat poradce úřadu práce při svých pravidelných kontaktech - termín do 30.4.2009

Aktivita 2 - uchazečka zpřístupní svou žádost a životopis na internetu prostřednictvím portálu MPSV

IV. IAP byl vypracován dne: 5.3.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z tohoto IAP a že převzal jedno vyhotovení IAP.



za úřad práce
Václav Mácha

uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [REDACTED]

Č. e.: [REDACTED]

Č. j.: [REDACTED]

PRŮBĚŽNÉ VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE INDIVIDUÁLNÍHO AKČNÍHO PLÁNU

č.j. [REDACTED]

I. Základní údaje:

Uchazeč o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání veden od 13.8.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen "IAP"), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Vyhodnocení IAP

Pan [REDACTED] hledá práci s ubytováním, s přihlédnutím k zdravotnímu stavu. Zvažuje podání předčasného nebo invalidního důchodu.

IV. Aktualizace IAP

Pan [REDACTED] zvažuje podání žádosti o přiznání invalidního důchodu. Půjde se informovat na Okresní správu sociálního zabezpečení v [REDACTED].

V. Vyhodnocení a aktualizace IAP byly provedeny dne: 24.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z IAP a jeho aktualizace a že převzal jedno vyhotovení tohoto dokumentu.

za úřad práce v [REDACTED]

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

PRŮBĚŽNÉ VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE INDIVIDUÁLNÍHO AKČNÍHO PLÁNU

č.j. [redacted]

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:
Datum narození:
Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 9.3.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen "IAP"), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Vyhodnocení IAP

Pani [redacted] hledá zaměstnání na zkrácený úvazek. Voiná místa sleduje na internetu, osobně navštívil různé firmy. Nezajímá se pouze o zaměstnání v oboru, ale zajímala by ji i práce s květinami.

IV. Aktualizace IAP

Pani [redacted] písemně zpracuje podobu vlastního životopisu na základě předlohy a informací obdržených ve vzorovém materiálu. Tento vypracovaný životopis pak předloží v termínu své další návštěvy na OZP odpovědné poradkyni.

V. Vyhodnocení a aktualizace IAP byly provedeny dne: 24.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z IAP a jeho aktualizace a že převzal jedno vyhotovení tohoto dokumentu.

Úřad práce v [redacted]
[redacted]
za úřad [redacted]
[redacted]

[redacted]
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

PRŮBĚŽNÉ VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE
INDIVIDUÁLNÍHO AKČNÍHO PLÁNU

č.j. [redacted]

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 27.1.2009.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen "IAP"), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Vyhodnocení IAP

Úspěšně jste absolvoval poradenské činnosti.

IV. Aktualizace IAP

Úřadu práce se do dnešního dne nepodařilo Vám nabídnout vhodné zaměstnání, proto budete zařazen do dalších aktivit, které budou probíhat na úřadu práce během června až července. Vyhodnocení těchto aktivit proběhne během srpna.

V. Vyhodnocení a aktualizace IAP byly provedeny dne: 3.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z IAP a jeho aktualizace a že převzal jedno vyhotovení tohoto dokumentu.

.....
za úřad práce
Ing. Miroslava Čížmanna

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce ve [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

PRŮBĚŽNÉ VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE
INDIVIDUÁLNÍHO AKČNÍHO PLÁNU

č.j. [redacted]

I. Základní údaje:

Uchazečka o zaměstnání:

Datum narození:

Bydliště:

V evidenci uchazečů o zaměstnání vedena od 27.8.2008.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen "IAP"), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Vyhodnocení IAP

(vyhodnocení)

Dotazován / roz. nvyzt.

IV. Aktualizace IAP

(aktualizace)

Brzdě dotaz / aktualizace - 5-6/09 - přehled!

V. Vyhodnocení a aktualizace IAP byly provedeny dne: 27.5.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z IAP a jeho aktualizace a že převzal jedno vyhotovení tohoto dokumentu.

.....
za úřad práce

.....
uchazeč o zaměstnání



Úřad práce v [redacted]

Č. e.: [redacted]
Č. j.: [redacted]

PRŮBĚŽNÉ VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE INDIVIDUÁLNÍHO AKČNÍHO PLÁNU

č.j. [redacted]

I. Základní údaje:

V evidenci uchazeců o zaměstnání vedená od 1.1.2009.

II. Poučení

Uchazeč o zaměstnání je povinen poskytnout součinnost úřadu práce při vypracování individuálního akčního plánu (dále jen "IAP"), jeho aktualizaci a vyhodnocování, a to v termínech stanovených úřadem práce, a plnit podmínky v něm stanovené. Důsledkem neplnění těchto povinností bez vážného důvodu je vyřazení uchazeče o zaměstnání z evidence uchazečů o zaměstnání; vyřazený uchazeč o zaměstnání může být do evidence uchazečů o zaměstnání znovu zařazen nejdříve po uplynutí doby 6 měsíců ode dne vyřazení z evidence uchazečů o zaměstnání, a to na základě nové písemné žádosti o zprostředkování zaměstnání osobně podané na úřadu práce.

III. Vyhodnocení IAP


Uchazečka se osobně informovala v posledním období u zaměstnavatelů PORTUS PT, STROOM Dub, ZŠ Národní a Zlatá stezka na možnosti zaměstnání ve svém nebo blízkém oboru, nepodařilo se uplatnit.


Uchazečka byla zařazena do vzdělávací aktivity - Job Club. Do staví se dne 12.6.2009 v 9.00 do 1. patra k podpisu dohody. Začátek aktivity je stanoven na 15.6.2009 - bude upřesněno 12.6.2009.

IV. Aktualizace IAP

V. Vyhodnocení a aktualizace IAP byly provedeny dne: 4.6.2009

Uchazeč o zaměstnání svým podpisem dále potvrzuje, že si je vědom veškerých práv a povinností vyplývajících z IAP a jeho aktualizace a že převzal jedno vyhotovení tohoto dokumentu.


za úřad práce
Miroslav Mlýnský


uchazeč o zaměstnání

ŘEŠENÍ MÉ NEZAMĚSTNANOSTI

- POMOC ÚŘADU PRÁCE
- NABÍDKA PRÁCE NA INTERNETU
www.volna-pracovni-mista.cz
www.mpsv.cz
www.nabidky-prace.cz
www.prace.cz
- na internetových profilech různých firem v okrese [redacted] hledám v kolonce „volná pracovní místa“
- telefonické, e-mailové dotazy u firem
- osobní návštěvy ve firmách

Není jednoduché najít vhodné zaměstnání z rodinných důvodů – mám 3 děti, z toho 1 předškolního věku v mateřské škole. Mateřská škola je otevřena od 7-16 hodin, ze zaměstnání je problematické tuto dobu dodržet. Navíc manžel je často služebně mimo domov, takže na jeho pomoc se nemohu vždy spoléhat.

Ideální by proto byla práce na zkrácený úvazek – pouze v dopoledních hodinách. Tuto však není jednoduché najít, navíc když se v době nynější finanční krize mnoho zaměstnanců v různých firmách propouští.

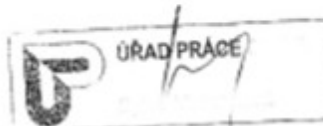
Nezajímám se pouze o zaměstnání v mém vystudovaném oboru, líbila by se mi např. práce s květinami. Také o toto jsem se již zajímala a informovala, bohužel doposud marně.

Mé další kroky v řešení nezaměstnanosti budou tedy nadále spočívat ve snaze najít vhodné pracovní uplatnění dle bodů uvedených výše.

24. června 2009



PA0 000 000 203 154 741



příklad aktivity 1

→ vypracovaný vlastní LAP

- paměť

Věc: Individuální plán

plán opoždění se zvýšení, možnost uplatnění

nebo třeba práce hodlám postupovat takto:

- denně sleduji rychlostí inverze mobilní práce
- 3 x týdně nakupuji kávu z mobilní práce
- nově užívám školní i osobní podniky na základě příslušných

Ještě jsem diabetik a denně si aplikuji

inulin není vhodné s touto diagnózou

sehnat poměrně

NÁVRH ŘEŠENÍ PŘI HLEDÁNÍ ZAMĚSTNÁNÍ

- 1) OTEVŘENÍ EMAIL SCHránKY NA INTERNETU
- 2) VYUŽITÍ MOŽNOSTI REKVALIFIKACE VE SPOLUPRÁCI S ÚP
- 3) PROHLÍDKA NABÍDEK V INZERTECH NOVINÁCH
- 4) ZOKESÍLANÍ NABÍDEK FORMOU ŽIVOTOPISŮ A LÁDOSTI O PRÁCI NA FIRMY, KTERÉ ZAMĚSTNÁVAJÍ ČID
- 5) VYUŽITÍ MOŽNOSTI SEZÓNŮNÍCH PRACÍ V RÁMCI SVÝCH MOŽNOSTÍ (ČID)

VZHLÉDEM K MĚMU PRACOVNÍMU OMEZENÍ (ČID) A TAKÉ TOMU, ŽE JEŠTĚ DO KONCE ROKU 2009 MÁM ZÁKAZ ČINNOSTI V ÚP, JE VELICE TĚŽKÉ NAJÍT PRÁCI. V PŘÍSTÍM ROCE SNAD NAJDU PRÁCI, ODPOVÍDAJÍCÍ ME KVALIFIKACI.

IAP ..

- 1.) ZAJIŠTĚNÍ STÁLEHO UBYTOVÁNÍ
- 2.) PROVEDENÍ DŮKLADNÉ LÉKAŘSKÉ
PROHLÍDKY A UŠETŘENÍ
- 3.) NUTNÁ FINANČNÍ POMOC
- 4.) VYBER ZAMĚSTNANÍ DLE FIZICKÝCH
SCHOPNOSTÍ
- 5.) ŽÁDOST O PŘEDLOŽENÍ NEBO IMPLIKANT
DŮCHOV



PA0 000 000 203 154 872



24 čerence 2009

Ukázka č. 1

Návrh základních aktivit pro IAP 04/2009

Úvodní aktivita IAP:

1) Úvaha

- nejčastější úvodní aktivita uchazeče – jeho vlastní návrh k řešení jeho současné situace

Pan/paní (doplnit jméno) zváží a v konkrétní podobě písemně zpracuje své představy dalších možných konkrétních kroků řešení své nezaměstnanosti (mimo standardní hledání volných míst).

Tento písemný návrh dalších kroků doručí v termínu příští návštěvy na OZP (datum) odpovědné poradkyni a projedná možnou pomoc ze strany úřadu práce k jednotlivým návrhům.

2) Zdravotní stav

- zadáváme uchazečům s většími zdravotními problémy

Vzhledem k Vašemu aktuálnímu zdravotnímu stavu není možné Vaše plné uplatnění na trhu práce. V případě nabídky vhodného zaměstnání můžete být Vaším úřadem práce informován(a), taktéž i Vy jej můžete v případě potřeby kdykoliv kontaktovat.

Vaši současnou situaci Vám doporučujeme řešit zároveň i prostřednictvím Vaší vlastní aktivity (např. oslovením vhodných zaměstnavatelů, uveřejněním Vaší poptávky po zaměstnání atp.).

3) Těhotné ženy

S ohledem na skutečnost, že dne DD.MM.RRR máte očekávaný termín porodu, Vám úřad práce nebude, s Vaším souhlasem, nabízet žádnou mimořádnou aktivitu. V rámci možnosti a s přihlédnutím k situaci na trhu práce Vám bude úřad práce nabízet volná pracovní místa.

4) Životopis

- nutné předání informativního letáčku

Pan/paní (doplnit jméno) písemně zpracuje podobu vlastního životopisu na základě předlohy a informací obdržných ve vzorovém materiálu.

Tento vypracovaný životopis pak předloží v termínu své další návštěvy na OZP (datum) odpovědné poradkyni.

5) Žádost o zaměstnání

- nutné předání informativního letáčku

Pan/paní (doplnit jméno) písemně zpracuje podobu vlastní vzorové žádosti o zaměstnání na základě předlohy a informací obdržných v informativním letáku.

Tuto vypracovanou žádost pak předloží v termínu své další návštěvy na OZP (datum) odpovědné poradkyni.

5) Hledání VPM uchazečem

– vlastní aktivita uchazeče (i mimo okres), vč. vedení **evidence** oslovených **zaměstnavatelů** s uvedením kontaktních osob (nemusí se zde dokladovat razítka, uch. si zde může zaznačit místa navrhnutá poradkyní – např. DP: do vlastního přehledu si poznamená, kdy se informoval a s kým jednal, popř. kontaktní údaje) – možno vytisknout uchazeči tabulku pro značení vlastního přehledu VPM

Pan/paní (doplnit jméno) se půjde informovat na volné pracovní místo.

Do osobně vedeného přehledu kontaktovaných zaměstnavatelů si zaznačí: konkrétního zaměstnavatele, termín uskutečněného kontaktu, účel jednání, kontaktní osobu a výsledek jednání. Tento přehled předloží v termínu své další návštěvy na OZP (datum) odpovědné poradkyni.

TAB - Přehled uskutečněných kontaktů (=jakoby poznámkový blok; vysvětlení, uch. sám naváže na své vlastní snažení a aktivitu, bude mít podrobný přehled kontaktovaných institucí vč. výsledků jednání)

6) OSVČ

- konzultace k podnikatelskému záměru u osob zvažujících SVČ

Pan/paní (doplnit jméno) zvažuje samostatnou výdělečnou činnost (podnikání?).

S dotací ÚP: Bude se informovat u odpovědného pracovníka odboru trhu práce na podmínky poskytnutí dotace ÚP. Informace k zahájení SVČ jsou také mj. dostupné na www stránkách ÚP v Opavě.

Bez dotace ÚP: Písemně zpracuje plán přípravy jednotlivých kroků potřebných k zahájení svého podnikání (např. pronájem prostor, ceny materiálů, sílu poptávky atp.)

Tento plán předloží v termínu své další návštěvy na OZP (datum) odpovědné poradkyni.

7) OZZ

- podání žádosti o statut osoby se zdravotním znevýhodněním (OZZ)

Pan/paní (doplnit jméno) promyslí a případně podá žádost o přiznání statutu osoby se zdravotním znevýhodněním. Půjde se informovat na Úřad práce v Opavě, Bochenkova ulice, odbor evidence a podpor.

8) Invalidní důchod

- podání žádosti o statut ČID, PID

Pan/paní (doplnit jméno) zvažuje podání žádosti o přiznání invalidního důchodu. Půjde se informovat na Okresní správu sociálního zabezpečení v Opavě na Těšínské ulici.

9) Starobní důchod

- zjištění informací o možnosti MSD a SD

Pan/paní (doplnit jméno) zvažuje podání žádosti o mimořádný starobní důchod. Půjde se informovat na Okresní správu sociálního zabezpečení v Opavě na Těšínské ulici.

Aktivity IAP – pobočka ÚP (zprostředkovatel/ka)

1. častější plánování kontaktů
2. intenzivnější zprostředkovávání (delší doba trvání kontaktů, pro méně zdatné vyjíždět sjetiny volných míst-využít ROPO v určité dny a hodiny)
3. Sebehodnotící zpráva (ve které by uchazeč měl shrnout, z vlastního pohledu, příčiny neúspěchu při hledání nového pracovního uplatnění, vlastní náměty pro další spolupráci s ÚP)
4. vložení životopisu na portál (z OK práce)
5. vyhledávání VM v inzertní nabídce (internetu, v novinách, infoboxu) a kontaktování zaměstnavatele

Aktivity IAP – pobočka ÚP + OPaZ

6. Portál MPSV –seznámení s možnostmi
7. instruktáž k vložení životopisu na portál
8. účast na výběrovém řízení, organizovaném ÚP
9. zařazení do rekvalifikačního kurzu
- 10.nabídka interního speciálního poradenství
- 11.profesní poradenství – k volbě vhodného zaměstnání, rekvalifikace
- 12.Skupinové poradenství - informační schůzka k IAP (dle možnosti pobočky + OPaZ)
- 13.Individuální poradenství (vytvoření osobního portfolia, strukturované CV)
- 14.Nabídka registrace v agentuře práce (viz Portál, seznam akreditovaných agentur - např. Trenkwalder)
- 15.Nabídka SÚPM(včetně agenturního zaměstnání „RoPo“)
- 16.Nabídka SÚPM- příspěvek na podnikání
- 17.Nabídka VPP
- 18.Využití poradenství pro začínající podnikatele(Hospodářská komora, oTP ÚP)
- 19.Nabídka rekvalifikace
- 20.zařazení do projektu ESF – RIP (ÚP)
- 21.účast na vhodných projektech ESF organizovanými jinými organizacemi

Aktivity IAP – OpaZ

- 22.pracovní diagnostika – bilanční: interní
- 23.pracovní diagnostika – bilanční: externí
- 24.ergodiagnostika (lékařský posudek)
- 25.IPS - Integrovaný systém typových pozic – JOB TIP

26. START klub (pro mladé 25 let)
27. JOB club MIX(vyjma mladí do 25 let)
28. JOB klub (pro OZP)
29. Poradenství k možnosti zaměstnání v EU
30. Motivační kurz (externí poradenská aktivita)
31. Pracovní rehabilitace (pro OZP)
32. Poradenství pro volbu povolání (pro mladistvé, pro uch. s žádnou/nízkou kvalifikací)

Metodický postup:

1. výběr uchazečů s evidencí cca 5 měsíců
2. porovnat se seznamem hmotné nouze – upřednostnit
3. při nejbližším kontaktu předat poučení uchazeče (pro stávající uchazeče) a nabídku aktivit
4. pozvat na skupinové poradenství - informační schůzka k IAP (všechny/vybraná zprostředkovatelka/poradce k APZ/IPS – zadat do skupinových akcí v OK práci)
5. vyhotovit IAP v OK práci – příslušná zprostředkovatelka (nabídka aktivit v OK práci + podněty uchazeče)
6. průběžné hodnocení a aktualizace IAP nejdéle do 3 měsíců (dle typu zadané aktivity)

Ukázka č. 3

Aktivita v rámci IAP (možnosti - příklady)

Aktivita č. 1

- poradenství k výběru a hledání volných pracovních míst
- podání žádosti o zaměstnání konkrétnímu zaměstnavateli
- vyhledávání nabídek volných pracovních míst v různých informačních zdrojích (inzertní noviny, Internet , nástěnky ÚP , atd.)
- přímé zprostředkování volných pracovních míst (doporučení do zaměstnání) podle aktuální situace na trhu práce

Aktivita č. 2

- absolvování poradenských aktivit v oblasti rekvalifikací
- absolvování poradenských aktivit v oblasti změny (volby) povolání
- účast na skupinových aktivitách organizovaných ÚP – Info schůzky, nácvik dovednosti při hledání zaměstnání, sestavení CV
- absolvování individuálního poradenského pohovoru za účelem vypracování individuálního profilu směřovaného ke konkrétní představě a možnostem uplatnění na trhu práce
- sledování aktuálních pracovních nabídek (shrnutí zkušeností s hledáním zaměstnání, vyhodnocení úspěšnosti účasti na výběrových řízeních u zaměstnavatelů)
- absolvování výběrových řízení u zaměstnavatelů
- umístění životopisu na Portálu (vhodné pro uchazeče se stupněm vzdělání ÚSO a vyšší)
- absolvování individuálního pohovoru s psychologem ÚP

Aktivita č. 3

- absolvování poradenských aktivit v oblasti dalšího vzdělávání
- absolvování skupinových poradenských aktivit pořádaných ÚP – Job cluby zaměřené na konkrétní skupiny klientů ÚP, Info schůzky k nástrojům APZ atd.)
- absolvování bilanční diagnostiky
- zařazení do projektů ESF zaměřených na konkrétní kategorii uchazečů
- absolvování poradenských aktivit zaměřených na zaměstnávání OPZ
- účast v rekvalifikačním kurzu (dle aktuální nabídky ÚP a situaci na trhu práce)
- nástup na pracovní místa vytvářená v rámci aktivní politiky zaměstnanosti
- absolvování poradenských aktivit k zahájení SVČ

Návrhy a doporučení (stručný souhrn)

Základní doporučení k IAP

- 1) **Určit parametry personální práce** (tj. počet UoZ na zprostředkovatele, čas na práci s jedním UoZ, frekvenci kontaktů, také počet UoZ na speciálního poradce). **Snížit administrativní zátěž** vážící se k IAP.
- 2) **Definovat skupiny UoZ**, pro které je efektivní/neefektivní pracovat s IAP nebo **definovat objektivní důvody** pro neuzavření IAP, případně přesunout rozhodnutí o uzavření IAP s daným UoZ na zprostředkovatele (resp. vedení úřadu práce).
- 3) Explicitně **stanovit obecný cíl IAP, roli IAP, rámcové postupy** k jeho naplňování a způsob uplatňování, včetně sankcí.
- 4) Rozšířit a sjednotit **repertoár aktivit** vhodných pro IAP.

Nezbytné kroky k naplnění základních doporučení k IAP – z pozice MPSV

- 1) **Rozhodnout o další podobě práce s IAP (variantně):**
 - a) ponechat stávající stav (bez zákonné úpravy), nebo
 - b) stanovit vhodné/nevhodné skupiny UoZ pro uzavírání IAP nebo objektivní důvody k těmto krokům (tj. úprava zákona), nebo
 - c) přenést rozhodování o volbě konkrétního UoZ a konkrétní doby uzavření IAP s ním na zprostředkovatele, případně vedení daného úřadu práce (tj. úprava zákona), nebo
 - d) zrušit IAP jako dokument se sankční silou (tj. úprava zákona).
- 2) **Rozhodnout o systému diferencovaného sankcionování UoZ při nesoučinnosti s úřadem práce (variantně):**
 - a) rozlišit stupně sankcionování UoZ podle závažnosti přestupku: upozornění, výstraha, vyřazení z evidence, nebo
 - b) umožnit zprostředkovatelům (resp. ředitelům úřadů práce) podle závažnosti přestupku odejmout UoZ na určitý čas výplatu podpory v nezaměstnanosti (tj. přerušit vedení v evidenci úřadu práce) s možností opětovného navrácení podle pokračující součinnosti.
- 3) Podle zvolené varianty další podoby práce s IAP na úřadech práce **zavést příslušná legislativní, personální, procesní, materiálně-technická a finanční opatření**, popsaná stručně v těchto doporučeních a podrobně v textu studie.

Návrhy variant opatření k řešení IAP

- 1) Podpořit pochopení a přijetí smyslu IAP, jeho cílů a možností pracovníky úřadů práce (tj. **motivovat pracovníky úřadů práce** ke kladnému postoji vůči metodě individuálního plánování ve službách zaměstnanosti).

- 2) Navýšit počet zprostředkovatelů i speciálních poradců vzhledem k počtu UoZ v evidenci daného úřadu práce (tj. **snížit pracovní zátěž zprostředkovatelů a speciálních poradců** při práci s evidovanými UoZ).
- 3) Zlepšit prostorové podmínky pro práci zprostředkovatelů s UoZ (tj. **zajistit soukromí a zároveň bezpečí pro poradenskou práci zprostředkovatelů** s UoZ).
- 4) Ponechat rozhodování o vhodnosti uzavření IAP s daným UoZ a v daném čase zprostředkovateli, případně na vedení úřadu práce (tj. **změnit zákonné ustanovení** o povinnosti úřadu práce uzavírat IAP s **každým** UoZ v evidenci **po pěti měsících**) podle pravidla: úřad práce může IAP nabídnout, UoZ ho musí přijmout.
- 5) Rozlišit dobrovolné přijetí IAP uchazečem o zaměstnání a povinnost následně plnit společně dohodnutá opatření (tj. **změnit zákonné ustanovení** o povinné součinnosti UoZ **při uzavírání IAP**).
- 6) Umožnit pružnou volbu vyjmenovaných skupin UoZ vhodných/nevhodných pro uzavírání IAP podle aktuální situace v určitém časovém období, například jednoho roku, na národním a regionálním trhu práce (tj. **změnit zákonné ustanovení** o povinnosti uzavírat IAP **s každým** UoZ v evidenci).
- 7) Stanovit uznatelné příčiny neuzavření IAP s daným UoZ (tj. **vyjmenovat objektivní důvody** vylučující smysluplnost práce s UoZ formou IAP).
- 8) Přizpůsobit informace o IAP, formulace konkrétního uzavíraného IAP i formulace aktivit v něm obsažených, rozumové úrovni daného UoZ (tj. **pracovat s letáky a s IAP v několika různě sofistikovaných variantách**).
- 9) S motivovanými UoZ uzavírat IAP v dlouhodobější perspektivě s dílčími cíli jednotlivých aktivit, doplněnými o **kariérní plánování**.
- 10) **Přesunout** práci s UoZ trpícími následky dlouhodobé nezaměstnanosti (s minimální nebo nulovou motivací hledat si práci a pracovat) **na útvar speciálního poradenství**, včetně uzavírání a realizace IAP.
- 11) **Využívat** práce s IAP pro neinformované a neorientované UoZ zejména jako **aktivizačního prvku**, pro pasivní UoZ jako **sankčního prvku**.
- 12) Umožnit zprostředkovateli tvorbu zcela **individuální podoby IAP**, včetně počtu zařazených aktivit, doby a frekvence jejich vyhodnocení a následné aktualizace.
- 13) **Posílit poradenský přístup** zprostředkovatelů k UoZ jednak redefinicí jejich role, dalším profesním vzděláváním a vhodnou manažerskou podporou od jejich vedoucích.

Specifická opatření v kompetenci MPSV

1) Menší legislativní úpravy:

- Legislativně stanovit povinnost UoZ v evidenci úřadů práce dokládat při nekolidujícím zaměstnání výpis odpracované doby, přičemž odměna za 1 odpracovanou hodinu by měla být minimálně ve výši minimální mzdy.
- Legislativně podpořit komplex opatření pro zaměstnavatele k realizaci flexibilních pracovišť (tzv. job rotation).

2) Personální zabezpečení a rozvoj odborných způsobilostí:

- Stanovit normy určující počet UoZ na jednoho pracovníka zabývajícího se IAP. Optimálně by toto opatření mělo být systémová, tzn. stejná norma by měla být

stanovena i pro všechny ostatní pracovníky, kteří jsou v přímém kontaktu s UoZ (kromě zprostředkovatele, pracovník evidence a dávek, speciální poradce, psycholog apod.). Úřady práce by v závislosti na těchto normách měly mít možnost pružně navyšovat počty pracovníků podle měnících se počtů UoZ.

- Revidovat systém vzdělávání zprostředkovatelů podle výše uvedených požadavků na výkon této pracovní pozice a návrhu kompetenčního modelu.
- Doplnit aktuální vzdělávací modul „Školení poradců IAP“ o práci s námi přiloženým dokumentem „Nápadník: Sborníku námětů pro realizaci IAP“ a rozšířit část týkající se systému ISTP.
- Rozšířit aktuální nabídku vzdělávacích akcí vzdělávacích středisek úřadů práce o udržovací, motivační a regenerační kurzy o sebezkušenostní výcvik a o kurzy v e-learningové podobě, o koučink a supervizi.
- Inovovat (dle aktuální zákonné úpravy) vydané metodické příručky pro zprostředkovatele a distribuovat je na úřady práce, včetně „Nápadníku: Sborníku námětů pro realizaci IAP“.
- Zavést na úřadech práce pravidelnou případovou a týmovou externí supervizi pro zprostředkovatele i speciální poradce.

3) Rozsah agendy a standardizace procesů na úřadech práce:

- Dopracovat standardizaci procesů do výkonových norem a sjednotit tak výkonovou zátěž úřadů práce podle norem a standardů k zabezpečení srovnatelné obslužné kapacity všech úřadů práce.
- Standardizaci procesů přepracovat do formy procesního modelu mapujícího klíčové pracovní postupy podle otázky „CO se stane, když...?“ (např. „Co se stane, když nastane podle zákona povinnost s UoZ uzavřít IAP?“ Ke každému klíčovému pracovnímu postupu by bylo vhodné vypracovat minimální standardy závazné pro všechny úřady práce.)

4) Spolupráce úřadů práce s externími dodavateli:

- Zřídit národní nezávislou agenturu pro tvorbu a kontrolu standardů kvality externě dodávaných informačně – poradenských a vzdělávacích služeb pro úřady práce.
- Stanovit u každé externí zakázky jasné požadavky od externího dodavatele a parametry jejich naplňování a průběžně je kontrolovat.
- Vydávat poukázky pro UoZ na nákup vzdělávacích akcí dalšího profesního vzdělávání u externích agentur podle vlastního výběru (za předem definovaných podmínek).

5) Úpravy informačních systémů:

- Propojit IS úřadů práce (evidence) a IS orgánů sociálního zabezpečení (hmotná nouze) s cílem vyloučit tok papírových dokumentů.
- Zadávat externím dodavatelům zpracování výstupů z absolvovaných externě dodávaných aktivit v podobě, kterou lze snadno přehrát do IS OKpráce.
- Zavést v IS OKpráce sdílené plánovací kalendáře pro všechny útvary a pracovníky daného úřadu práce (určené pro služby veřejnosti) s možností elektronicky objednávat UoZ na jednotlivé služby.

- Umožnit v IS OKpráce vytváření seznamu UoZ – čekatelů na rekvalifikace a poradenství v rámci IAP, s automatickou aktualizací seznamu podle údajů z evidence. Týká se aktivit, u kterých ještě není stanoveno datum.

6) Financování úřadů práce:

- Vytvořit mechanismy pružného navyšování mzdových prostředků podle regionální situace na trhu práce.
- Vytvořit mechanismy uvolňování prostředků na APZ podle aktuálních potřeb regionů.
- Umožnit úřadům práce finančně přispívat na podporu regionální mobility pracovních sil (tj. podpora regionální dopravy).

Specifická opatření v kompetenci úřadů práce

1) Interní a externí procesy na úřadu práce vážící se k IAP:

- Při kapacitním omezení prostor úřadu práce řešit zvýšenou poptávku po službách zaměstnanosti flexibilní nabídkou: rozšířením úředních hodin, zavedením směnného provozu, kombinací celých a zkrácených úvazků pracovníků úřadu práce a vytvořením alespoň minimálního zázemí pro ně.
- Stanovit kompetence, odpovědnosti a pravidla spolupráce útvaru zprostředkování a útvaru speciálního poradenství pro práci s IAP.
- Vrátit útvaru speciálního poradenství původní funkci: poradenství pro volbu a změnu povolání a zaměstnání.
- Sdílet v OKpráci v rámci celého úřadu práce informace a výstupy z absolvovaných interních a externích aktivit daného UoZ.
- Navýšením počtu pracovníků speciálního poradenství umožnit každému dlouhodobě evidovanému UoZ minimálně jednou za dva měsíce konzultaci v délce 30 minut.
- Ustanovit na každém úřadu práce koordinačního pracovníka pro zabezpečení kontinuální spolupráce s externími dodavateli.
- Ustanovit na každém úřadu práce alespoň jednoho poradce pro rekvalifikaci a umožnit UoZ konzultace o svém dalším profesním rozvoji.
- Personálně, prostorově a materiálně-technicky zabezpečit chod Informačního a poradenského střediska úřadu práce k zajištění služeb volby povolání a dalšího vzdělávání pro regionální školství i pro dospělé UoZ či ZoZ.
- Ustanovit na každém úřadu práce pozici psychologa a přizpůsobit jeho úvazek výkonově stanovené obslužné kapacitě daného úřadu práce.
- Využívat v rámci IAP EURES poradenství při hledání volných pracovních míst v rámci EU.
- Zajistit, aby na pobočkách úřadů práce byla k dispozici srovnatelná nabídka aktivit pro realizaci IAP, jako je na centrálních úřadech práce.
- Zavést na všech úřadech práce digitální informační systém příchozích UoZ s přihlášením k jednotlivým pracovníkům.
- Převést UoZ automaticky ke konzultaci na útvaru speciálního poradenství, pokud se ve výstupu z absolvované aktivity objeví doporučení přesahující odborné kompetence zprostředkovatele.
- V „Základním poučení pro uchazeče o zaměstnání“ zvýraznit, oddělit či extra vložit samostatné informace o IAP, včetně možnosti požádat o jeho vypracování kdykoli od začátku evidence na úřadu práce.
- Skupinové informační schůzky o IAP přizpůsobit schopnostem UoZ, principům aktivizace účastníků a vhodnému načasování cca 1 měsíc před uzavřením IAP.
- Informace o IAP nabízet ve volně přístupných letácích, na informačních tabulích a na webových stránkách úřadu práce s kontakty na jednotlivé útvary úřadu práce.
- Vydávat UoZ tištěný duplikát IAP za administrativní poplatek ve výši 50 Kč.

2) Kompetence zprostředkovatelů:

- Při přijímání pracovníků na pozice zprostředkovatelů vycházet z výše uvedeného návrhu kompetenčního modelu, přijímat ideálně absolventy vyšších odborných

škol, nejlépe se sociálně-právním či humanitním zaměřením a předchozí zkušeností z práce s lidmi.

- U všech zprostředkovatelů akcentovat roli „poradce“ místo role „administrátora“ a trvale rozvíjet jejich kompetence pro tuto roli – sebezkušenostním výcvikem, periodickým doškolováním, pravidelnou externí supervizí.
- Zabezpečovat interní formu dalšího profesního vzdělávání zprostředkovatelů na úřadu práce zaměřenou na práci s UoZ obecně, nejlépe v rámci národních a regionálních projektů.
- Zajistit školení lektorských dovedností pro pracovníky útvaru zprostředkování, kteří vedou skupinové informačně-poradenské aktivity.

Skupiny UoZ, u kterých je uzavírání IAP vždy nebo většinou neefektivní

I. Přechodně evidované osoby na úřadě práce, OZP:

- 1) Osoba zdravotně postižená (kromě OZZ)
- 2) Žena před nástupem na mateřskou dovolenou
- 3) Osoba očekávající odchod do (předčasného) starobního důchodu
- 4) Osoba očekávající odchod do plného invalidního důchodu
- 5) Osoba s příslibem zaměstnání
- 6) Osoba před nástupem do výkonu trestu odnětí svobody

II. Specifické osoby vyžadující před uzavřením IAP zvláštní posouzení kvalifikovaným poradcem:

- 1) Osoba pečující o osobu závislou na cizí pomoci
- 2) Osoba sociálně a/nebo finančně handicapovaná nebo v tísni
- 3) Osoba závislá na návykových látkách
- 4) Osoba s výrazně sníženou úrovní rozumových schopností nebo negramotná

Aplikace individuálních akčních plánů ve službách zaměstnanosti ČR
Studie projektu výzkumu pro potřeby státu MPSV č. HR182/09

Vydalo: **Středisko podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu, o. p. s.**, Opletalova 25, Praha 1

Autoři: Zuzana Freibergová
Markéta Tučková
Tomáš Potočný
Zbyšek Mohaupt
Pavla Šafránková

Vydání: první, 2013

Forma vydání: On-line verze ve formátu pdf

Počet stran: 217

ISBN: **978-80-86728-54-4**

Publikace neprošla jazykovou korekturou.
Neprodejné, volně dostupné.

Elektronická verze: <http://www.nvf.cz/publikace>

www.nvf.cz/publikace
ISBN 978-80-86728-54-4