



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

VSTUPNÍ ZPRÁVA



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: Evaluace projektu – Vstupní zpráva

Typ výstupu: Vstupní zpráva

Datum vyhotovení: listopad 2025

Řešitelský tým: Mgr. Jan Pavelka, Ph.D., Ing. Jan Havránek, Ph.D., Ing. Pavel Franěk

Zhotovitel: AQE advisors, a.s.

Třída Kpt. Jaroše 1944/31, 602 00 Brno

www.aqe.cz info@AQE.cz

Obsah

Seznam zkratk	5
Manažerské shrnutí	6
1. Úvod	7
1.1 Kontext projektu a cíle evaluace	8
1.2 Terminologie a vymezení pojmů	9
1.3 Zainteresované strany a evaluační tým	10
1.3.1. Popis hlavních stakeholderů evaluace a jejich rolí	10
1.3.2. Evaluační tým	11
2. Výchozí stav a analýza potřeb	13
2.1 Výchozí stav v zapojených územích	13
2.1.1 Teplice	14
2.1.2 Karlovy Vary	15
2.1.3 Karviná	16
2.1.4 Liberec	17
2.1.5 Moravský Beroun	18
2.1.6 Žďár nad Sázavou	18
2.2 Potřeby zapojených partnerů	19
3. Hodnocení nastavení a průběhu projektu	20
3.1 Organizační a procesní nastavení projektu	20
3.2 Dosavadní průběh a výstupy projektu	21
3.2.1 KA 01 Zavedení komplexního programu zaměřeného na koncepční, metodickou a osvětovou podporu prevence a sanace rezidenční segregace	22
3.2.2 KA 02 Analytická podpora krajských sociálních politik desegregace	23
3.2.3 KA 03 Evaluace	25
4. Návrh evaluačního přístupu a metodologie	28
4.1 Předmět, účel a zaměření evaluace	28
4.2 Evaluační otázky	29
4.3 Celkový evaluační design a postup	30
4.4 Zdroje dat a informační podklady	32
4.5 Metody sběru dat	33
4.5.1 Realizace terénní fáze evaluace (výzkumná šetření)	34
4.5.1.1 Polostrukturované rozhovory	34
4.5.1.2 Komunikace se zadavatelem během výzkumné fáze	36
4.5.2 Vazba metod na evaluační otázky (EO1.1–EO1.7)	37
4.5.3 Vazba metod na evaluační otázky (EO2.1–EO2.7)	38
4.6 Vzorek respondentů a výběr účastníků šetření externí evaluace	39
4.7 Harmonogram evaluace – rámcový postup	40

4.8 Předpoklady a omezení evaluace	41
4.9 Rizika a opatření k jejich zmírnění	41
5. Použitá literatura a datové zdroje	42
6. Přílohy	43

Seznam zkratek

Zkratka	Význam
ASZ	Agentura pro sociální začleňování
CS	Cílová skupina
DSG	Desegregační plán
EP	Evaluační plán
EO	Evaluační otázka
HEO	Hlavní evaluační otázka (této externí evaluace)
KA	Klíčová aktivita
KMB	Kontaktní místo pro bydlení
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OPZ+	Operační program Zaměstnanost Plus
RT	Realizační tým
SVL	Sociálně vyloučená lokalita
VZ	Vstupní zpráva

Manažerské shrnutí

Externí evaluace projektu „Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území“ se zaměřuje na hodnocení relevance, přínosů a implementačních procesů projektu s cílem podpořit efektivní naplňování jeho cílů. Hodnocení vychází z kombinace analýzy dokumentů (desk research), polostrukturovaných rozhovorů a případně doplňkových metod (dotazník, expertní posouzení). Evaluace respektuje komplexitu problematiky desegregace a zohledňuje kontext jednotlivých lokalit, přístup zapojených aktérů i širší institucionální rámec.

Evaluace bude reagovat na hlavní tematické okruhy: kvalitu realizace a procesů, postoje aktérů, výsledky projektu a udržitelnost přijatých opatření. Součástí hodnocení bude mimo jiné i posouzení změny postojů klíčových aktérů, identifikace bariér implementace a relevance vzniklých desegregačních plánů. Data budou sbírána ve všech zapojených krajích a obcích – cílem je provést min. 36 rozhovorů a vytvořit přehled o klíčových výstupech projektu.

Hlavní rizika evaluace zahrnují nízkou návratnost dat, obtížnou dostupnost respondentů, časové zpoždění či politickou citlivost výstupů. K jejich mitigaci je nastaven plán preventivních opatření (např. personalizovaná komunikace, validace citlivých závěrů, možnost doplnění dat pomocí dotazníků nebo expertního posouzení).

Evaluace bude průběžně reflektovat výsledky sběru dat, adaptovat výzkumný design dle potřeby a předkládat zadavateli podklady pro rozhodování o strategickém směřování projektu. Výstupy mají poskytnout oporu pro plánování budoucích intervencí, zlepšení politik desegregace a posílení meziobecní i mezisektorové spolupráce. Hodnocení rovněž přispěje k širšímu sdílení dobré praxe v oblasti sociálního začleňování a územního plánování v ČR.

1. Úvod

Vstupní evaluační zpráva (dále jen „Zpráva“) je zpracována v rámci realizace veřejné zakázky „**Externí evaluace projektu Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území**“. Zpracovatelem této externí evaluace je společnost **AQE advisors, a.s.** (dále jen „Dodavatel“), na základě smlouvy uzavřené s Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (dále „Zadavatel“).

Předmětem evaluace je projekt „**Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území**“ (reg. č. **CZ.03.02.02/00/22_004/0003844**), jehož cílem je zavedení komplexního programu zaměřeného na koncepční, metodickou a osvětovou podporu prevence a nápravy rezidenční segregace na území min. 6 krajů ČR. Projekt počítá s tvorbou a realizací **desegregačních plánů** pro konkrétní území rezidenční segregace (tj. sociálně vyloučené lokality). Realizace projektu spadá pod Odbor pro sociální začleňování (Agenturu) MMR a je finančně podpořena z **Evropského sociálního fondu Plus** v rámci **Operačního programu Zaměstnanost+ 2021–2027**.

Cílem evaluace je vyhodnotit proces realizace projektu a zhodnotit dosažené výsledky, případně také krátkodobé dopady intervencí projektu. Externí evaluace tak poskytne Zadavateli nezávislé posouzení průběhu a přínosů projektu a přispěje k nastavení účinných opatření směřujících k desegregaci v území.

Podle **Evaluačního plánu projektu** (srpen 2024) představuje Vstupní evaluační zpráva první z hlavních výstupů evaluace (následovat bude Závěrečná evaluační zpráva po ukončení projektu). **Účelem Vstupní zprávy** je zejména metodické dopracování a upřesnění evaluačního designu a postupu evaluace. Zpráva zároveň shrnuje výchozí stav řešené oblasti (rezidenční segregace) v šesti řešených oblastech před implementací klíčových aktivit projektu, tedy plní funkci vstupní **baseline** pro další hodnocení.

Evaluační zpráva obsahuje:

Kapitola	Název	Obsah
1	Úvod	Představuje kontext a základní cíle projektu i evaluace, vysvětluje účel evaluace a roli externího evaluátora, a vymezuje účel a obsah této Vstupní zprávy v souladu s Evaluačním plánem.
2	Výchozí stav a analýza potřeb	Shrnutí výchozího stavu zapojených lokalit a krajů, specifikace problémů, potřeb partnerů a aktérů v území.
3	Hodnocení nastavení a průběhu projektu	Zhodnocení organizačního nastavení projektu, průběžných výstupů a realizace klíčových aktivit v rámci jednotlivých KA.
4	Návrh evaluačního přístupu a metodologie	Evaluační otázky, celkový výzkumný design, přehled metod sběru dat, harmonogram, rizika a limity evaluace.

5	Seznam zdrojů a literatury	Seznam využitých zdrojů, literatury, dokumentů a podkladů použitých při zpracování zprávy.
6	Přílohy	Podpůrné materiály pro evaluaci – např. scénáře rozhovorů, evaluační matice, expertní podklady či doplňující dokumenty.

1.1 Kontext projektu a cíle evaluace

Projekt „**Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území**“ (dále jen projekt), který je realizován v období 1.10.2023 - 30.9.2026. Realizátorem je Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) ve spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování. Projekt je financován z Operačního programu Zaměstnanost Plus (OPZ+).

Cílem projektu je zavedení komplexního programu zaměřeného na koncepční, metodickou a osvětovou podporu **prevence a sanace rezidenční segregace** na území 6 krajů. Projekt se soustředí na **územní řešení sociálního vyloučení** a počítá s tvorbou a realizací **desegregačních plánů** v konkrétních lokalitách rezidenční segregace, tedy v **sociálně vyloučených lokalitách**. Tím projekt rozšiřuje portfolio aktivit Odboru sociálního začleňování MMR a jedinečně se zaměřuje na systematické řešení segregace na krajské úrovni paralelně s proměnou konkrétních vyloučených lokalit v terénu¹.

Širším kontextem projektu je dlouhodobý společenský problém rezidenční segregace – prostorového vyloučení chudších a znevýhodněných skupin obyvatel do izolovaných lokalit. Segregace představuje nerovnoměrné prostorové rozmístění bydlišť určité sociální skupiny, vyplývající z jejího nerovného postavení vůči zbytku společnosti². Podle Indexu sociálního vyloučení bylo v roce 2023 identifikováno 539 obcí s vysokým zatížením sociálním vyloučením. Sociálně vyloučené obce se nacházejí napříč všemi kraji České republiky, nejvíce jich bylo v Ústeckém (67), Moravskoslezském (66), Středočeském (64) a Olomouckém kraji (48)³. Tento rozsah představuje významnou překážku integrace, přičemž územní koncentrace problémů často reprodukuje sociální vyloučení napříč generacemi. Řešení tohoto problému spadá do rámce politik sociálního začleňování a bydlení: stát posiluje nástroje sociální integrace (od lokálních terénních programů až po legislativu sociálního bydlení). Například od roku 2026 mají být ve všech větších obcích zřízena Kontaktní místa pro bydlení (poradenská centra prevence ztráty bydlení) dle zákona o podpoře bydlení⁴. Současně se uplatňují moderní přístupy Housing First, které kladou důraz na zajištění stabilního bydlení jako výchozího bodu úspěšné sociální integrace. Projekt svým zaměřením na desegregaci zapadá do těchto politik – usiluje o snížení koncentrace sociálně vyloučených domácností v postižených územích a o systémová opatření pro začlenění těchto lokalit do okolní společnosti. Zároveň navazuje na předchozí aktivity Agentury pro sociální

¹ Příloha č. 2 - KPD – projektová žádost. MMR, 2024. s. 1.

² [Rezidenční segregace](#)

³ LANG, P. *Sociální vyloučení v Česku: rozsah v roce 2023*. Praha: Agentura pro sociální začleňování, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2024. 33 s. Dostupné na: https://www.socialni-zaclenovani.cz/index_socialniho_vyloucení

⁴ [Podpora sociálního bydlení \(2022–2026\)](#)

začleňování (ASZ) a využívá nových odborných kapacit (urbanismus, architektura, právo) k efektivnějšímu plánování změn v daných lokalitách.

Tato vstupní evaluační zpráva navrhuje a doplňuje navržený postup (v evaluačním plánu) hodnocení samotného kontextu a nastavení projektu a formuluje předpoklady pro následné podrobné šetření. Výstupy evaluace mají podpořit rozhodování zadavatele projektu (MMR) i poskytovatele dotace (MPSV) – například o případných úpravách implementace, o dalším směřování aktivit směřujících k desegregaci či o rozšíření osvědčených postupů do dalších regionů.

Zjištění poslouží rovněž k informování tvorby veřejných politik v oblasti sociálního začleňování a dostupného bydlení na národní i regionální úrovni, aby bylo možné efektivněji předcházet rezidenční segregaci v budoucnu. Evaluace tak poskytne důkazy a doporučení pro strategická rozhodnutí všech zainteresovaných aktérů projektu.

1.2 Terminologie a vymezení pojmů

Pro účely projektu a evaluace jsou níže **definovány klíčové pojmy**, aby byla zajištěna terminologická jednotnost v souladu s projektovou dokumentací a evaluačním plánem. Použité definice vycházejí z kombinace projektové dokumentace (žádost o podporu, analytické podklady a dokumenty, evaluační plán), odborných publikací a metodických materiálů klíčových institucí – zejména Ministerstva pro místní rozvoj (MMR), Agentury pro sociální začleňování (ASZ), Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) a Úřadu vlády ČR. Byly rovněž zohledněny terminologické rámce používané v národních analýzách sociálního vyloučení (např. Index sociálního vyloučení 2023), v metodikách k zákonu o podpoře v bydlení a v odborných pracích zabývajících se mapováním a hodnocením rezidenční segregace a sociálního vyloučení – konkrétně např. *Metodika identifikace a hodnocení lokalit segregace*^{5,6} a *Metodika pro posouzení míry a rozsahu sociálního vyloučení v území*⁷. Formulace definic byly upraveny tak, aby odpovídaly potřebám projektu a zajišťovaly jednotné porozumění v rámci evaluace.

Tabulka: Základní přehled použité terminologie a základních pojmů

Pojem	Vymezení
Rezidenční segregace	Prostorové oddělení určité skupiny obyvatel (např. sociálně znevýhodněné či etnické menšiny) od zbytku společnosti. Vzniká nerovnoměrným rozmístěním bydlišť dané skupiny, které pramení z jejího nerovného postavení. Výsledkem jsou území obývaná převážně sociálně slabými domácnostmi, často v podmínkách chudoby, nezaměstnanosti a nízké

⁵ SÝKORA, Luděk et al. *Metodika identifikace lokalit rezidenční segregace*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta, Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, Centrum pro výzkum měst a regionů a Multikulturní centrum Praha, 2015. 52 s. ISBN 978-80-7444-041-0.

⁶ SÝKORA, Luděk. *Metodika identifikace a hodnocení lokalit segregace: hodnocení vhodnosti lokalit pro pořizování sociálního bydlení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta, Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, Centrum pro výzkum měst a regionů a Multikulturní centrum Praha, 2023. 44 s.

⁷ LANG, Petr, MATOUŠEK, Roman. *Metodika pro posouzení míry a rozsahu sociálního vyloučení v území*. Praha: Agentura pro sociální začleňování, 2020. 20 s.

	kvality bydlení. Extrémní formou je <i>ghetto</i> – místo s dlouhodobou izolací a koncentrací sociálních problémů.
Desegregace	Proces odstraňování rezidenční segregace, tedy cílené snižování koncentrace sociálně vyloučených domácností a integrace území do běžné struktury obce. V praxi zahrnuje opatření vedoucí k sociálnímu mísení obyvatelstva a zlepšení životních podmínek – např. revitalizaci území, změnu využití budov nebo podporu přestěhování části domácností. Cílem je vytvořit sociálně pestřejší čtvrt a zabránit dalšímu prohlubování vyloučení.
Sociálně vyloučená lokalita (SVL)	Území, kde se koncentrují osoby ohrožené sociálním vyloučením – část obce, ulice, skupina domů či ubytovna. Typicky zde dochází ke kumulaci problémů (vysoká nezaměstnanost, nízké vzdělání, zadluženost, kriminalita) a nízké kvalitě bydlení. Tyto lokality jsou důsledkem rezidenční segregace a zároveň ji dále reprodukují. Omezování existence SVL je jedním z hlavních cílů projektu.
Kontaktní místo pro bydlení (KMB)	Poradenské pracoviště zaměřené na prevenci ztráty bydlení a pomoc osobám v bytové nouzi. Nabízí podporu při hledání a udržení bydlení, právní a dluhové poradenství či zprostředkování sociálních služeb. Od 1. 1. 2026 budou KMB zřízena ve 132 obcích s rozšířenou působností dle zákona o podpoře v bydlení. V rámci projektu představují klíčový nástroj pro udržitelnost desegregačních opatření a podporu domácností při přesunu z vyloučených lokalit.

1.3 Zainteresanované strany a evaluační tým

1.3.1. Popis hlavních stakeholderů evaluace a jejich rolí

Mezi hlavní **zainteresanované strany** (stakeholdery) projektu a jeho evaluace patří následující subjekty a skupiny, které mají k projektu přímý vztah a sehrávají určitou roli v jeho průběhu či vyhodnocení.

Tabulka: Popis hlavních stakeholderů a jejich rolí

Stakeholder	Role v projektu	Role v evaluaci
Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR)	Nositel a realizátor projektu (Odbor pro sociální začleňování). Řízení, koordinace a administrace dotace, dohled nad výstupy, harmonogramem a rozpočtem; komunikace s řídicím orgánem.	Zadavatel a uživatel výsledků. Poskytuje podklady, průběžně validuje zjištění; využije doporučení k operativním úpravám realizace a strategickým rozhodnutím (rozšíření/úpravy aktivit).
Agentura pro sociální začleňování (ASZ)	Implementační složka MMR. Vede RT, koordinuje terénní aktivity jako jsou například – výběr obcí, pracovní skupiny, lokální analýzy, workshopy, osvětové akce; vede tvorbu desegregačních plánů a metodicky podporuje kraje/obce.	Klíčový informátor a partner evaluace. Dodává data o průběhu, reflektuje zjištění, spoluvytváří doporučení; pomáhá s přístupem ke stakeholderům v území.
Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV)	Řídicí orgán OPZ+. Nastavuje pravidla, monitoruje průběh a soulad s cíli programu; stanovuje rámec požadované externí evaluace.	Objednavatel na úrovni programu a uživatel výsledků. Využije závěry pro hodnocení efektivity prostředků OPZ+ a pro tvorbu politik v oblasti bydlení a sociálního začleňování.
Krajské úřady zapojených krajů	Regionální partneři. Koordinují aktivity mezi obcemi; zajišťují návaznost na krajské strategie (např. sociální bydlení, prevence ztráty bydlení a sociálního vyloučení). Projekt posiluje jejich analytické a plánovací kapacity.	Respondenti a adresáti doporučení. Poskytují zpětnou vazbu k průběhu a dopadům; využijí závěry k navázání/rozšíření pilotů v dalších lokalitách.

Obce zapojené do projektu	Místní samosprávy s vybranou SVL. Spolu s experty ASZ definují cílový stav, vytvářejí místní partnerství a zpracují strategický plán desegregace; nesou odpovědnost za realizaci opatření (revitalizace, náhradní bydlení, služby).	Klíčoví informátoři a uživatelé doporučení. Sdílí zkušenosti, popisují pokrok a bariéry; využijí doporučení pro další postup po projektu.
Místní neziskové a komunitní organizace	Členové místních partnerství (sociální/komunitní služby, církevní/charitativní organizace, vlastníci/správci bytů). Zajišťují poradenství a služby pro obyvatele, podílí se na realizaci opatření.	Poskytují pohled na změny v lokalitách, spolupráci a přetrvávající bariéry; přinášejí příklady dobré praxe.
Cílová skupina – obyvatelé SVL	Koneční příjemci přínosů (jednotlivci/rodiny v segregovaných lokalitách).	V evaluaci nepřímo sledovaní (indikátory změn: počet domácností v lokalitě, bytové podmínky, školní/ pracovní participace apod.).

1.3.2. Evaluační tým

Do realizace budou zapojeni členové řešitelského týmu, kteří splňují požadovanou technickou kvalifikaci pro realizaci evaluace.

Vedením externí evaluace byl pověřen Ing. Jan Havránek, Ph.D., předseda správní rady AQE advisors, a.s., zkušený manažer s dlouholetou praxí, včetně zkušeností z Karlovarského kraje. Projektový management studoval, problematiku aktivně přednáší a své zkušenosti v oblasti projektového řízení prokázal při řízení několika set významných projektů.

Zapojení řešitelského týmu do jednotlivých částí realizace

Realizační tým zahrnuje zkušené odborníky ze soukromého a akademického sektoru s dlouholetými zkušenostmi, a to i mezinárodními, jak je doloženo příloženými životopisy (samostatná příloha). Ačkoliv není jmenovitě uvedený tým zcela genderově vyvážen, je předpokládáno zapojení dalších odborníků tak, aby bylo zohledněno genderové hledisko, to bude respektováno také při sestavování pracovní skupiny.

Tabulka: Návrh realizačního týmu

Realizační tým	
<p>Ing. Jan Havránek, Ph.D. (vedoucí realizačního týmu – garant zakázky)</p> <p>Disponuje více než 20 lety odborné praxe v oblasti poradenských služeb zaměřených na veřejný sektor. Má zkušenosti s realizací projektů prakticky pro všechna ministerstva v České republice. Specializuje se na projektové řízení, zejména v oblastech plánování, koordinace činností, finančního řízení, monitoringu, reportingu, řízení rizik a řízení změn. Vedl řadu rozsáhlých zakázek financovaných státními institucemi a dlouhodobě spolupracuje s českými veřejnými institucemi při tvorbě, implementaci a evaluaci strategií a programových dokumentů v různých oblastech veřejné politiky.</p> <p>Role v projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zajištění odborné garance kvality všech klíčových výstupů po celou dobu realizace projektu, • Finální kontrola a revize veškerých zásadních dokumentů před jejich odevzdáním zadavateli, • Účast na klíčových jednáních se zadavatelem a podpora projektového týmu v rozhodujících fázích projektu. • Odpovědnost za naplňování harmonogramu a koordinaci realizačního týmu. 	<p>Mgr. Jan Pavelka, Ph.D. (expert na kvalitativní a kvantitativní výzkum)</p> <p>Má více než 20 let zkušeností s realizací výzkumných projektů v ČR i zahraničí. V rámci svého akademického působení na Univerzitě Palackého v Olomouci se intenzivně věnoval kvalitativnímu i kvantitativnímu výzkumu v rámci mezinárodní studie HBSC (Health Behaviour in School-aged Children), kde získal hluboké porozumění výzkumným metodám, datové analýze a evaluaci veřejných politik. Je autorem řady koncepcí a strategických dokumentů věnujících se problematice bydlení. Je členem NAÚ, odborným hodnotitelem TAČR. Aktivně publikuje v odborných časopisech na WoS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • H Index = 11 (346 citací na WoS k 1.11.2025). <p>Zapojení do projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Řízení projektu (projektový management) • Návrh evaluačního designu a metodického přístupu v rámci sběru a analýzy dat. • Metodologický design výzkumu, • Příprava scénářů rozhovorů, • Vedení vybraných rozhovorů, • Validace dotazníkového šetření, • Test/retest.
<p>Ing. Pavel Franěk (datový analytik)</p> <p>Působí jako analytik ve společnosti AQE advisors, a.s., kde se zaměřuje na výzkum a evaluace ve veřejném sektoru. Má několikaleté zkušenosti se sběrem a analýzou dat v sociálním a veřejně-politickém výzkumu, které získal již během studia regionálního rozvoje. Praktické zkušenosti z veřejné správy nabyt prostřednictvím odborné konzultační a poradenské práce, podílel se na realizaci rozsáhlých evaluačních projektů, včetně Evaluace OP VVV. Je spoluautorem řady koncepcí a strategických dokumentů věnujících se problematice bydlení. Prostřednictvím těchto zakázek získal hluboké zkušenosti v oblasti kvalitativního výzkumu (řízené rozhovory, fokusní skupiny, expertní panely) i kvantitativní analýzy (dotazníková šetření, statistické vyhodnocení dat).</p> <p>Zapojení do projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizace vybraných polostrukturovaných rozhovorů • Příprava scénářů a výzkumných podkladů pro rozhovory. 	<p>Mgr. Lucie Kratochvílová (koordinátor pro lokální spolupráci)</p> <p>V AQE advisors, a.s. působí jako konzultantka specializující se na evaluaci veřejných programů a politik. Má rovněž zkušenosti z evaluace programu OP VVV a z oblasti veřejné kontroly, včetně realizace auditů a kontrolních šetření ve veřejné správě. Ve své práci propojuje analytické myšlení s hlubokou znalostí fungování veřejných institucí a výzkumných metod.</p> <p>Zapojení do projektu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vedení vybraných polostrukturovaných rozhovorů se stakeholdery, • Příprava scénářů a metodických rámců pro rozhovory, • Realizace a vyhodnocování kvalitativního výzkumu.

Tabulka: Struktura řešitelského týmu a stanovení odpovědností

Člen týmu	Tematická odpovědnost	Hlavní činnosti
Vedoucí realizačního týmu	Koordinace všech evaluačních otázek	<ul style="list-style-type: none"> - Řízení týmu - Komunikace se zadavatelem - Kontrola výstupů - Dodržení harmonogramu a kvality
Koordinátor pro lokální spolupráci	Komunikace s územím a sběr podkladů z lokalit	<ul style="list-style-type: none"> - Domlouvání rozhovorů v terénu, - Kontakt s krajskými/obecními partnery, - Záznam z jednání, logistická podpora evaluace v regionech
Odborný analytik / datový specialista	Práce s daty, tvorba vizualizací, monitoring indikátorů	<ul style="list-style-type: none"> - Analýza datových sad (např. mapové vrstvy, indexy segregace), - Vizualizace výstupů, - Podpora triangulace dat, - Spolupráce na tvorbě případových studií
Expert na kvalitativní a kvantitativní výzkum	Metodické zajištění sběru a analýzy dat	<ul style="list-style-type: none"> - Tvorba scénářů rozhovorů, případně dotazníků - Analýza transkriptů a propojení s kvantitativními výstupy

2. Výchozí stav a analýza potřeb

Tato kapitola shrnuje **klíčové poznatky o situaci před zahájením projektu a potřebách cílového území a partnerů** v oblasti problematiky rezidenční segregace včetně identifikovaných potřeb zapojených partnerů. Poznatky vycházejí z dosud zpracovaných analytických podkladů projektu a slouží jako **baseline** – referenční bod pro následné hodnocení změn a dopadů.

2.1 Výchozí stav v zapojených územích

V této části definujeme aktuální situace a problémy rezidenční segregace v jednotlivých územích zapojených do projektu před jeho implementací:

- Teplice (Ústecký kraj),
- Karlovy Vary (Karlovarský kraj),
- Karviná (Moravskoslezský kraj),
- Liberec (Liberecký kraj),
- Moravský Beroun (Olomoucký kraj),
- Žďár nad Sázavou (kraj Vysočina).

Vycházíme z detailních analytických podkladů pro každou lokalitu (analýzy sociálně vyloučených lokalit v daných městech). U každé lokality jsou shrnuta hlavní zjištění – rozsah a charakter segregovaných lokalit, socioekonomický profil obyvatel, stav a dostupnost bydlení, existující opatření a služby, a identifikované bariéry i příležitosti. Jedná se o výchozí **baseline** – výchozí stav, od něhož bude evaluace měřit změny.

2.1.1 Teplice

Parametr	Popis
Název lokality	Bytový dům Přítkovská 1688/1, městská část Trnovany
Typ vlastnictví	Soukromý majitel (DUOTANK s.r.o., město jedná o výkupu)
Odhad počtu obyvatel	Minimálně 100 osob
Podíl ohrožených osob	Téměř výhradně nízkopříjmové romské vícečetné rodiny
Hlavní problémy	Stigmatizace, chudoba, kriminalita, krátkodobé nájemní smlouvy
Stav objektu	Neudržovaný, technicky i hygienicky nevyhovující stav
Postoj města	Město připraveno odkoupit a rekonstruovat dům; cílem je rozestěhování obyvatel a sociální integrace

V Teplicích je do projektu zapojen bytový dům v lokalitě Přítkovská 1688/11. Jedná se o čtyřpatrový bytový dům nacházející se ve čtvrti Trnovany, která je dlouhodobě vnímána jako problematická. Objekt je ve vlastnictví firmy DUOTANK s.r.o., nicméně město jedná o jeho odkupu a připravuje desegregační plán ve spolupráci s Agenturou pro sociální začleňování. Dům obývá odhadem více než 100 osob, zejména nízkopříjmové romské rodiny s dětmi – podle místního šetření jde o nejméně 15 rodin, z nichž většina má tři a více dětí.

Bytový fond je ve špatném technickém stavu

- dům původně sloužil jako administrativní objekt, chybí zde funkční výtah, zabezpečení vchodu, osvětlení na chodbách, hygienické a požární standardy.
- budova působí zanedbaně a neudržovaně, s pravděpodobným výskytem štěnic či švábů.
- okolí domu nese známky znečištění a negativní percepce v očích veřejnosti, přesto se nachází v běžné obytné zástavbě s občanskou vybaveností a dostupnou MHD.

V blízkosti dané lokality působí salesiánské centrum a kontaktní centrum pro uživatele návykových látek, což přispívá k ambivalentnímu obrazu lokality – na jedné straně podpora, na druhé možné stigmatizující asociace.

Obyvatelé domu čelí bariérám sociální integrace

- dlouhodobě uzavřené krátkodobé nájemní smlouvy, chudoba, exekuce, nezaměstnanost, vysoký počet nezletilých dětí.
- vysoká fluktuace v jiných domech v okolí kontrastuje s relativní stabilitou obyvatel Přítkovské.

Stávající návrh řešení

Město Teplice plánuje odkup a rekonstrukci objektu, rozestěhování části obyvatel za podpory sociálních služeb (např. Květina, White Light, Romano jasnica) a zajištění náhradního bydlení formou spolupráce s bytovými družstvy. Celý proces má probíhat citlivě a s důrazem na komunikaci s veřejností i sousedy.

→ Projekt sleduje cíl snížit koncentraci sociálně vyloučených obyvatel, zabránit vzniku nových SVL a nastavit udržitelný systém podpory pro zasažené domácnosti. Klíčovým faktorem úspěchu bude schopnost města koordinovat partnery, zajistit dostatek bytových kapacit a zvládnout napjatou místní debatu spojenou s přítomností sociálních služeb v Trnovanech.

2.1.2 Karlovy Vary

Parametr	Popis
Název lokality	Městská ubytovna Drahomíra, Kollárova 539/13, Karlovy Vary
Typ vlastnictví	Město Karlovy Vary
Odhad počtu obyvatel	Přibližně 180 osob
Podíl ohrožených osob	Vysoký – nízkopříjmové domácnosti, matky samoživitelky, senioři, osoby s duševním onemocněním
Hlavní problémy	Stigmatizace, nedostatečné standardy bydlení, hrozba bezdomovectví, absence náhradního zařízení
Stav objektu	Částečně vyklizený devítipatrový objekt původně hotelového typu, převážně malometrážní byty
Postoj města	Plán uzavření ubytovny do 2–3 let, následná rekonstrukce na standardní bydlení, bez náhrady obdobného typu zařízení

V Karlových Varech se desegregační plán zaměřuje na transformaci městské ubytovny Drahomíra v Kollárově ulici, která aktuálně slouží jako poslední ubytovací zařízení pro nízkopříjmové domácnosti. Objekt obývá kolem 180 osob, včetně rodin s dětmi, seniorů a lidí s duševním onemocněním. Ubytovna je částečně vyklizená a město plánuje její kompletní uzavření a následnou rekonstrukci na standardní bytový dům v horizontu dvou až tří let.

Zásadní problém v řešené lokalitě

- Město aktuálně neplánuje náhradní kapacitu obdobného typu ani systematické vyčleňování dostupných bytů pro přesun domácností, což může zvýšit riziko bezdomovectví.
- Město má zkušenost s uzavřením podobného zařízení v Úvalské ulici, které ukázalo náročnost koordinace a nutnost zapojení neziskových organizací do procesu relokace.
- Sociální služby ve městě jsou funkční, ale některé oblasti – zejména oblast prevence bezdomovectví, podpora duševního zdraví či adiktologické služby – jsou personálně poddimenzované nebo zcela chybí.

Cíle města

- Záměrem města je využít zkušenosti z minulých intervencí, posílit koordinaci s partnery, rozšířit síť podpůrných služeb.
- Zároveň je zde snaha zlepšit informovanost veřejnosti a cílových skupin o plánovaných krocích.

Klíčovým úkolem města bude zajistit citlivou relokaci všech obyvatel do odpovídajícího bydlení s dostupnou sociální podporou a zabránit přenosu problému do jiných lokalit nebo jiných soukromých ubytoven.

2.1.3 Karviná

Parametr	Popis
Název lokality	Bytové domy Na Vyhlídce 1233, 1234, 1235 – městská část Karviná 6
Typ vlastnictví	Soukromí vlastníci – fyzické a právnické osoby
Odhad počtu obyvatel	Min. 60–80 osob (zmapováno 57 osob ve 24 bytech)
Podíl ohrožených osob	Téměř výhradně sociálně znevýhodněné rodiny, vysoký podíl dětí
Hlavní problémy	Nevyhovující technický stav, přelidnění, absence bezbariérovosti, stigmatizace
Stav objektu	Technicky zchátralé domy, plán na demolici
Postoj města	Plán výkupu a demolice, příprava na citlivou relokaci a rozptýlení obyvatel

V Karviné se projekt desegregace soustředí na trojici domů Na Vyhlídce 1233, 1234 a 1235, nacházejících se v městské části Karviná 6 – Nové Město. Tato lokalita je jednou z nejzatíženějších v ČR z hlediska sociálního vyloučení a rezidenční segregace. Domy jsou v soukromém vlastnictví různých fyzických a právnických osob a obývají je převážně sociálně znevýhodněné rodiny. Monitoring provedený v roce 2024 zachytil 9 domácností s 57 obyvateli, z toho 40 dětí. Celkem je v domech 24 bytů, často přelidněných a bez základního vybavení (např. chybějící kliky a zámky).

Bytový fond je ve špatném technickém stavu

- domy jsou technicky i hygienicky nevyhovující a nejsou bezbariérové, což komplikuje život např. osobám s pohybovým omezením,
- lokalita se nachází v bezprostřední blízkosti plánovaného domova seniorů, vilové výstavby a univerzitních kolejí, což zvyšuje tlak na její revitalizaci.

Město proto zahájilo jednání s vlastníky o výkupu, případně o směně nemovitostí. Majitelé objektu č.p. 1233 výkup podporují, ostatní preferují výměnu za obdobný majetek jinde v Karviné, ovšem bez přestěhování současných nájemníků do nových domů.

Cíle města

- citlivá relokace všech obyvatel mimo tuto lokalitu do jiných částí Karviné, v rámci Moravskoslezského kraje nebo v jiných obcích.

Město spolupracuje s ASZ začleňování a plánuje demolici všech tří domů. Na úspěchu projektu bude klíčová spolupráce s Heimstadenem (vlastní většinu bytového fondu v Karviné 6), sociálními službami (např. Slezská diakonie), neziskovkami a Moravskoslezským krajem.

- Město připravuje širší strategii posílení veřejných a sociálních služeb, regulaci obchodu s chudobou a nové využití veřejných prostranství, včetně návrhů na komunitní zahrady, studentské hřiště nebo výstavbu dostupného bydlení. **Projekt sleduje cíle snižování koncentrace sociálně vyloučených, prevence nových segregací a zlepšení kvality života ve městě.**

2.1.4 Liberec

Parametr	Popis
Název lokality	Městské části Jeřáb a Františkov (zejména ulice Hanychovská, Švermova, Vojanova, Vilová)
Typ vlastnictví	Převážně soukromé vlastnictví (např. KP plus, R. Urban, jednotlivci)
Odhad počtu obyvatel	Není přesně uvedeno; desítky až stovky osob ve vybraných objektech
Podíl ohrožených osob	Vysoký; převažují sociálně vyloučené domácnosti
Hlavní problémy	Obchod s chudobou, špatný stav domů, přelidněnost, kriminalita, hygienické problémy, špatné renomé, absence sociálních služeb
Stav objektu	Zchátralé bytové domy a ubytovny, některé nevyužívané brownfieldy
Postoj města	Aktivní zapojení, plán výkupů, revitalizace, komunitní práce, tlak na problematické vlastníky, připravovaný plán desegregace

V Liberci se desegregační plán zaměřuje na rozsáhlé území městských částí Jeřáb a Františkov, konkrétně na ulici Hanychovská a její okolí (např. Vilová, Švermova, Vojanova, Americká, Husitská). Jedná se o zástavbu ze 40.–50. let i panelové domy, které jsou kombinovány se staršími vilami a několika problematickými objekty, včetně ubytoven. Nejvýraznější koncentrací sociálně vyloučených domácností je ubytovna „Mydlák“ ve Vilové ulici a další domy rozptýlené po lokalitě – v majetku jsou soukromých vlastníků jako KP plus, R. Urban nebo drobní pronajímatelé.

Současný stav v dané lokalitě

- lokalita trpí silným stigmatem,
- dochází zde k výskytu kriminality, hygienických problémů (např. injekční stříkačky), nepořádku a konfliktů mezi obyvateli a dělníky ubytovanými v levných ubytovnách,
- dochází zde k obchodování s chudobou,
- domy jsou často přetížené a rozdělené na malé nájemní jednotky, kde žije více rodin bez vzájemných vazeb.

Město Liberec ve spolupráci s ASZ připravuje desegregační plán, který kombinuje investiční i neinvestiční aktivity.

Cíle města

- kultivace veřejného prostoru (osvětlení, mobiliář, komunitní centra),
- posílení komunitní a sociální práce (např. nízkoprahové zařízení pro děti a mládež),

- jednání s vlastníky domů za účelem změny způsobu pronájmu nebo výkupu nemovitostí,
- případné založení společného developerského projektu,
- tlak na nespolupracující vlastníky přes KHS a stavební úřad.

Město nemá vlastní nemovitosti v lokalitě, ale připravuje odkupy (např. od Správy železnic či soukromníků) a uvažuje o využití dotačních titulů (IROP, OPZ+, NPO) pro realizaci plánovaných opatření. Proces počítá s participací obyvatel prostřednictvím místních komisí a kulatých stolů.

2.1.5 Moravský Beroun

Parametr	Popis
Název lokality	Ulice Opavská
Typ vlastnictví	Smíšené – převaha soukromých vlastníků
Odhad počtu obyvatel	50–70 osob
Podíl ohrožených osob	Vysoký – nízkopříjmové domácnosti, nezaměstnaní, osoby v exekuci
Hlavní problémy	Sociální znevýhodnění, zadluženost, omezená dostupnost služeb
Stav objektu	Vybydlené, podstandardní podmínky bydlení
Postoj města	Aktivní – spolupráce s ASZ, plánované zapojení do desegregačních aktivit

V Moravském Berouně se desegregační opatření zaměřují na oblast ulice Nádražní a blízké okolí, kde se nachází několik domů s koncentrací sociálně znevýhodněných obyvatel. Jedná se o zástavbu ve vlastnictví města i soukromých osob, často v horším technickém stavu a s omezeným standardem bydlení. V lokalitě žijí rodiny ohrožené chudobou, část z nich je evidována v systému sociální práce a má zkušenosti s dluhy či exekucemi.

Současný stav v dané lokalitě

- bydlení bez smluv, časté stěhování, nejasné vlastnické vztahy,
- zhoršený technický stav objektů a zanedbané okolí domů,
- přítomnost obyvatel se specifickými potřebami bez adekvátní podpory,
- omezený přístup k sociálním službám přímo v místě.

Město ve spolupráci s ASZ připravuje plán cílených opatření zaměřených na stabilizaci situace v lokalitě.

Cíle města

- zlepšit technický stav domů a kvalitu bydlení,
- posílit práci terénních pracovníků a sociálních služeb,

- připravit systém podpory pro relokaci domácností z nevhodného bydlení,
- zintenzivnit spolupráci s vlastníky a definovat pravidla pro udržitelné nájemní bydlení.

2.1.6 Žďár nad Sázavou

Parametr	Popis
Název lokality	Ulice Dvořákova a Stalingradská
Typ vlastnictví	Smíšené – městské i soukromé vlastnictví
Odhad počtu obyvatel	80–100 osob
Podíl ohrožených osob	Vysoký – nízkopříjmové a vícečetné rodiny, často s kumulací problémů
Hlavní problémy	Sociální vyloučení, zadluženost, stigmatizace lokality
Stav objektu	Různorodý – některé domy v nevyhovujícím technickém stavu
Postoj města	Podpora sociálního začleňování – spolupráce s neziskovými organizacemi a ASZ

Ve Žďáru nad Sázavou se plánované intervence zaměřují na dvě oblasti – Stalingradskou a Dvořákovu ulici, kde dochází k prostorové koncentraci nízkopříjmových a vícečetných rodin. Domy jsou ve smíšeném vlastnictví – některé patří městu, jiné soukromníkům. V lokalitě jsou přítomny projevy sociálního vyloučení a části domů čelí problémům s přetížením a absencí základního vybavení.

Současný stav v dané lokalitě

- přítomnost osob v sociálně složité situaci,
- omezené možnosti pro volnočasové využití a bezpečný pohyb dětí,
- vnímaná stigmatizace obyvatel,
- chybějící systémová koordinace mezi vlastníky, školami a službami.

Město v rámci spolupráce s ASZ navrhuje kombinaci investičních a komunitních opatření k prevenci dalšího prohlubování segregace.

Cíle města

- podpořit komunitní práci a inkluzivní vzdělávání,
- zkvalitnit podmínky pro bydlení a veřejný prostor,
- vytvořit mechanismus spolupráce s vlastníky a institucemi,
- posílit nabídku podpory pro rodiny s dětmi v ohrožení.

2.2 Potřeby zapojených partnerů

Na základě úvodních analýz a konzultací byly identifikovány klíčové potřeby a problémy partnerů zapojených do projektu (tj. dotčených krajů, obcí a dalších subjektů) v oblasti desegregace. Projekt *Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci* reaguje především na tyto zjištěné potřeby:

Oblast potřeby	Identifikovaný problém	Reakce projektu
Metodická podpora při tvorbě desegregačních plánů	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatek odborných kapacit, zkušeností a metodických návodů v obcích; potřeba systematického přístupu k řešení SVL. 	<ul style="list-style-type: none"> Poskytnutí expertů, koordinátorů a metodiků; vedení a podpora při přípravě desegregačních plánů; sdílení ověřených postupů.
Kvalitní data a analýzy o segregovaných lokalitách	<ul style="list-style-type: none"> Absence ucelených a aktuálních dat o rozsahu, typu a vývoji SVL; potřeba evidence pro plánování a rozhodování. 	<ul style="list-style-type: none"> Vypracování detailních analytických profilů lokalit; mapy, technické a sociodemografické přehledy; souhrnná analýza SVL v ČR (srpen 2025); základ pro evaluaci a plánování.
Výměna zkušeností a příklady dobré praxe	<ul style="list-style-type: none"> Potřeba inspirace a sdílení know-how mezi obcemi; zájem o zahraniční přístupy (např. IRIS Madrid). 	<ul style="list-style-type: none"> Podpora peer learningu, výměna zkušeností mezi obcemi; zahraniční studie a příklady (IRIS Madrid, sociální mix aj.); odborné workshopy a konference.
Dostupné a sociální bydlení	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatek náhradního bydlení pro relokované domácnosti; riziko vzniku nových SVL; slabá správa bytového fondu. 	<ul style="list-style-type: none"> Podpora plánování a rozvoje dostupného bydlení; výkupy a rekonstrukce bytů; podpora kontaktních míst pro bydlení; návrhy systémových změn (např. zákon o podpoře bydlení).
Personální a institucionální kapacity pro integrační práci	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatek personálu pro dlouhodobou práci v lokalitách; slabá spolupráce mezi aktéry; chybějící koordinace a řízení. 	<ul style="list-style-type: none"> Doporučení k vytváření nových pracovních pozic (např. na základě metodiky); doporučení k posílení multidisciplinárních týmů (např. odborníci na sociální začleňování); facilitace místních pracovních skupin; metodická podpora síťování aktérů a sdíleného řízení.

Zapojení partneři tedy očekávají od projektu **relevantní odpovědi na své potřeby** – metodickou pomoc, data, sdílení know-how a dobrých praxí, které budou ve výsledku směřovat k vytvoření dostatečných podmínek (legislativních i finančních) pro udržitelnou desegregaci v daných lokalitách. Tyto potřeby definované na začátku projektu zároveň určují **očekávané změny a výsledky** – zda je projekt nastaven tak, aby na ně reagoval a aby naplnění těchto potřeb vedlo k měřitelným pozitivním změnám v cílových lokalitách. Analýza potřeb je tedy východiskem pro posouzení relevance intervencí a nastavení projektu, kterému se věnuje následující kapitola.

3. Hodnocení nastavení a průběhu projektu

Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území je řízeno Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (MMR) a implementováno Odborem pro sociální začleňování (ASZ) MMR. Projektový realizační tým je ukotven v Agentuře a zahrnuje centrální manažery a odborníky

(analytiky, metodiky) i síť lokálních koordinátorů v zapojených obcích. MMR vystupuje jako zadavatel a poskytovatel podpory (příjemce dotace z OPZ+), zatímco ASZ zajišťuje každodenní koordinaci aktivit a odborné vedení.

Cílové skupiny projektu tvoří zejména samosprávy – zapojené **kraje a obce**, které ve spolupráci s ASZ připravují a následně realizují desegregační plány.

3.1 Organizační a procesní nastavení projektu

Řízení a koordinace projektu jsou zatím nastaveny poměrně efektivně. Jasně jsou vymezeny role jednotlivých aktérů:

1. **MMR** dohlíží na strategické směřování a plnění cílů projektu (mj. skrze monitorovací mechanismy OPZ+),
2. **Agentura (ASZ)** nese odpovědnost za realizaci klíčových aktivit v terénu a odborné výstupy,
3. **Realizační tým** v ASZ provádí každodenní management a metodické vedení,
4. **Zapojené obce** a případně **kraje** jsou partnery, kteří spolu s lokálními koordinátory plánují konkrétní opatření.

Současně byl jmenován samostatný **Řídicí výbor projektu**. Vedení projektu bylo oficiálně ustanoveno Ministerstvem pro místní rozvoj dne 20. 10. 2023 v souladu s Metodikou projektového řízení MMR. Řídicí výbor je složen ze zástupců odborů OPŘ a OSZ MMR a jeho předsedkyní je Ing. Bc. Radmila Outláš, MBA. Do jednání výboru mohou být dle potřeby přizváni ad hoc hosté. Tento výbor zajišťuje dohled nad realizací projektu a koordinaci klíčových rozhodnutí.

Realizační tým se pravidelně schází a komunikuje jak interně, tak s lokálními aktéry. Tato **interní koordinace** funguje dobře, o čemž svědčí současné zvládání paralelních aktivit ve více regionech i produkce řady výstupů dle plánu.

3.2 Dosavadní průběh a výstupy projektu

Projekt „Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území“ vstoupil do realizační fáze na podzim 2023 a k listopadu 2025 se nachází ve své druhé polovině. Jeho cílem je podpořit obce a kraje při systémovém řešení rezidenční segregace a vytvořit přenositelný model desegregačního přístupu využitelný i v dalších lokalitách v ČR.

Projekt staví na úzké spolupráci mezi ASZ, zapojenými samosprávami a dalšími partnery. Klíčové aktivity zahrnují:

- metodické a expertní vedení při tvorbě místních desegregačních plánů (KA01),
- zajištění analytických podkladů a mapových nástrojů (KA02),
- realizaci formativní a závěrečné evaluace (KA03),
- sdílení zkušeností včetně zahraničních přístupů,
- koordinaci a komunikaci celého projektu.

Celkově lze říci, že většina plánovaných aktivit byla zahájena a postupuje dle harmonogramu, s výjimkou dílčího zpoždění u evaluace, které bylo způsobeno realizací VŘ na externího evaluátora. Harmonogram je i přes toto drobné zpoždění stále v souladu s projektovou dokumentací⁸.

Již nyní jsou patrné některé předběžné výsledky, zejména v oblasti vytváření partnerství v území a zpracování analytických podkladů. V následujících částech hodnotíme stav naplňování jednotlivých KA a upozorňujeme na případné odchylky či rizika.

3.2.1 KA 01 Zavedení komplexního programu zaměřeného na koncepční, metodickou a osvětovou podporu prevence a sanace rezidenční segregace

Tato klíčová aktivita představuje **pilotní spolupráci s vybranými lokalitami** a tvorbu konkrétních desegregačních plánů. Do aktivity bylo dosud zapojeno **6 lokalit** v různých regionech: Liberec (Liberecký kraj), Teplice (Ústecký kraj), Karviná (Moravskoslezský kraj), Žďár nad Sázavou (kraj Vysočina), Moravský Beroun (Olomoucký kraj) a Karlovy Vary (Karlovarský kraj). Tím je naplněn požadavek projektového záměru pokrýt min. 6 krajů ČR. Zapojení prvních lokalit proběhlo na základě výzvy pro obce na podzim 2024, další města byla přibrána v roce 2025. Prozatím jsou podepsána memoranda se spolupracujícími městy Teplice a Liberec a Moravskoslezským a Olomouckým krajem. Ustanoveny byly také lokální pracovní skupiny pro desegregaci.

Průběh realizace v lokalitách

Všechny zapojené obce (lokality) aktuálně pracují na tvorbě **desegregačních plánů** pro konkrétní sociálně vyloučené lokality či sídliště na svém území. Do poloviny roku 2025 byly nejprve zpracovány v konkrétních lokalitách (Teplice, Karviná a Liberec)⁹ rámcové **Koncepty desegregačních plánů** (tj. předběžná struktura a návrh opatření) jako výchozí dokument pro následné dopracování. Tyto koncepty slouží primárně k ukotvení politické shody na řešení problému lokality mezi ASZ a lokálními aktéry (kraj/obec/NNO). Koncepty vznikají v rámci navazování vztahů v lokalitě upřesnění záměrů a dalšímu projednání a následně jsou určeny k dopracování do **finálních strategických plánů a konkrétních kroků v procesu desegregace**. Práce v území zahrnuje pravidelná setkání pracovních skupin – složených ze zástupců obce, místních organizací a dalších partnerů. Aktivita pracovních skupin je poměrně intenzivní (v analyzovaném období jaro–léto 2025 proběhlo alespoň 6 setkání napříč lokalitami). To svědčí o zapojení a zájmu místních aktérů společně plánovat kroky k nápravě segregace. V některých případech navazuje tato spolupráce na dřívější iniciativy Agentury v daném regionu, jinde jde o zcela nové partnerství – vždy je však třeba budovat **důvěru a společné porozumění cílům**. Z dokumentu popisujícího proces vzniku plánů vyplynulo, že motivace měst ke vstupu do projektu je vysoká, daná i naléhavostí problémů v lokalitách. Lokální aktéři oceňují metodickou podporu Agentury a možnost řešit problém koordinovaně, avšak zároveň vnímají, že jde o **dlouhodobý proces**. Typická opatření, která se v konceptech plánů objevují, zahrnují např. **práci s nevyhovujícím bytovým fondem** (odkupy či rekonstrukce zanedbaných domů, případně demolice

⁸ Evaluace musí započít nejpозději 30 měsíců od zahájení projektu.

⁹ Ve zbývajících lokalitách (které byly do projektu zapojeny s časovým odstupem – Žďár nad Sázavou, Moravský Beroun a Karlovy Vary), budou vypracovány až finální DSG plány.

vybydlených objektů v SVL), **podporu relokace a dostupného bydlení** pro postižené rodiny, posílení sociální práce v dotčených komunitách, prevenci prostorové segregace při přidělování obecních bytů a doprovodná opatření v oblastech jako vzdělávání úředníků či zaměstnanost. Plány jsou tedy koncipovány komplexně, napříč různými oblastmi.

Dosavadní výstupy a předběžné výsledky

V rámci **KA01** prozatím nevznikly finální desegregační plány (ty jsou v procesu tvorby a budou dokončeny v termínu do 12/2025), ale důležitými výstupy jsou již zmíněné **Koncepty plánů** (ve výše zmíněných lokalitách), a především navázání **struktur spolupráce** v území. Ve všech městech byla ustanovena funkční platforma (lokální partnerství), která bude nositelem změn – to samo o sobě představuje významný posun, neboť řešení problematiky segregace vyžaduje zapojení více aktérů. Většina lokalit již vytvořila tematické pracovní skupiny věnující se problematice bydlení a začaly detailně mapovat potřeby (v šetření mezi obyvateli či správci bytů apod.). To lze chápat jako **první dílčí výsledky** – zvýšení povědomí o problému a sběr dat, které dříve chyběly. Projekt také pomohl **aktivizovat politickou vůli**: v zapojených městech se téma rezidenční segregace dostává do popředí zájmu vedení obcí, které je ochotné hledat nové nástroje (což dříve, bez externí podpory, často stagnovalo). Zároveň se začínají propojovat místní snahy s krajskou úrovní – např. v Karlovarském a Moravskoslezském kraji se na akcích projektu aktivně účastnili i zástupci krajského úřadu, což může usnadnit podporu plánů (např. prostřednictvím krajských dotací či koordinace služeb).

Rizika a odchylky

Hlavním cílem klíčové aktivity KA01 není kompletní realizace všech opatření během trvání projektu, ale jejich formulace do desegregačního plánu (DSG plánu) a zahájení jejich realizace. Z tohoto důvodu je zásadní výzvou **omezený čas pro uskutečnění jednotlivých opatření**. Většina konkrétních intervencí (stavby, rekonstrukce, přesídlení rodin apod.) bude možné zahájit až po dokončení DSG plánu, tedy pravděpodobně v závěrečné fázi projektu nebo až po jeho skončení. Lze očekávat, že do konce projektu (9/2026) se podaří zejména nastartovat realizaci těchto opatření, což je žádoucí výsledek v souladu s cíli projektu. Ne všechny aktivity tak dosáhnou hmatatelných výsledků již během jeho trvání. Tato skutečnost však klade důraz na zajištění návaznosti – obce musí mít připravené zdroje financování a kapacity i po ukončení přímé podpory ASZ. Pozitivní je, že projekt s tímto scénářem počítá: už nyní jsou obcím poskytovány konzultace k projektovým záměrům a financování – například konzultační dny s experty ASZ a Centra pro regionální rozvoj pomohly obcím zformulovat projektové žádosti do výzev IROP, které mohou financovat následnou realizaci plánů. Dalším rizikem zůstává udržení angažovanosti místních aktérů po počáteční fázi: aby plány nezůstaly jen na papíře, musí si je místní političtí představitelé i veřejnost osvojit. K tomu napomáhá průběžná komunikace – jak již bylo zmíněno, doporučuje se důsledně vysvětlovat místním partnerům smysl každého opatření a co nejvíce je zapojovat do plánování. Dosud nejsou hlášeny vážné komunikační problémy ani odpor lokálních stakeholderů; případné dílčí bariéry (např. počáteční nedůvěra některých vlastníků nemovitostí či obyvatel) se daří překonávat zapojením respektovaných lokálních lídrů a otevřenými debatami v komunitě.

3.2.2 KA 02 Analytická podpora krajských sociálních politik desegregace

Klíčová aktivita 02 zajišťuje odborné **analýzy, datové podklady a metodické nástroje**, které doplňují terénní práci a poskytují evidence pro plánování desegregace. Dosavadní výstupy v této oblasti jsou velmi bohaté a pokrývají několik úrovní:

- **Lokální analýzy:** Pro vybrané zapojené lokality byly zpracovány detailní analytické profily, mapující sociálně-demografickou situaci, bydlení a příčiny segregace. Mezi nimi jsou např. *Analytické podklady k lokalitě Karviná, Liberec a Teplice*. Tyto analýzy poskytly vhled do konkrétních území (velikost a struktura vyloučené lokality, stav bytů, míra chudoby, bezpečnostní situace) a pomohly identifikovat klíčové problémy pro desegregační plány. (Pozn.: Některé z těchto profilů byly zpracovány již v počáteční fázi projektu jako modelové a nemusí všechny odpovídat finálnímu výběru lokalit, přesto obsahově přispěly k tvorbě metodiky).
- **Souhrnná analýza segregovaných lokalit:** V srpnu 2025 projekt publikoval *Analýzu lokalit rezidenční segregace* na národní úrovni. Tento dokument nabízí typologii sociálně vyloučených lokalit v ČR, porovnává jejich charakteristiky a rozšíření v různých krajích a může sloužit jako strategický podklad pro cílení intervencí. Jde o důležitý výstup, který pomáhá zasadit jednotlivé městské projekty do širšího kontextu a identifikovat společné jmenovatele segregace (např. strukturální faktory na trhu bydlení, migrační vzorce rodin apod.).
- **Datové nástroje a vizualizace:** Vytvořeny byly také nástroje pro **mapovou vizualizaci** a práci s daty o rezidenční segregaci. Ty umožňují zobrazit prostorovou koncentraci sociálního vyloučení, propojit data z různých zdrojů (evidence bytového fondu, sociodemografická data, indexy sociálního vyloučení) a identifikovat ohrožené lokality. Inovativní vizualizační výstupy zvyšují názornost problému – např. interaktivní mapy pomáhají lokálním politikům lépe komunikovat potřebu zásahů směrem k veřejnosti. Zatím jsou tyto nástroje v pilotním provozu a jejich plné využití v praxi bude dalším krokem.
- **Tematické studie a zahraniční inspirace:** Analytická podpora zahrnuje řadu odborných studií zaměřených na konkrétní aspekty desegregace. Byly vydány *policy papers* přinášející doporučení pro změny v systému bydlení – např. koncepce správy obecního bytového fondu (srpen 2025), nebo možnosti měkké regulace trhu s bydlením (únor 2025), dále také studie zabývající se podporou sociálního bydlení v malých obcích (2024), nebo případové studie věnující se konkrétním SVL (např. Litvínov) aj. Tyto dokumenty překlenují rovinu lokálních intervencí a systémových opatření (doporučení pro legislativu či metodiky pro obce) a mohou přispět k udržitelnému řešení problému segregace v celonárodním měřítku. Dále vznikly studie zacílené na *specifické problémy v území* – například analýza možností *prostupného bydlení* v azylových domech (pilotně v Olomouckém kraji) nebo metodický materiál *Průvodce řešením problematických objektů* (únor 2025) zaměřený na zanedbané bytové domy vlastněné spekulanty. Dále byly

zpracovány také analytické podklady k lokalitě Šluknov, nebo Žatec. V rámci hledání inspirace byly také zpracovány **příklady zahraničních praxí** – zejména studie rezidenční desegregace v zahraničí (srpen 2024) a případová studie programu *Instituto de Realojamiento e Integración Social (IRIS)* v Madridu (únor 2025). Tyto materiály poskytují cenné poznatky o tom, jak obdobné problémy řeší jiné země, a nabízejí inspiraci pro české prostředí (např. model postupného přemísťování rodin do integračního bydlení, spolupráce města a státu při revitalizaci zanedbaných čtvrtí apod.).

Dosavadní průběh KA02 lze hodnotit velmi pozitivně – **plánované výstupy byly naplněny** či dokonce rozšířeny o další užitečné studie. Všechny uvedené dokumenty byly zveřejněny na webu projektu a distribuovány zainteresovaným aktérům. Analytické poznatky se průběžně využívají při práci v lokalitách (lokální koordinátoři je mají k dispozici jako podklady) a také v advokační rovině: např. výsledky „policy papers“ o bytové politice jsou komunikovány směrem k MMR a dalším resortům. Již v roce 2024/25 projekt prezentoval některé návrhy na odborných fórech – třeba myšlenky k připravovanému zákonu o podpoře v bydlení byly diskutovány na seminářích ASZ, což ukazuje na snahu propojit projektové výstupy s tvorbou politik. **Rizika** v této aktivitě jsou spíše omezená: vznik analýz neprovázely zásadní problémy ani zpoždění. Za potenciální slabinu lze považovat nutnost **zajištění praktického dopadu** těchto výstupů – tj. aby nezůstaly jen na teoretické úrovni. Je třeba nadále podporovat to, aby se poznatky skutečně promítly do akčních plánů obcí (což se děje prostřednictvím lokálních koordinátorů) a aby si k nim našli cestu i relevantní tvůrci politik (např. pracovníci ministerstev, zákonodárci). V dalším průběhu projektu bude vhodné **popularizovat klíčová zjištění** srozumitelnou formou a zapojit média či veřejnost, má-li být vytvořen tlak na řešení problematiky segregace i z „zdola“. Zatím však aktivita 02 naplňuje svůj účel – poskytuje kvalitní data a návody, o něž se lze opřít při realizaci intervenčních opatření.

3.2.3 KA 03 Evaluace

Tato klíčová aktivita zahrnuje **průběžné hodnocení projektu**, a to jak interní, tak externí. V souladu s evaluačním plánem projektu (srpen 2024) byl plánován mix interní (průběžně reflexivní) a externí (nezávislé) evaluace.

a) Interní evaluace

V počáteční fázi realizace projekt definoval evaluační rámec a otázky, a zdá se, že určitá interní evaluace probíhala formou monitoringu a dílčích reflexí týmu. Například vznik dokumentu *Proces vzniku desegregačních plánů* (srpen 2025) lze chápat jako interní evaluační case study, která analyzovala postupy v lokalitách a formulovala doporučení pro zlepšení. Interní evaluátor (zástupce Agentury) také koordinoval přípravu podkladů pro externí evaluaci a dohlížel na plnění evaluačního plánu v rámci projektového řízení.

b) Externí evaluace

Nezávislý externí evaluátor (společnost AQE advisors, a.s.) byl vybrán a zapojen do projektu v roce 2025. Došlo zde ovšem ke **zpoždění oproti původnímu harmonogramu** – dle evaluačního plánu měla být Vstupní evaluační zpráva odevzdána již v 05/2025, avšak externí evaluace byla fakticky zahájena později a první zpráva je dokončována až na sklonku roku 2025. Příčinou byla prodleva ve výběrovém řízení na externího evaluátora. Toto zpoždění prozatím nemělo zásadní dopad na průběh projektu (je v souladu s přílohou č. 1 projektové žádosti), ale zkrátilo období, ve kterém může evaluace poskytovat formativní zpětnou vazbu. Externí evaluátor nyní provádí vlastní šetření (dokumentová analýza, budou postupně následovat rozhovory s členy realizačního týmu a partnery – ty však v době psaní zprávy ještě neproběhly) a jeho role je zejména **nezávisle posoudit průběh a přínosy** projektu. Vstupní evaluační zpráva, se zaměřuje na procesy nastavení projektu a aktualizaci evaluačního postupu. Následovat bude závěrečná evaluace (plánována na druhou polovinu 2026) s vyhodnocením výsledků a dopadů.

Porovnání skutečného průběhu s plánem:

Až na zmíněné zdržení evaluace postupuje projekt víceméně podle plánu.

1. **Zahajovací fáze** (2023– začátek 2024) byla věnována přípravě metodik a výběru lokalit – to proběhlo úspěšně (byť nábor obcí trval o něco déle, výzva byla prodloužena do října 2024).
2. **Hlavní realizační fáze** (2024–2025) se rozběhla naplno: spolupráce v lokalitách odstartovala včas a analytické výstupy byly průběžně dodávány dle plánu (mnohé již v prvním roce realizace).

Některé aktivity dokonce předběhly harmonogram – např. počet vydaných odborných studií je vyšší, než se očekávalo, a zapojení další (sedmé) lokality rozšiřuje dosah projektu. Na druhou stranu finální desegregační plány budou dokončeny později, než původně předpokládal optimistický harmonogram (ten zřejmě počítal s realizací plánů již od roku 2025). Tento posun je logickým důsledkem pečlivého participativního procesu v obcích a není nutně negativní, ale bude třeba sledovat, zda nezpůsobí kumulaci příliš mnoha aktivit ke konci projektu.

Prozatím nejsou zaznamenány závažné problémy v realizaci – všechny klíčové aktivity jsou aktivní a generují výstupy.

Předběžné přínosy projektu lze v této fázi hodnotit kvalitativně: projekt propojil klíčové stakeholdery v každém zapojeném městě, zvýšil odbornou připravenost obcí řešit segregaci (díky metodické a datové podpoře) a téma rezidenční segregace se daří zviditelňovat i na národní úrovni. Kvantitativní dopady (např. počet domácností, jimž se zlepší bydlení) zatím nelze vyhodnotit, neboť implementace konkrétních opatření teprve začne s realizací desegregačních plánů.

A) Shrnutí rizik a doporučení pro další pokračování

Dosavadní realizace ukazuje slibný progres, avšak identifikovali jsme několik oblastí vyžadujících pozornost, aby projekt naplnil své cíle v plném rozsahu. Na základě desk research a prvních interních zjištění formulujeme tato **formativní doporučení**:

Předání know-how a udržitelnost

Již nyní plánovat mechanismus předání agendy na místní aktéry před ukončením projektu. Agentura by měla **kontinuálně předávat kompetence** a zkušenosti lokálním partnerům; ideálně podnítit vytvoření pozice lokálního koordinátora desegregace přímo na obci (např. na městském úřadu), který by po odchodu ASZ převzal vedení implementace plánu. To zvýší šanci, že iniciativy budou pokračovat i bez externí podpory.

B) Posilovat informovanost a buy-in lokálních stakeholderů

Doporučujeme klást důraz na **komunikaci směrem dovnitř zapojených obcí** – vysvětlovat průběžně všem členům pracovních skupin i politickému vedení měst význam připravovaných opatření a očekávané přínosy. Jasně porozumění cílům zvyšuje ochotu ke spolupráci. Interní analýza navrhuje, aby lokální koordinátoři ještě důsledněji objasňovali rámec desegregačních plánů, tak aby aktéři “jasně rozuměli jejich smyslu”. K tomu lze využít například vizualizace dat z KA02 (pro názornost problému) a přizvat do diskuse i úspěšné příklady odjinud (peer-learning mezi obcemi).

C) Dotažení a realizace desegregačních plánů

V roce 2025 bude klíčové **dokončit všechny desegregační plány** a zahájit implementaci prioritních opatření. Doporučujeme sestavit pro každou lokalitu krátkodobý akční plán (do konce projektu), který z plného plánu vybere 1–2 rychle proveditelné kroky. Je žádoucí, aby do září 2026 byly nastartovány alespoň první kroky v souladu s desegregačními plány (např. hotové pasportizace domácností, anebo bytového fondu; uzavřené dohody s majiteli, případně zahájeny jiné kroky k odkupu nemovitostí – dle toho, čeho si každá z lokalit žádá), což poskytne hmatatelný důkaz pokroku a zvýší důvěru v celý proces.

D) Zajištění financování navazujících intervencí

Formulované plány budou z větší části vyžadovat finanční zdroje z vnějšku (např. evropské fondy, státní dotace, krajské programy). Projekt už nyní pomáhá obcím připravit se na čerpání (konzultace k IROP apod.), v tom je třeba pokračovat. **Doporučujeme systematicky propojit každé klíčové opatření z desegregačních plánů s konkrétní možností financování** – např. identifikovat vhodné výzvy (OPZ+, IROP, MMR, MPSV aj.) a časově je sladit s připraveností projektů. MMR by také mělo uvažovat o alokaci účelových prostředků či programu na podporu implementace těchto plánů, aby obcím usnadnilo přechod do realizační fáze.

E) Management kapacit a koordinace

S rozšířením počtu lokalit je vhodné přehodnotit rozložení pracovních kapacit v týmu. **Rizikové je přetížení lokálních koordinátorů**, kteří musí paralelně vést náročné procesy. Doporučujeme zvážit případné posílení týmu (např. regionální koordinátoři) nebo prioritizaci podpory – intenzivnější doprovod věnovat zejména lokalitám, které se připojily později a mají méně času na zpracování plánu. Zároveň je vhodné pokračovat v pravidelných setkáváních celého realizačního týmu napříč regiony, aby se sdílely osvědčené postupy a řešení problémů. Tento interní learning může zvýšit efektivitu (např. koordinátoři si vzájemně poradí, jak překonat určitou bariéru v obci).

F) Propojení s politikami a využití výstupů projektu

Aby měl projekt trvalejší dopad, měl by MMR/Agentura zprostředkovat využití získaných poznatků na **systemové úrovni**. Doporučujeme uspořádat na konci projektu širší konferenci či jednání s ministerstvy (MMR, MPSV, MV, MŠMT) a kraji, kde budou prezentovány závěry a doporučení vyplývající z projektu – včetně legislativních a metodických návrhů z policy papers. MMR jako gestor bytové politiky může výsledky projektu využít při implementaci zákona o podpoře bydlení a souvisejících opatření (projekt už některé podklady vygeneroval). Také by bylo přínosné začlenit koncept desegregačních plánů do budoucích výzev či programů – aby se tento přístup mohl rozšířit i do dalších obcí mimo pilotní sedmičku.

Pokud se uvedená doporučení zohlední v dalším průběhu, má projekt **velkou šanci splnit svůj účel**. Dosavadní nastavení a realizace vytvářejí solidní základ – vznikla široká partnerství v území, existují odborné podklady i první návrhy řešení. Nyní je klíčové udržet dynamiku, předejít identifikovaným rizikům (zejména personálním a finančním) a postupně překlomit plánování do konkrétních činů. Externí evaluace bude i nadále sledovat vývoj a poskytovat zpětnou vazbu, aby projekt mohl flexibilně reagovat a maximalizovat své **přínosy v boji proti rezidenční segregaci**.

4. Návrh evaluačního přístupu a metodologie

Jedná se o klíčovou kapitolu, která popisuje, jak bude externí evaluace realizována v nadcházejících fázích. Obsahuje vymezení zaměření evaluace, hodnotících otázek, použitých metod, zdrojů dat, harmonogramu prací a způsobu zapojení aktérů.

4.1 Předmět, účel a zaměření evaluace

Předmět evaluace

Předmětem externí evaluace je projekt „*Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území*“ (reg. č. CZ.03.02.02/00/22_004/0003844), jehož cílem je zavedení komplexního programu zaměřeného na koncepční, metodickou a osvětovou podporu prevence a nápravy rezidenční segregace na území minimálně 6 krajů ČR. Hodnocen bude celý projekt jako celek – včetně všech jeho klíčových aktivit a cílů – po celou dobu jeho realizace (období 20.10.2023 - 30.9.2026). Projekt zahrnuje mimo jiné tvorbu a realizaci tzv. desegregačních plánů pro konkrétní sociálně vyloučené lokality (rezidenčně segregovaná území) a je realizován

Odborem pro sociální začleňování (ASZ) MMR za podpory Operačního programu Zaměstnanost Plus 2021–2027.

Účel evaluace

Účelem evaluace je kombinace **formativních** i **sumativních** cílů. Evaluace má jednak průběžně poskytnout nezávislou zpětnou vazbu k realizaci projektu a podněty pro její zlepšení (formativní funkce), jednak v závěru zhodnotit celkové výsledky a dopady projektu (sumativní funkce). Konkrétně tedy evaluace vyhodnotí **proces realizace projektu**, průběh jednotlivých aktivit a způsob jejich řízení, zároveň zhodnotí dosažené **výstupy a krátkodobé dopady** intervence. Tím externí evaluace poskytne Zadavateli nezávislé posouzení průběhu a přínosů projektu a přispěje k nastavení účinných opatření směřujících k desegregaci v území.

Zaměření evaluace (hodnotící kritéria a okruhy)

Externí hodnocení bude provedeno v souladu se standardními evaluačními kritérii (zejména relevance, účelnost/účinnost, efektivnost, dopad, udržitelnost aj.), aby bylo zajištěno komplexní posouzení projektu. Zároveň však evaluace reflektuje specifika projektu a řídí se okruhy vymezenými v evaluačním plánu.

Mezi hlavní tematické oblasti hodnocení proto patří zejména:

Tematická oblast	Relevantní cíle projektu	Popis zaměření hodnocení
Průběh realizace a procesy v projektu	Cíl 1: Vznik 6 desegregačních plánů Cíl 5: Zkušenosti 2 ORP s koordinací kontaktních míst Cíl 6: Standardizace sběru dat	<ul style="list-style-type: none"> Způsob výběru a zapojení cílových území (krajů a lokalit) do projektu, vznik a naplňování desegregačních plánů, identifikace bariér a návrhy jejich řešení.
Postoje a zapojení aktérů	Cíl 2: Aktivizace a posílení kompetencí min. 40 klíčových aktérů Cíl 5: Zapojení ORP a krajských aktérů do koordinace Cíl 7: Participativní sebeevaluace 6 organizací	<ul style="list-style-type: none"> Změna postojů klíčových aktérů (např. krajských a obecních úředníků) k problematice desegregace, míra spolupráce zapojených subjektů, reflexe realizovaných aktivit ze strany veřejnosti.
Výsledky a přínosy projektu	Cíl 3: Vznik nových kapacit nesegregovaného bydlení Cíl 4: Prosazení 2 systémů podpory bydlení	<ul style="list-style-type: none"> Vznik nových nesegregovaných kapacit bydlení, systémová opatření směřující ke snížení rezidenční segregace, posouzení relevance a efektivity zvolených přístupů.
Udržitelnost opatření	Cíl 4: Udržitelnost systémových změn Cíl 5: Udržitelnost kontaktních míst Cíl 6: Standardizace práce s daty	<ul style="list-style-type: none"> Posouzení, zda zavedené aktivity a dosažené výsledky budou trvalé i po skončení projektu – udržitelnost organizační, kapacitní, datová, finanční a institucionální.

Tímto vymezením je dán rámec evaluace – pokrývá hodnocení od správného nastavení a průběhu realizace projektu, přes dosažené výstupy a jejich přínosy, až po dlouhodobější dopady a udržení iniciovaných změn. Evaluace tak zodpoví klíčové otázky týkající se relevance a účinnosti intervence, efektivního využití zdrojů, dosažení zamýšlených změn a budoucí udržitelnosti výsledků projektu.

4.2 Evaluační otázky

Evaluační tým definoval soubor evaluačních otázek, které bude externí evaluace ověřovat. Tyto otázky vycházejí z **evaluačního plánu** projektu a byly upřesněny v rámci konzultací se zadavatelem (interním evaluátorem). Svým zaměřením pokrývají všechny hlavní okruhy hodnocení stanovené pro tento projekt – od průběhu realizace a poskytnuté podpory obcím až po dosažené změny a udržitelnost výsledků.

Tabulka: Základní hlavní EO1 externí evaluace

EO1.1	Do jaké míry jsou naplňovány stanovené cíle a plánované výstupy projektu? Jaké faktory napomáhají či naopak brání úspěšnému naplnění těchto cílů?
EO1.2	Jaký je dosavadní přínos projektu pro zapojené obce v oblasti sociálního začleňování? Jaké hlavní úspěchy či naopak neúspěchy lze během realizace projektu v těchto lokalitách pozorovat?
EO1.3	Přispěl projekt k posunu v postojích klíčových aktérů (např. zástupců obcí a krajů, členů RT) k problematice rezidenční segregace? Pokud ano, jaké faktory takovou změnu postojů podpořily nebo jí naopak bránily?
EO1.4	Přispívá využívání analytických podkladů a inovativních metod (evidence-based přístup) k lepšímu koncepčnímu řešení rezidenční segregace v zapojených lokalitách?
EO1.5	Byly úvodní analýzy stavu a následné místní desegregační plány zpracovány kvalitně a realisticky, tak aby odpovídaly specifickým potřebám a podmínkám zapojených lokalit?
EO1.6	Jak je hodnocena vnitřní koordinace projektu a poskytovaná metodická podpora členům realizačního týmu, kteří zajišťují přímou podporu obcím?
EO1.7	Do jaké míry jsou nově realizované aktivity a dosažené výsledky projektu udržitelné i po ukončení financování? Jaké klíčové podmínky (např. zajištění dalšího financování) jsou nutné pro pokračování či rozvoj těchto aktivit v budoucnu?

Tabulka: EO2 směřující k udržitelnosti a systémovým dopadům projektu

EO2.1	Do jaké míry jsou nově zavedené mechanismy a nástroje (např. DSG plány, či kontaktní místa pro bydlení) institucionálně, finančně a personálně udržitelné i po ukončení projektu?
EO2.2	Do jaké míry byly postupy a opatření zavedené projektem integrovány do běžné praxe zapojených obcí a krajů?
EO2.3	Jaké faktory podporují dlouhodobou udržitelnost realizovaných intervencí a jaké faktory tuto udržitelnost naopak ohrožují?
EO2.4	Do jaké míry je možné replikovat či přenést přístupy a opatření zavedené projektem i do jiných lokalit nebo regionů?
EO2.5	Jaké systémové změny vyvolala realizace projektu v přístupu k řešení rezidenční segregace a sociálního začleňování (např. změny v nastavení místních politik či v mezisektorové spolupráci)?
EO2.6	Jak jsou tyto systémové změny vyvolané projektem celkově hodnoceny, zejména z hlediska jejich významu a udržitelnosti do budoucna?
EO2.7	Do jaké míry přetrvávají dosažené přínosy a efekty projektu pro cílové lokality a skupiny i po ukončení projektové podpory?

4.3 Celkový evaluační design a postup

Zvolená evaluační strategie má charakter mixed-methods, kombinuje tedy především kvalitativní (variantně je možné doplnit i kvantitativní data z provedeného dotazníkové šetření pro validaci

zjištění). Jedná se o **teorii vedenou evaluaci dopadů** (Theory-Based Impact Evaluation)¹⁰, využívající neexperimentální design – ten je vzhledem k povaze projektu (komplexní systémová intervence napříč různými regiony bez možnosti klasického experimentálního srovnání) nevhodnější. Evaluační design tak umožňuje flexibilně nasadit různé metody sběru dat podle aktuální potřeby¹¹ (od analýzy dokumentů přes individuální rozhovory). Zároveň budou využita i dostupná kvantitativní data (monitorovací ukazatele projektu, statistiky apod.) a jejich analýza, aby bylo možné výsledky projektu podložit měřitelnými důkazy¹². **Analytický rámec** evaluace vychází z **teorie změny** projektu – evaluátor bude hodnotit průběh a dopady intervencí ve vztahu k očekávaným kauzálním vazbám definovaným v teorii změny, což zajistí logické provázání zjištění s deklarovanými cíli projektu.

Evaluace je realizována v kombinovaném modelu interního a externího hodnocení, který zvyšuje efektivitu celého procesu. Na projektu probíhá tzv. smíšená evaluace, kdy část evaluačních aktivit zajišťuje interní člen realizačního týmu (výzkumník-evaluátor) a část nezávislý externí dodavatel. Tato kombinace umožňuje plně využít detailní znalosti interního evaluátora o projektu a jeho kontextu, zatímco externí evaluátor přináší nezávislý pohled a metodickou expertízu.

Oba evaluátoři úzce spolupracují a společně formulují závěry a doporučení. Díky tomuto uspořádání má evaluace jak formativní charakter (poskytuje průběžnou zpětnou vazbu a doporučení pro zlepšování realizace), tak sumativní charakter (hodnotí dosažení cílů a výsledků projektu). Formativní prvky budou akcentovány zejména ve **Vstupní zprávě** (např. identifikace bariér a návrhy úprav pro další průběh projektu) i během průběžných výstupů, zatímco sumativní hodnocení se plně projeví v závěrečné fázi evaluace a Závěrečné zprávě.

Důraz je kladen také na participativní prvky evaluačního procesu. Externí evaluátor zapojí klíčové stakeholdery a partnery projektu do vybraných aktivit – zejména bude probíhat validace zjištění a předběžných závěrů společně s partnery. Takové zapojení umožní konzultovat interpretace dat, získat doplňující pohledy a zvýšit akceptaci výsledků evaluace ze strany těch, jichž se týkají. Participativní přístup tedy přispěje k vyšší relevantnosti a využitelnosti evaluačních doporučení v praxi.

¹⁰ FUNNELL, S. C., ROGERS, P. J. *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. ISBN 978-0-470-47857-8.

¹¹ JOHNSON, R. B., ONWUEGBUZIE, A. J. Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*. roč. 33 (2004), č. 7, s. 14–26.

¹² YIN, R. K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2018. ISBN 978-1-5063-3616-9.

Tabulka: Fáze externí evaluace projektu ve vazbě na hlavní aktivity a výstupy

Fáze evaluace	Hlavní aktivity	Hlavní výstupy
Iničiační fáze (Q4/2025)	<p>Plánování a finalizace designu evaluace (upřesnění metod, harmonogramu).</p> <p>Analýza podkladů: projektová žádost, logický rámec, evaluační plán, předchozí studie.</p> <p>Upřesnění evaluačních otázek, kritérií hodnocení a indikátorů.</p> <p>Dohoda se zadavatelem na cílech a postupu evaluace, nastavení komunikace.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Vstupní evaluační zpráva s detailním evaluačním plánem a metodikou. Aktualizovaná evaluační matice (otázky × indikátory × metody).
Terénní fáze (Q1–Q2/2026)	<p>Sběr dat v terénu podle plánu: polostrukturované rozhovory s aktéry na úrovni státu, krajů, obcí i lokálních organizací.</p> <ul style="list-style-type: none"> Průběžná kontrola kvality a úplnosti dat, reflexe prvotních zjištění. Pravidelné konzultace se zadavatelem o průběhu šetření, případné úpravy plánu (např. přidání rozhovorů, prodloužení sběru dat). 	<ol style="list-style-type: none"> Datový soubor z terénu: záznamy a přepisy rozhovorů. Průběžná zpráva o realizaci sběru dat (interní dokument pro zadavatele – např. prezentace předběžných zjištění).
Analytická fáze (Q2–Q3/2026)	<p>Vyhodnocení dat: kvalitativní analýza (kódování výpovědí, identifikace vzorců a kategorií), kvantitativní analýza (statistické zpracování dat, indikátorů).</p> <p>Triangulace metod: porovnání a kombinace zjištění z různých zdrojů (rozhovory × dokumenty × data) pro ověření jejich platnosti¹³.</p> <p>Case study přístup: zpracování případových studií zapojených lokalit – detailní pohled na průběh a efekty v každé lokalitě, srovnání mezi lokalitami (hledání společných faktorů úspěchu či bariér)¹⁴.</p> <p>Interpretace výsledků v kontextu teorie změny: ověření naplnění krátkodobých a střednědobých výstupů, identifikace faktorů ovlivňujících dosažení zamýšlených dopadů projektu.</p> <p>Validace zjištění: ověření předběžných závěrů se zadavatelem a případně dalšími aktéry (workshop, revize).</p>	<ol style="list-style-type: none"> Souhrn zjištění ke každé evaluační otázce; identifikace odpovědí ano/ne u hodnotících otázek, vč. zdůvodnění. Návrhy doporučení pro zlepšení či další postup projektu. Podkladová osnova závěrečné zprávy.
Závěrečná fáze (Q3/2026)	<p>Syntéza a formulace závěrů: integrace všech poznatků do koherentních závěrů o průběhu, výsledcích a dopadech projektu. Zodpovězení všech evaluačních otázek na základě důkazů.</p> <p>Formulace doporučení: konkrétní a realizovatelné návrhy pro zlepšení (pro pokračování projektu či následné aktivity).</p> <p>Zpracování Závěrečné evaluační zprávy: sepsání plné zprávy dle požadavků zadavatele, vč. shrnutí, kapitol hodnocení, příloh. Zpracování připomínek objednatele.</p> <p>Prezentace výsledků: představení závěrů a doporučení klíčovými stakeholderům (seminář, konference, workshop), diskuse nad využitím závěrů v praxi.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Závěrečná evaluační zpráva (finální dokument) v požadované struktuře a rozsahu. Prezentace výsledků pro MMR a partnery projektu. Krátké shrnutí pro širší publikum (tisková zpráva pro sdílení hlavních zjištění).

¹³ [Mixed Methods Research | Definition, Guide & Examples](#)

¹⁴ [Case Studies – Policy Evaluation: Methods and Approaches](#)

4.4 Zdroje dat a informační podklady

1. **Dokumentace projektu:** projektová žádost a logický rámec, evaluační plán projektu, průběžné zprávy o realizaci, metodické dokumenty (např. zmíněný dokument o procesu vzniku plánů), případně interní evaluační zprávy.
2. **Analytické výstupy projektu:** detailní podklady k zapojeným lokalitám, studie zahraničních praxí (IRIS Madrid apod.), datové mapy a vizualizace (případně dataset mapové aplikace vizualizující segregaci). Tyto podklady poskytnou sekundární data pro evaluaci – evaluátor je zanalyzuje a nebude duplicitně zjišťovat již známé informace.
3. **Statistická data a indikátory:** relevantní kvantitativní údaje (např. indikátory OPZ+ a projektu, demografické statistiky v krajích, data o bydlení, školství apod. vztahující se k segregaci), statistická data charakterizující klíčové ukazatele sociálního vyloučení, vč. Indexu sociálního vyloučení. Zdrojem mohou být ČSÚ, data krajů, nebo registry MPSV apod.
4. **Jiné studie a literatura:** případně externí zdroje (literatura o desegregaci, relevantní výzkumy v ČR, strategické dokumenty krajin a obcí) pro srovnání a kontext. Každý zdroj bude stručně charakterizován a uvedeno, k jakým evaluačním otázkám přispěje.

4.5 Metody sběru dat

Pro zodpovězení evaluačních otázek byla navržena kombinace metod sběru dat, zahrnující kvalitativní i kvantitativní přístupy. Tento mixed-methods design umožňuje triangulaci zdrojů informací a zvyšuje validitu a spolehlivost závěrů evaluace. Zvolený postup je v souladu s evaluačním plánem projektu – vychází jak z analýzy dostupných dokumentů, tak z terénního sběru primárních dat.

Mezi hlavní použité techniky patří **analýza dokumentů (desk research) a polostrukturované rozhovory a expertní posouzení**. Variantně je možné využít i **doplňující dotazníkové šetření** pro validaci zjištění z kvalitativní fáze zjišťování (například pro kvantifikaci některých zjištění) Každá metoda byla zvolena s ohledem na charakter zjišťovaných informací a specifika cílové skupiny, aby bylo možné efektivně a objektivně zodpovědět stanovené evaluační otázky. Rozhovory poskytují hloubkové kvalitativní poznatky o zkušenostech a postojích klíčových aktérů (např. členů realizačního týmu projektu či zástupců zapojených obcí a krajů).

Data získaná všemi těmito šetřeními budou následně podrobena odborné analýze a syntéze (včetně obsahové analýzy kvalitativních výpovědí a statistického vyhodnocení kvantitativních zjištění) v souladu s celkovým designem evaluace. Následující tabulka přehledně shrnuje hlavní výzkumné metody, jejich účel, cílové respondenty, vazbu na evaluační otázky a očekávané výstupy:

Tabulka: Přehled hlavních výzkumných metod ve vazbě na cílové respondenty, očekávané výstupy a EO

Metoda	Účel použití	Vazba na EO	Očekávané výstupy
Analýza dokumentů (desk research)	Získání a ověření existujících informací o projektu a jeho kontextu.	Podklad pro všechny evaluační otázky (zejm. kontext, průběh a plnění cílů projektu).	Analýza a shrnutí dokumentů a dat – výčet klíčových zjištěných faktů a ukazatelů.
Polostrukturované rozhovory	Hlubší poznání zkušeností, postojů a hodnocení projektu přímo od klíčových aktérů a identifikace přínosů a bariér.	Kvalitativní podklad k evaluačním otázkám zaměřeným na přínosy projektu a efektivitu použitých postupů.	Záznamy (přepisy) rozhovorů – tematická kvalitativní analýza výpovědí a z nich provedená syntéza hlavních zjištění (včetně ilustrativních citací).
Dotazníkové šetření (doplňující pro validaci zjištění)	Validace a kvantifikace vybraných zjištění z kvalitativních metod – např. míra změny, frekvence jevů nebo zastoupení názorů v širší populaci.	Využito pouze v případě potřeby rozšířit či potvrdit zjištění u vybraných EO – především přínosy projektu, změna postojů, vnímání veřejnosti.	Kvantitativní přehled (grafy/tabulky) o postojích a zkušenostech aktérů, sloužící jako doplnění kvalitativních závěrů.
Expertní posouzení	Odborné zhodnocení a interpretace nejednoznačných či sporných kvalitativních výstupů.	Využito jako podpůrná metoda k potvrzení závěrů z rozhovorů či dokumentů v případě nejednoznačných nebo neúplných dat.	Expertní shrnutí – argumentované stanovisko s doporučením na základě zkušenosti v dané oblasti.

4.5.1 Realizace terénní fáze evaluace (výzkumná šetření)

Terénní (výzkumná) fáze evaluace navazuje na vstupní část, v níž proběhla analýza dokumentů a dostupných dat. Nyní budou realizovány primární sběry dat u cílových skupin a stakeholderů projektu pomocí kombinace kvalitativních a kvantitativních metod. Konkrétně budou využity polostrukturované rozhovory (celkem 36). Kombinace těchto metod umožní metodologickou triangulaci zjištění¹⁵, což posílí validitu a spolehlivost závěrů. Níže je popsán postup realizace jednotlivých metod včetně způsobu dokumentace a anonymizace dat, plán komunikace se zadavatelem během sběru dat a přiřazení metod k jednotlivým evaluačním otázkám.

4.5.1.1 Polostrukturované rozhovory

Bude provedeno cca **36 polostrukturovaných rozhovorů** formou individuálních hloubkových interview. Tato metoda umožní detailně porozumět zkušenostem a názorům klíčových aktérů projektu, při současném zachování srovnatelné osnovy napříč respondenty¹⁶. Rozhovory budou vedeny s **relevantními stakeholdery** – například s manažery a realizátory projektu, zástupci partnerů (např. pracovníky ASZ či místních samospráv zapojených do projektu) a případně dalšími informanty znalými realizace projektu „Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území“. Výběr respondentů proběhne **záměrným výběrem** tak, aby pokryl různé úhly pohledu (vedení projektu, lokální pracovníci, partneři apod.).

¹⁵ PATTON, M. Q. *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2015. ISBN 978-1-4129-7212-3.

¹⁶ KVALE, S. a BRINKMANN, S. *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 2nd ed. Los Angeles, CA: Sage, 2009. ISBN 978-0-7619-2542-2.

Postup realizace rozhovorů:

1. Příprava scénáře

Evaluační tým připravil **scénář polostrukturovaného rozhovoru**¹⁷ neboli sadu otevřených otázek a témat vycházejících z evaluačních okruhů¹⁸ (EO1.1–1.7, resp EO2.1–2.7). Scénář bude předložen zadavateli ke schválení před zahájením terénního šetření, aby byla zajištěna relevance otázek.

2. Kontaktování respondentů

Vybraní respondenti budou osloveni s žádostí o rozhovor. V oslovení bude vysvětlen účel evaluace a rozhovoru, zdůrazněna **důvěrnost** odpovědí a odhadovaná délka (cca 60 minut). Termíny a způsob vedení rozhovoru budou domluveny individuálně (preferována bude osobní setkání v místě působení respondenta, případně online hovor při obtížné dostupnosti).

3. Provedení rozhovoru

Každý rozhovor povede člen evaluačního týmu jako tazatel. Na úvod bude zopakován účel evaluace, zajištěn **informovaný souhlas respondenta** s účastí a se záznamem rozhovoru (vždy, pokud to nebude vysloveně odmítnuto respondentem). Rozhovor bude veden dle připraveného scénáře, avšak flexibilně – tazatel může klást doplňující otázky pro hlubší porozumění¹³. Délka rozhovoru bude přibližně 1 hodina.

4. Dokumentace

Průběh rozhovoru bude **dokumentován pomocí audio nahrávky** (pokud k ní respondent dá souhlas) a podrobných písemných poznámek. Nahrávání umožní přesné zachycení výpovědí pro následnou analýzu (za současného respektování etických zásad).

5. Transkripce

Po realizaci rozhovoru zajistí evaluační tým **doslovný přepis (transkript) nahrávky**. V přepisu budou zaznamenány všechny podstatné informace a výroky respondentů. Pokud nebude pořízena audio nahrávka, budou rozhovory zpracovány formou detailního záznamu z poznámek (lze využít nově i AI).

6. Anonymizace dat

Před analýzou dat bude každý transkript **anonymizován** – osobní údaje a identifikátory respondentů (jména, konkrétní názvy obcí či organizací apod.) budou odstraněny či nahrazeny obecnými označeními. Každému rozhovoru bude přiřazen kód (např. **R1, R2...**)

¹⁷ viz příloha č.3

¹⁸ FOWLER, F. J. *Survey Research Methods*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014. ISBN 978-1-4522-5900-0.

a při citacích výroků v evaluační zprávě bude používáno pouze toto označení. Tento postup zajistí ochranu identity účastníků v souladu s etickými standardy a platnou legislativou na ochranu osobních údajů¹⁹.

7. Uložení a zabezpečení dat

Audio záznamy i transkripty budou uloženy na zabezpečeném úložišti přístupném pouze členům evaluačního týmu. Anonymizované přepisy **budou předány zadavateli**. Po ukončení evaluace budou data archivována nebo skartována dle dohody se zadavatelem a v souladu s etickými principy výzkumu.

Polostrukturované rozhovory tímto způsobem poskytnou detailní kvalitativní data, zejména k tematickým okruhům týkajícím se průběhu realizace, řízení projektu, efektivity, přínosů a udržitelnosti. Získané poznatky poslouží k objasnění kontextu číselných výsledků a k hlubšímu porozumění mechanismů působení projektu.

4.5.1.2 Komunikace se zadavatelem během výzkumné fáze

Během celé terénní fáze bude udržována **pravidelná komunikace se zadavatelem**, aby byla zajištěna informovanost o postupu a možnost včas reagovat na případné změny či problémy. Komunikace bude probíhat následujícím způsobem:

1. Schválení nástrojů před sběrem

Ještě před zahájením terénního šetření předloží evaluační tým zadavateli ke schválení všechny připravené výzkumné nástroje – scénáře rozhovorů. Zadavatel tak může posoudit, zda otázky pokrývají obě požadované oblasti (EO1–EO2) a nevynechávají důležité aspekty. Případné připomínky budou zapracovány. Teprve po formálním odsouhlasení nástrojů bude zahájen sběr dat v terénu.

2. Průběžné informování a konzultace

V průběhu realizace rozhovorů, skupin i dotazníkového šetření bude zadavatel pravidelně informován o postupu. Evaluační tým bude například na týdenní bázi zasílat stručné reporty o počtu již provedených rozhovorů. V případě, že vyvstanou jakékoli překážky či odchylky od plánu (např. obtížná dostupnost některých respondentů), tým to neprodleně prodiskutuje se zadavatelem. Klíčové konzultace mohou probíhat formou operativních online schůzek nebo telefonicky, aby bylo možné flexibilně přijmout opatření (např. dodatečné oslovení náhradních respondentů, motivační pobídky pro vyplnění dotazníku atd.). Tato průběžná komunikace zajistí, že zadavatel má kontrolu nad kvalitou a průběhem terénního šetření a může do něj v odůvodněných případech zasáhnout (např.

¹⁹ EUROPEAN PARLIAMENT & COUNCIL. Regulation (EU) 2016/679 (General Data Protection Regulation). In: *Official Journal of the EU*. L119, 2016.

poskytnutím součinnosti při kontaktování obtížně dostupných osob díky svému vlivu či kontaktům).

3. Závěrečné vyhodnocení sběru

Po ukončení sběru dat informuje evaluační tým zadavatele o dokončení terénní fáze. Bude předložena sumarizace dosaženého rozsahu dat (počet realizovaných rozhovorů, skupin, získaných dotazníků oproti plánu) a zhodnocení kvality dat. Zadavatel tak bude mít přehled, zda byly naplněny požadavky dle evaluačního plánu. V této fázi lze také dohodnout předání preliminárních zjištění – např. v podobě hlavních tematických okruhů z rozhovorů nebo agregovaných výsledků dotazníků – formou krátké prezentace či pracovního setkání, pokud o to zadavatel stojí. To umožní zadavateli průběžný vhled do vznikajících výstupů ještě před zpracováním závěrečné zprávy.

4. Dodržování etiky a důvěrnosti

V komunikaci se zadavatelem bude evaluační tým dbát na zachování důvěrnosti jednotlivých dat. Zadavatel nebude seznámen s identitou konkrétních respondentů ani mu (zadavateli) nebudou sdělovány detailní neupravené výpovědi. Informace budou vždy prezentovány v souhrnné podobě. To je důležité pro udržení důvěry účastníků výzkumu. V případě potřeby (např. pokud zadavatel požaduje ověření, že určitý typ stakeholdera byl skutečně dotazován) lze poskytnout anonymizované seznamy či struktury respondentů, avšak bez přímých identifikátorů.

Díky tomuto plánu komunikace bude zadavatel průběžně zapojen do evaluačního procesu, což napomůže hladkému průběhu terénního šetření a zvýší kredibilitu výsledků (zadavatel bude seznámen s tím, jak byly informace získávány). Transparentní komunikace také umožní včas řešit rizika a zajistí, že očekávání zadavatele ohledně rozsahu a kvality dat budou naplněna.

4.5.2 Vazba metod na evaluační otázky (EO1.1–EO1.7)

Níže uvádíme přehled, jak jednotlivé sběrové metody přispívají k zodpovězení **evaluačních otázek EO1.1–E1.O7** stanovených v evaluačním plánu:

Evaluační otázka	Použité metody sběru dat	Cíl použití metody
EO1.1 – Relevance a nastavení projektu	Polostrukturované rozhovory, analýza dokumentace	Zjištění souladu projektu s potřebami cílových skupin a kontextem
EO1.2 – Průběh implementace a řízení	Polostrukturované rozhovory, analýza dokumentace	Analýza řízení, spolupráce a kapacit během implementace
EO1.3 – Dosah a výstupy projektu	Analýza dokumentace	Zhodnocení dosahu aktivit a postojů cílových skupin k využitelnosti výstupů projektu
EO1.4 – Výsledky a dopady na cílové skupiny	Polostrukturované rozhovory	Posouzení změn a dopadů projektu v území
EO1.5 – Efektivita a hospodárnost	Analýza projektových dat, rozhovory	Zhodnocení poměru vstupů a výstupů, identifikace faktorů efektivity

EO1.6 – Udržitelnost aktivit a dopadů	Polostrukturované rozhovory	Ověření plánů a předpokladů dlouhodobého udržení efektů
EO1.7 – Ponaučení a doporučení do budoucna	Polostrukturované rozhovory, analýza projektových dat	Identifikace úspěšných a neúspěšných prvků, návrhy zlepšení

4.5.3 Vazba metod na evaluační otázky (EO2.1–EO2.7)

Níže uvádíme přehled, jak jednotlivé sběrové metody přispívají k zodpovězení **evaluačních otázek EO2.1–EO2.7** stanovených v evaluačním plánu:

Evaluační otázka	Popis zaměření a použítá metodologie
EO2.1 – Relevance a nastavení projektu	Polostrukturované rozhovory s tvůrci a realizátory projektu. Analýza projektové dokumentace.
EO2.2 – Průběh implementace a řízení	Rozhovory s realizačním týmem a partnery.
EO2.3 – Dosah a výstupy projektu	Kvantitativní analýza výstupů z dokumentace.
EO2.4 – Výsledky a dopady na cílové skupiny	Rozhovory se zástupci klíčových aktérů/NNO, následná validace dat (expertní posouzení a triangulace).
EO2.5 – Efektivita a hospodárnost	Analýza projektových a finančních dat + rozhovory s vedením projektu o strategii a využití zdrojů.
EO2.6 – Udržitelnost aktivit a dopadů	Rozhovory s vedením a partnery (klíčovými aktéry) o pokračování – mechanismech udržitelnosti.
EO2.7 – Ponaučení a doporučení do budoucna	Využití všech metod (rozhovory, analýza projektové dokumentace, expertní posouzení) pro sběr reflexí a formulaci podnětů a doporučení.

Provázanost metod s evaluačními otázkami zajišťuje, že ke každé otázce bude shromážděn dostatek relevantních dat z **více zdrojů**. Výsledná analýza bude syntetizovat kvantitativní i kvalitativní zjištění, což umožní komplexně a objektivně odpovědět na všechny stanovené evaluační otázky²⁰.

Tabulka: Postup zpracování terénní fáze evaluace

Etapa terénní fáze	Hlavní činnosti a výstupy	Komunikace se zadavatelem
Příprava terénního šetření	<ul style="list-style-type: none"> - Finalizace scénářů rozhovorů, - Výběr a oslovení respondentů (rozhovory) - Pilotáž a úpravy nástrojů podle potřeby 	<ul style="list-style-type: none"> - Schválení všech výzkumných nástrojů - Dohoda o způsobu oslovení respondentů (podpora zadavatele při kontaktu)
Sběr dat v terénu	<ul style="list-style-type: none"> - Realizace 36 rozhovorů (individuální interview) - Průběžná kontrola kvality a rozsahu dat 	<ul style="list-style-type: none"> - Týdenní reporty o postupu sběru - Operativní konzultace v případě problémů

²⁰ ROSSI, P. H.; LIPSEY, M. W. a HENRY, G. T. *Evaluation: A Systematic Approach*. 8th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2019. ISBN 978-1-5063-0788-6.

Zpracování a ukončení sběru	<ul style="list-style-type: none"> - Transkripce a anonymizace všech kvalitativních dat - Export a základní zpracování kvantitativních dat - Kontrola úplnosti dat vůči evaluačním otázkám - Ukončení terénní fáze, zajištění bezpečnosti dat 	<ul style="list-style-type: none"> - Informování o ukončení sběru - Předložení souhrnu realizovaných rozhovorů a získaných dat - (Možnost konzultace preliminárních zjištění)
------------------------------------	---	--

4.6 Vzorek respondentů a výběr účastníků šetření externí evaluace

Pro naplnění výše popsaných metod je klíčové pečlivě definovat vzorek respondentů – tedy koho budeme zpovídat v rozhovorech. Cílem je získat reprezentativní a současně pestrý soubor aktérů, kteří pokryjí všechny relevantní perspektivy projektu (interní i externí) a zároveň poskytnou informace ke všem evaluačním otázkám. Vzhledem k povaze projektu (desegregace v 6 resp. 7) lokalitách, bude zvolen záměrný výběr: vybereme klíčové zástupce jednotlivých kategorií aktérů, u nichž předpokládáme znalost projektu či ovlivnění projektem.

Hlavní (navrhované) kategorie respondentů:

1. Zadavatel a klíčový aktéři (např. gestor výzvy z MMR, zástupci ASZ),
2. Realizační tým projektu (projektový manažer a kolegové z Centra podpory, interní evaluátor),
3. Krajské partnery (zástupci zapojených krajských úřadů),
4. Zástupci místních samospráv a institucí v zapojených městech/obcích (představitelé měst, členové pracovních skupin),
5. Poskytovatelé služeb v oblasti podpory bydlení v lokalitách (NNO, správci bytů, sociální služby),

Následující tabulka přehledně uvádí navržené složení vzorku respondentů podle kategorií, s odhadem počtu a zvolenou formou sběru dat:

Tabulka: Návrh složení vzorku respondentů pro externí evaluaci projektu

Kategorie respondentů	Typičtí zástupci / role	Předb. počet	Forma sběru dat
Realizační tým projektu	<ul style="list-style-type: none"> - Projektový manažer Centra podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území (hlavní koordinátor projektu). - Další členové realizačního týmu (např. metodik projektu, analytik dat, koordinátor za Agenturu). - <u>Interní evaluátor projektu</u> (osoba zodpovědná za interní hodnocení v rámci KA 03). 	6 osob	Individuální rozhovory . (Případně skupinový rozhovor při menším počtu členů týmu).
Krajské partnery	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Zástupci zapojených krajů</u> (obvykle pracovník krajského úřadu odpovědný za sociální začleňování či koncepci bydlení; každý ze 6 krajů zapojených do projektu). - <u>Případně zástupce MPSV</u> (gestor agendy sociálního začleňování na celostátní úrovni) – pokud relevantní pro přehled. 	12 osob (2 z každého kraje)	Primárně rozhovory (1 na 1).

Místní samospráva a instituce	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Zástupci zapojených obcí</u> (6 lokalit): např. členové vedení obce (starosta, místostarosta) a/nebo vedoucí sociálního či bytového odboru. - <u>Členové lokálních pracovních skupin</u> pro desegregaci/bydlení (např. zaměstnanci obecního úřadu, policie, Úřadu práce, místních NNO působících v sociální oblasti). 	12 osob (cca 2 z každé obce/zapojené lokality)	Rozhovory s klíčovými představiteli (zejm. s každou obcí minimálně 1 rozhovor).
Poskytovatelé služeb v oblasti podpory bydlení	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Zástupci organizací</u> poskytujících sociální služby v lokalitách (např. ředitel komunitního centra, vedoucí programu sociální práce v NNO). - <u>Zástupci poskytovatelů bydlení</u>: vedoucí/manažer městské správy bytů, případně ředitel bytového družstva či neziskové organizace zajišťující sociální bydlení. - <u>Lokální konzultanti</u> – ASZ (externisté najatí v daných obcích pro koordinaci – ti mohou spadat i do “realizačního týmu”, ale působí lokálně). 	6 osob celkem (v každé lokalitě 1+ klíčový partner)	Rozhovory individuální s klíčovými partnery v každé lokalitě.

Tabulka: Plán zapojení stakeholderů do evaluace

Forma zapojení	Popis a účel	Časování / poznámka
Průběžné konzultace se zadavatelem	Pravidelné schůzky nebo workshopy s MMR a ASZ k průběžnému sladění očekávání, zpětné vazbě a validaci výstupů	Po každé klíčové fázi: vstupní zpráva, sběr dat, závěry
Zapojení lokálních partnerů	Evaluační pracovní skupina (kraje, obce); validace zjištění a sběr podnětů od terénních aktérů	Workshop s partnery v polovině evaluace (duben/květen 2026)
Stakeholderské rozhovory	Respondenti z řad stakeholderů (kraje, obce, ASZ aj.); etické zásady zapojení, důraz na otevřenost a bezpečí výpovědí	Během terénního sběru dat (12/2025–03/2026)
Prezentace závěrů	Sdílení výsledků formou závěrečné zprávy, semináře, shrnutí pro newsletter nebo web projektu; důraz na srozumitelnost a anonymitu	Závěrečná fáze evaluace (červen–červenec 2026), souběžně s finální zprávou

4.7 Harmonogram evaluace – rámcový postup

Tabulka: Harmonogram evaluace 2025–2026

Fáze evaluace	Období	Hlavní aktivity	Předpokládané výstupy
Iniciační fáze (příprava)	09–11/2025	Studium podkladů (desk research), úvodní schůzky, finalizace designu evaluace	Vstupní evaluační zpráva (12/2025)
Sběr dat v terénu	12/2025–03/2026	Rozhovory, průběžné vyhodnocování dat	Dokončení sběru dat (03/2026)
Analýza a průběžné zpracování výstupů	04–05/2026	Analýza kvalitativních a kvantitativních dat; předběžné závěry; možná průběžná zpráva/prezentace	Prezentace předběžných zjištění (05/2026)
Syntéza a závěrečná evaluace	06–07/2026	Syntéza zjištění, formulace doporučení, tvorba závěrečné evaluační zprávy	Finální závěrečná zpráva (07/2026)

V harmonogramu budou vyznačeny také klíčové schůzky (např. workshop k zjištění v 05/2026), zodpovědné osoby za jednotlivé úkoly a případné časové rezervy. Tabulka zajistí, že všichni zainteresovaní mají jasnou představu o časovém průběhu evaluace a dodržení termínů.

4.8 Předpoklady a omezení evaluace

Externí evaluace projektu čelí několika potenciálním omezením, která mohou ovlivnit sběr dat, interpretaci výsledků a formulaci závěrů. Evaluátor tato omezení zohledňuje již při návrhu metodiky a v rámci jednotlivých evaluačních fází plánuje odpovídající mitigace. Identifikace konkrétních klíčových limitů, které mohou ovlivnit průběh a výsledky evaluace, je zásadní pro správné naplánování postupu. Mezi hlavní předpoklady a omezení této evaluace patří:

1. **Dostupnost dat:** K dispozici je jen omezené množství kvalitních dat o segregovaných lokalitách. Nejsou dostupné všechny potřebné ukazatele a jednotlivé kraje používají odlišné metodiky sběru dat. Tato neúplnost a nejednotnost komplikuje komplexní analýzu situace. Evaluátor proto plánuje kombinovat různé zdroje – doplnit kvantitativní data kvalitativním šetřením – aby vyplnil případné mezery a zajistil co nejdůležitější podklady pro hodnocení.
2. **Zapojení respondentů:** Hrozí omezená účast některých klíčových aktérů v evaluaci. Jedná se zejména o vytižené zástupce krajů a obcí nebo další stakeholdery, pro něž může být téma politicky citlivé. Někteří oslovení tedy mohou odmítnout rozhovor, nebo pro ně bude obtížné si na spolupráci vyhradit čas. Tento faktor navíc vytváří **výběrové zkreslení** – ti, kdo se zapojí, nemusí plně reprezentovat celé spektrum relevantních aktérů. Evaluátor proto uplatní kroky ke zmírnění tohoto omezení: osloví respondenty s dostatečným předstihem, využije podpory lokálních koordinátorů při domlouvání setkání a v případě potřeby nabídne alternativní způsoby poskytnutí zpětné vazby (např. telefonický či online rozhovor, písemné odpovědi).
3. **Časové omezení:** Evaluace musí být realizována v relativně krátkém čase, zejména během roku 2026. Omezená doba pro sběr dat v terénu a následnou analýzu představuje významný limit. Harmonogram evaluace proto počítá s časovými rezervami pro klíčové aktivity a evaluátor bude průběžně sledovat plnění milníků. Případné posuny či zdržení budou neprodleně komunikovány se zadavatelem, aby bylo možné pružně upravit plán a neohrozit včasné dokončení evaluace.
4. **Další metodická omezení:** K obecným limitům kvalitativně zaměřených evaluací patří riziko subjektivity a nižší míra zobecnitelnosti závěrů. V tomto projektu navíc hrozí zkreslení způsobené **sociálně žadoucimi odpověďmi** – někteří aktéři mohou prezentovat průběh a výsledky projektu v lepším světle, než jaká je realita. Také přenos zahraničních zkušeností do českého kontextu může být omezený. Evaluátor si bude těchto faktorů vědom a při interpretaci zjištění a formulaci závěrů je zohlední. Závěry budou vyvozovány s patřičnou opatrností a s vědomím uvedených omezení, aby nedocházelo k nepřiměřenému zobecňování poznatků mimo kontext projektu.

4.9 Rizika a opatření k jejich zmírnění

Přehled nejvýznamnějších rizik spojených s evaluací a plánovaných mitigací. Tato část může být zpracována formou tabulky („Seznam rizik a opatření k jejich mitigaci“) pro přehlednost. Identifikována jsou následující rizika (R1-7):

Tabulka: Klíčová rizika evaluace a návrh opatření k jejich mitigaci

Riziko	Popis rizika	Možné dopady	Plánovaná opatření k mitigaci
R1	Nízká návratnost dotazníků	Nedostatek kvantitativních dat, zkreslené závěry	Personalizované připomenutí, zapojení ASZ/MMR do motivace, prodloužení termínu, nabídka alternativních forem
R2	Změny v realizaci projektu (např. výměna pracovníků, revize aktivit)	Nesoulad mezi hodnoceným a skutečně realizovaným projektem	Pravidelná komunikace se zadavatelem, operativní aktualizace evaluačního plánu
R3	Časový skluz evaluace	Nedodržení termínů výstupů	Včasná detekce zpoždění, komunikace se zadavatelem, možnost rozfázování nebo posunu výstupů
R4	Politická citlivost výsledků	Riziko odmítnutí nebo bagatelizace kritických zjištění	Citlivá formulace doporučení, validace závěrů se stakeholdery, anonymizace citlivých výpovědí
R5	Nízká dostupnost klíčových respondentů (např. krajští koordinátoři, zástupci obcí)	Chybějící informace pro posouzení relevance nebo implementace	Včasné oslovení, využití osobních kontaktů, možnost nahrazení obdobným aktérem v jiné lokalitě
R6	Zkreslení výpovědí vlivem sociálně žádoucího chování	Nepřesný obraz efektů nebo relevance projektu	Anonymizace odpovědí, kombinace metod (triangulace), vedení rozhovorů externím a nezávislým evaluátorem
R7	Významová nejednoznačnost kvalitativních výstupů	Ztížená interpretace zjištění, nižší spolehlivost závěrů	Využití expertního posouzení pro validaci zjištění, případně doplnění dotazníkovým šetřením pro kvantifikaci (např. postojů či změn)

Kromě výše uvedených konkrétních rizik je důležité vnímat rizika evaluace v širším kontextu. Evaluace probíhá v prostředí, které je komplexní a dynamické – zapojené instituce čelí různorodým kapacitním, politickým a organizačním tlakům, přičemž téma rezidenční segregace a sociálního začleňování může být místy vnímáno jako velmi citlivé téma. Právě proto evaluátoři kladou důraz na etický přístup, transparentní komunikaci a úzkou spolupráci se zadavatelem. Včasná identifikace potenciálních překážek a jejich mitigace napomáhá tomu, aby evaluace nejen proběhla dle plánu, ale aby její výstupy byly akceptovatelné, využitelné a skutečně přispěly ke zlepšení budoucí praxe.

5. Použitá literatura a datové zdroje

EUROPEAN PARLIAMENT & COUNCIL. Regulation (EU) 2016/679 (General Data Protection Regulation). In: *Official Journal of the EU*. L119, 2016.

FOWLER, F. J. *Survey Research Methods*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014. ISBN 978-1-4522-5900-0.

FUNNELL, S. C., ROGERS, P. J. *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass, 2011. ISBN 978-0-470-47857-8.

JOHNSON, R. B., ONWUEGBUZIE, A. J. Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*. roč. 33 (2004), č. 7, s. 14–26.

KVALE, S. a BRINKMANN, S. *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 2nd ed. Los Angeles, CA: Sage, 2009. ISBN 978-0-7619-2542-2.

LANG, Petr, MATOUŠEK, Roman. *Metodika pro posouzení míry a rozsahu sociálního vyloučení v území*. Praha: Agentura pro sociální začleňování, 2020. 20 s.

PATTON, M. Q. *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2015. ISBN 978-1-4129-7212-3.7

PECH, Pavel, HOLAN, Kristian a kolektiv ASZ. *Koncept desegregačního plánu – Liberec*. Lokalita: Liberec. ASZ, 2025.

REZEK, Kristýna, RAPČÁKOVÁ, Renata, MIKULEC, Marek. *Koncept desegregačního plánu – Karviná*. Lokalita: Karviná. ASZ, 2025.

REZEK, Kristýna, ŘEHÁČEK, Pavel. *Koncept desegregačního plánu – Teplice*. Lokalita: Teplice. ASZ, 2025.

ROSSI, P. H.; LIPSEY, M. W. a HENRY, G. T. *Evaluation: A Systematic Approach*. 8th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2019. ISBN 978-1-5063-0788-6.

SÝKORA, Luděk. *Metodika identifikace a hodnocení lokalit segregace: hodnocení vhodnosti lokalit pro požívání sociálního bydlení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta, Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, Centrum pro výzkum měst a regionů a Multikulturní centrum Praha, 2023. 44 s.

SÝKORA, Luděk et al. *Metodika identifikace lokalit rezidenční segregace*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta, Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, Centrum pro výzkum měst a regionů a Multikulturní centrum Praha, 2015. 52 s. ISBN 978-80-7444-041-0.

YIN, R. K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6th ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2018. ISBN 978-1-5063-3616-9.

6. Přílohy

Příloha 1: Osnova polostrukturovaného rozhovoru (s členěním okruhů otázek pro různé typy respondentů – zástupci krajů, člen realizačního týmu, zástupci místní samosprávy a poskytovatelé bydlení)²¹

1) Scénář polostrukturovaného rozhovoru – Zástupci krajů

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	

Účel rozhovoru

Získat pohled krajů na jejich roli v projektu, dopady na koordinaci regionální bytové a sociální politiky, bariéry, postoje a udržitelnost.

1. Úvodní část

- Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- Případné dotazy respondentů a jejich představení

2. Zapojení kraje do projektu

1. Jak jste byli zapojeni do výběru lokalit a zahájení spolupráce v rámci projektu?
2. Jak hodnotíte proces nastavení spolupráce mezi krajem, obcemi a Agenturou (ASZ)?
3. Do jaké míry rozumíte roli kraje v projektu (koordinace, metodická podpora, facilitace)?

3. Průběh realizace

4. Jak hodnotíte průběžnou komunikaci mezi ASZ, obcemi a krajem?
5. Jak funguje zapojení kraje do pracovních skupin nebo do tvorby desegregačních plánů?

²¹ Jedná se o návrh polostrukturovaných rozhovorů, který však může být na základě dohody se zadavatelem upraven, nebo doplněn.

6. Jaké bariéry jste zaznamenali v koordinaci mezi obcemi, případně mezi různými odbory krajského úřadu?

4. Analytické podklady a evidence-based přístup

7. Pracujete s analytickými podklady vytvořenými projektem (analýzy lokalit, mapové vizualizace, typologie SVL)?
8. Jsou tyto podklady použitelné pro krajské strategické dokumenty (např. Koncepce sociálního bydlení, Plány sociálních služeb)?
9. Co by zvýšilo jejich využitelnost?

5. Postoje a zapojení aktérů

10. Došlo podle vás ke změně v postojích krajských pracovníků k problematice rezidenční segregace?
11. Jak kraj podporuje obce v řešení problematiky SVL a desegregace?
12. Zapojili se další krajsší aktéři (NNO, úřady, odbory, sociální služby)?

6. Výsledky a přínosy projektu

13. Vnímáte již nyní konkrétní přínosy projektu pro kraj nebo pro obce?
14. Považujete koncept vzniku desegregačních plánů za relevantní a realistický?
15. Jak kraj hodnotí spolupráci s obcemi při přípravě těchto plánů?

7. Udržitelnost a systémové dopady

16. Jaké jsou podle vás předpoklady udržitelnosti výstupů projektu na krajské úrovni?
17. Má kraj kapacity pokračovat v podpoře desegregace po skončení projektu?
18. Vidíte prostor pro systémové začlenění desegregačních přístupů do krajských politik?
19. Jsou postupy zavedené projektem přenositelné i do dalších obcí či krajů?

8. Závěr

20. Co považujete za největší riziko, a naopak největší příležitost projektu?
21. Je něco, co jsme nezmínili, a považujete za zásadní?

2) Scénář polostrukturovaného rozhovoru – Realizační tým projektu

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	

Účel rozhovoru

Získat detailní informace o interním fungování projektu, koordinaci, metodické podpoře obcí, tvorbě výstupů a identifikaci bariér.

1. Úvodní část

- Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- Případné dotazy respondentů a jejich představení

2. Nastavení projektu a interní procesy

1. Jak hodnotíte celkové nastavení projektu z pohledu ASZ/MMR?
2. Do jaké míry byly role a očekávání na začátku projektu jasné?
3. Jak funguje interní týmová komunikace, sdílení informací a řízení úkolů?
4. Co se v průběhu projektu osvědčilo / co nefungovalo?

3. Spolupráce s obcemi a kraji

5. Jak probíhal výběr lokalit?
6. Jak odlišné jsou potřeby a podmínky v jednotlivých obcích?
7. Hodnocení aktivity pracovních skupin v obcích – funguje zapojení místních stakeholderů?
8. Jak probíhá tvorba desegregačních plánů a co je nejnáročnější?

4. Analytická a metodická podpora

9. Do jaké míry obce a kraje využívají analytické podklady projektu?
10. Jak hodnotíte relevanci a kvalitu Konceptů desegregačních plánů?
11. Je metodická podpora ze strany ASZ dostatečná a konzistentní?

5. Postoje aktérů a změna kompetencí

- 12. Jak projekt ovlivnil postoje obcí ke změnám v oblasti bydlení a segregace?
- 13. Jsou podle vás lokální aktéři více kompetentní a orientovaní v problematice?
- 14. Jak reagují politici (radní, zastupitelé) na navrhovaná opatření?

6. Realizované změny a přínosy

- 15. Jaké první změny již lze vnímat v lokalitách?
- 16. Které z plánovaných opatření mají nyní největší potenciál?
- 17. Kde se daří nejvíce, a kde naopak projekt naráží na výrazné překážky?

7. Udržitelnost a systémové dopady

- 18. Jak budou obce pokračovat po skončení podpory ASZ?
- 19. Jaké kroky jsou potřeba, aby byly plány implementovatelné?
- 20. Vidíte prostor promítnout výstupy projektu do legislativních nebo metodických změn?
- 21. Co je nutné, aby se projektový model dal replikovat i mimo pilotní území?

8. Závěr

- 22. Co byste doporučili do druhé poloviny projektu změnit, posílit nebo upravit?

3) Scénář polostrukturovaného rozhovoru – Zástupci místní samosprávy a institucí

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	

Účel rozhovoru

Zmapovat průběh práce v lokalitě, bariéry, spolupráci, postoje obyvatel a reálné výsledky.

1. Úvodní část

- Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- Případné dotazy respondentů a jejich představení

2. Kontext lokality a motivace obce

1. Jak obec popisuje aktuální stav řešené lokality?
2. Co byla hlavní motivace obce vstoupit do projektu?
3. Jaké problémy v oblasti bydlení a SVL považujete za největší?

3. Průběh realizace a spolupráce s projektem

4. Jak probíhá spolupráce s lokálním koordinátorem ASZ?
5. Jak fungují pracovní skupiny?
6. Kdo se zapojuje aktivně a kdo méně?
7. Co hodnotíte jako přínos a co jako bariéru?

4. Analytické podklady a tvorba DSG plánu

8. Jak jste využili analytické podklady – mapy, profil lokality, demografická data?
9. Jsou návrhy opatření v Konceptu DSG plánu realistické?
10. Chybí vám pro plánování nějaké klíčové informace?

5. Postoje aktérů a veřejnosti

11. Vnímáte změnu postoje úředníků, politiků, případně obyvatel?
12. Jak reaguje veřejnost na téma desegregace, výkupy domů nebo přesuny domácností?
13. Jak řešíte konflikt mezi odporem veřejnosti a potřebou řešení SVL?

6. Přínosy projektu

14. Co považujete zatím za hlavní přínos projektu?
15. Zaznamenali jste nějaké rychlé výsledky (např. zlepšení spolupráce, sběr dat, změna komunikace)?

7. Udržitelnost a financování

16. Jak bude obec pokračovat po skončení projektu?
17. Máte identifikované zdroje financování pro implementaci opatření?
18. Jaké kapacity bude nutné posílit (sociální práce, správa bytů, komunikace)?
19. Co by pomohlo zajistit dlouhodobost změn?

8. Závěr

20. Pokud byste mohli doporučit 1–2 zásadní úpravy projektu, jaké by to byly?

4) Scénář polostrukturovaného rozhovoru – Poskytovatelé služeb v oblasti podpory bydlení

(sociální služby, komunitní centra, poskytovatelé sociálního bydlení, NNO)

Datum a místo rozhovoru	
Forma rozhovoru (online/osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	

Účel rozhovoru

Získat pohled klíčových služeb na bariéry a potřeby domácností, na reálné fungování komunitní práce a dopad plánovaných opatření.

1. Úvodní část

- Představení tazatelů, cíle evaluace a struktury rozhovoru
- Souhlas se zpracováním rozhovorů (práce s citacemi, přepis rozhovoru) a nahráváním rozhovoru
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost)
- Případné dotazy respondentů a jejich představení

2. Role a zapojení organizace

1. Jakou roli vaše organizace hraje v lokalitě?
2. Jak jste byli zapojeni do aktivit projektu?
3. Jak hodnotíte spolupráci s obcí a ASZ?

3. Postoje a změna kompetencí

4. Zaznamenali jste změny v přístupu obce nebo úředníků k řešení SVL?
5. Došlo ke zlepšení koordinace mezi službami a obcí?
6. Vnímáte změnu postojů obyvatel nebo klientů?

4. Reálné problémy a potřeby domácností

7. Jaké jsou největší bariéry klientů při hledání a udržení bydlení?
8. Jaké služby nebo kapacity v lokalitě chybí?

9. Co považujete za největší rizika při plánovaném přesunu domácností?

5. DSG plán a opatření

10. Byli jste zapojeni do diskuse o návrzích opatření?

11. Jsou navržená opatření realistická a odpovídají potřebám klientů?

12. Jaká opatření považujete za nejslibnější?

6. Udržitelnost služeb a spolupráce

13. Máte představu, jak budou služby financovány po skončení projektu?

14. Jaké jsou podle vás klíčové podmínky udržitelnosti?

15. Jsou některé postupy přenositelné i do jiných lokalit?

7. Závěr

16. Co by měl projekt změnit, aby lépe reagoval na potřeby služeb a klientů?

Příloha 2: Podrobná evaluační matice – Tabulka zobrazující pro každou evaluační otázku: hodnotící kritérium/okruh, indikátory či měřítka odpovědi, plánované zdroje dat, metody sběru, a způsob vyhodnocení. Matice detailně zdokumentuje evaluační design a bude vodítkem pro realizaci sběru dat – To-Do-Plan.

Tabulka: Podrobná evaluační matice (NÁVRH)

Evaluační otázka (EO)	Hodnotící kritérium / okruh	Indikátory / měřítka odpovědi	Zdroje a metody sběru dat	Způsob vyhodnocení
EO1: Do jaké míry jsou naplňovány stanovené cíle a plánované výstupy projektu? Jaké faktory napomáhají či naopak brání úspěšnému naplnění těchto cílů?	Relevance a nastavení projektu	Míra naplnění cílů a výstupů projektu (plnění monitorovacích ukazatelů; počet dosažených výstupů oproti plánu).	Desk research (analýza projektové dokumentace).	Kvantitativní deskriptivní analýza dosažených hodnot ukazatelů (porovnání s plánem).
		Klíčové faktory ovlivňující plnění cílů (identifikované překážky a podpůrné faktory během realizace projektu).	Polostrukturované rozhovory (s vedením projektu, členy týmu a partnery).	Tematická analýza kvalitativních výpovědí k určení hlavních bariér a facilitátorů; triangulace s výsledky analýzy dokumentů.
EO2: Jaký je dosavadní přínos projektu pro zapojené obce v oblasti sociálního začleňování? Jaké hlavní úspěchy či naopak neúspěchy lze během realizace projektu v těchto lokalitách pozorovat?	Efektivita (průběh realizace a dosažené efekty)	Přínosy projektu pro obce v sociálním začleňování (nové či rozšířené aktivity, kapacity nebo spolupráce iniciované projektem v lokalitách).	Polostrukturované rozhovory s představiteli obcí a krajů; analýza projektové dokumentace.	Tematická analýza výpovědí stakeholderů o dosavadních změnách; obsahová analýza záznamů o realizovaných aktivitách.
EO3: Přispěl projekt k posunu v postojích klíčových aktérů (např. zástupců obcí a krajů) k problematice rezidenční segregace? Pokud ano, jaké faktory takovou změnu postojů podpořily nebo jí naopak bránily?	Dopad (změna postojů aktérů)	Posun v postojích klíčových aktérů (míra změny názorů a postojů představitelů obcí/krajů k této problematice).	Monitorovací zprávy, projektová data, desk research, rozhovory s RT a partnery	Srovnání plánovaných vs. dosažených výstupů
EO4: Přispívá využívání analytických podkladů a inovativních metod (evidence-based přístup) k lepšímu koncepčnímu řešení rezidenční segregace v zapojených lokalitách?	Relevance a inovativnost přístupu (evidence-based)	Využití analytických výstupů v lokálních plánech (zda a jak byly analytické podklady integrovány do místních desegregačních plánů).	Desk research – obsahová analýza dokumentů (analýzy, plány).	Obsahová analýza dokumentů dle předem stanovených kritérií (kontrola, zda plány vycházejí z analytických dat).
		Přínos evidence-based přístupu ke zkvalitnění řešení (názory aktérů, zda analytické nástroje pomohly zlepšit plánování a koncepci opatření).	Polostrukturované rozhovory (s projektovým týmem, odborníky a vybranými zástupci obcí).	Tematická analýza rozhovorů (vyhodnocení percepce užitečnosti analytických metod); syntéza názorů napříč respondenty.

<p>EO5: Byly úvodní analýzy stavu a následné místní desegregační plány zpracovány kvalitně a realisticky, tak aby odpovídaly specifickým potřebám a podmínkám zapojených lokalit?</p>	<p>Efektivita a hospodárnost (kvalita výstupů projektu)</p>	<p>Počet a úplnost zpracovaných výstupů (počet úvodních analýz a místních plánů vytvořených vs. plánovaný počet; pokrytí všech cílových lokalit).</p>	<p>Desk research (kontrola výstupů podle dokumentace projektu).</p>	<p>Kvantitativní zhodnocení plnění výstupů (srovnání plánovaných a skutečně zpracovaných dokumentů).</p>
		<p>Kvalita a realističnost analýz a plánů (hodnocení, zda dokumenty obsahují relevantní data, realistické cíle a opatření přizpůsobená místním podmínkám).</p>	<p>Analýza dokumentů podle hodnotících kritérií (checklist kvality); případně konzultace s odborníky.</p>	<p>Expertní kvalitativní analýza obsahu dokumentů (posouzení kritérií kvality a relevance); výsledky shrnuty pro každou lokalitu.</p>
		<p>Efektivnost využití zdrojů (poměr vynaložených prostředků k dosaženým výstupům a cílům projektu; hospodárnost realizace).</p>	<p>Analýza projektových a finančních dat; rozhovor s vedením projektu o využití zdrojů.</p>	<p>Kvantitativní analýza nákladů vs. výstupů (poměrové ukazatele efektivity); kvalitativní zhodnocení kontextu (interpretace z rozhovorů); triangulace.</p>
<p>EO6: Jak je hodnocena vnitřní koordinace projektu a poskytovaná metodická podpora členům realizačního týmu, kteří zajišťují přímou podporu obcím?</p>	<p>Proces implementace (řízení a podpora)</p>	<p>Úroveň vnitřní koordinace projektu (jasnost rolí, komunikace, řízení v rámci týmu).</p>	<p>Polostrukturované rozhovory s členy týmu</p>	<p>Tematická analýza rozhovorů zaměřená na organizační procesy a koordinaci týmu.</p>
<p>EO7: Do jaké míry jsou nově realizované aktivity a dosažené výsledky projektu udržitelné i po ukončení financování? Jaké klíčové podmínky (např. zajištění dalšího financování) jsou nutné pro pokračování či rozvoj těchto aktivit v budoucnu?</p>	<p>Udržitelnost dopadů projektu</p>	<p>Udržitelnost realizovaných aktivit a výsledků (zda a které aktivity pokračují po skončení projektu; jak jsou výsledky zachovány v cílových lokalitách).</p>	<p>Polostrukturované rozhovory se zástupci obcí/krajů a projektovým týmem; desk research dokumentů o pokračování aktivit; případně workshop/fokusní skupina se stakeholdery.</p>	<p>Tematická analýza informací o pokračujících aktivitách (včetně ověření údajů v dokumentech); posouzení míry udržení výsledků v jednotlivých lokalitách; triangulace napříč zdroji.</p>
		<p>Klíčové podmínky pro další pokračování (faktory nutné k zajištění udržitelnosti, např. financování, politická podpora, institucionální zajištění).</p>	<p>Rozhovory zaměřené na podmínky udržitelnosti. definování doporučení pro budoucnost.</p>	<p>Tematická analýza výpovědí (identifikace opakujících se klíčových podmínek); syntéza zjištění a formulace doporučení pro praxi.</p>



H
U
B

A
Q
E
A
C
A
D
E
M
I
A

A
Q
E
A
D
V
I
S
O
R
S

