



nadace rozvoje  
občanské společnosti

# Hodnocení

---

**Hodnocení dopadu globálních grantů na kapacity příjemců  
podpory z Evropského sociálního fondu**

**Průběžná zpráva 1**

**Shrnutí**

**Zadavatel: Nadace rozvoje občanské společnosti**

*Zpracovatel: Cheval s.r.o., U Zvonařky 15, Praha 2,  
[www.cheval.cz](http://www.cheval.cz)*

**Tento projekt je spolufinancován Evropskou unií  
a státním rozpočtem České republiky**

**cheval**

CHANGE THROUGH EVALUATING

## Shrnutí

První průběžná zpráva hodnocení dopadu globálních grantů na kapacity příjemců podpory z ESF analyzuje výsledky kvantitativního šetření neziskových organizací, které získaly finanční podporu v rámci zjednodušených grantových schémat (tzv. globálních grantů – dále GG) opatření 2.3 Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů (dále OP RLZ) a opatření 2.3. Jednotného programového dokumentu pro cíl 3 regionu NUTS II hl. m. Praha (dále JPD 3). Sběr dat probíhal v období srpen – září 2006, zpráva byla dokončena v listopadu 2006, připomínkovácí řízení se uskutečnilo v období prosinec 2006 – březen 2007. Na první průběžnou zprávu bude v rámci hodnocení globálních grantů navazovat zpráva z kvalitativního šetření (červen 2007) a závěrečná hodnotící zpráva (květen 2008).

Cílem první průběžné zprávy je zprostředkovat poznatky jak o struktuře, zaměření, fungování a základních oblastech činnosti podpořených organizací, tak o efektivitě jejich projektů realizovaných v rámci GG. Skutečnost, že kvantitativního šetření se z obou výzev zúčastnila naprostá většina organizací (v první vlně hodnocení to bylo 127 z celkového počtu 131 organizací, které získaly prostředky v rámci první výzvy GG, a ve druhé vlně hodnocení 88 z celkového počtu 103 organizací druhé výzvy GG),<sup>1</sup> umožňuje formulovat relativně validní závěry. Zpráva je rozdělena do čtyř částí, z nichž první se zaměřuje na popis základních charakteristik podpořených nevládních neziskových organizací (dále NNO), zacílení jejich projektů a hodnocení procedur získávání a implementace projektů. Další části jsou věnovány popisu dopadů realizace projektů a to postupně na vlastní fungování podpořených NNO včetně kvality poskytovaných služeb, pak na vztahy NNO s relevantním okolím a nakonec na oblast lidských zdrojů NNO.

## Charakteristiky organizací, projektů a administrativní procedury

Většina organizací funguje na principu občanských sdružení. Pokrývají všechny velikostní skupiny sídel, od měst či obcí přes regiony a kraje až na celostátní úroveň. Současně i samotné organizace pokrývají široké spektrum jak co do velikosti, tak pokud jde o své oborové zaměření. Společným jmenovatelem je poskytování sociálních služeb; organizace se od sebe liší zejména v tom, jde-li převážně o tyto služby, nebo jsou-li spojeny ještě s dalšími zájmovými oblastmi.

Podobně variabilní jsou také projekty. Většina je zaměřena na zlepšení poskytovaných služeb zejména na nižších úrovních územních celků, tj. zejména ve městech či obcích, případně na krajské úrovni. Organizace často vstupují do kooperačních vztahů s dalšími organizacemi, a to jak na úrovni partnerské, tak subdodavatelské.

Organizace jsou vcelku zajedno v hodnocení poměrně vysoké administrativní náročnosti spojené s řešením projektů. Nejvíce je pocíťována u monitorovacích zpráv, dosti velká je také v souvislosti s vlastní realizací projektu. Relativně nejméně administrativy je spojeno se samotným získáním projektu. Základní nosnou činností většiny projektů v obou vlnách hodnocení bylo vzdělávání, pořádání školení či osvěta, následovaná poskytováním sociálních služeb (viz tab. 1).

---

<sup>1</sup> Organizace reagující na druhou výzvu GG (dotazování ve druhé vlně) byly dotazovány na očekávané, resp. odhadované efekty projektů.

**Tabulka 1. Nosné činnosti projektů (%)**

	1. vlna	2. vlna
Vzdělávání, školení nebo osvěta	79	88
Poskytování sociálních služeb	64	72
Vytvoření materiálních podmínek (kapacit) pro poskytování služeb	57	58
Poradenství, tvorba analýz nebo koncepčních dokumentů	48	49
Rezidenční či terénní služby	20	15
Poskytování jiných služeb	20	15

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Hlavním objektem byli v obou vlnách především sami členové, pracovníci či dobrovolníci neziskových organizací, a dále skupiny vystavené zvýšenému riziku sociální exkluze, tj. dlouhodobě nezaměstnaní a zdravotně postižení. Naopak nejméně často byly projekty zaměřeny na minoritní etnika či národnosti a na přistěhovalce (viz tab.2).

**Tabulka 2. Zaměření projektů na skupiny klientů (%)**

	1. vlna	2. vlna
Na členy, pracovníky či dobrovolníky neziskových organizací	72	72
Na dlouhodobě nezaměstnané	47	51
Na zdravotně postižené	45	44
Na mládež ze znevýhodněného sociálního prostředí	27	27
Na osoby pečující o dítě či další členy rodiny, kteří vyžadují péči	25	31
Na Romy	24	17
Na absolventy škol	17	14
Na osoby opouštějící zařízení výkonu trestu či jinou ústavní péči	14	14
Na osoby bez přístřeší či ohrožené závislostmi	14	14
Na jinou skupinu	14	10
Na oběti trestné činnosti a domácího násilí	12	17
Na seniory, lidi v předdůchodovém věku	12	14
Na jiná minoritní etnika či národnosti	7	6
Na přistěhovalce	3	6

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

## Přínosy projektu (intervence) pro fungování a služby podpořených NNO

Z hlediska zaměření organizace lze hodnotit přínos projektu pro jednotlivé NNO jako relativně významný (viz tab. 3). I když k zásadní změně zaměření organizace došlo jen v ojedinělých případech, celkově vliv realizace projektu v rámci GG umožnil většině organizací posílit jejich schopnosti pružně reagovat na místní potřeby v cílové oblasti, resp. přizpůsobit nabídku služeb místním potřebám.

**Tabulka 3. Přínosy projektu z hlediska jeho náplně (%) Projekt Vám umožnil:**

	V rozhodující/značné míře	
	1. vlna	2. vlna
Lépe zacílit naše služby na potřeby klientů	64	76
Rozšířit nabídku našich služeb	61	73
Rozšířit počet našich klientů	39	48
Začít činnost v regionu, který dosud nebyl těmito službami pokryt	32	25
Zásadně změnit zaměření naší organizace	6	4

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Z hlediska fungování jednotlivých NNO byl v obou vlnách významný pozitivní vliv projektů nejčastěji spatřován v rozšíření znalostních obzorů (viz tab. 4). Lze to interpretovat i tak, že už samotné psaní projektu a pak i jeho implementace jsou procesy, jejichž zvládnutí si vyžaduje specifickou kvalifikaci. Tu je nakonec možné v plném rozsahu získat jen vlastní praxí, která napomáhá šíření kultury psaní a implementace projektů. Celkově tedy GG i svou podstatou přispěl k další „projektifikaci“ českého neziskového sektoru, která rozšiřuje okruh poznatků potřebných k rozvoji NNO.

**Tabulka 4. Přínosy projektu z hlediska fungování organizace (%)Projekt Vám umožnil získat:**

	V rozhodující/značné míře	
	1. vlna	2. vlna
Nové znalosti, rozšířit okruh poznatků	78	80
Potřebné vybavení, techniku, nakoupit software	53	48
Nové pracovníky k provádění takových projektů	42	49
Pohodu pro zvládnání problémů organizace	30	55
Lepší přehled o trhu služeb poskytovaných Vaší organizací	28	47
Nové kontakty na orgány veřejné správy	24	24
Důstojné prostory pro poskytování našich služeb	14	19
Nové sponzory	9	19

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Významný přínos projektů v oblasti získávání kvalifikace lze ilustrovat i na hodnocení analytických dovedností NNO. Většina respondentů v obou vlnách konstatovala, že zapojení se jejich organizace do projektu významně (rozhodně či značně) zlepšilo její schopnost průběžně sledovat potřeby klientů, analyzovat je a pružně na ně reagovat. Nelze přehlédnout, že ty organizace, které významně zlepšily své analytické schopnosti, zaznamenaly i zlepšenou schopnost reagovat na potřeby klientů.

Co se týče úspěšnosti vzdělávání, lze konstatovat, že naprostá většina představitelů NNO poskytujících vzdělávání se monitoringu úspěšnosti svých klientů při následném hledání zaměstnání nevěnuje. Příčin toho stavu může být vícero. Především ne každá organizace školí své klienty proto, aby mohli získat nové zaměstnání. Vzhledem k malé velikosti většiny organizací je také pravděpodobné, že jejich možnosti a zdroje provádět monitoring úspěšnosti klientů jsou značně omezené. Nelze však vyloučit ani nezáměr, resp. podcenění této dimenze zpětné vazby mezi organizací a klientem. V jakém poměru se uvedené příčiny podílejí na vysokém podílu organizací, které úspěšnost svých klientů při hledání zaměstnání nemonitorují, zůstává otevřenou otázkou, která bude předmětem další kvalitativní analýzy.

## Přínosy projektu (intervence) pro vnější vztahy podpořených NNO

Výsledky šetření naznačují, že většina NNO v oboru sociální péče má výhodu neformální spolupráce s organizacemi podobného zaměření, tj. je členem nějaké neformální sítě NNO (v první vlně hodnocení 63 %, ve druhé vlně 73 %) a není vyloučena z neformálních informačních toků, které v ní probíhají. K mírnému rozšíření členství zkoumaných NNO v neformálních sítích NNO přispěly jejich projekty. Přínos projektů pro působení dotazovaných organizací v neziskové komunitě je významný. Na druhé straně tento efekt znatelně není tak velký jako v případě vnitřního fungování NNO či kvality, resp. repertoáru poskytovaných služeb.

Podle dotázaných představitelů NNO se intervence projektů významně pozitivním způsobem projevila i v komunikační oblasti. Nejčastěji byl tento vliv spatřován právě v komunikaci s klienty. Dvě třetiny dotázaných v první vlně a čtyři pětiny ve druhé vlně uvedly, že díky projektu jsou schopni lépe komunikovat s klienty. Toto zjištění koresponduje s jejich deklarovanou schopností průběžně sledovat potřeby klientů. Dá se také říci, že realizace projektu posílila připravenost organizací aktivně působit v informačních systémech, resp. sdílet informace se svým okolím.

Celkově respondenti hodnotili přínos realizace projektu ke spolupráci jejich organizace s místní správou spíše pozitivně. V dané situaci (kdy spolupráce výrazně dominuje) se nedalo od realizace projektů očekávat nějaké rapidní zlepšení spolupráce. Nejčastěji uváděnou formou spolupráce mezi NNO a orgány místní správy je neformální spolupráce na bázi dobrých osobních vztahů (tab. 5). Neformální iniciativa je nesporně jak na straně NNO, tak na straně místní správy. Je známo, že neformální vztahy mezi organizacemi dvou sektorů přinášejí jak spontánní, pozitivní zefektivnění spolupráce, tak její posun do zóny klientelismu a korupce. Nebezpečí vzniku klientelistických sítí bývá podstupováno především tam, kde nefungují formální vztahy, resp. formální instituce spolupráce. Z výpovědí respondentů lze usuzovat, že formální prostor pro spolupráci je relativně otevřený.

**Tabulka 5. Formy spolupráce s orgány místní správy (s místními či obecními úřady) (% pravidelně + občas)**

	1. vlna		2. vlna	
	Ano	Ne	Ano	Ne
Spolupracujeme neformálně, máme dobré osobní vztahy s členy místní správy	76	24	88	12
Když je problém, představitelé místní správy nás osloví, abychom pomohli	68	32	69	31
Podáváme vlastní návrhy řešení problémů	57	43	71	29
Jako členové se zúčastňujeme prací ve stálé komisi či pracovní skupině	51	49	58	42
Jako členové se zúčastňujeme prací v jednorázové pracovní skupině	49	51	50	50
Spolupracujeme na základě přijatého formálního programu spolupráce	49	51	51	49
Účastníme se jako spoluřešitelé na projektech obce či města	49	51	53	47
Jsme zváni na jednání jako konzultanti	47	53	48	52
Písemně připomínkujeme návrhy řešení problémů	45	55	54	45
Místní správa nám pomůže finanční zálohou ze svého rozpočtu	42	58	42	58
Diskutujeme na zasedáních místní správy	35	65	42	58
Zúčastňujeme se správních řízení	9	91	12	88

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Vliv projektů na vytváření partnerství mimo neziskový sektor byl velký. Většina z nich v obou vlnách totiž konstatovala, že jejich projekt buď přispěl k vytvoření nového formálního partnerství, anebo posílil dosavadní partnerství.

## Lidské zdroje

Většina organizací v souvislosti s řešením projektu rozšířila okruh svých zaměstnanců o 1 – 2 pracovníky, výjimkou nebyly ovšem ani větší počty. Změny u většiny organizací nastaly také v jejich samotném fungování. Týkaly se zejména jejich řízení a výběru zaměstnanců a jejich následného hodnocení, naopak jen málo změn bylo identifikováno v souvislosti s dobrovolníky (jejich výběrem, využíváním a v hodnocením jejich výkonu – viz tab. 6).

**Tabulka 6. Změny v organizaci spojené s projektem (%)**

	Došlo k pozitivním změnám	Došlo k pozitivním i negativním změnám	Nedošlo ke změnám	Celkem
Ve výběru zaměstnanců	54	9	37	100
Ve výběru dobrovolníků	25	8	67	100
V hodnocení výkonu zaměstnanců	51	13	36	100
V hodnocení výkonu dobrovolníků	30	8	62	100
V řízení práce	70	13	17	100
Ve využívání dobrovolníků	40	6	54	100
Ve vztahu mezi dobrovolníky a zaměstnanci	40	5	55	100

1. vlna N=127

Významné změny se týkaly oblasti vzdělávání zaměstnanců a dobrovolníků. Téměř všude absolvovaly obě tyto skupiny různá školení a kurzy, většinou ve větším počtu. V tématickém zaměření těchto kurzů a školení převažovala práce s klienty a s tím související znalosti vztahované k jednotlivým cílovým skupinám a znalosti nezbytné k organizačnímu zajištění činnosti organizací (viz tab. 7).

**Tabulka 7. Zaměření kurzů a školení (%)**

	1. vlna	2. vlna
Na práci s klienty	77	81
Na organizační zajištění činnosti NNO	62	56
Na problematiku jednotlivých cílových skupin	62	76
Na obecné sociální problémy (psychologie, sociologie)	50	51
Na finanční zajištění činnosti NNO	49	51
Na jiné okruhy znalostí a dovedností	38	28
Na problematiku čerpání fondů z mezinárodních zdrojů	32	38

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Významnou roli měla nabídka školení a konzultací ze strany Nadace rozvoje občanské společnosti, zejména pokud jde o monitorovací zprávy a konzultace projektových žádostí; nejméně byla vyhledávána školení a konzultace na úrovni regionů NUTS II (viz tab. 8).

**Tabulka 8. Využití nabídky NROS (% kladných odpovědí)**

	1. vlna	2. vlna
Školení ke zpracování monitorovacích zpráv	87	67
Konzultace projektových žádostí (osobní a telefonické)	82	80
Školení pro příjemce v rámci OP RLZ/JPD	76	82
Konzultace při odstraňování formálních nedostatků v projektových žádostech	61	68
Školení pro žadatele na úrovni NUTS II	35	42
Konzultace projektových žádostí na úrovni regionů NUTS II	16	25

1. vlna N=127, 2. vlna N=88



## Shrnutí

První průběžná zpráva hodnocení dopadu globálních grantů na kapacity příjemců podpory z ESF analyzuje výsledky kvantitativního šetření neziskových organizací, které získaly finanční podporu v rámci zjednodušených grantových schémat (tzv. globálních grantů – dále GG) opatření 2.3 Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů (dále OP RLZ) a opatření 2.3. Jednotného programového dokumentu pro cíl 3 regionu NUTS II hl. m. Praha (dále JPD 3). Sběr dat probíhal v období srpen – září 2006, zpráva byla dokončena v listopadu 2006, připomínkový řízení se uskutečnilo v období prosinec 2006 – březen 2007. Na první průběžnou zprávu bude v rámci hodnocení globálních grantů navazovat zpráva z kvalitativního šetření (červen 2007) a závěrečná hodnotící zpráva (květen 2008).

Cílem první průběžné zprávy je zprostředkovat poznatky jak o struktuře, zaměření, fungování a základních oblastech činnosti podpořených organizací, tak o efektivitě jejich projektů realizovaných v rámci GG. Skutečnost, že kvantitativního šetření se z obou výzev zúčastnila naprostá většina organizací (v první vlně hodnocení to bylo 127 z celkového počtu 131 organizací, které získaly prostředky v rámci první výzvy GG, a ve druhé vlně hodnocení 88 z celkového počtu 103 organizací druhé výzvy GG),<sup>1</sup> umožňuje formulovat relativně validní závěry. Zpráva je rozdělena do čtyř částí, z nichž první se zaměřuje na popis základních charakteristik podpořených nevládních neziskových organizací (dále NNO), zacílení jejich projektů a hodnocení procedur získávání a implementace projektů. Další části jsou věnovány popisu dopadů realizace projektů a to postupně na vlastní fungování podpořených NNO včetně kvality poskytovaných služeb, pak na vztahy NNO s relevantním okolím a nakonec na oblast lidských zdrojů NNO.

## Charakteristiky organizací, projektů a administrativní procedury

Většina organizací funguje na principu občanských sdružení. Pokrývají všechny velikostní skupiny sídel, od měst či obcí přes regiony a kraje až na celostátní úroveň. Současně i samotné organizace pokrývají široké spektrum jak co do velikosti, tak pokud jde o své oborové zaměření. Společným jmenovatelem je poskytování sociálních služeb; organizace se od sebe liší zejména v tom, jde-li převážně o tyto služby, nebo jsou-li spojeny ještě s dalšími zájmovými oblastmi.

Podobně variabilní jsou také projekty. Většina je zaměřena na zlepšení poskytovaných služeb zejména na nižších úrovních územních celků, tj. zejména ve městech či obcích, případně na krajské úrovni. Organizace často vstupují do kooperačních vztahů s dalšími organizacemi, a to jak na úrovni partnerské, tak subdodavatelské.

Organizace jsou vcelku zajedno v hodnocení poměrně vysoké administrativní náročnosti spojené s řešením projektů. Nejvíce je pocítována u monitorovacích zpráv, dosti velká je také v souvislosti s vlastní realizací projektu. Relativně nejméně administrativy je spojeno se samotným získáním projektu. Základní nosnou činností většiny projektů v obou vlnách hodnocení bylo vzdělávání, pořádání školení či osvěta, následovaná poskytováním sociálních služeb (viz tab. 1).

---

<sup>1</sup> Organizace reagující na druhou výzvu GG (dotazování ve druhé vlně) byly dotazovány na očekávané, resp. odhadované efekty projektů.

**Tabulka 1. Nosné činnosti projektů (%)**

	1. vlna	2. vlna
Vzdělávání, školení nebo osvěta	79	88
Poskytování sociálních služeb	64	72
Vytvoření materiálních podmínek (kapacit) pro poskytování služeb	57	58
Poradenství, tvorba analýz nebo koncepčních dokumentů	48	49
Rezidenční či terénní služby	20	15
Poskytování jiných služeb	20	15

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Hlavním objektem byli v obou vlnách především sami členové, pracovníci či dobrovolníci neziskových organizací, a dále skupiny vystavené zvýšenému riziku sociální exkluze, tj. dlouhodobě nezaměstnaní a zdravotně postižení. Naopak nejméně často byly projekty zaměřeny na minoritní etnika či národnosti a na přistěhovalce (viz tab.2).

**Tabulka 2. Zaměření projektů na skupiny klientů (%)**

	1. vlna	2. vlna
Na členy, pracovníky či dobrovolníky neziskových organizací	72	72
Na dlouhodobě nezaměstnané	47	51
Na zdravotně postižené	45	44
Na mládež ze znevýhodněného sociálního prostředí	27	27
Na osoby pečující o dítě či další členy rodiny, kteří vyžadují péči	25	31
Na Romy	24	17
Na absolventy škol	17	14
Na osoby opouštějící zařízení výkonu trestu či jinou ústavní péči	14	14
Na osoby bez přístřeší či ohrožené závislostmi	14	14
Na jinou skupinu	14	10
Na oběti trestné činnosti a domácího násilí	12	17
Na seniory, lidi v předdůchodovém věku	12	14
Na jiná minoritní etnika či národnosti	7	6
Na přistěhovalce	3	6

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

## Přínosy projektu (intervence) pro fungování a služby podpořených NNO

Z hlediska zaměření organizace lze hodnotit přínos projektu pro jednotlivé NNO jako relativně významný (viz tab. 3). I když k zásadní změně zaměření organizace došlo jen v ojedinělých případech, celkově vliv realizace projektu v rámci GG umožnil většině organizací posílit jejich schopnosti pružně reagovat na místní potřeby v cílové oblasti, resp. přizpůsobit nabídku služeb místním potřebám.

**Tabulka 3. Přínosy projektu z hlediska jeho náplně (%) Projekt Vám umožnil:**

	V rozhodující/značné míře	
	1. vlna	2. vlna
Lépe zacílit naše služby na potřeby klientů	64	76
Rozšířit nabídku našich služeb	61	73
Rozšířit počet našich klientů	39	48
Začít činnost v regionu, který dosud nebyl těmito službami pokryt	32	25
Zásadně změnit zaměření naší organizace	6	4

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Z hlediska fungování jednotlivých NNO byl v obou vlnách významný pozitivní vliv projektů nejčastěji spatřován v rozšíření znalostních obzorů (viz tab. 4). Lze to interpretovat i tak, že už samotné psaní projektu a pak i jeho implementace jsou procesy, jejichž zvládnutí si vyžaduje specifickou kvalifikaci. Tu je nakonec možné v plném rozsahu získat jen vlastní praxí, která napomáhá šíření kultury psaní a implementace projektů. Celkově tedy GG i svou podstatou přispěl k další „projektifikaci“ českého neziskového sektoru, která rozšiřuje okruh poznatků potřebných k rozvoji NNO.

**Tabulka 4. Přínosy projektu z hlediska fungování organizace (%)Projekt Vám umožnil získat:**

	V rozhodující/značné míře	
	1. vlna	2. vlna
Nové znalosti, rozšířit okruh poznatků	78	80
Potřebné vybavení, techniku, nakoupit software	53	48
Nové pracovníky k provádění takových projektů	42	49
Pohodu pro zvládnání problémů organizace	30	55
Lepší přehled o trhu služeb poskytovaných Vaší organizací	28	47
Nové kontakty na orgány veřejné správy	24	24
Důstojné prostory pro poskytování našich služeb	14	19
Nové sponzory	9	19

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Významný přínos projektů v oblasti získávání kvalifikace lze ilustrovat i na hodnocení analytických dovedností NNO. Většina respondentů v obou vlnách konstatovala, že zapojení se jejich organizace do projektu významně (rozhodně či značně) zlepšilo její schopnost průběžně sledovat potřeby klientů, analyzovat je a pružně na ně reagovat. Nelze přehlédnout, že ty organizace, které významně zlepšily své analytické schopnosti, zaznamenaly i zlepšenou schopnost reagovat na potřeby klientů.

Co se týče úspěšnosti vzdělávání, lze konstatovat, že naprostá většina představitelů NNO poskytujících vzdělávání se monitoringu úspěšnosti svých klientů při následném hledání zaměstnání nevěnuje. Příčin toho stavu může být vícero. Především ne každá organizace školí své klienty proto, aby mohli získat nové zaměstnání. Vzhledem k malé velikosti většiny organizací je také pravděpodobné, že jejich možnosti a zdroje provádět monitoring úspěšnosti klientů jsou značně omezené. Nelze však vyloučit ani nezáměr, resp. podcenění této dimenze zpětné vazby mezi organizací a klientem. V jakém poměru se uvedené příčiny podílejí na vysokém podílu organizací, které úspěšnost svých klientů při hledání zaměstnání nemonitorují, zůstává otevřenou otázkou, která bude předmětem další kvalitativní analýzy.

## Přínosy projektu (intervence) pro vnější vztahy podpořených NNO

Výsledky šetření naznačují, že většina NNO v oboru sociální péče má výhodu neformální spolupráce s organizacemi podobného zaměření, tj. je členem nějaké neformální sítě NNO (v první vlně hodnocení 63 %, ve druhé vlně 73 %) a není vyloučena z neformálních informačních toků, které v ní probíhají. K mírnému rozšíření členství zkoumaných NNO v neformálních sítích NNO přispěly jejich projekty. Přínos projektů pro působení dotazovaných organizací v neziskové komunitě je významný. Na druhé straně tento efekt znatelně není tak velký jako v případě vnitřního fungování NNO či kvality, resp. repertoáru poskytovaných služeb.

Podle dotázaných představitelů NNO se intervence projektů významně pozitivním způsobem projevila i v komunikační oblasti. Nejčastěji byl tento vliv spatřován právě v komunikaci s klienty. Dvě třetiny dotázaných v první vlně a čtyři pětiny ve druhé vlně uvedly, že díky projektu jsou schopni lépe komunikovat s klienty. Toto zjištění koresponduje s jejich deklarovanou schopností průběžně sledovat potřeby klientů. Dá se také říci, že realizace projektu posílila připravenost organizací aktivně působit v informačních systémech, resp. sdílet informace se svým okolím.

Celkově respondenti hodnotili přínos realizace projektu ke spolupráci jejich organizace s místní správou spíše pozitivně. V dané situaci (kdy spolupráce výrazně dominuje) se nedalo od realizace projektů očekávat nějaké rapidní zlepšení spolupráce. Nejčastěji uváděnou formou spolupráce mezi NNO a orgány místní správy je neformální spolupráce na bázi dobrých osobních vztahů (tab. 5). Neformální iniciativa je nesporně jak na straně NNO, tak na straně místní správy. Je známo, že neformální vztahy mezi organizacemi dvou sektorů přinášejí jak spontánní, pozitivní zefektivnění spolupráce, tak její posun do zóny klientelismu a korupce. Nebezpečí vzniku klientelistických sítí bývá podstupováno především tam, kde nefungují formální vztahy, resp. formální instituce spolupráce. Z výpovědí respondentů lze usuzovat, že formální prostor pro spolupráci je relativně otevřený.

**Tabulka 5. Formy spolupráce s orgány místní správy (s místními či obecními úřady) (% pravidelně + občas)**

	1. vlna		2. vlna	
	Ano	Ne	Ano	Ne
Spolupracujeme neformálně, máme dobré osobní vztahy s členy místní správy	76	24	88	12
Když je problém, představitelé místní správy nás osloví, abychom pomohli	68	32	69	31
Podáváme vlastní návrhy řešení problémů	57	43	71	29
Jako členové se zúčastňujeme prací ve stálé komisi či pracovní skupině	51	49	58	42
Jako členové se zúčastňujeme prací v jednorázové pracovní skupině	49	51	50	50
Spolupracujeme na základě přijatého formálního programu spolupráce	49	51	51	49
Účastníme se jako spoluřešitelé na projektech obce či města	49	51	53	47
Jsme zváni na jednání jako konzultanti	47	53	48	52
Písemně připomínkujeme návrhy řešení problémů	45	55	54	45
Místní správa nám pomůže finanční zálohou ze svého rozpočtu	42	58	42	58
Diskutujeme na zasedáních místní správy	35	65	42	58
Zúčastňujeme se správních řízení	9	91	12	88

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Vliv projektů na vytváření partnerství mimo neziskový sektor byl velký. Většina z nich v obou vlnách totiž konstatovala, že jejich projekt buď přispěl k vytvoření nového formálního partnerství, anebo posílil dosavadní partnerství.

## Lidské zdroje

Většina organizací v souvislosti s řešením projektu rozšířila okruh svých zaměstnanců o 1 – 2 pracovníky, výjimkou nebyly ovšem ani větší počty. Změny u většiny organizací nastaly také v jejich samotném fungování. Týkaly se zejména jejich řízení a výběru zaměstnanců a jejich následného hodnocení, naopak jen málo změn bylo identifikováno v souvislosti s dobrovolníky (jejich výběrem, využíváním a v hodnocením jejich výkonu – viz tab. 6).

**Tabulka 6. Změny v organizaci spojené s projektem (%)**

	Došlo k pozitivním změnám	Došlo k pozitivním i negativním změnám	Nedošlo ke změnám	Celkem
Ve výběru zaměstnanců	54	9	37	100
Ve výběru dobrovolníků	25	8	67	100
V hodnocení výkonu zaměstnanců	51	13	36	100
V hodnocení výkonu dobrovolníků	30	8	62	100
V řízení práce	70	13	17	100
Ve využívání dobrovolníků	40	6	54	100
Ve vztahu mezi dobrovolníky a zaměstnanci	40	5	55	100

1. vlna N=127

Významné změny se týkaly oblasti vzdělávání zaměstnanců a dobrovolníků. Téměř všude absolvovaly obě tyto skupiny různá školení a kurzy, většinou ve větším počtu. V tématickém zaměření těchto kurzů a školení převažovala práce s klienty a s tím související znalosti vztažené k jednotlivým cílovým skupinám a znalosti nezbytné k organizačnímu zajištění činnosti organizací (viz tab. 7).

**Tabulka 7. Zaměření kurzů a školení (%)**

	1. vlna	2. vlna
Na práci s klienty	77	81
Na organizační zajištění činnosti NNO	62	56
Na problematiku jednotlivých cílových skupin	62	76
Na obecné sociální problémy (psychologie, sociologie)	50	51
Na finanční zajištění činnosti NNO	49	51
Na jiné okruhy znalostí a dovedností	38	28
Na problematiku čerpání fondů z mezinárodních zdrojů	32	38

1. vlna N=127, 2. vlna N=88

Významnou roli měla nabídka školení a konzultací ze strany Nadace rozvoje občanské společnosti, zejména pokud jde o monitorovací zprávy a konzultace projektových žádostí; nejméně byla vyhledávána školení a konzultace na úrovni regionů NUTS II (viz tab. 8).

**Tabulka 8. Využití nabídky NROS (% kladných odpovědí)**

	1. vlna	2. vlna
Školení ke zpracování monitorovacích zpráv	87	67
Konzultace projektových žádostí (osobní a telefonické)	82	80
Školení pro příjemce v rámci OP RLZ/JPD	76	82
Konzultace při odstraňování formálních nedostatků v projektových žádostech	61	68
Školení pro žadatele na úrovni NUTS II	35	42
Konzultace projektových žádostí na úrovni regionů NUTS II	16	25

1. vlna N=127, 2. vlna N=88