



Spolufinancováno  
Evropskou unií



Ministerstvo  
pro místní rozvoj

# Desegregační plán pro Karlovy Vary – Doporučený postup pro řešení ubytovny Drahomíra

prosinec 2025



Spolufinancováno  
Evropskou unií



Ministerstvo  
pro místní rozvoj

## Základní informace

**Název projektu:** Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území

**Číslo projektu:** CZ.03.02.02/00/22\_004/0003844

**Název výstupu:** Desegregační plán pro Karlovy Vary – Doporučený postup pro řešení ubytovny Drahomíra

**Typ výstupu:** Desegregační plán

**Datum vyhotovení:** prosinec 2025

**Řešitelský tým:** Mgr. Kristýna Rezek, Mgr. Pavel Řeháček a kolektiv OSZ MMR

# Obsah

Úvod.....	3
Kontext desegregačního záměru v Karlových Varech.....	4
1. Rámec desegregačního plánu .....	4
2. Socioekonomická situace ve městě .....	5
3. Bezpečnost .....	6
4. Bydlení.....	7
Desegregační východiska .....	8
5. Základní východisko desegregačního záměru .....	8
6. Principy desegregačního plánu .....	9
Implementační struktura.....	10
7. Přehled působících NNO a dalších subjektů.....	10
8. Přehled zapojených aktérů a jejich rolí.....	12
9. Nastavení řídicí a implementační struktury záměru .....	14
10. Vyhodnocování plánu .....	15
Komunikační strategie.....	16
Doporučení a opatření – návrhová část .....	19
A. Sociální oblast.....	19
B. Bytová oblast.....	22
C. Personální oblast.....	23
D. Procesní oblast.....	25

E. Evaluační oblast.....	27
F. Komunikační oblast.....	28

## Úvod

Tento dokument vzniká jako doporučující materiál pro vedení statutárního města Karlovy Vary a představuje odborně podložený návrh možného postupu v oblasti desegregace a práce s ohroženými lokalitami. Skrze provedené rozhovory se zástupkyněmi a zástupci odborů města a zainteresovanými aktéry, kteří se podíleli na předchozím desegregačním záměru, vzájemně doplňuje místní poznání o zkušenosti a know-how, které vzniklo při řešení obdobných situací v jiných městech napříč Českou republikou. Plánované uzavírání městské ubytovny Drahomíra vnímáme jako příležitost nabídnout vedení města strukturovaný a ověřený pohled na problematiku, která se dotýká jak sociální stability, tak bytové politiky, veřejného prostoru i bezpečnosti.

Dokument je koncipován jako sada doporučení a podpora pro strategické rozhodování, pro nastavování meziinstitucionální spolupráce a pro vytváření dobré praxe, kterou lze přenášet do dalších obcí a regionů. Naším cílem je poskytnout městu materiál, který může sloužit jak k okamžité orientaci v tématu, tak jako podklad pro případné budoucí úpravy politik, systémů podpory nebo plánování rozvoje služeb v oblasti rezidenční desegregace.

Znění desegregačního plánu vzniká v rámci projektu OPZ+ *Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území*, registrační číslo projektu: CZ.03.02.02/00/22\_004/0003844. Dokument tak současně přispívá k tvorbě a sdílení dobré praxe na národní úrovni.

# Kontext desegregačního záměru v Karlových Varech

## 1. Rámec desegregačního plánu

Desegregační plán pro Karlovy Vary reaguje na aktuální řešení situace obyvatel v uzavíraných městských ubytovnách. Město Karlovy Vary bude v horizontu pravděpodobně dvou let uzavírat poslední městskou ubytovnu pro nízkopříjmové domácnosti. Jedná se o ubytovnu Drahomíra v Kollárově 539/13. V roce 2025 proběhlo uzavření městské ubytovny Úvalská, jejíž obyvatelé představovali velikostí i charakterem podobnou cílovou skupinu, s níž se bude pracovat v případě Drahomíry. Proces řešení Úvalské byl řízen odborem sociálních věcí, který postup zastřešoval a koordinoval interakce s neziskovými organizacemi. Způsob řízení byl vnímán jako pevný a rozhodný, což zajišťovalo kontinuitu postupu, zároveň však výrazně zatížil kapacity NNO. Město ukládalo úkoly převážně operativně, přičemž rozdělování rodin mezi organizace probíhalo spíše nahodile. Řada aktérů uzavírání ubytovny Úvalská popisuje tento proces jako výrazně náročný organizačně a komunikačně i s ohledem na personální kapacity aktérů. Tato zkušenost nabízí příležitost využít získané poznatky a předejít opakování komplikací. Cílem desegregačního plánu je, aby město mělo soubor nástrojů a opatření vytvořených na základě vyhodnocení zkušenosti s uzavíráním Úvalské, které pomohou zajistit takový postup při řešení uzavírání Drahomíry, díky němuž bude obyvatelům ubytovny zajištěno důstojné a stabilní bydlení a integrace ze segregovaného do standardního prostředí, budou vytvořeny nástroje pro řízení procesu relokace a návrhy systémových opatření.

Plán je vypracován na základě rozhovorů s aktéry rezidenční desegregace, včetně zástupců města, neziskového sektoru a obyvatel objektu (jedná se pouze o bývalé obyvatele Úvalské, stávající obyvatele Drahomíry Odbor pro sociální začleňování MMR na základě žádosti zástupců města nekontaktoval, a to s cílem nešířit paniku z domněle brzkého uzavření ubytovny mezi jejími obyvateli), prostřednictvím analýzy místní situace a terénního pozorování. Týká se především lokality ubytovny Drahomíra, ovšem s přihlédnutím k městskému kontextu a praxi.

Budova ubytovny Drahomíra je devítipatrová, nyní z půli obsazená. Polovina objektu je vyklizená a neslouží k ubytování. V obydlené části je orientačně 11 bytových jednotek o přibližné rozloze 24 m<sup>2</sup>. Nejvyšší patro slouží jako krizové ubytování, případně jako dočasné profesní byty, není standardně obsazováno.

Objekt obývá přibližně 180 osob v především nízkopříjmových domácnostech, jako jsou matky samoživitelky s dětmi, samostatně žijící senioři či osoby s potřebami v oblasti duševního zdraví. Po uzavření ubytovny město plánuje její rekonstrukci a přeměnu na standardní bytový dům. Přitom se současně nepočítá s náhradním obdobným typem zařízení ani se systematickým vyčleňováním městských bytů pro nízkopříjmové domácnosti. Město disponuje 126 byty, z toho je pouze jeden vedený jako sociální. Investiční rozvoj bytového fondu je limitovaný – nenakupují se ani nerevitalizují nové městské byty, přestože okolní obce v ORP tyto kroky podnikají. Strategický dokument Karlovy Vary 2040 identifikuje různé směry rozvoje – adaptace ubytoven, rozšiřování bytové dostupnosti či posilování sociální sítě – nicméně využívání strategických dokumentů není v praxi systematické.

## 2. Socioekonomická situace ve městě

Ukazatele využívané pro hodnocení míry sociálního vyloučení vyskytující se v území, poskytují poměrně široký pohled na kontext společenské situace v Karlových Varech. Z dat o osobách s exekucí, příspěvcích na bydlení, příspěvcích na živobytí, zaměstnanosti a předčasných odchodech ze základního vzdělávání vyplývá hodnota Indexu sociálního vyloučení v Karlových Varech velmi vysoká, respektive jeho hodnota spadá do nejvyšší, tedy sociálním vyloučením nejohroženější kategorie.

Počet obyvatel starších 15 let (k 31. 12. 2024)	42568
Počet obyvatel 15 až 64 let (k 31. 12. 2024)	30483
Počet osob v exekuci (k 31. 12. 2024)	4175
% podíl obyvatel v exekuci (k 31. 12. 2024; vztaženo na obyvatelstvo 15+)	9,8
Počet vyplacených PnB (průměrný měsíc r. 2024)	1392,7
% podíl příjemců PnB (průměrný měsíc r. 2024; vztaženo na obyvatelstvo 15+)	3,27
Počet vyplacených PnŽ (průměrný měsíc r. 2024)	471,3
% podíl příjemců PnŽ (průměrný měsíc r. 2024; vztaženo na obyvatelstvo 15+)	1,11

Počet uchazečů o zaměstnání evidovaných ÚP déle než 6 měsíců (prosinec 2024)	1009
% podíl uchazečů o zaměstnání evidovaných ÚP déle než 6 měsíců (prosinec 2024; vztaženo na obyvatelstvo 15 až 64)	3,31
Počet předčasných odchodů ze ZŠ – běžné třídy (školní rok 2023/24)	7
% podíl předčasných odchodů ze ZŠ na celkovém počtu předčasných odchodů ze ZŠ - běžné třídy (školní rok 2023/24)	1,25
<b>Index soc. vyloučení 2024 (0-30 bodů)</b>	<b>14</b>

Vybrané hodnoty Indexu sociálního vyloučení za rok 2024 pro město Karlovy Vary.

### 3. Bezpečnost

Koncepce prevence kriminality Karlovarského kraje na léta 2024-2028 poukazuje na obecný problém kriminality v kraji – majetkové delikty, násilí, recidivu a viktimizaci. Prioritní je ochrana míst s vysokou koncentrací osob (což lze z kontextu označit za SVL), prevence násilné a majetkové kriminality, a integrace zranitelných skupin.

V kontextu Karlových Varů je ale dostupná veřejná evidence nedostatečná — Koncepce nepřináší detailní mapu rizikových zón, což omezuje identifikaci lokalit, kde je vysoká koncentrace sociálně znevýhodněných osob nebo rodin s nejistým bydlením. Proto je bezpečnostní riziko v sociálně zranitelných lokalitách identifikováno spíše obecně, bez lokalizační přesnosti.

To znamená, že jakýkoliv desegregační záměr musí počítat s tím, že:

- existuje obecné riziko trestné činnosti a viktimizace v rámci města a kraje,
- ale není jasné, které lokality jsou nejohroženější — je třeba provést místní šetření / mapování, případně doplnit data (viz lokality označené neziskovými organizacemi jako sociálně vyloučené či rizikové); v tomto ohledu je nezbytné spolupracovat s Městskou policií a NNO, které mají nejlépe terén zmapovaný – v tomto ohledu již některé organizace popisují úspěšnou spolupráci s MP,
- preventivní opatření musí být kombinací bezpečnostních mechanismů (policie, městská policie), sociálních intervencí (pomoc rodinám, stabilizace bydlení, sociální služby) a integrace (zabydlování, komunitní aktivity, podpora NNO).

## 4. Bydlení

### 4.1. Stávající bytový fond a strategie

Město disponuje 126 byty, z nichž pouze jeden je veden jako sociální byt. Přidělování bytů a jednotek v městských ubytovnách má na starosti majetkový odbor města. Investiční rozvoj bytového fondu je limitovaný – nenakupují se ani nerevitalizují nové městské byty, přestože okolní obce v ORP tyto kroky podnikají. Strategický dokument Karlovy Vary 2040 identifikuje různé směry rozvoje – adaptace ubytoven, rozšiřování bytové dostupnosti či posilování sociální sítě – nicméně využívání strategických dokumentů není v praxi systematické. Přípravovaná rekonstrukce ubytovny v Úvalské ulici ukazuje potenciál pro zlepšení dostupnosti městského bydlení, avšak zatím není spojena se systematickou koncepcí práce s nízkopříjmovými domácnostmi.

### 4.2. Soukromé ubytovny a riziko sociálního vyloučení

Ve městě funguje několik soukromých ubytoven (např. Tygr, Buchenwaldská, Slunce, Teplárenská), u nichž se dle aktérů objevují obavy z obchodu s chudobou. Tyto objekty představují významný prvek místního kontextu – jednak jako místo potenciální reloky obyvatel z městských ubytoven, jednak jako místo koncentrace zranitelných skupin. Další lokality, které organizace označují jako dlouhodobě zatížené, jsou Rybáře a Dvory, případně část prostoru kolem Tržnice či některé jiné veřejné prostory.

### 4.3. Prevence ztráty bydlení

Město Karlovy Vary zpracovalo v roce 2021 Strategii Karlovy Vary 2040, tedy strategický dokument, který má obecně naplňovat dlouhodobou vizi rozvoje města Karlovy Vary do roku 2040, určovat strategické cíle a směry rozvoje a sloužit jako rámec pro plánování veřejných investic a koordinaci městských politik. S ohledem na desegregační záměr Strategie zmiňuje rostoucí počet osob bez domova, dávek hmotné nouze a sociálně vyloučených lokalit, což potvrzuje potřebu městské intervence v oblasti bydlení a sociálních služeb. Dále také dokument deklaruje, že město chce vycházet „od potřeb lidí“, tedy klást důraz i na sociální aspekty, nikoli jen urbanistické nebo infrastrukturní. Větší detail či zaměření se na akční plán však nenabízí.

Ačkoli je v úvodu Strategie zmíněna potřeba reagovat na sociální problémy a rostoucí počet osob bez domova, v dokumentu není k nalezení žádná podrobná implementační část k opatřením, která by jasně řešila prevenci ztráty bydlení, zajištění dostupného bydlení, reloky či sociální integraci ohrožených domácností. V části struktury

dokumentu se uvádí, že implementační část zatím chybí. Dále se strategie zdá být více orientovaná na územní, urbanistický a obecně městský rozvoj, „nový příběh“ města, infrastrukturu a dlouhodobá vize – méně se ale zaměřuje na sociální realitu a každodenní život konkrétních ohrožených lidí.

Oblastmi strategického rozvoje se zaměřením na zabydlování se dále zabývají NNO Armáda spásy a Romodrom, které podaly projekty a očekávají jejich zahájení v horizontu měsíců.

Doporučením v tomto ohledu je příprava menšího “akčního” strategického dokumentu, který se bude věnovat výhradně desegregačnímu záměru Drahomíry a provázáním všech relevantních aktérů.

## Desegregační východiska

### 5. Základní východisko desegregačního záměru

Desegregace stojí na třech vzájemně provázaných pilířích, které musí být v rovnováze, aby mohl přesun domácností proběhnout bezpečně, důstojně a udržitelně:

#### → **Počet domácností v nevhodném či koncentrovaném bydlení**

Prvním krokem je jasné určení cílové skupiny – tedy kolika domácností se bude přesun týkat. Tento údaj je zásadní pro další plánování. Mapování by mělo proběhnout až po důkladném naplánování obecných kroků desegregačního záměru, aby nedocházelo k destabilizaci situace v případě zpoždění či komplikací v jednání.

#### → **Dostupnost vhodných bytů pro přesun**

Pro každou domácnost by měl být zajištěn byt odpovídající jejím potřebám a podporující sociální začlenění. Počet potřebných bytů pak má vycházet z výsledků mapování; půjde zejména o byty pro rodiny s dětmi. Zdrojem by měly být byty města, družstev, soukromých pronajímatelů a nově také systém Kontaktních míst pro bydlení (KMB).

#### → **Kapacity podpůrných pracovníků**

Úspěch přesunu závisí na dostupnosti odborné podpory – sociálních pracovníků, pracovníků v sociálních službách a terénních asistentů. Ti zajišťují vyhledávání bytů,

přípravu nájemních vztahů, samotný přesun i následnou stabilizaci domácností v novém prostředí.

### → **Vzájemná provázanost pilířů**

Nedostatek v kterémkoli z pilířů může proces zpomalit nebo zastavit. Plán proto musí průběžně vyhodnocovat dostupnost bytů, kapacity podpory a počet domácností a podle toho upravovat tempo a organizaci přesunu.

## 6. Principy desegregačního plánu

Plán vychází z principů, které jsou reflektují dosavadní zkušenosti sociální práce a přístupu Housing First a desegregačních procesů nejen v České republice, ale i dalších státech Evropy. Rovněž jsou tyto principy akcentovány v rámci projektu Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území.

### 6.1. Zplnomocňování a participace

Obyvatelé dotčeného objektu jsou informována a zapojována do rozhodovacích kroků, které ovlivňují jejich bydlení i životní situaci (například v rámci spolupráce se sociální službou). Komunikace směřuje k předcházení nejistotě a posilování spolupráce.

### 6.2. Prevence segregace a vzniku nových SVL

Relokace probíhá pouze do stabilních a integračně bezpečných domů, kde podíl sociálně znevýhodněných domácností nepřekročí únosnou mez. Plán vychází z principu sociálního mixu – například orientační limit 20 % bytů v daném objektu pro domácnosti v bytové nouzi (Dvořáková)<sup>1</sup>. Cílem není přesun segregace, ale její řízené a bezpečné ukončení.

### 6.3. Podpora při relokaci a integraci

Domácnosti jsou na přesun systematicky připravovány a podporovány prostřednictvím sociální práce NNO, KMB a odboru sociálních věcí města – od mapování potřeb až po stabilizaci v novém bydlení.

---

<sup>1</sup> DVOŘÁKOVÁ, Tereza. Kam umístit sociální bydlení? Analýza ideálního počtu sociálních bytů v obci i v domě: zahraniční zkušenosti a přenositelnost dobré praxe do ČR [online]. Dostupné z: [https://socialnibydeni.mpsv.cz/download/dokumenty/22-soc\\_mix\\_fin.pdf](https://socialnibydeni.mpsv.cz/download/dokumenty/22-soc_mix_fin.pdf)

#### 6.4. Práce se sousedstvím

Součástí plánu je průběžná komunikace s obyvateli lokalit, kam budou domácnosti přemístěny, a vytváření podmínek pro dobré sousedské vztahy.

#### 6.5. Bezpečné a důstojné podmínky relokace

Přesun probíhá pouze do ověřených bytů s právní jistotou a dostatečnou kvalitou. Usiluje se o minimalizaci stresu domácností a prevence návratu do bytové nouze.

#### 6.6. Evidence-based přístup a flexibilita

Opatření jsou nastavena na základě dat, dostupných kapacit a zkušeností aktérů. Plán je pravidelně vyhodnocován a aktualizován podle reálného vývoje.

## Implementační struktura

### 7. Přehled působících NNO a dalších subjektů

V Karlových Varech působí řada nestátních neziskových organizací a dalších aktérů, kteří se dlouhodobě zaměřují na podporu osob ohrožených sociálním vyloučením, rodin v bytové nouzi či osob bez domova. Některé z těchto organizací již měly přímou zkušenost s podporou domácností v objektu Úvalská, což poskytuje cenná doporučení pro budoucí procesy v rámci rezidenční desegregace.

Níže uvedené organizace představují hlavní síť poskytovatelů služeb relevantních pro oblast sociálního začleňování, prevence ztráty bydlení, práce s rodinami, osobami v krizi a osobami ohroženými sociálním vyloučením.

	Cílové skupiny	Typy služeb
<b>Armáda spásy</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ Osoby bez domova a osoby v krajní bytové nouzi</li><li>→ Rodiny v tíživé situaci</li><li>→ Děti a mládež (zejména ohrožené a rizikové)</li><li>→ Sociálně vyloučené etnické menšiny</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ Terénní programy pro osoby bez domova</li><li>→ Sociální poradenství</li><li>→ Nízkoprahové služby</li></ul>

<p><b>Člověk v tísni</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Sociálně vyloučené rodiny a jednotlivci</li> <li>→ Rodiny s dětmi ohrožené chudobou, sociálním vyloučením či ztrátou bydlení</li> <li>→ Lidé s dluhy, exekucemi, nízkými kompetencemi a potřebou sociálního poradenství</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Terénní sociální práce</li> <li>→ Dluhové a sociální poradenství</li> <li>→ Podpora při vzdělávání dětí</li> <li>→ Prevence zadlužování, podpora bydlení</li> </ul>
<p><b>KSK Centrum</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Sociálně znevýhodněné osoby a rodiny</li> <li>→ Domácnosti žijící v sociálně vyloučených lokalitách</li> <li>→ Osoby potřebující odborné sociální poradenství či asistenci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Terénní programy</li> <li>→ Odborné sociální poradenství</li> <li>→ Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi</li> <li>→ Pomoc při řešení akutních krizí</li> </ul>
<p><b>Romodrom</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Rodiny a jednotlivci ohrožení sociálním vyloučením nebo již sociálně vyloučení</li> <li>→ Domácnosti v bytové nouzi, včetně těch s rizikem vystěhování</li> <li>→ Matky a otcové samoživitelé</li> <li>→ Lidé bez přístřeší</li> <li>→ Lidé ohrožení dluhy, chudobou a sociální exkluzí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Terénní a ambulantní sociální práce</li> <li>→ Odborné sociální poradenství</li> <li>→ Podpora rodin při hledání a stabilizaci bydlení</li> <li>→ Projekty zabydlování (nově podané žádosti)</li> </ul>

	→ Sociálně vyloučené etnické menšiny	
--	--------------------------------------	--

Tyto čtyři organizace měly rozhodující vliv za NNO v řešení situace v případě městské ubytovny v Úvalské ulici. Všechny pak mohou být důležitými partnery pro město v oblasti podpory pro osoby žijící v ubytovně Drahomíra v průběhu desegregačního záměru.

### 7.1. Další relevantní služby a organizace

#### Fokus Karlovarský kraj

- Organizace zaměřená na osoby s duševním onemocněním.
- Poskytuje sociální rehabilitaci, terénní a ambulantní podporu, Centrum duševního zdraví a chráněné bydlení.
- Pomáhá lidem stabilizovat život, udržet bydlení a fungovat v běžném prostředí.

#### Valika

- Organizace zaměřená na rodiny s dětmi.
- Poskytuje sociálně aktivizační služby, podporu rodičů a náhradní rodinnou péči (pěstounství, poradenství).
- Pracuje s rodinami v ohrožení, podporuje stabilitu a fungování rodiny.

#### Světlo Kadaň

- Organizace zaměřená na adiktologické služby, prevenci a práci s osobami ohroženými závislostmi.
- Provozuje K-centrum v Karlových Varech.
- Poskytuje také nízkoprahové služby pro děti a mládež a terénní práci v ohrožených lokalitách.

## 8. Přehled zapojených aktérů a jejich rolí

Role	Odpovědnost / Implementace	Sledování / Vyhodnocování
<b>Vedení města Karlovy Vary</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Poskytuje formální záštitu a podmínky pro naplňování desegregačního plánu.</li> <li>→ Podporuje zapojené aktéry.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aktivně podporuje realizaci opatření v rámci implementace.</li> <li>→ Na politické úrovni prosazuje rozšiřování a kultivaci obecního bytového fondu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Je informováno o výsledcích sledování a vyhodnocování plánu desegregace.</li> <li>→ Podporuje autentické zhodnocení</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Účastní se formulování vizí a strategických cílů.</li> <li>→ Vyjednává podporu k navrženým opatřením a etapám.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Odpovědně řídí desegregační záměr na politické úrovni</li> </ul>	<p>výstupů a dopadů desegregačního plánu.</p>
<b>Rada a zastupitelstvo města</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Projednává a schvaluje výsledné dokumenty.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Je průběžně informována o realizovaných opatřeních a jejich dopadech.</li> <li>→ Projednává a schvaluje výsledné dokumenty.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Je průběžně informována o realizovaných opatřeních a jejich dopadech.</li> </ul>
<b>Odbor majetku města</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Spolupracuje s NNO a odborem sociálních věcí na zajištění návazných bytových kapacit (včetně případného zapojení KMB)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Správa a rozvoj obecního bytového fondu</li> <li>→ Zajištění přehledu dostupných bytových kapacit</li> <li>→ Koordinace procesu přidělování bytů a stěhování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Poskytuje vedení města strukturovaná data a zpětnou vazbu o průběhu realizovaných opatření v bytové oblasti.</li> <li>→ Identifikuje vznikající potřeby a návrhy na úpravu plánu.</li> </ul>
<b>Odbor sociálních věcí</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Spolupracuje s NNO a dalšími odbory na realizaci podpůrných opatření pro obyvatele domu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Zajišťuje sběr informací a koordinaci v rámci PS POD</li> <li>→ Koordinuje využití nástrojů sociální práce a prevence ztráty bydlení v rámci systému města.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Poskytuje vedení města strukturovaná data a zpětnou vazbu o průběhu realizovaných opatření a sociálních dopadech.</li> <li>→ Identifikuje vznikající potřeby a návrhy na úpravu plánu.</li> </ul>
<b>Zapojené NNO v rámci PS KPD</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Aktéři aktivně kooperují mezi sebou navzájem.</li> <li>→ Účastní se pracovních skupin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Provádějí odbornou analýzu problémů.</li> <li>→ Navrhují strategii intervence.</li> <li>→ Reflektují aktuální vývoj, provádějí průběžný monitoring,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Podílejí se na reflexi a zhodnocení dopadů realizovaných opatření.</li> </ul>

→ Přímá práce s obyvateli desegregovaného domu.	nabízejí odbornou podporu. → Navrhují konkrétní kroky a opatření, odborně je připomínají.	→ Navrhují revize a intervence.
---	--	---------------------------------

## 9. Nastavení řídicí a implementační struktury záměru

### 9.1. Systém pracovních skupin

Implementace Desegregačního plánu města Karlovy Vary může být koordinována například prostřednictvím modelu tří vzájemně provázaných pracovních skupin – Řídicí pracovní skupiny (ŘPS), Pracovní skupiny pro koordinaci politik desegregace (PS KPD) a Pracovní skupiny pro podporu domácností a case-management (PS POD). Tyto skupiny věcně navazují na zkušenosti z řešení uzavírání ubytovny Úvalská a reflektují specifika práce s cílovou skupinou v objektu Drahomíra.

Pracovní skupiny svolává a koordinuje osoba odpovědná za řízení desegregačního záměru (Koordinátor desegregace), která zároveň zajišťuje průběžnou komunikaci mezi aktéry.

#### Řídicí pracovní skupina – ŘPS

- Hlavním zástupcem je politické vedení města (primárně náměstek pro sociální či majetkovou oblast) a vedoucí odboru sociálních věcí a odboru majetku města.
- Schází se jednou za měsíc, výhledově jednou za dva měsíce.
- Řeší strategické oblasti spojené s uzavřením a rekonstrukcí Drahomíry – zejména kapacitu a využití dostupného bytového fondu, relokační proces a meziodborovou koordinaci.
- Přijímá doporučení z PS KPD a PS POD.
- Vyhodnocuje naplňování harmonogramu a schvaluje zásadní rozhodnutí.

#### Pracovní skupina Koordinace politik desegregace – PS KPD

- Hlavními zástupci jsou zapojené NNO, KMB, sociální odbor a další relevantní subjekty.
- Schází se jednou za měsíc.
- Primárně řeší oblast sociální práce, podpory domácností, prevence ztráty bydlení a terénní práce v lokalitě.

- Formulují doporučení pro ŘPS, zejména v otázkách harmonogramu relokace a potřeb kapacit sociálních služeb.

### **Pracovní skupina pro podporu domácností – PS POD**

- Hlavním zástupcem je Odbor sociálních věcí a příslušná NNO, která pracuje s domácnostmi z ubytovny Drahomíra.
- Schází se jednou za měsíc (případně poskytuje průběžné reporty, pokud se neschází fyzicky).
- Působí v klíčových oblastech procesu:
  - Mapování obyvatel objektu Drahomíra,
  - Individuální práce s domácnostmi týkající se výhradně desegregačního procesu.
  - Stabilizace domácností po přesunu.
- V rámci PS POD je kladen důraz na zachování mlčenlivosti vycházející ze zákona o sociálních službách a GDPR (součástí administrativního procesu je podepsán souhlas osoby/domácnosti s poskytnutím informací třetí strany); vzhledem k citlivosti informací, které budou na pracovní skupině diskutovány, je nezbytné zamezit přítomnosti dalších účastníků, kteří nespolupracují s konkrétními domácnostmi (nejsou zahrnuti v souhlasu s poskytnutím informací třetí straně).
- Pravidelně předává souhrnné a anonymizované informace PS KPD a ŘPS.

## **10. Vyhodnocování plánu**

Vyhodnocování jednotlivých etap probíhá průběžně v rámci pracovních skupin. Cílem je zajistit, aby se plán přizpůsoboval aktuálním podmínkám v lokalitě, kapacitám bytů, sociální podpory a potřebám domácností.

### **10.1. Pravidelné vyhodnocování**

- Probíhá minimálně jednou za dva měsíce v rámci ŘPS, PS KPD a PS POD.
- Jednou ročně proběhne komplexní vyhodnocení a revize celého plánu na úrovni ŘPS.

### **10.2. Mimořádná revize může nastat, pokud:**

- není možné naplnit klíčovou etapu či cíl,

- pracovní skupina identifikuje závažné riziko nebo nutnost změny postupu,
- výrazně se změní dostupnost bytů, kapacita sociálních služeb nebo charakter cílové skupiny.

Drobné operativní úpravy bez dopadu na klíčové milníky nejsou důvodem ke komplexní revizi dokumentu.

### 10.3. Souhrnná zpráva o naplňování plánu

Jednou ročně je zpracována Souhrnná zpráva o naplňování Desegregačního plánu města Karlovy Vary, obsahující:

- přehled realizovaných etap,
- vyhodnocení dopadů a indikátorů,
- návrhy na revize postupu,
- přehled stabilizace domácností po relokaci.

Zpráva je předkládána Radě města Karlovy Vary. Za její přípravu odpovídá Odbor sociálních věcí ve spolupráci s KMB a NNO.

## Komunikační strategie

Zdá se, že ucelenou komunikační strategii směrem k veřejnosti pro témata dostupného bydlení, městského bydlení, uzavírání a rekonstrukce městských ubytoven apod. město nemá, respektive není veřejně dostupná. Informace o plánované rekonstrukci ubytovny Úvalská se v místních médiích objevily, nicméně proces uzavírání ubytovny v předstihu ani v jeho průběhu medializován nebyl. Neproběhla tím pádem žádná veřejná diskuse, nebyl pro ni prostor. Komunikace se samotnými obyvateli ubytovny ohledně jejího uzavření nebyla zcela koncepční, a tak mohlo dojít k řadě nedorozumění a z nich vyplývajících komplikací. Následující návrhy pro tvorbu a implementaci komunikační strategie mohou být využity v souvislosti s blížícím se uzavíráním ubytovny Drahomíra, relokací jejích obyvatel a její následnou rekonstrukcí.

Komunikační strategie slouží jako praktický nástroj pro zvládnutí citlivého procesu, který se dotýká nejen samotných obyvatel domu, ale i širší veřejnosti, sousedství, zastupitelů a dalších aktérů. Jejím cílem je zajistit, aby proces relokace obyvatel probíhal transparentně, srozumitelně a předvídatelně pro všechny zainteresované strany. Je třeba vhodně načasovat komunikaci, která má být postavená na

argumentaci posilující důvěru veřejnosti v přínosnost zvoleného řešení a předcházející obavy a stigmatizaci relokovaných.

### **Vhodné oblasti pro komunikaci desegregačního záměru:**

- Snížení koncentrace sociálních problémů na jednom místě snižuje riziko kriminality a dalších patologických jevů ve veřejném prostoru.
- Rozptýlení domácností znamená, že problémy se nekumulují v jedné lokalitě a nezhoršují životní podmínky sousedů.
- Město nenechává vznikat „problémové domy“ nebo celé čtvrti, naopak řeší letité problémy systémovou cestou.
- Dlouhodobě je levnější podporovat standardní nájemní bydlení než řešit následky koncentrace vyloučených lokalit (zásahy policie, sanace zanedbaných domů, speciální programy na regeneraci).
- Majoritní veřejnost tedy profituje z efektivnějšího využití veřejných financí.
- Zklidnění veřejného prostoru v okolí může mít pozitivní dopad i na investory, turisty či nové obyvatele.

K cílovým skupinám komunikace města patří zastupitelé a úředníci, obyvatelé objektu, sociální pracovníci a neziskové organizace, široká veřejnost, majitelé objektů vhodných k relokaci obyvatel, v případě potřeby okolní obce a ORP, blízké sousedství nových bydlíšť, média jako zprostředkovatel komunikace.

Komunikace města s obyvateli objektu směřuje k nastavení vzájemné důvěry, zamezení šíření fámy a zajištění bezproblémové relokace. Prostřednictvím sociálních pracovníků města či dalších jeho představitelů a pracovníků NNO je vhodné s obyvateli komunikovat prostřednictvím osobních setkání, společných schůzek a informačních letáků umístěných v prostorách objektu. Dialog je třeba začít vést s dostatečným předstihem před zahájením prvních desegregačních kroků a pokračovat v něm po celou dobu jejich realizace.

Kompetence sociálních pracovníků a pracovníků neziskových organizací musí být posíleny tak, aby minimalizovali riziko nedorozumění nebo eskalace konfliktu při práci s obyvateli objektu a veřejností. Ideální je vytvořit pro ně metodiku, zajistit školení a pravidelné koordinační schůzky.

Směrem k veřejnosti musí město vést jasnou a otevřenou komunikaci, minimalizovat negativní vyjádření, a naopak podporovat důvěru ve vedení města a jeho kompetenci v oblasti řešení desegregace. Město tak může činit prostřednictvím tiskových zpráv,

standardních a sociálních médií, svých webových stránek, veřejného setkání s občany.

Okolní obce a ORP je třeba o situaci předem informovat zejména v případě, že existuje možnost, že obyvatelé objektu najdou nové bydlení na jejich území. V takovém případě je vhodné jednat přímo s jejich zástupci.

Sousedství je cílovou skupinou, ke které je třeba přistupovat velmi individuálně. Lze předpokládat, že zde hlavním prostředníkem budou sociální pracovníci, kteří budou relokované rodiny doprovázet. Komunikace musí být dostatečně otevřená, aby předešla obavám, a současně nenápadná, aby nevytvářela stigmatizaci relokovaných rodin. Právě proto by komunikace se sousedstvím být součástí metodických materiálů určených pro sociální pracovníky.

## Doporučení a opatření – návrhová část

Návrhová část tohoto dokumentu představuje doporučení a možné postupy, které se v praxi osvědčily v řadě měst a lokalit v České republice. Nejde o závazný dokument, ale o nabídku funkčních, odborně podložených řešení, která mohou být inspirací pro vedení města Karlovy Vary. Vychází ze zkušeností Odboru pro sociální začleňování MMR i dalších aktérů působících v oblasti sociálního začleňování, prevence ztráty bydlení, terénní práce a komunitního rozvoje.

Tato doporučení jsou strukturována do šesti klíčových oblastí:

- A. **Sociální oblast**, která se zaměřuje na podporu domácností, stabilizaci po přesunu a prevenci ztráty bydlení.
- B. **Bytová oblast**, která řeší zajištění vhodného a integračně bezpečného bydlení.
- C. **Personální oblast**, která vymezuje potřebné kapacity a role všech zapojených subjektů.
- D. **Procesní oblast**, která nastavuje řízení celého procesu, koordinaci aktérů a postupy relokace.
- E. **Evaluační oblast**, která se věnuje měření dopadů, sledování stability domácností a průběžné reflexi postupu.
- F. **Komunikační oblast**, která popisuje komunikaci s obyvateli, veřejností, institucemi i politickým vedením města.

Cílem této části je podpořit informované rozhodování města, nabídnout přenositelnou dobrou praxi a vytvořit podklad pro případné budoucí systémové řešení situace v ohrožených lokalitách.

### A. Sociální oblast

Téma	<b>1</b>	<b>Identifikace a mapování cílové skupiny (domácnosti, složení, potřeby)</b>
Cíl		Získat přesné informace o domácnostech k plánování bezpečné a řízené relokace
Opatření	1.1	Terénní šetření a ověření skutečného počtu domácností a jejich členů
	1.2	Zjištění sociální situace, zdravotních potřeb a rizik
	1.3	Vypracování dílčích cílových skupin (na základě počtu členů domácnosti, věkové struktury, potřeb včetně potřeb v oblasti bydlení apod) a následné rozřazení osob a domácností v rámci těchto skupin
Výstup		Přesná databáze všech domácností a jejich potřeb včetně přehledu dílčích cílových skupin

Aktéři		Terénní sociální pracovníci NNO, KMB, sociální odbor města
Garant		Odbor sociálních věcí
Téma	<b>2</b>	<b>Terénní sociální práce před a během přesunu včetně nastavení individuálních plánů podpory</b>
Cíl		Zajistit kontinuitu sociální podpory pro stabilizaci domácností v původním bydlení, hladký průběh přesunu do návazného bydlení
Opatření	2.1	Vytvoření individuálních plánů podpory pro každou domácnost
	2.2	Podpora při administrativě (např řešení dluhové problematiky, stěhování a adaptaci po přesunu
Výstup		Anonymizovaný přehled domácností s označením, která organizace i nich zajišťuje podporu a v jakém stádiu podpory se spolupráce nachází Domácnosti zvládající přesun a začátek života v novém bydlení bez krizových dopadů
Aktéři		NNO poskytující sociální práci, KMB, odbor sociálních věcí
Garant		Odbor sociálních věcí
Téma	<b>3</b>	<b>Administrativní zajištění stěhování (smlouvy, dávky, součinnost NNO a ÚP)</b>
Cíl		Zajistit hladký a právně bezchybný přechod domácností ze stávajícího ubytování do nového bydlení, bez administrativních prodlev a ztráty nároků na dávky či služby
Opatření	3.1	Koordinace ukončování stávajících ubytovacích/nájemních smluv a příprava nových nájemních smluv
	3.2	Aktivní součinnost s Úřadem práce (zachování dávek na bydlení, řešení doplatků, změny u příjemců pomoci v hmotné nouzi)
	3.3	Administrativní doprovod domácností při podání žádostí, změn v evidenci, přihlášení k trvalému pobytu, energiím apod
Výstup		Přehled o bezproblémovém administrativním průběhu stěhování, zachované nároky rodin na dávky a smluvní jistoty v novém bydlení za každou domácnost
Aktéři		KMB, sociální odbor, Úřad práce, NNO ve funkci doprovodných subjektů, pronajímatelé
Garant		KMB ve spolupráci se sociálním odborem města
Téma	<b>4</b>	<b>Stabilizace domácností v novém prostředí včetně prevence ztráty bydlení</b>
Cíl		Podpořit domácnosti v udržení nového bydlení a minimalizovat rizika selhání
Opatření	4.1	Monitoring a reportování bytové stability
	4.2	Včasná intervence při rizicích: neplacení nájmu, sousedské konflikty, technické problémy
	4.3	Dluhové poradenství a podpora při hospodaření domácnosti

Výstup		Anonymizovaný přehled domácností s označením, která organizace i nich zajišťuje podporu a v jakém stádiu podpory se spolupráce nachází
		Udržitelné nájemní vztahy a nízká míra návratu do bytové nouze
Aktéři		NNO, dluhová poradci, odbor sociálních věcí
Garant		Odbor sociálních věcí
Téma	<b>5</b>	<b>Podpora rodin s dětmi (včetně školní docházky a volnočasových aktivit)</b>
Cíl		Zajistit plynulou adaptaci dětí a podporu jejich vzdělávacího a sociálního rozvoje
Opatření	5.1	Minimalizovat změny škol/školek při přesunu
	5.2	Spolupráce s pedagogy, asistenty a školním poradenským pracovištěm
	5.3	Začlenění dětí do místních volnočasových aktivit a komunitních programů
Výstup		Stabilní školní docházka, snížení rizika školního neúspěchu a kvalitní adaptace dětí
Aktéři		Školy, OSPOD, odbor školství, volnočasové organizace, terénní pracovníci
Garant		Odbor kultury, školství a tělovýchovy
Téma	<b>6</b>	<b>Spolupráce s NNO – role, rozsah a koordinace</b>
Cíl		Zajistit efektivní, koordinovaný a sdílený výkon sociální podpory při desegregaci
Opatření	6.1	Jasně vymezení rolí jednotlivých NNO
	6.2	Rovnoměrné a cílené rozložení domácností mezi zapojené NNO
	6.3	Pravidelné koordinační porady mezi městem, NNO, KMB a dalšími relevantními aktéry
	6.4	Vytvoření prostoru pro sdílení a dobrou praxi týkající se spolupráce s domácnostmi
Výstup		Zřízení pracovní skupiny pod vedením města se všemi relevantními aktéry z oblasti podpory domácností
		Koordinovaný systém sociální podpory bez duplicit a mezer
Aktéři		Zapojené NNO, sociální odbor, KMB, MP (preventisté)
Garant		Odbor sociálních věcí
Téma	<b>7</b>	<b>Zajištění dostupnosti a rozvoje služeb pro obyvatele ohrožených lokalit</b>
Cíl		Zlepšit dostupnost sociálních, zdravotně-sociálních a komunitních služeb v ohrožených lokalitách
Opatření	7.1	Zajištění dostatečných kapacit terénních a podpůrných služeb v lokalitách
	7.2	Rozvoj služeb v oblastech duševního zdraví, adiktologie a práce s rodinami
	7.3	Koordinace s krajem a poskytovateli při plánování kapacit

Výstup		Přehled zapojených služeb do desegregačního procesu, který odpovídá potřebám osob a domácností z desegregovaného objektu
Aktéři		NNO, odbor sociálních věcí, další relevantní aktéři
Garant		Odbor sociálních věcí

## B. Bytová oblast

Téma	<b>1</b>	<b>Zdroje bytů (obecní fond, soukromý sektor, KMB)</b>
Cíl		Zajistit dostatečný počet vhodných bytů pro přestěhování všech domácností.
Opatření	1.1	Identifikace bytů v obecním fondu vhodných k využití.
	1.2	Aktivní vyhledávání bytů v soukromém sektoru.
	1.3	Využití KMB jako klíčového nástroje pro zprostředkování bydlení.
Výstup		Přehled dostupných bytových kapacit z rozličných zdrojů, které odpovídají potřebám osob a domácností z desegregovaného objektu.
Aktéři		Odbor majetku města, KMB, soukromí pronajímatelé, odbor sociálních věcí, NNO.
Garant		Odbor majetku města / KMB.
Téma	<b>2</b>	<b>Rozvoj obecního bytového fondu pro osoby v sociálně nepříznivé situaci</b>
Cíl		Posílit kapacitu obecního fondu tak, aby dokázal dlouhodobě reagovat na potřeby ohrožených domácností.
Opatření	2.1	Vyčlenění části bytového fondu pro sociální a integrační účely.
	2.2	Rekonstrukce a uvolňování bytů v majetku města.
	2.3	Dlouhodobé plánování modernizace bytového fondu.
	2.4	Zapojení se do podpůrného opatření obecního podporovaného bydlení v rámci ZoPB.
	2.5	Zapojení Kanceláře architekta města (KAM) do procesu rozvoje obecního bytového fondu.
Výstup		Navýšený počet dostupných obecních bytů pro sociální účely.
Aktéři		Odbor majetku, investiční odbor, KMB.
Garant		Vedoucí majetkového odboru.
Téma	<b>3</b>	<b>Kritéria „vhodného“ a integračně bezpečného bydlení a prevence vzniku nebo rozšíření SVL</b>
Cíl		Zajistit, že relokace nevede k reprodukci sociálního vyloučení.
Opatření	3.1	Stanovení kritérií pro lokalitu (bezpečnost, dostupnost služeb, absence koncentrace chudoby).
	3.2	Vyhodnocování bytů z pohledu integračního potenciálu.
	3.3	Koordinace např. s Mapou lokalit sociálního vyloučení a segregace 2015-2023.

Výstup		Byty splňující integrační podmínky a minimalizace rizika vzniku nové SVL.
Aktéři		KMB, odbor sociálních věcí, odbor majetku.
Garant		Odbor majetku města.
<b>Téma</b>	<b>4</b>	<b>Práce s pronajímateli, motivace a podpora</b>
Cíl		Získat a udržet spolupracující soukromé pronajímatele jako stabilní partnery relokačního procesu.
Opatření	4.1	Individuální komunikace a informační podpora pronajímatelů.
	4.2	Nabídka garancí a asistence (např. zapojení se skrze KMB).
	4.3	Vytvoření interního systému podpory soukromým pronajímatelům.
Výstup		Stabilní síť pronajímatelů zapojených do programu.
Aktéři		KMB, odbor majetku, NNO (podpora pronajímatelů).
Garant		KMB.
<b>Téma</b>	<b>5</b>	<b>Proces evidence dostupných bytů, párování bytů s domácnostmi a pořadí přesunu</b>
Cíl		Zajistit efektivní a transparentní přiřazování bytů desegregovaným domácnostem.
Opatření	5.1	Zřízení jednotné databáze dostupných bytů pro desegregační záměr (s případným překryvem s KMB).
	5.2	Nastavení kritérií pro párování (velikost domácnosti, potřeby, lokalita).
	5.3	Příprava harmonogramu a prioritizace přesunu založená na individuálních potřebách domácností.
Výstup		Jasný a cílený systém přiřazování bytů a postupného stěhování.
Aktéři		Odbor majetku města, KMB, odbor sociálních věcí, NNO.
Garant		Odbor majetku města.
<b>Téma</b>	<b>6</b>	<b>Podpora při stěhování – logistika a materiální podpora</b>
Cíl		Zajistit hladký fyzický přesun domácností bez chaosu a krizových situací.
Opatření	6.1	Zajištění dopravy, balícího materiálu a fyzické pomoci.
	6.2	Doprovod při předání starého a převzetí nového bytu.
	6.3	Koordinace mezi domácnostmi, městem, NNO a pronajímateli.
Výstup		Bezpečně realizované stěhování bez ztrát a komplikací.
Aktéři		NNO, logistické firmy, odbor majetku města.
Garant		Odbor majetku města.

## C. Personální oblast

<b>Téma</b>	<b>1</b>	<b>Potřebné personální kapacity sociálních pracovníků a terénních týmů NNO</b>
<b>Cíl</b>		Zajistit dostatečné a stabilní personální kapacity pro podporu domácností před, během i po relokaci.
<b>Opatření</b>	1.1	Vyhodnocení potřebných personálních kapacit dle počtu domácností a rozsahu terénní práce.
	1.2	Podpora města k navýšení kapacit NNO v rámci desegregačního záměru.
	1.3	Rovnoměrné rozložení domácností mezi NNO se zachováním již probíhajících spoluprací.
<b>Výstup</b>		Anonymizovaný přehled domácností s označením, která organizace u nich zajišťuje podporu s ohledem na potřeby omácnosti.
<b>Aktéři</b>		NNO, sociální odbor města.
<b>Garant</b>		Sociální odbor města.

<b>Téma</b>	<b>2</b>	<b>Role městských odborů a KMB</b>
<b>Cíl</b>		Nastavit jasné role, kompetence a odpovědnosti klíčových městských subjektů v relokačním procesu s ohledem na potřebné kapacity pracovníků a pracovníků odborů.
<b>Opatření</b>	2.1	Vymezení rolí odboru sociálních věcí, odboru majetku, odboru školství a dalších zapojených městských subjektů.
	2.2	Přehled zapojených pracovníků a pracovníků jednotlivých odborů s vyčleněnou dostatečnou kapacitou na desegregační agendu.
	2.3	Definování role KMB jako možné místo pro řešení bydlení s ohledem na možnou odlišnost cílových skupiny desegregovaného objektu a KMB.
<b>Výstup</b>		Přehledná struktura zapojených aktérů s nastavením rolí a odpovědností.
		Fungující systém mezi odbory města a KMB, bez duplicit a kompetenčních mezer.
<b>Aktéři</b>		Vedení města, odbor sociálních věcí, odbor majetku města, odbor kultury, školství a tělovýchovy, KMB, NNO.
<b>Garant</b>		Vedení města / příslušný odbor dle kompetence (sociální nebo majetkový).

<b>Téma</b>	<b>3</b>	<b>Zajištění další relevantní podpory v rámci lokality</b>
<b>Cíl</b>		Zajistit, aby v lokalitách, kam budou domácnosti přesunuty, byla dostupná doprovodná sociální, zdravotní a komunitní podpora.
<b>Opatření</b>	3.1	Zmapování dostupných služeb v cílových lokalitách (NNO, školy, zdravotně-sociální služby).
	3.2	Posílení terénních týmů v lokalitách s vyšším počtem relokovaných domácností.
	3.3	Koordinace s organizacemi poskytujícími specializované služby (duševní zdraví, adiktologie, poradenství), např. skrze komunitní plánování.

Výstup		Domácnosti v novém prostředí mají dostupnou pomoc a podporu dle svých potřeb.
Aktéři		Odbor sociálních věcí, NNO, KMB.
Garant		Odbor sociálních věcí.

## D. Procesní oblast

<b>Téma</b>	<b>1</b>	<b>Vytvoření řídicí a implementační struktury napříč zapojenými aktéry</b>
Cíl		Nastavit funkční a koordinovanou strukturu řízení celého procesu desegregace.
Opatření	1.1	Stanovení odpovědné osoby a výkonné osoby, které budou mít hlavní odpovědnost za řízení desegregačního záměru.
	1.2	Ustavení řídicí skupiny (vedení města a zástupci klíčových odborů).
	1.3	Zřízení tematických pracovních skupin (sociální, bytová).
	1.4	Nastavení pravidel pro svolávání, vedení a dokumentování jednání.
Výstup		Přehledná struktura zapojených aktérů s nastavením rolí a odpovědností. Jasná implementační struktura a pravidelně se scházející pracovní skupiny.
Aktéři		Vedení města, vedoucí odborů, NNO, KMB, další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.
<b>Téma</b>	<b>2</b>	<b>Rozdělení kompetencí mezi jednotlivé subjekty</b>
Cíl		Zabránit duplicitám a zajistit jasné role a odpovědnosti v desegregačním procesu.
Opatření	2.1	Popsání kompetencí městských odborů, KMB, NNO a dalších relevantních aktérů.
	2.2	Vymezení odpovědností za jednotlivé fáze procesu (mapování, sociální práce, bydlení, komunikace).
	2.3	Vytvoření orientační „matice rolí“ včetně kontaktních osob.
Výstup		Přehledné rozdělení úkolů a odpovědností pro všechny zapojené subjekty určené k internímu sdílení.
Aktéři		Vedení města, odbory města, NNO, KMB, další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.
<b>Téma</b>	<b>3</b>	<b>Spolupráce mezi městem, NNO a dalšími aktéry</b>
Cíl		Zajistit hladkou a bezpečnou spolupráci všech subjektů podílejících se na relokaci.

Opatření	3.1	Pravidelné koordinační porady / pracovní skupiny, kterých se účastní pouze relevantní aktéři, případně vyčlenit prostor pro obecnou a odbornou část setkání.
	3.2	Sdílení informací mezi aktéry dle GDPR a pouze těch, které souvisí s desegregačním záměrem, s důsledným dodržováním mlčenlivosti vyplývající ze zákona.
Výstup		Jasně nastavená a transparentní pravidla, kdo a za jakým účelem se v určený čas k desegregačnímu záměru schází.
Aktéři		Odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.

Téma	<b>4</b>	<b>Harmonogram desegregačního záměru</b>
Cíl		Stanovit realistický a bezpečný harmonogram celého procesu desegregace.
Opatření	4.1	Určení jednotlivých fází (mapování → párování bytů → přesun → stabilizace).
	4.2	Stanovení pořadí přesunu a časového rámce.
	4.3	Zohlednění kapacit bytů, personálu a sociálních faktorů.
Výstup		Přehledný harmonogram (např. Ganttovo schéma), podle kterého lze řídit desegregační záměr.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.

Téma	<b>5</b>	<b>Řízení rizik – bezpečnostní, sociální, technická</b>
Cíl		Identifikovat, předcházet a minimalizovat rizika spojená s relokací.
Opatření	5.1	Vypracování analýzy rizik a s tím spojených důsledků v jednotlivých oblastech desegregačního záměru.
	5.2	Vypracování postupů, jak k danými rizikům přistoupit a ošetřit je.
Výstup		Jasně nastavený management rizik a kroky k jejich eliminaci.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.

Téma	<b>6</b>	<b>Vytvoření systému průběžného reportování o postupu desegregačního záměru</b>
Cíl		Zajistit přehled o postupu desegregačního záměru a včasný záchyt problémů v jednotlivých oblastech.
Opatření	6.1	Důsledné zpracovávání záznamů jednotlivých setkání a pracovních skupin s jednoznačným vyznačením úkolů pro konkrétní aktéry včetně termínů splnění.
	6.2	Pravidelné aktualizace údajů, postupů a informací od zapojených aktérů.
	6.3	Měsíční přehled o postupu: úspěchy, rizika, potřeby zásahu.

Výstup		Aktuální a transparentní informace o průběhu procesu desegregace.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.

## E. Evaluační oblast

<b>Téma</b>	<b>1</b>	<b>Vytvoření systému mapování trajektorií relokovaných domácností</b>
<b>Cíl</b>		Získat systematický přehled o tom, jak se domácnosti po přesunu vyvíjejí v čase.
<b>Opatření</b>	1.1	Zavedení jednotného nástroje pro sledování vývoje přesunu domácností.
	1.2	Definování klíčových ukazatelů: bydlení, dluhy, školní docházka, práce, zdraví.
	1.3	Pravidelná aktualizace dat Odborem sociálních věcí na základ reportů NNO.
<b>Výstup</b>		Databáze trajektorií domácností jako prevence propadnutí domácnosti systémem či vzniku nové / rozšíření stávající SVL.
<b>Aktéři</b>		Odbor sociálních věcí, odbor majetku města, KMB, NNO.
<b>Garant</b>		Odbor sociálních věcí.
<b>Téma</b>	<b>2</b>	<b>Monitoring stability domácností po přesunu</b>
<b>Cíl</b>		Zajistit včasné zachycení problémů, které mohou vést k ohrožení bydlení relokované domácnosti.
<b>Opatření</b>	2.1	Na základě spolupráce s NNO nastavit pravidelné intervaly kontaktu s domácností.
	2.2	Vyhodnocení placení nájmu, sousedských vztahů, funkčnosti bydlení.
	2.3	Včasné spuštění intervenčních mechanismů (např. dluhové poradenství, mediace).
<b>Výstup</b>		Anonymizovaný přehled domácností s označením, která organizace i nich zajišťuje podporu a v jakém stádiu podpory se spolupráce nachází. Předávání strukturovaných reportů odboru sociálních věcí.
<b>Aktéři</b>		Odbor sociálních věcí, KMB, NNO.
<b>Garant</b>		Odbor sociálních věcí.
<b>Téma</b>	<b>3</b>	<b>Průběžné vyhodnocování kvality a postupných kroků desegregačního záměru</b>
<b>Cíl</b>		Zajistit reflexi realizačního procesu a úpravu postupu podle aktuálních zjištění.
<b>Opatření</b>	3.1	Pravidelné hodnotící porady zapojených aktérů.
	3.2	Revize naplnění harmonogramu, kapacit a zajištěných bytů.
	3.3	Identifikace slabých míst a návrh nápravných kroků.

Výstup		Záznamy z jednání k revizi plánu s informováním všech dotčených aktérů a zajištění přenosu informací k relokovaným domácnostem.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.
<b>Téma</b>	<b>4</b>	<b>Vyhodnocení přínosů a rizik desegregace pro lokalitu i město</b>
Cíl		Zhodnotit celkové dopady relokace na komunity, lokality a městské služby.
Opatření	4.1	Analýza dopadů relokace na lokalitu, kam byly domácnosti přesunuty.
	4.2	Zhodnocení návaznosti sociálních a bytových služeb.
	4.3	Vyhodnocení dopadů na původní lokalitu (bezpečnost, majetek, veřejný prostor).
Výstup		Pravidelná souhrnná hodnotící zpráva o dopadech desegregace, např. v intervalu 2x za rok.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO, KAM, MP.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.
<b>Téma</b>	<b>5</b>	<b>Průběžné reportování pro vedení města, radu, zastupitelstvo</b>
Cíl		Zajistit transparentnost a informovanost politické reprezentace o průběhu relokace.
Opatření	5.1	Čtvrtletní či pololetní reporty o postupu v desegregačním záměru.
	5.2	Prezentace klíčových ukazatelů (počty přesunů, rizika, kapacity, úspěchy).
	5.3	Předkládání doporučení pro rozhodování vedení města.
Výstup		Předložení zprávy o činnosti v oblasti radě 2 - 4x do roka.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Odpovědná osoba za město pověřená řízením desegregačního záměru.

## F. Komunikační oblast

<b>Téma</b>	<b>1</b>	<b>1. Komunikace s obyvateli desegregovaného objektu</b>
Cíl		Zajistit, aby obyvatelé objektu měli včasné, srozumitelné a pravdivé informace o postupu relokace.
Opatření	1.1	Srozumitelné sdělení politického zástupce vedení města o plánovaném desegregačním záměru směrem k ubytovaným osobám s možností kladení dotazů.
	1.2	Pravidelná koordinační setkání přímo v objektu s odpovědnou osobou za město pověřenou řízením desegregačního záměru.
	1.3	Srozumitelné materiály (termíny, postup, kontakty).
	1.4	Pravidelná přítomnost terénních pracovníků pro individuální dotazy.

Výstup		Stanovení termínů informačních setkání s obyvateli objektu.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Politický zástupce vedení města.
Téma	<b>2</b>	<b>Komunikace s obyvateli dotčené lokality (původní i nové)</b>
Cíl		Minimalizovat obavy a podporovat dobré sousedské vztahy v lokalitách, kam budou domácnosti přesunuty.
Opatření	2.1	Veřejné setkání s obyvateli sloužící k informování o desegregačním záměru jako prevence konfliktů.
	2.2	Vysvětlení procesu, cílů a dopadů.
	2.3	Možnost pokládat dotazy a získat podporu.
	2.4	Spolupráce se spolky, komunitními centry, školami.
	2.5	Podpora komunitních akcí v nových lokalitách po přesunu.
Výstup		Termíny veřejných setkání s odpovědnými nositeli tématu desegregace.
Aktéři		Vedení města, odbory města, KMB, NNO a další relevantní aktéři.
Garant		Politický zástupce vedení města.
Téma	<b>3</b>	<b>Mediální komunikace a práce s případnými dezinformacemi</b>
Cíl		Zabránit šíření nepravdivých informací a udržet důvěru veřejnosti.
Opatření	3.1	Proaktivní tiskové zprávy a komunikace s médii.
	3.2	Jedno kontaktní místo pro mediální dotazy – nastavení jednotného postupu pro komunikaci s médii pro všechny aktéry.
	3.3	Rychlá reakce na zavádějící nebo nepravdivé informace.
Výstup		Průběžné vydávání tiskových zpráv o průběhu desegregačního záměru s citlivým přístupem k relokovaným domácnostem.
Aktéři		Tiskový mluvčí města, oddělení komunikace, vedení města.
Garant		Tiskový mluvčí města.

