



AQE advisors, a.s.

EXTERNÍ EVALUACE

EVALUACE PROJEKTU

Závěrečná zpráva

Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území

Zadavatel

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR

Registrační číslo projektu

CZ.03.02.02/00/22_004/0003844

Zhotovitel

AQE advisors, a.s.

Datum vyhotovení

červenec 2026



**Spolufinancováno
Evropskou unií**



**Ministerstvo
pro místní rozvoj**

Základní informace

Název projektu	Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území
Číslo projektu	CZ.03.02.02/00/22_004/0003844
Název výstupu	Evaluace projektu – Závěrečná zpráva
Typ výstupu	Závěrečná zpráva
Datum vyhotovení	červenec 2026
Řešitelský tým	Mgr. Jan Pavelka, Ph.D.; Ing. Jan Havránek, Ph.D.; Mgr. Aneta Šmerdová, MBA
Zhotovitel	AQE advisors, a.s. Třída Kpt. Jaroše 1944/31, 602 00 Brno · www.aqe.cz · info@aqe.cz

SPOLUFINANCOVÁNÍ

Projekt je spolufinancován Evropskou unií z Evropského sociálního fondu Plus v rámci **Operačního programu Zaměstnanost+ 2021–2027**. Realizaci zajišťuje Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.

Obsah

—	Manažerské shrnutí	5
—	Summary	7
1	Úvod	9
2	Metodologie evaluace	16
3	Zapojená území a předmět desegregačních plánů	22
4	Odpovědi na evaluační otázky	27
5	Tematická analýza průřezových zjištění	45
6	Interpretace zjištění v kontextu teorie změny	51
7	Faktory úspěchu a bariéry	55
8	Hodnocení udržitelnosti a rizik	58
9	Komparace zjištění	61
10	Závěry a doporučení	64
11	Použité zdroje	69
—	Přílohy	71
	Příloha 1 — Scénáře rozhovorů	72
	Příloha 1A — Místní samospráva a instituce	73
	Příloha 1B — Poskytovatelé služeb v oblasti bydlení	75
	Příloha 1C — Realizační tým projektu	77
	Příloha 1D — Zástupci krajů	79
	Příloha 2 — Vazba EO na tematické okruhy	81

Seznam zkratek

CS	Cílová skupina
DSG	Desegregace, desegregační
EP	Evaluační plán
HEO	Hlavní evaluační otázka
KMB	Kontaktní místo pro bydlení
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
OASZ	Odbor pro sociální začleňování (dříve Agentura pro sociální začleňování, ASZ)
ORBaS	Odbor rozvoje bydlení a soudržnosti MMR — od dubna 2026 přebírá agendu OASZ
SVL	Sociálně vyloučená lokalita
ZZ	Závěrečná zpráva

DC	Dílčí cíl projektu
DSG plán	Desegregační plán — strategický dokument obce pro řešení rezidenční segregace
EO	Evaluační otázka
KA	Klíčová aktivita
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NNO	Nestátní nezisková organizace
OPZ+	Operační program Zaměstnanost Plus
RT	Realizační tým
VZ	Vstupní zpráva

Manažerské shrnutí

Tato Závěrečná evaluační zpráva je sumativním výstupem externí evaluace projektu „Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území“ (reg. č. CZ.03.02.02/00/22_004/0003844), realizovaného MMR v období 1. 10. 2023 – 30. 9. 2026 a financovaného z OPZ+ 2021–2027. Evaluaci provedla společnost AQE advisors, a.s., na základě smlouvy č. j. MMR-46892/2025-56.

Předmět a přístup

Evaluace hodnotí projekt jako celek – proces realizace, dosažené výstupy, krátkodobé výsledky a předpoklady udržitelnosti – v šesti projektově sledovaných lokalitách v šesti krajích; jako reflexe části spolupráce byla zapojena také Olomouc. Byla zpracována jako teorii změny vedená evaluace v převážně kvalitativním designu. Hlavním empirickým zdrojem je 36 polostrukturovaných rozhovorů realizovaných v období únor–březen 2026. Ve vzorku byli zastoupeni respondenti z místních samospráv a institucí, poskytovatelů služeb/NNO, realizačního týmu projektu a zástupců krajů. Hodnocení postupovalo podle 14 evaluačních otázek (EO1.1–EO1.7, EO2.1–EO2.7) a aplikovalo kritéria relevance, účelnosti, účinnosti, koherence, dopadu a udržitelnosti.

6

krajů a lokalit se
zpracovanými
desegregačními plány

36

polostrukturovaných
rozhovorů (únor–březen
2026)

14

evaluačních otázek ve
dvou tematických blocích

12

prioritizovaných
doporučení pro další
období

Klíčová zjištění

Projekt naplnil především analytickou, metodickou, koordinační a plánovací rovinu intervence. V šesti zapojených lokalitách v šesti krajích byly zpracovány desegregační plány, kterým předcházely koncepty a lokální analytické podklady. Konkrétní plnění již probíhá zejména v přípravné a institucionální rovině: v Moravském Berouně byla provedena pasportizace bytového fondu, v Teplicích probíhá dlouhodobé vyjednávání o odkupu problematického objektu Přítkovská od společnosti DUOTANK s.r.o. a zároveň zde vznikla pozice manažera sociálního začleňování navazující na desegregační plán a agendu KMB; v Liberci se desegregační agenda opírá zejména o platformu Dobrá adresa a o dříve existující KMB; ve Žďáru nad Sázavou se výstupy projektu propojují s kontaktním místem pro bydlení; a v Ústeckém a Libereckém kraji se posiluje krajská systémová podpora.

Platforma „Dobrá adresa“ se osvědčila jako přenositelný nástroj koordinace veřejné správy vůči problematickým objektům. Projekt současně přispěl k posunu vnímání problému od „problémových obyvatel“ k roli vlastníků objektů, trhu s bydlením a systémových bariér. Slabší jsou zatím výsledky, které vyžadují investiční implementaci, fyzickou proměnu bytového fondu a změnu postojů veřejnosti; ty vyžadují delší časový horizont, návazné financování a samostatná majetková rozhodnutí zapojených samospráv.

■ Naplnění cílů projektu

Projekt naplnil hlavní cíl, tj. zavedení programu prevence a sanace rezidenční segregace v šesti krajích, a většinu dílčích cílů. Zpracováno bylo šest strategických desegregačních plánů (DC1; splněno 100 %), vznikly minimálně dva krajské systémy podpory zaměřené na redukci segregace a podporu dostupného bydlení (DC4; Ústecký a Liberecký kraj; splněno 100 %) a ve vztahu k cíli DC5 je doložena zejména zkušenost s koordinačním nastavením agendy KMB ve Žďáru nad Sázavou a v Teplicích.

Kvalitativní výzkum ukázal, že projekt představoval relevantní a potřebnou intervenci, která obcím a krajům poskytla odborné, metodické, analytické a koordinační zázemí pro řešení rezidenční segregace, koncentrace chudoby a obchodu s chudobou. Hlavním přínosem projektu bylo, že zapojeným aktérům pomohl lépe pojmenovat problém, pracovat s daty, nastavit meziinstitucionální spolupráci a připravit desegregační plány jako základ pro další postup. Zároveň se ukázalo, že projekt zatím přinesl především výstupy a krátkodobé výsledky, zatímco skutečné dlouhodobé dopady na snížení segregace budou záviset na návazném financování, převedení plánů do konkrétních akčních kroků a posílení kapacit obcí.

■ Rizika udržitelnosti

Klíčová rizika jsou systémová a vzájemně provázaná: nedostatek financí na výkupy a rekonstrukce, omezená dostupnost nesegregovaného bydlení, nejistota centrální koordinační kapacity po institucionální změně k 1. 4. 2026 (převod agendy Odboru pro sociální začleňování pod Odbor rozvoje bydlení a soudržnosti MMR), slabé personální kapacity obcí a politická nestabilita spojená s komunálními volbami 2026. Zákon č. 175/2025 Sb. vytváří vhodný rámec pro prevenci bytové nouze a pro kontaktní místa pro bydlení, sám o sobě však neřeší investiční část desegregace, zejména výkupy a rekonstrukce problematických objektů.

■ Hlavní doporučení

Evaluace formuluje dvanáct prioritizovaných doporučení. K systémově nejdůležitějším patří: vytvořit návazný implementační program pro desegregační plány; zachovat centrální metodickou a analytickou kapacitu; převést desegregační plány do akčních plánů s odpovědnostmi a zdroji; institucionalizovat pracovní skupiny a platformu „Dobrá adresa“; připravit právní a majetkový balíček pro práci s problematickými objekty; posílit personální kapacity obcí; a propojit desegregaci s implementací zákona č. 175/2025 Sb. o podpoře v bydlení a s kontaktními místy pro bydlení.

CELKOVÝ ZÁVĚR

Projekt vytvořil odborný, datový a institucionální základ pro systémové řešení rezidenční segregace v České republice. Jeho další dopad nebude automatický a bude záviset na tom, zda navazující veřejné politiky zajistí implementační financování, dostupné bydlení a kontinuitu metodické podpory.

Summary

This Final Evaluation Report is the summative output of the external evaluation of the project "Centre for the Support and Development of Activities Aimed at Territorial Desegregation" (reg. no. CZ.03.02.02/00/22_004/0003844), implemented by the Ministry of Regional Development of the Czech Republic between 1 October 2023 and 30 September 2026 and financed from the Operational Programme Employment Plus 2021–2027. The evaluation was carried out by AQE advisors, a.s., on the basis of contract no. MMR-46892/2025-56.

■ Subject and approach

The evaluation assesses the project as a whole: the implementation process, achieved outputs, short-term results and assumptions for sustainability in six project-monitored localities across six regions. Olomouc was also included as a reflection of part of the cooperation. The evaluation was designed as a theory-of-change-based evaluation with a predominantly qualitative design. The main empirical source consists of 36 semi-structured interviews conducted between February and March 2026. The sample included respondents from local governments and institutions, service providers/non-governmental organisations, the project implementation team and regional representatives. The assessment was structured around 14 evaluation questions (EQ1.1–EQ1.7, EQ2.1–EQ2.7) and applied the criteria of relevance, effectiveness, efficiency, coherence, impact and sustainability.

■ Key findings

The project primarily fulfilled the analytical, methodological, coordination and planning levels of the intervention. Desegregation plans were prepared in six participating localities across six regions, preceded by concepts and local analytical background materials. The "Good Address" platform has proved to be a transferable tool for coordinating public administration action in relation to problematic properties. The project contributed to a shift in the perception of the issue from "problematic residents" towards the role of property owners, the housing market and systemic barriers. Results requiring investment implementation, physical transformation of the housing stock and changes in public attitudes are, for the time being, less convincing; these require a longer time horizon and follow-up financing.

■ Recommendations

The evaluation formulates twelve prioritised recommendations. The most important from a systemic perspective are: to establish a follow-up implementation programme for desegregation plans; to maintain central methodological and analytical capacity; to translate desegregation plans into action plans with clear responsibilities and resources; to institutionalise the working groups and the "Good Address" platform; to prepare a legal and property package for dealing with problematic properties; to strengthen the staffing capacities of municipalities; and to link desegregation with the implementation of Act No. 175/2025 Coll. on housing support and with the housing contact points.

■ Sustainability risks and conclusion

The key risks are systemic and mutually interconnected: insufficient funding for purchases and reconstructions, limited availability of non-segregated housing, uncertainty regarding the central coordination capacity following the institutional change as of 1 April 2026, weak staffing capacities of municipalities and political instability associated with the 2026 municipal elections. Act No. 175/2025 Coll. provides an appropriate framework for the prevention of housing need and for housing contact points, but it does not in itself address the investment dimension of desegregation.

The project established an expert, data-based and institutional foundation for a systemic approach to residential segregation in the Czech Republic. Its further impact will not be automatic and will depend on whether follow-up public policies secure implementation financing, affordable housing and continuity of methodological support.

01 KAPITOLA

Úvod

Zpráva navazuje na Vstupní evaluační zprávu zpracovanou v roce 2025, která vymezila evaluační design, hlavní evaluační otázky, cílové skupiny, metodický postup a výchozí stav v zapojených územích. Závěrečná zpráva na tento rámec přímo navazuje a rozšiřuje jej o zjištění z terénní fáze evaluace.

Účelem této zprávy je poskytnout zadavateli nezávislé zhodnocení průběhu projektu, dosažených výstupů, krátkodobých výsledků a předpokladů udržitelnosti. Zpráva zároveň identifikuje hlavní faktory úspěchu, bariéry implementace a doporučení pro další práci s tématem rezidenční segregace v České republice.

Úvodní kapitola představuje kontext projektu, předmět a účel evaluace, soubor evaluačních otázek, vymezení cílových skupin a hlavních stakeholderů a teorii změny projektu, která slouží jako interpretační rámec pro navazující hodnocení.

1.1 Kontext projektu

Projekt se soustředí na územní řešení sociálního vyloučení a na přípravu desegregačních plánů pro konkrétní lokality rezidenční segregace, tedy pro území, kde dochází ke koncentraci sociálně znevýhodněných domácností a ke kumulaci problémů v oblasti bydlení, sociální situace, vzdělávání, bezpečnosti a veřejného prostoru.

Projekt je realizován prostřednictvím tří klíčových aktivit:

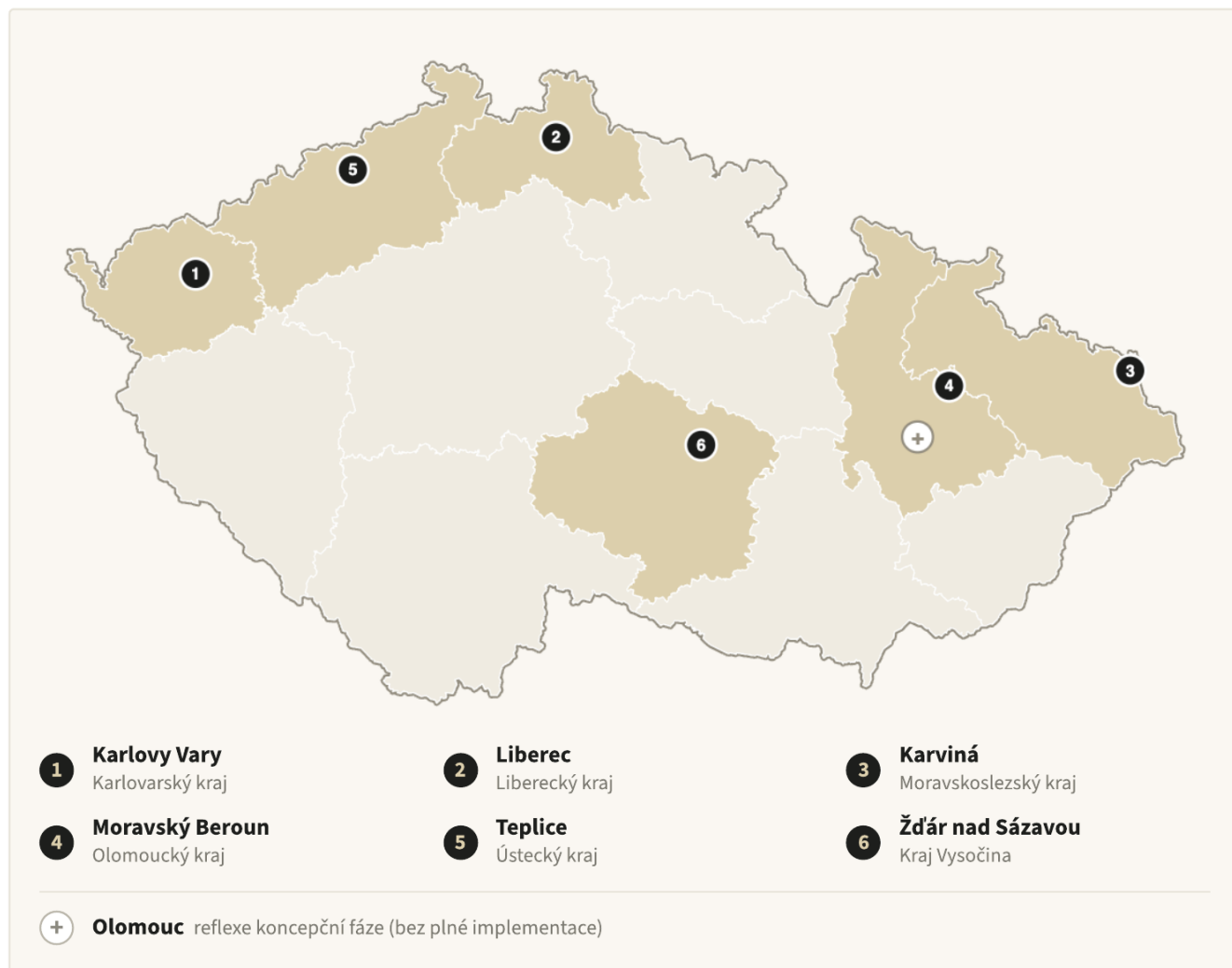
- **KA01** Zavedení komplexního programu zaměřeného na koncepční, metodickou a osvětovou podporu prevence a sanace rezidenční segregace, zejména prostřednictvím podpory zapojených obcí, tvorby desegregačních plánů a práce lokálních pracovních skupin.
- **KA02** Analytická podpora krajských sociálních politik desegregace, zahrnující zpracování analytických, metodických a mapových podkladů využitelných pro plánování a rozhodování na úrovni obcí, krajů i státu.
- **KA03** Evaluace, zahrnující interní i externí hodnocení projektu.

Projektové aktivity jsou realizovány v zapojených lokalitách napříč šesti kraji.

Mezi zapojené kraje a konkrétní lokality patří:

- Karlovarský kraj: město Karlovy Vary;
- Liberecký kraj: město Liberec;
- Moravskoslezský kraj: město Karviná;
- Olomoucký kraj: město Moravský Beroun;
- Ústecký kraj: město Teplice;
- kraj Vysočina: město Žďár nad Sázavou.

SCHÉMA · ZAPOJENÉ KRAJE A LOKALITY PROJEKTU



Pozn.: Projekt se zaměřuje na šest hlavních lokalit; dle Indexu sociálního vyloučení (ORBaS, 2023) bylo v ČR identifikováno 539 obcí s vysokým zatížením sociálním vyloučením.

V závěrečné fázi evaluace je reflektována také Olomouc, jejíž zapojení mělo specifický charakter a je v této zprávě vyhodnoceno samostatně jako případ koncepční fáze bez následného pokračování do plné implementace.

Širším společenským kontextem projektu je dlouhodobý problém rezidenční segregace a sociálního vyloučení v České republice. Rezidenční segregace představuje prostorové oddělení sociálně znevýhodněných skupin obyvatel od zbytku společnosti. V praxi se projevuje koncentrací nízkopříjmových domácností v konkrétních domech, ulicích, ubytovnách nebo městských částech, často s nízkou kvalitou bydlení, vyšší mírou zadlužení, omezenou dostupností služeb, stigmatizací a zhoršenými podmínkami pro sociální mobilitu. Podle Indexu sociálního vyloučení (ORBaS, 2023) bylo v České republice identifikováno 539 obcí s vysokým zatížením sociálním vyloučením. Projekt se z této množiny zaměřuje na šest hlavních lokalit v šesti krajích; Olomouc je ve zprávě reflektována pouze jako doplňující příklad koncepční fáze spolupráce.

Projekt svým zaměřením reaguje na skutečnost, že řešení rezidenční segregace nelze omezit pouze na sociální práci s jednotlivými domácnostmi. Vyžaduje souběžnou práci s bytovým fondem, vlastnickými vztahy, veřejnou správou, sociálními službami, školami, bezpečnostními složkami, veřejným prostorem, finančními nástroji a postoji místní veřejnosti. Právě tato komplexnost je jedním z důvodů, proč projekt kombinuje lokální podporu obcí s analytickou a metodickou podporou

krajských a národních politik. Systémový rámec projektu se v období evaluace dále posouvá nabytím účinnosti zákona č. 175/2025 Sb., o podpoře v bydlení a předcházení bezdomovectví, který nově upravuje právní a institucionální rámec podpory osob v bytové nouzi, včetně Kontaktních míst pro bydlení; projekt s touto agendou věcně koresponduje a vytváří pro její lokální implementaci přípravné podmínky.

V průběhu projektu došlo zároveň k významné institucionální změně na úrovni MMR. Od dubna 2026 došlo k převodu agendy Odboru pro sociální začleňování (OASZ) pod Odbor rozvoje bydlení a soudržnosti (ORBaS). Pokud se ve zprávě odkazujeme k ORBaS, míníme tím OASZ. Tato změna je pro evaluaci relevantní zejména z hlediska udržitelnosti, protože projekt je výrazně založen na centrální metodické, analytické a koordinační kapacitě. Dopady této změny nejsou v primárních datech plně zachyceny jako již realizovaná zkušenost, protože sběr rozhovorů probíhal před jejím úplným promítnutím do praxe. V hodnocení udržitelnosti jsou proto odlišovány zjištěné zkušenosti respondentů od jejich očekávání, obav a předpokladů vztahujících se k dalšímu institucionálnímu vývoji.

1.2 Předmět, účel a cíle evaluace

Evaluace hodnotí projekt v jeho procesní, výstupové a výsledkové rovině, včetně všech jeho klíčových aktivit, výstupů, cílových skupin, zapojených stakeholderů a předpokladů udržitelnosti. Hodnotí, zda projekt přispěl ke změně způsobu, jakým obce, kraje a další aktéři přistupují k řešení rezidenční segregace, sociálního vyloučení, problémových objektů a dostupného bydlení.

Účel evaluace je dvojitý. První, formativní funkce byla naplňována zejména prostřednictvím Vstupní evaluační zprávy a průběžných konzultací se zadavatelem. Jejím smyslem bylo zpřesnit evaluační rámec, pojmenovat rizika a poskytnout podněty pro další průběh projektu. Druhá, sumativní funkce je naplňována touto Závěrečnou evaluační zprávou. Jejím účelem je zhodnotit dosavadní realizaci projektu, odpovědět na stanovené evaluační otázky a formulovat závěry a doporučení využitelná pro další rozhodování.

Cílem evaluace je zejména:

- vyhodnotit proces realizace projektu a fungování hlavních projektových mechanismů;
- zhodnotit dosažené výstupy a jejich relevanci pro zapojené lokality;
- posoudit krátkodobé výsledky projektu z hlediska změny procesů, kapacit, postojů a institucionální spolupráce;
- identifikovat hlavní faktory úspěchu a bariéry implementace;
- posoudit předpoklady udržitelnosti dosažených výsledků po skončení projektové podpory;
- formulovat doporučení pro další práci s tématem desegregace na úrovni obcí, krajů a státu.

Hodnocení vychází z evaluačních kritérií vymezených zadáním: relevance, účelnost, účinnost a koherence. S ohledem na účel závěrečné zprávy - zejména požadavek posoudit dosažené výsledky, krátkodobé dopady a rizika udržení cílů projektu po skončení intervence - jsou doplnkově reflektovány také dopad a udržitelnost. Hodnocení zároveň respektuje specifika projektu, který je pilotní, komplexní, politicky citlivý a pracuje s dlouhodobým problémem, jehož plné dopady nelze odpovědně měřit pouze v horizontu několika let. Z tohoto důvodu evaluace rozlišuje mezi bezprostředními výstupy projektu, krátkodobými výsledky a dlouhodobými dopady, které mohou být plně ověřitelné až s odstupem.

Explicitní odpověď na všech šest evaluačních kritérií - relevance, koherence, účelnost, účinnost, dopad a udržitelnost - je uvedena v souhrnné podobě v kap. 4.1 (Hodnocení dle evaluačních kritérií). Detailní argumentace je dále rozvedena v odpovědích na evaluační otázky v kap. 4.2 a 4.3 a v hodnocení naplnění cílů projektu v kap. 10.1.

1.3 Evaluační otázky

Soubor evaluačních otázek byl převzat ze vstupního evaluačního rámce a dále využit jako hlavní struktura závěrečného hodnocení. Otázky jsou rozděleny do dvou tematických bloků.

- První blok (EO1), se zaměřuje na realizaci projektu, naplňování plánovaných výstupů, přínosy pro zapojené obce, změnu postojů aktérů, využívání analytických podkladů, kvalitu desegregačních plánů, vnitřní koordinaci projektu a základní předpoklady udržitelnosti.
- Druhý blok (EO2), se zaměřuje na udržitelnost a systémové dopady projektu. Sleduje institucionální, finanční a personální udržitelnost nově zavedených mechanismů, míru integrace postupů do běžné praxe obcí a krajů, faktory podporující a ohrožující dlouhodobou udržitelnost, přenositelnost do dalších lokalit a systémové změny vyvolané projektem.

TABULKA: EVALUAČNÍ OTÁZKY EO1

ID	Evaluační otázka
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 neúspěchy lze během realizace projektu pozorovat?
EO1.3	Přispěl projekt k posunu v postojích klíčových aktérů (zástupců obcí, krajů, RT) k problematice rezidenční segregace? Jaké faktory změnu podpořily nebo jí 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 zapojených lokalit?
EO1.6	Jak je hodnocena vnitřní koordinace projektu a poskytovaná metodická podpora členům realizačního týmu zajišťujícím přímou podporu obcím?
EO1.7	Do jaké míry jsou nově realizované aktivity a dosažené výsledky projektu udržitelné i po ukončení financování? Jaké klíčové podmínky jsou nutné pro pokračování těchto aktivit?

TABULKA: EVALUAČNÍ OTÁZKY EO2

ID	Evaluační otázka
EO2.1	Do jaké míry jsou nově zavedené mechanismy a nástroje (DSG plány, kontaktní místa pro bydlení) institucionálně, finančně a personálně udržitelné 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 ji ohrožují?
EO2.4	Do jaké míry je možné replikovat či přenést přístupy a opatření zavedené projektem do jiných lokalit nebo regionů?

EO2.5	Jaké systémové změny vyvolala realizace projektu v přístupu k řešení rezidenční segregace a sociálního začleňování?
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?

Vazba evaluačních otázek na metody sběru dat je popsána ve Vstupní zprávě.

1.4 Cílová skupina a stakeholderi

Cílovou skupinou jsou poskytovatelé a dodavatelé sociálních služeb, služeb pro rodiny a děti a dalších služeb na podporu sociálního začleňování, provozovatelé sociálního (dostupného) bydlení a dalších služeb obecného zájmu, veřejnost, zaměstnanci veřejné správy, kteří se věnují sociální, rodinné nebo zdravotní problematice a osoby žijící v sociálně vyloučených lokalitách - projekt s touto CS nepracuje přímo, ale prostřednictvím níže popsaných cílových skupin. Aktivitu projektu lze považovat za úspěšné, pokud bude jejich efektem dlouhodobé snížení segregace v území (tzn. dlouhodobý dopad).

V rámci této evaluace nebyli obyvatelé sociálně vyloučených lokalit zapojeni jako přímí respondenti. Jejich situace je sledována zprostředkovaně prostřednictvím výpovědí pracovníků sociálních služeb, neziskových organizací, samospráv, krajských partnerů a členů realizačního týmu, kteří s cílovou skupinou pracují nebo se podílejí na plánování opatření ovlivňujících její životní podmínky. Toto je reflektováno v kapitole 2.6 jako jeden z limitů evaluace.

TABULKA: KLÍČOVÍ STAKEHOLDERI PROJEKTU A JEHO EVALUACE

Stakeholder	Role v projektu a evaluaci
Ministerstvo pro místní rozvoj ČR	Nositel a realizátor projektu, zadavatel externí evaluace, hlavní uživatel závěrů a doporučení.
Ministerstvo pro místní rozvoj/Odbor rozvoje bydlení a soudržnosti	Implementační a metodická složka projektu; koordinuje podporu obcí a krajů, tvorbu desegregačních plánů, analytickou podporu a práci v území.
Ministerstvo práce a sociálních věcí	Řídící orgán OPZ+ a sekundární uživatel závěrů evaluace z hlediska nastavení a hodnocení programové podpory.
Krajské úřady zapojených krajů	Regionální partneři projektu; zajišťují návaznost na krajské politiky sociálního začleňování, bydlení a prevence sociálního vyloučení.
Obce zapojené do projektu	Klíčoví lokální aktéři; podílejí se na identifikaci cílových lokalit, tvorbě desegregačních plánů, koordinaci místních partnerství a implementaci opatření.
Neziskové organizace, poskytovatelé sociálních služeb a komunitní aktéři	Partneři v území; poskytují podporu obyvatelům sociálně vyloučených lokalit, přinášejí znalost terénu a reflektují praktickou proveditelnost navržených opatření.
Orgány veřejné správy zapojené do řešení problematických objektů	Například stavební úřady, hygienická služba, Policie ČR a úřady práce; podílejí se na koordinovaném postupu vůči problematickým objektům a obchodu s chudobou.

Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit	Koneční příjemci přínosů projektu; v evaluaci sledování nepřímo prostřednictvím výpovědí aktérů, kteří s nimi pracují.
--	--

1.5 Teorie změny projektu

Teorie změny projektu popisuje předpokládaný mechanismus, prostřednictvím něhož mají projektové aktivity vést k plánovaným výstupům, krátkodobým výsledkům a dlouhodobým dopadům. V této evaluaci slouží teorie změny jako interpretační rámec pro hodnocení, zda projekt působil podle očekávané logiky a které předpoklady se potvrdily, nenaplnily nebo zůstaly pouze částečně doložené.

Projekt je založen na předpokladu, že rezidenční segregaci nelze řešit jedním izolovaným nástrojem. Úspěšná desegregace vyžaduje propojení analytických dat, lokální politické vůle, dostupných bytových kapacit, práce s vlastníky, sociální práce, meziinstitucionální koordinace, veřejné komunikace a dlouhodobého financování. Projekt proto působí současně na lokální, krajské a systémové úrovni.

Na lokální úrovni projekt podporuje obce při identifikaci problémových lokalit, formulaci desegregačních plánů, nastavení pracovních skupin a přípravě konkrétních opatření. Na krajské úrovni projekt posiluje analytické a metodické kapacity pro práci s tématem sociálního vyloučení, rezidenční segregace a dostupného bydlení. Na systémové úrovni projekt vytváří metodické a analytické podklady, které mohou být využity pro další nastavení veřejných politik, dotačních nástrojů a koordinace mezi resorty. Logiku projektu shrnuje následující tabulka.

TABULKA: LOGIKA PROJEKTU

Fáze	Klíčové prvky
1. Vstupy	Projekt využívá odborné kapacity MMR a ORBaS, finanční prostředky OPZ+, znalost lokálních kontextů, analytická data, metodické know-how, síťové vazby s obcemi, kraji a dalšími institucemi a zkušenosti z předchozí práce v oblasti sociálního začleňování.
2. Aktivita	Klíčovými aktivitami jsou metodická podpora obcí a krajů, tvorba desegregačních plánů, zpracování analytických podkladů, facilitace pracovních skupin, sdílení dobré praxe, zapojení relevantních institucí a podpora koordinovaného postupu vůči problematickým objektům.
3. Výstupy	Očekávanými výstupy jsou zejména desegregační plány, analytické profily lokalit, mapové a datové podklady, fungující pracovní skupiny, posílené institucionální kapacity obcí a krajů, metodiky a nástroje využitelné pro další práci s rezidenční segregací.
4. Krátkodobé výsledky	Krátkodobými výsledky jsou lepší porozumění rozsahu a příčinám rezidenční segregace, posun v postojích části aktérů, vyšší schopnost obcí a krajů pracovat s daty, koordinovanější postup institucí, větší připravenost obcí plánovat opatření a v některých případech také první investiční nebo organizační kroky.
5. Dlouhodobé dopady	Dlouhodobým dopadem, k němuž projekt směřuje, je snížení koncentrace sociálně vyloučených domácností v řešených územích, omezení reprodukce sociálního vyloučení, zlepšení kvality bydlení, posílení dostupného nesegregovaného bydlení a systematictější přístup veřejné správy k prevenci a sanaci rezidenční segregace.

Poznámka: Z hlediska této evaluace je důležité rozlišit, že projekt může v době zpracování závěrečné zprávy doložit zejména výstupy a krátkodobé výsledky. Dlouhodobé dopady, jako je faktické snížení rezidenční segregace, stabilizace domácností v nesegregovaném bydlení nebo útlum obchodu s chudobou, vyžadují delší časový horizont a navazující investiční,

institucionální a sociální opatření. Závěrečná zpráva proto hodnotí nejen dosažený stav, ale i míru pravděpodobnosti, že vytvořené předpoklady povedou k dlouhodobým změnám.

1.5.1 Klíčové předpoklady teorie změny

Funkčnost teorie změny je podmíněna několika předpoklady. Jejich naplnění se mezi lokalitami liší a právě tyto rozdíly patří mezi hlavní vysvětlující faktory rozdílných výsledků projektu. Za klíčové předpoklady lze považovat zejména:

- existenci politické vůle vedení obce nebo kraje řešit rezidenční segregaci jako veřejně-politický problém;
- dostatečnou personální kapacitu na straně samospráv, krajů, sociálních služeb a projektového týmu;
- dostupnost finančních nástrojů pro výkupy, rekonstrukce, přípravu dostupného bydlení a navazující sociální práci;
- existenci alternativního nesegregovaného bydlení pro domácnosti, které mají být z problematických lokalit nebo objektů přesouvány;
- schopnost koordinovat více institucí s rozdílnými kompetencemi;
- ochotu pracovat s vlastníky problematických objektů a využívat dostupné právní, kontrolní a vyjednávací nástroje;
- schopnost komunikovat citlivé téma veřejnosti bez posilování stigmatizace cílové skupiny;
- kontinuitu centrální metodické a analytické podpory po skončení projektového financování.

Pokud tyto předpoklady nejsou splněny, mohou kvalitně zpracované analytické podklady a desegregační plány zůstat převážně koncepčním rámcem bez dostatečného implementačního účinku. Naopak tam, kde se podaří propojit politický mandát, odbornou podporu, místní kapacity, data, pracovní skupiny a finanční zdroje, vzniká reálný předpoklad pro postupnou změnu situace v území.

1.5.2 Vnější faktory ovlivňující dopady

Kromě faktorů, které může projekt přímo ovlivnit, vstupují do jeho dopadů také vnější podmínky. Tyto faktory mohou výsledky projektu posílit, zpomalit nebo zcela omezit, aniž by byly plně pod kontrolou realizačního týmu. Mezi nejvýznamnější vnější faktory patří:

- vývoj trhu s bydlením a dostupnost nájemního bydlení mimo segregované lokality;
- ceny nemovitostí a ochota vlastníků jednat o výkupu, směně nebo změně způsobu užívání objektů;
- volební cyklus, zejména komunální volby a s nimi spojená možnost změny politických priorit;
- postoje místní veřejnosti k dostupnému bydlení, sociálním službám a přesunu domácností z problémových lokalit;
- kapacita sociálních služeb a dostupnost návazné podpory pro domácnosti v bytové nouzi;
- legislativní a dotační rámec v oblasti podpory bydlení, sociálního začleňování a regionálního rozvoje;
- institucionální stabilita aktérů odpovědných za metodické vedení a koordinaci agendy.

Tyto vnější faktory jsou dále reflektovány zejména v kapitolách věnovaných odpovědím na evaluační otázky, interpretaci teorie změny, hodnocení udržitelnosti a doporučením pro další období.

Metodologie evaluace

Kapitola popisuje metodický postup použitý při zpracování závěrečné evaluace projektu. Navazuje na evaluační rámec vymezený ve Vstupní evaluační zprávě a upravuje jej podle skutečně realizovaného průběhu terénního šetření, dostupnosti respondentů a charakteru získaných dat.

Evaluace byla realizována jako nezávislé hodnocení kombinující analýzu projektové dokumentace, sekundárních dat a primárních kvalitativních dat získaných prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů. Hlavním účelem metodického postupu bylo získat dostatečně robustní a ověřitelný podklad pro zodpovězení všech evaluačních otázek, posouzení naplnění teorie změny a cílů projektu a formulaci doporučení pro další práci s tématem rezidenční segregace.

2.1 Evaluační přístup a design

Evaluace byla realizována jako teorií změny vedená evaluace v neexperimentálním designu. Tento přístup byl zvolen s ohledem na povahu projektu, který představuje komplexní veřejně-politickou intervenci realizovanou ve více lokalitách, s odlišnou výchozí situací, rozdílnou mírou politické podpory, různým vlastnickým kontextem a rozdílnou připraveností místních aktérů.

Cílem evaluace bylo ověřit, zda projekt působil podle předpokládané logiky změny: tedy zda odborná, metodická, analytická a koordinační podpora vedla k posílení kapacit aktérů, k tvorbě desegregačních plánů, k lepšímu využívání dat, ke koordinovanějšímu postupu vůči problematickým objektům a k vytvoření předpokladů pro udržitelnou desegregaci.

Evaluační design proto kombinuje několik analytických rovin:

- procesní rovinu, která hodnotí způsob realizace projektu, řízení, koordinaci, práci s partnery a fungování pracovních skupin;
- výstupovou rovinu, která posuzuje vznik a kvalitu desegregačních plánů, analytických podkladů, pracovních struktur a dalších projektových výstupů;
- výsledkovou rovinu, která sleduje krátkodobé změny v přístupu aktérů, v institucionálních kapacitách, využívání dat, koordinaci institucí a připravenosti k implementaci opatření;
- rovinu udržitelnosti, která hodnotí, zda vytvořené mechanismy mají předpoklad pokračovat po skončení projektové podpory.

V souladu s čl. 1.2 a Přílohou č. 1 smlouvy o dílo jsou hlavními evaluačními kritérii relevance, účelnost, účinnost a koherence. Pro účely závěrečné sumativní fáze jsou doplněna o kritéria dopadu a udržitelnosti podle metodiky OECD/DAC. Kritéria jsou v závěrečné zprávě aplikována zejména prostřednictvím odpovědí na evaluační otázky EO1 a EO2.

Evaluace má převážně kvalitativní charakter. Tento postup odpovídá povaze projektu, jehož klíčové výsledky se v době zpracování zprávy projevují především ve změně procesů, nastavení spolupráce, posílení kapacit, tvorbě strategických dokumentů a proměně institucionálního přístupu. Kvantitativní data byla využita podpůrně, zejména při popisu výchozího stavu lokalit a při práci s dostupnými projektovými a statistickými podklady.

2.2 Zdroje dat

Evaluace využívá tři základní skupiny datových zdrojů.

- Projektová dokumentace. Jednalo se zejména o žádost o podporu, logický rámec projektu, evaluační plán, vstupní evaluační zprávu, průběžné výstupy projektu, podklady k zapojeným lokalitám, zápisy z jednání, koncepty a desegregační plány, analytické a metodické výstupy projektu a další dokumenty vztahující se k realizaci klíčových aktivit.
- Externí a kontextová data. Ta byla využita především pro zasazení projektu do širšího rámce sociálního vyloučení, rezidenční segregace, dostupného bydlení a politik sociálního začleňování. Patří sem zejména Index sociálního vyloučení (ORBaS, edice 2023) a navazující analytické výstupy, statistická data ČSÚ a krajských úřadů, strategické dokumenty zapojených krajů, právní rámec v oblasti podpory bydlení, zejména zákon č. 175/2025 Sb., o podpoře v bydlení a předcházení bezdomovectví, a související podzákoné a metodické předpisy, a odborná literatura k problematice rezidenční segregace.
- Primární data z terénního šetření. Ta byla získána prostřednictvím 36 polostrukturovaných rozhovorů s aktéry zapojenými do projektu nebo ovlivněnými jeho realizací. Rozhovory představují hlavní empirický zdroj pro odpovědi na evaluační otázky a pro interpretaci zjištění v kontextu teorie změny.

Jednotlivé zdroje dat byly využívány komplementárně. Projektová dokumentace poskytla základní rámec a ověření formálních výstupů, rozhovory umožnily porozumět reálnému průběhu a vnímaným přínosům projektu a externí data sloužila k zasazení zjištění do širšího kontextu veřejných politik.

2.3 Metody sběru dat

V souladu se vstupním evaluačním rámcem byly využity zejména dvě hlavní metody: analýza dokumentů a polostrukturované rozhovory. Získaná data byla průběžně triangulována, tedy porovnávána mezi různými typy respondentů, lokalitami a zdroji. Cílem bylo ověřit, zda se jednotlivá zjištění opakují napříč skupinami aktérů, nebo zda jsou specifická pro určitou lokalitu, instituci nebo míru zapojení do projektu.

Analýza dokumentů byla využita průběžně ve všech fázích evaluace. Sloužila k rekonstrukci projektové logiky, popisu výchozího stavu zapojených lokalit, identifikaci plánovaných a skutečně dosažených výstupů, posouzení návaznosti mezi projektovými aktivitami a cíli a k ověřování zjištění získaných z rozhovorů. Součástí analýzy byly jak projektové dokumenty, tak analytické, metodické a strategické podklady vztahující se k zapojeným lokalitám.

Polostrukturované rozhovory byly hlavní metodou sběru primárních dat. Rozhovory byly vedeny podle scénáře vycházejícího z evaluačních otázek a teorie změny projektu. Scénář umožňoval zachovat srovnatelnost mezi jednotlivými rozhovory, ale zároveň poskytoval prostor pro doplňující otázky, rozvedení lokálních specifik a zachycení témat, která se ukázala jako významná až v průběhu terénního šetření. Rozhovory byly realizovány v období únor-březen 2026 a sběr primárních dat byl ukončen k 31. 3. 2026. Každý rozhovor byl dokumentován formou nahrávky nebo podrobných poznámek, následně přepsán a anonymizován. Respondentům byly přiřazeny anonymizované kódy R1-R5, R7-R35 a R37-R38; číslování není souvislé z organizačních důvodů, celkový počet realizovaných rozhovorů je však 36. Tato organizační skutečnost nemá vliv na celkový počet realizovaných rozhovorů ani na jejich tematickou skladbu.

Doplňkové dotazníkové šetření, které bylo ve vstupní zprávě připouštěno jako možná validační metoda, nebylo realizováno. Důvodem byla dostatečná saturace hlavních témat v rámci 36 rozhovorů a skutečnost, že dodatečný dotazník by vzhledem k velikosti a charakteru cílových skupin pravděpodobně nepřinesl odpovídající metodologickou přidanou hodnotu.

2.4 Vzorek respondentů

Respondenti byli vybráni záměrným výběrem tak, aby vzorek pokrýval hlavní perspektivy relevantní pro hodnocení projektu. Cílem nebyla statistická reprezentativnost, ale tematická a institucionální pestrost vzorku umožňující zodpovědět všechny evaluační otázky a zachytit rozdílné pohledy aktérů.

Do vzorku byli zahrnuti zástupci realizačního týmu, místních samospráv a institucí, poskytovatelů služeb a neziskových organizací a krajských partnerů. Výběr respondentů reflektoval potřebu zachytit jak interní perspektivu projektu, tak pohled aktérů v území, kteří se podíleli na pracovních skupinách, tvorbě desegregačních plánů, sociální práci, správě bytového fondu nebo koordinaci návazných služeb.

Celkem bylo realizováno 36 polostrukturovaných rozhovorů. Struktura vzorku byla nastavena tak, aby pokryla tři respondentní perspektivy vymezené ve Specifikaci předmětu plnění: krajskou úroveň, obecní/lokální úroveň a perspektivu pracovníků projektu poskytujících přímou podporu. Vzhledem k dostupnosti respondentů se skutečné zastoupení jednotlivých skupin lišilo; tato skutečnost je reflektována v tabulce níže a v limitech evaluace.

TABULKA: PŘEHLED VZORKU RESPONDENTŮ V RÁMCI EVALUACE

Kategorie respondentů	Plán dle VZ	Realizováno	Podíl
Poskytovatelé služeb a NNO	6	14	39 %
Místní samospráva a instituce	12	13	36 %
Realizační tým projektu	6	6	17 %
Krajské partnery	12	3	8 %
Celkem	36	36	100 %

Oproti původnímu plánu došlo k významné změně struktury vzorku. Silněji jsou zastoupeni respondenti z místních samospráv a institucí a realizačního týmu projektu, krajská perspektiva je zastoupena třemi rozhovory. Tento posun byl způsoben zejména dostupností respondentů, rozdílnou mírou jejich zapojení a časovými možnostmi v období terénního šetření. Důsledky nižšího krajského zastoupení jsou explicitně reflektovány jako metodologický limit evaluace.

Nižší zastoupení krajských partnerů je významným metodologickým limitem zejména pro otázky týkající se krajské úrovně, systémových změn a udržitelnosti. Tento limit byl zmírněn využitím výpovědí realizačního týmu, projektové dokumentace a dostupných krajských podkladů. Přesto je při interpretaci zjištění o krajské úrovni nutné postupovat obezřetně.

Geograficky vzorek pokrývá sedm lokalit v šesti krajích: Liberec, Teplice, Karlovy Vary, Karvinou, Žďár nad Sázavou, Moravský Beroun a Olomouc. Některé další lokality, které se v rozhovorech objevovaly jako referenční nebo zprostředkovaně zmiňované příklady, nejsou ve vzorku zastoupeny přímými respondenty. Zjištění vztahující se k těmto lokalitám jsou proto v analytických kapitolách interpretována opatrně a pouze jako doplňkový kontext.

2.5 Metody analýzy

Kvalitativní data z rozhovorů byla zpracována formou tematické analýzy. Výpovědi byly tříděny podle kategorií odvozených z evaluačních otázek, teorie změny a opakujících se témat identifikovaných v průběhu analýzy. Pozornost byla věnována nejen tomu, zda respondenti hodnotili projekt pozitivně nebo negativně, ale především tomu, jaké mechanismy podle nich vedly k úspěchu, kde vznikaly bariéry a za jakých podmínek mohou být výstupy projektu udržitelné.

Analýza probíhala ve čtyřech krocích - viz tabulka níže.

TABULKA: POPIS KROKŮ ANALYTICKÉ PRÁCE

Krok	Popis
1. Základní třídění výpovědí podle evaluačních otázek EO1 a EO2	Každá výpověď byla přiřazena k tematickým okruhům, jako jsou naplňování cílů, přínosy pro obce, změna postojů, práce s daty, kvalita desegregačních plánů, vnitřní koordinace, udržitelnost, přenositelnost nebo systémové dopady.
2. Identifikace opakujících se vzorců napříč respondenty a lokalitami	V této fázi byly hledány shody i rozdíly mezi typy aktérů, například mezi realizačním týmem, samosprávami, kraji a neziskovými organizacemi.
3. Cross-case analýza	Porovnání zjištění mezi jednotlivými lokalitami. Tento postup umožnil identifikovat, proč se projekt v některých lokalitách posouval rychleji a v jiných narážel na bariéry. Zvláštní pozornost byla věnována faktorům, jako jsou politická vůle, dostupnost bydlení, stav bytového fondu, vlastnická struktura, kapacity města, zapojení sociálních služeb a schopnost převzít agendu po skončení projektové podpory.
4. Triangulace zjištění	Výpovědi respondentů byly porovnávány s projektovou dokumentací, analytickými podklady a dalšími dostupnými zdroji. Tam, kde se výpovědi různých typů respondentů shodovaly a zároveň byly podpořeny dokumenty, je síla důkazů hodnocena jako vysoká. Tam, kde šlo o ojedinělou výpověď nebo zjištění závislé na omezeném počtu respondentů, je závěr formulován opatrněji.

U každé evaluační otázky je v kapitole 4 uvedena síla důkazů a míra shody respondentů. Síla důkazů vyjadřuje, nakolik je závěr podložen více zdroji a opakovanými výpověďmi. Míra shody respondentů vyjadřuje, zda se hodnocení napříč skupinami aktérů sbíhá, nebo zda existují významné rozdíly podle lokality, institucionální role nebo míry zapojení do projektu.

2.6 Limity evaluace a opatření k jejich zmírnění

Evaluace byla realizována s několika metodologickými a interpretačními limity. Jejich transparentní pojmenování je důležité pro správné čtení závěrů zprávy. Přehled hlavních limitů, jejich dopadů na interpretaci zjištění a způsobů zmírnění uvádí následující tabulka.

TABULKA: LIMITY EVALUACE A OPATŘENÍ K JEJICH ZMÍRNĚNÍ

Limit evaluace	Popis limitu	Dopad na interpretaci zjištění	Opatření ke zmírnění limitu
Asymetrie informovanosti respondentů	Respondenti měli rozdílnou míru zapojení do projektu. Někteří byli do projektových aktivit zapojeni dlouhodobě a intenzivně, jiní se účastnili pouze dílčích jednání nebo znali jen určitou část projektu.	Výpovědi respondentů se liší podle míry jejich znalosti projektu. Některé závěry proto nelze stavět na výpovědích aktérů s omezenou informovaností.	Při interpretaci byla zohledněna míra zapojení respondentů. Výpovědi aktérů s omezenou znalostí projektu byly využívány zejména jako doplňující perspektiva, nikoli jako samostatný základ silných závěrů.
Nižší zastoupení krajských partnerů ve vzorku	Vstupní rámec předpokládal vyšší počet rozhovorů se zástupci krajů, ve skutečnosti byly realizovány rozhovory se 3 krajskými partnery.	Nižší zastoupení krajské perspektivy významně omezuje sílu závěrů vztahujících se ke krajské úrovni, zejména u otázek systémových změn, krajské koordinace a dlouhodobého institucionálního ukotvení. Tento limit se promítá také do hodnocení dílčího cíle DC6 (standardizace dat ≥ 4 krajských úřadů). DC6 není primárně vymezen jako předmět externí evaluace; evaluační zjištění je ponecháno jako doplňující. Přímá evidence je v evaluaci dostupná zejména u Ústeckého a Libereckého kraje; úplné formální vyhodnocení cílové hodnoty vyžaduje projektovou nebo monitorovací evidenci ŘO/RT.	Tento limit byl částečně zmírněn využitím projektové dokumentace a výpovědí členů realizačního týmu, kteří s krajskou úrovní pracovali. Závěry týkající se krajů jsou proto formulovány opatrněji.
Nepřímé zapojení cílové skupiny	Obyvatelé sociálně vyloučených lokalit nebyli v rámci evaluace přímými respondenty. Jejich situace byla hodnocena zprostředkovaně prostřednictvím aktérů, kteří s nimi pracují nebo se podílejí na tvorbě opatření.	Evaluace zachycuje především institucionální, odbornou a implementační perspektivu. Neposkytuje přímou zkušenost domácností žijících v řešených lokalitách.	Zjištění týkající se cílové skupiny byla interpretována jako zprostředkovaná. Evaluace pracovala s výpověďmi sociálních služeb, NNO, samospráv a realizačního týmu, které byly mezi sebou porovnávány.

Časový horizont hodnocení	Projekt směřuje k dlouhodobým změnám, jako je snížení rezidenční segregace, rozšíření nesegregovaného dostupného bydlení nebo omezení obchodu s chudobou. V době evaluace však řada opatření teprve přecházela z plánovací do implementační fáze.	Dlouhodobé dopady projektu nelze v době zpracování závěrečné zprávy plně vyhodnotit. Silnější oporu mají závěry o výstupech, procesech a krátkodobých výsledcích než o finálních dopadech.	Evaluace důsledně rozlišuje mezi výstupy, krátkodobými výsledky a dlouhodobými dopady. U dlouhodobých dopadů hodnotí především vytvořené předpoklady, nikoli konečný stav.
Politická citlivost tématu	Rezidenční segregace, dostupné bydlení, relokace domácností, práce s romskými rodinami, problematickými objekty a obchodem s chudobou jsou témata s vysokým konfliktním potenciálem.	Část respondentů mohla formulovat své výpovědi opatrněji nebo méně otevřeně, zejména u politicky citlivých témat, lokálních konfliktů a hodnocení institucionálních aktérů.	Riziko bylo snižováno anonymizací rozhovorů a triangulací mezi různými skupinami respondentů. Závěry byly formulovány věcně a pouze tam, kde pro ně existovala dostatečná opora v datech.
Institucionální změna v závěrečné fázi projektu	V závěrečné fázi projektu došlo ke změně organizačního ukotvení agendy sociálního začleňování. Dopady této změny nebyly v rozhovorech zachyceny jako plně realizovaná zkušenost, ale spíše jako očekávání, obavy nebo předpoklady respondentů.	Dopady institucionální změny nelze na základě rozhovorů plně vyhodnotit. Lze hodnotit pouze její očekávaný nebo potenciální vliv na udržitelnost projektu.	V kapitolách věnovaných udržitelnosti jsou oddělována zjištění vyplývající z dosavadní realizace projektu od úvah o budoucím institucionálním vývoji.

Zapojená území a předmět desegregačních plánů

Tato kapitola stručně shrnuje šest hlavních lokalit zapojených do projektu a věcný předmět jejich desegregačních plánů. Nejde pouze o popis původního výchozího stavu: uvedené lokality a témata jsou zároveň výsledkem vstupních jednání, analytické práce a postupného vyjasňování, co má být v konkrétním území předmětem desegregace. Kapitola proto slouží jako referenční rámec pro hodnocení toho, jak se v jednotlivých lokalitách dařilo převádět plánovací výstupy do přípravných, institucionálních nebo majetkových kroků. Olomouc je doplněna samostatně jako příklad koncepční fáze spolupráce bez pokračování do plné implementace.

TABULKA: SOUHRNNÝ PŘEHLED ZAPOJENÝCH LOKALIT DO PROJEKTU

Lokalita	Kraj	Přibližný rozsah cílové skupiny	Typ vlastnictví	Předmět řešení v DSG plánu / charakter problému
Teplice	Ústecký kraj	100+ osob	Soukromé vlastnictví	Technicky nevyhovující bytový dům, koncentrace nízkopříjmových rodin, jednání o výkupu
Karlovy Vary	Karlovarský kraj	cca 180 osob	Městské vlastnictví	Městská ubytovna Drahomíra, plán uzavření a transformace, riziko nedostatku náhradního bydlení
Karviná	Moravskoslezský kraj	min. 57 osob ve zmapovaných domácnostech	Soukromé vlastnictví	Zchátralé bytové domy Na Vyhliďce, plán výkupu, demolice a relokace
Liberec	Liberecký kraj	desítky až stovky osob	Převážně soukromé vlastnictví	Rozsáhlejší území s problematickými objekty, ubytovnami, obchodem s chudobou a stigmatizací
Moravský Beroun	Olomoucký kraj	cca 50-70 osob	Smišené vlastnictví	Podstandardní bydlení, zadluženost, omezené služby, potřeba stabilizace lokality
Žďár nad Sázavou	Kraj Vysočina	cca 80-100 osob	Smišené vlastnictví	Koncentrace nízkopříjmových rodin, stigmatizace, potřeba komunitních a investičních opatření
Olomouc	Olomoucký kraj	neuvedeno	neuvedeno	Koncepční zapojení bez pokračování do plné implementace

Teplice

Parametr	Hodnota
Lokalita / objekt	Bytový dům Přítkovská 1688/1, městská část Trnovany
Vlastnictví	Soukromý vlastník (DUOTANK s.r.o.); město jedná o výkupu
Počet obyvatel	Více než 100 osob (nejméně 15 rodin)
Charakteristika cílové skupiny	Převážně nízkopříjmové romské vícečetné rodiny, většina se třemi a více dětmi

Stav objektu	Čtyřpatrový objekt původně administrativního charakteru, technicky i hygienicky nevyhovující (chybí výtah, zabezpečení vchodu, hygienické a požární standardy)
Hlavní problémy	Stigmatizace lokality, chudoba, exekuce, krátkodobé nájemní smlouvy, vysoká fluktuace v okolních domech; ambivalentní vnímání území vlivem blízkosti salesiánského centra a kontaktního centra pro uživatele návykových látek
Postoj a plán města	Aktivní odkup a rekonstrukce objektu, rozestěhování obyvatel za podpory sociálních služeb (Květina, White Light, Romano jasnice, Salesiáni Teplice), zajištění náhradního bydlení formou spolupráce s bytovými družstvy a citlivá komunikace s veřejností

Karlovy Vary

Parametr	Hodnota
Lokalita / objekt	Městská ubytovna Drahomíra, Kollárova 539/13
Vlastnictví	Město Karlovy Vary
Počet obyvatel	Přibližně 180 osob
Charakteristika cílové skupiny	Rodiny s dětmi, senioři, matky samoživitelky, osoby s duševním onemocněním; vysoký podíl nízkopříjmových domácností
Stav objektu	Devítipatrový objekt původně hotelového typu s malometrážními byty; částečně vyklizený
Hlavní problémy	Stigmatizace, nedostatečné standardy bydlení, riziko bezdomovectví, absence náhradního zařízení obdobného typu; personální poddimenzovanost prevence bezdomovectví, podpory duševního zdraví a adiktologických služeb
Postoj a plán města	Plán kompletního uzavření ubytovny v horizontu 2-3 let a následné rekonstrukce na standardní bytový dům; aktuálně bez plánu náhradní kapacity obdobného typu ani systematického vyčleňování dostupných bytů pro přesun domácností. Město se opírá o předchozí zkušenost s uzavřením podobného zařízení v Úvalské ulici

Karviná

Parametr	Hodnota
Lokalita / objekt	Trojice bytových domů Na Vyhlídce 1233, 1234, 1235, městská část Karviná 6 Nové Město
Vlastnictví	Soukromí vlastníci (fyzické i právnické osoby)
Počet obyvatel	Monitoring 2024: 57 osob v 9 domácnostech, z toho 40 dětí; celkem 24 bytů
Charakteristika cílové skupiny	Převážně sociálně znevýhodněné rodiny s vysokým podílem dětí; lokalita patří mezi nejzatíženější v ČR (index sociálního vyloučení 26 z 30)
Stav objektu	Technicky a hygienicky nevyhovující domy, často přelidněné a bez základního vybavení, bez bezbariérovosti; plán demolice

Hlavní problémy	Přelidnění, absence bezbariérovosti, stigmatizace; bezprostřední blízkost plánovaného domova seniorů, vilové výstavby a univerzitních kolejí zvyšuje tlak na revitalizaci
Postoj a plán města	Jednání s vlastníky o výkupu nebo směně, plán demolice všech tří domů, citlivá relokační obyvatel mimo lokalitu; klíčoví partneři Heimstaden (většinový vlastník bytového fondu v Karvině 6), Slezská diakonie, NNO a Moravskoslezský kraj. Připravována širší strategie posílení veřejných a sociálních služeb, regulace obchodu s chudobou a nové využití veřejných prostranství (komunitní zahrady, studentské hřiště, výstavba dostupného bydlení)

Liberec

Parametr	Hodnota
Lokalita / objekt	Rozsáhlé území městských částí Jeřáb a Františkov, zejména ulice Hanychovská a okolí (Vilová, Švermova, Vojanova, Americká, Husitská); nejvýraznější koncentrace v ubytovně „Mydlák“ ve Vilové ulici
Vlastnictví	Převážně soukromé (KP plus, R. Urban, drobní pronajímatelé)
Počet obyvatel	Desítky až stovky osob ve vybraných objektech
Charakteristika cílové skupiny	Převážně sociálně vyloučené domácnosti; vysoká fluktuace, časté rozdělení domů na malé nájemní jednotky bez vzájemných vazeb
Stav objektu	Zástavba ze 40.-50. let kombinovaná s panelovými domy, staršími vilami a problematickými objekty včetně ubytoven; některé nevyužívané brownfieldy
Hlavní problémy	Silné stigma lokality, obchodování s chudobou, přelidněnost, kriminalita, hygienické problémy (injekční stříkačky), konflikty mezi obyvateli a dělníky ubytovanými v levných ubytovnách
Postoj a plán města	Aktivní zapojení kombinace investičních a neinvestičních aktivit, plán výkupů (mj. od Správy železnic), kultivace veřejného prostoru (osvětlení, mobiliář, komunitní centra), posílení komunitní a sociální práce, jednání s vlastníky, tlak na nespolečující vlastníky přes KHS a stavební úřad, případné založení společného developerského projektu, využití dotačních titulů (IROP, OPZ+, NPO), participace obyvatel prostřednictvím místních komisí
Specifikum	Nejdelší historie spolupráce s ORBaS (od roku 2015)

Moravský Beroun

Parametr	Hodnota
Lokalita / objekt	Oblast ulice Opavská a navazujícího okolí.
Vlastnictví	Smíšené město a soukromí vlastníci
Počet obyvatel	Přibližně 50-70 osob
Charakteristika cílové skupiny	Převážně nízkopříjmové domácnosti, nezaměstnaní a osoby v exekuci; přítomnost osob se specifickými potřebami bez adekvátní podpory

Stav objektu	Vybydlené domy, podstandardní podmínky bydlení, zhoršený technický stav, zanedbané okolí
Hlavní problémy	Sociální znevýhodnění, zadluženost, omezená dostupnost služeb přímo v místě, bydlení bez smluv, časté stěhování, nejasné vlastnické vztahy
Postoj a plán města	Aktivní spolupráce s ORBaS; plán zaměřený na zlepšení technického stavu domů a kvality bydlení, posílení terénní práce a sociálních služeb, systém podpory relokace domácností, definice pravidel pro udržitelné nájemní bydlení

Žďár nad Sázavou

Parametr	Hodnota
Lokalita / objekt	Ulice Dvořákova a Stalingradská
Vlastnictví	Smíšené město i soukromí vlastníci
Počet obyvatel	Přibližně 80-100 osob
Charakteristika cílové skupiny	Převážně nízkopříjmové a vícečetné rodiny s kumulací problémů (zadluženost, sociální vyloučení)
Stav objektu	Různorodý; některé domy v nevyhovujícím technickém stavu
Hlavní problémy	Prostorová koncentrace nízkopříjmových rodin, stigmatizace lokality, omezené možnosti volnočasového využití a bezpečného pohybu dětí, chybějící systémová koordinace mezi vlastníky, školami a službami
Postoj a plán města	Podpora sociálního začleňování ve spolupráci s NNO a ORBaS; kombinace investičních a komunitních opatření, podpora komunitní práce a inkluzivního vzdělávání, zkvalitnění podmínek pro bydlení a veřejný prostor, mechanismus spolupráce s vlastníky a institucemi, podpora rodin s dětmi v ohrožení

Olomouc

Olomouc je v projektu specifickým případem. Lokalita vstoupila do spolupráce s ORBaS se zpožděním a její účast se omezila zejména na koncepční fázi.

Parametr	Hodnota
Status v projektu	Pouze koncepční fáze; po zpracování konceptu desegregačního plánu se město rozhodlo nepostupovat do realizace
Důvody rozhodnutí	Navržená opatření by neúměrně zatížila město vzhledem k aktuálním kapacitám a prioritám
Hodnocení v projektové logice	Z hlediska evaluace jde o využití koncepční fáze jako rozhodovacího podkladu. Protože město nepokračovalo do plné implementace, nelze u Olomouce hodnotit realizační dopady srovnatelně s ostatními lokalitami.
Historická reference	Historická zkušenost z lokality Holická je uvedena pouze jako kontextový příklad předchozí desegregační intervence; není hodnocena jako výsledek tohoto projektu.

Role v evaluaci	Referenční materiál pro hodnocení dlouhodobých efektů desegregačních intervencí (viz kapitoly 7 a 8); doklad funkčnosti konceptu jako rozhodovacího nástroje
----------------------------	--

Odpovědi na evaluační otázky

Tato kapitola shrnuje odpovědi na evaluační otázky vymezené ve vstupním evaluačním rámci. Vyhodnocení vychází z analýzy projektové dokumentace, dostupných analytických podkladů a zejména z 36 polostrukturovaných rozhovorů s aktéry zapojenými do realizace projektu nebo ovlivněnými jeho aktivitami.

Kapitola zároveň výslovně pokrývá tematické okruhy stanovené ve Specifikaci předmětu plnění pro tři skupiny respondentů: zástupce krajských úřadů a institucí, zástupce obcí podpořených projektem a pracovníky projektu. Tyto okruhy jsou v hlavním textu zodpovězeny prostřednictvím evaluačních otázek EO1 a EO2 a jejich vazba na konkrétní části zprávy je shrnuta v následující přehledové tabulce. Cílem je umožnit rychlou kontrolu, že šetření pokrylo všechny požadované respondentní perspektivy.

TABULKA: POKRYTÍ TEMATICKÝCH OKRUHŮ DLE SKUPIN RESPONDENTŮ

Skupina respondentů dle specifikace plnění	Tematický okruh dle specifikace plnění	Kde je zodpovězeno ve zprávě	Stručná odpověď / hlavní zjištění
Zástupci krajských úřadů a institucí	Přínos podpory pro schopnost kraje pracovat s tématem sociálního vyloučení, rezidenční segregace a bytové nouze	kap. 4.2.4, 4.3.2, 4.3.5, 9	Projekt posílil zejména práci s daty, krajskou koordinaci a schopnost propojovat rezidenční segregaci s agendou dostupného bydlení. Silnější evidence je u Ústeckého a Libereckého kraje; u dalších krajů je závěr limitován nižším zastoupením krajských respondentů.
Zástupci krajských úřadů a institucí	Přínos využívaných metod práce, včetně inovativních metod	kap. 4.2.4, 4.3.4, 5.1, 7.1	Za nejprínosnější jsou hodnoceny analytické a mapové podklady, evidence-based přístup, síťování aktérů a model koordinace institucí v rámci platformy Dobrá adresa.
Zástupci krajských úřadů a institucí	Úspěchy, neúspěchy a změny v lokalitách působením projektu	kap. 4.2.1, 4.2.2, 5.1, 9	Projekt vedl k vytvoření DSG plánů, posílení koordinačních mechanismů a v některých lokalitách k přípravným majetkovým nebo institucionálním krokům. Slabší jsou zatím výsledky, které ze strany měst a obcí vyžadují investiční realizaci, fyzickou proměnu bytového fondu a vznik nových bytových kapacit.
Zástupci krajských úřadů a institucí	Překážky pro realizaci a úspěch aktivit a možnosti jejich řešení	kap. 4.3.3, 6.1, 7.2, 8.2	Hlavními překážkami jsou nedostatek financí, nedostatek dostupného bydlení, kapacitní limity obcí a služeb, obtížné jednání s vlastníky a politická citlivost tématu. Řešením je návazný implementační a investiční rámec.
Zástupci krajských úřadů a institucí	Podmínky udržitelnosti aktivit do budoucna	kap. 4.2.7, 4.3.1, 4.3.3, 8.1, 8.2	Udržitelnost vyžaduje institucionální ukotvení agendy, pokračující metodickou podporu, financování, dostupné bydlení a monitoring po skončení projektu.

Zástupci obcí podpořených projektem	Přínos podpory pro realizaci desegregačního záměru	kap. 4.2.1, 4.2.2, 5.1, 9	Podpora pomohla obcím strukturovat problém, připravit DSG plány, posílit práci s daty, nastavit pracovní skupiny a v některých lokalitách zahájit přípravné kroky, např. pasportizaci nebo výkupová jednání.
Zástupci obcí podpořených projektem	Přínos jednotlivých metod práce, včetně inovativních metod	kap. 4.2.4, 4.2.5, 4.2.6, 7.1	Obce oceňují zejména metodickou podporu ORBaS, facilitaci pracovních skupin, analytické podklady, pasportizaci bytového fondu, práci s vlastníky a sdílení praxe mezi lokalitami.
Zástupci obcí podpořených projektem	Překážky pro realizaci a úspěch desegregačního záměru	kap. 4.2.1, 4.3.3, 6.4, 7.2	Hlavními překážkami jsou chybějící investiční zdroje, nedostatek náhradního nesegregovaného bydlení, právní a majetková složitost výkupů, odpor veřejnosti a omezené personální kapacity obcí.
Zástupci obcí podpořených projektem	Podmínky udržitelnosti desegregačních plánů	kap. 4.2.7, 4.3.1, 8.2, 10.3	DSG plány mají šanci přetrvat tehdy, pokud budou převedeny do akčních plánů, rozpočtů, odpovědností a pracovních rutin obcí a pokud na ně naváže financování a metodická podpora.
Pracovníci projektu poskytující přímou podporu	Hodnocení metodické podpory pracovníkům projektu	kap. 4.2.6, 7.1, 8.1	Metodická podpora a role lokálních konzultantů jsou hodnoceny pozitivně; projekt však ukázal vysokou náročnost koordinace, potřebu sdílení know-how a riziko ztráty odborné kapacity po institucionálních změnách.
Pracovníci projektu poskytující přímou podporu	Koordinace projektu a komunikace v realizačním týmu	kap. 4.2.6, 6.1, 7.1	Vnitřní koordinace se v průběhu projektu zlepšovala, přesto byla počáteční fáze vnímána jako méně strukturovaná. Klíčové bylo pravidelné sdílení informací, vyjasnění rolí a přenos zkušeností mezi lokalitami.
Pracovníci projektu poskytující přímou podporu	Úspěchy a neúspěchy v oblasti sociálního začleňování, rezidenční segregace a dostupného bydlení	kap. 4.2.1, 4.2.2, 5.1, 6.2, 6.4	Úspěchem je vytvoření plánovací, analytické a koordinační infrastruktury a posun v interpretaci problému. Neúspěchem nebo limitem je zatím slabší přechod k investiční realizaci a přímým dopadům na domácnosti.
Pracovníci projektu poskytující přímou podporu	Překážky pro realizaci aktivit a možnosti jejich řešení	kap. 4.3.3, 6.4, 7.2, 10.3	Překážky jsou především systémové: financování, bytové kapacity, právní složitost, lokální politika, postoje veřejnosti a kapacity služeb. Řešením je propojit metodickou podporu s investičními, bytovými a sociálními nástroji.
Pracovníci projektu poskytující přímou podporu	Podmínky udržitelnosti aktivit do budoucna	kap. 4.2.7, 4.3.1, 8.1, 8.2, 10.3	Udržitelnost závisí na zachování centrální odborné podpory, převzetí agendy obcemi a kraji, návazném financování, akčních plánech a monitoringu vývoje v lokalitách.

U každé evaluační otázky je uvedeno stručné hodnotící stanovisko, síla důkazů, míra shody mezi respondenty a syntéza hlavních zjištění. Pro zvýšení srozumitelnosti a transparentnosti jsou vybrané závěry doplněny anonymizovanými citacemi z rozhovorů. Citace neslouží jako samostatný důkaz, ale jako ilustrace širšího zjištění opakovaně identifikovaného v datech.

Síla důkazů vyjadřuje, nakolik je daný závěr podložen opakovanými výpověďmi napříč typy respondentů, lokalitami a sekundárními podklady. Míra shody respondentů vyjadřuje, zda se hodnocení různých skupin aktérů sbíhá, nebo zda je výrazně závislé na lokalitě, institucionální roli či míře zapojení respondenta do projektu.

Tam, kde je evidence silná, jsou závěry formulovány jednoznačněji. Tam, kde je evidence omezená, například z důvodu nižšího zastoupení krajských partnerů nebo krátkého časového horizontu pro sledování dopadů, jsou závěry formulovány opatrněji.

4.1 Hodnocení dle evaluačních kritérií

Tato podkapitola poskytuje souhrnnou a explicitní odpověď na evaluační kritéria projektu. Základními kritérii podle zadání jsou relevance, účelnost, účinnost a koherence; s ohledem na sumativní charakter závěrečné zprávy jsou doplněna také kritéria dopad a udržitelnost. Každé kritérium je níže vyhodnoceno samostatně formou stručného verdiktu, hlavní opory v datech a odkazu na kapitoly, kde je argumentace rozvedena podrobněji.

TABULKA: SOUHRNNÉ HODNOCENÍ PROJEKTU DLE EVALUAČNÍCH KRITÉRIÍ

Kritérium	Verdikt	Hlavní opora hodnocení	Odkazy
Relevance	Vysoká	Projekt reaguje na dlouhodobý problém rezidenční segregace a sociálního vyloučení. Potřebnost potvrzuje Index sociálního vyloučení 2023, přijetí zákona č. 175/2025 Sb. a výpovědi respondentů o rostoucí poptávce obcí a krajů po metodické, analytické a koordinační podpoře.	kap. 1.1, 4.2.1, 4.2.2
Účelnost	Vysoká v plánovací a koordinační rovině; částečná v realizační rovině	Projekt naplnil hlavní cíl a většinu dílčích cílů v plánovací, koordinační a krajské systémové rovině. Plně doloženo je naplnění DC1 a DC4. U DC5 je vhodné hodnotit především zkušenost s koordinací a propojením desegregační agendy s KMB ve Žďáru nad Sázavou a v Teplicích, kde vznikla pozice manažera sociálního začleňování; Liberec měl KMB již před zahájením projektu. DC3 je naplněn v přípravné rovině; DC2 je kvalitativně doložen a kvantitativní součet bude doplněn z monitorovací evidence. DC6 je ponechán jako doplňující evaluační zjištění, protože není primárním předmětem externí evaluace dle projektové žádosti. DC7 je doložen na úrovni metodického nastavení sebeevaluace v dokumentech participativního sběru dat a pilotního vyhodnocení v Moravském Berouně; formální potvrzení počtu organizací vyžaduje monitorovací seznam.	kap. 4.2.1, 4.2.5, 10.1
Účinnost	Střední až dobrá	Vstupy projektu - tříletý rámec, šestičlenný realizační tým a financování z OPZ+ - vedly k vytvoření přenositelných výstupů v šesti krajích: DSG plánů, analytických podkladů, krajských systémů podpory a platformy Dobrá adresa. Účinnost snižuje skutečnost, že tříletý rámec není dostatečný pro investiční implementaci a fyzickou proměnu lokalit.	kap. 4.2.6, 6.6, 7.1
Koherence	Střední až vysoká; limitovaná absencí investičního nástroje	Vnitřně jsou klíčové aktivity KA01-KA03 logicky provázané. Externě projekt navazuje na zákon č. 175/2025 Sb., Index sociálního vyloučení ORBaS, bytovou politiku MMR a krajské politiky dostupného bydlení. Hlavní inkonzistencí je nesoulad mezi metodicko-plánovací povahou podpory z OPZ+ a potřebou investičních nástrojů pro výkupy, rekonstrukce a vznik dostupného nesegregovaného bydlení na straně zapojených obcí/měst.	kap. 1.1, 4.3.5, 6.1, 8.2

Dopad	Doložený krátkodobě; dlouhodobě zatím nevyhodnotitelný	Krátkodobé dopady jsou doloženy zejména v institucionální a procesní rovině: vznik nebo posílení pracovních struktur, využívání analytických podkladů, posun interpretace problému, rozvoj platformy Dobrá adresa a přípravné majetkové nebo bytové kroky v některých lokalitách. Dlouhodobý dopad na snížení rezidenční segregace a stabilizaci domácností v nesegregovaném bydlení nelze v době zpracování zprávy plně vyhodnotit.	kap. 4.3.5, 5.1, 6.5, 8.1
Udržitelnost	Střední; podmíněná návazným financováním a institucionální kontinuitou	Udržitelné jsou zejména analytické podklady, know-how, navázané pracovní vztahy a institucionálně převzaté postupy. Nejistá je udržitelnost investičních a dopadových výsledků na straně zapojených obcí/měst, které závisejí na financování, dostupném bydlení, politické kontinuitě, kapacitách obcí a zachování centrální metodické podpory.	kap. 4.2.7, 4.3.1, 8.1, 8.2

4.2 EO1: Realizace projektu, výstupy a vnitřní procesy

První blok evaluačních otázek hodnotí průběh realizace projektu, naplňování cílů a výstupů, přínosy pro zapojené obce, změnu postojů aktérů, využívání analytických podkladů, kvalitu desegregačních plánů, vnitřní koordinaci projektu a základní předpoklady udržitelnosti.

Celkově lze konstatovat, že projekt vytvořil významné procesní, analytické a institucionální předpoklady pro řešení rezidenční segregace v zapojených územích. Tyto předpoklady se však do konkrétních výsledků promítají nerovnoměrně. Rozdíly mezi lokalitami jsou jedním z hlavních zjištění evaluace a souvisejí zejména s politickou vůlí, institucionální kapacitou měst, dostupností bydlení, vlastnickou strukturou řešených objektů a schopností převést plánovací výstupy do realizačních kroků.

4.2.1 EO1.1: Naplňování cílů projektu a faktory úspěchu

Evaluační otázka: Do jaké míry jsou naplňovány stanovené cíle a plánované výstupy projektu? Jaké faktory napomáhají či naopak brání úspěšnému naplnění těchto cílů?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná
Míra shody respondentů	Vysoká
Stručná odpověď	Projekt naplňuje zejména cíle v oblasti analytické, metodické, koordinační a plánovací. Méně pokročilé je naplňování cílů, které vyžadují fyzickou proměnu lokalit, vznik nových bytových kapacit nebo dlouhodobé snížení rezidenční segregace.

Projekt velmi dobře naplňuje cíle, které jsou spojeny s vytvořením předpokladů pro desegregační politiku. Jedná se zejména o zpracování analytických podkladů, otevření tématu rezidenční segregace, vytvoření nebo posílení pracovních skupin, metodickou podporu obcí a krajů, přípravu desegregačních plánů a posílení schopnosti lokálních aktérů pojmenovat problém komplexněji než pouze jako problém jednotlivých obyvatel sociálně vyloučených lokalit. Předmět a základní zaměření jednotlivých desegregačních plánů jsou shrnuty v kapitole 3.

Za významné dosažené výstupy lze považovat zejména vznik desegregačních plánů, posílení institucionálních kapacit v některých lokalitách, využívání datových a mapových podkladů, pasportizaci bytového fondu v některých územích, přípravu nebo zahájení majetkových kroků a rozvoj platformy Dobrá adresa.

Projekt rovněž přispěl ke změně základního rámce uvažování o problému - v úspěšnějších lokalitách se pozornost přesouvá od individualizace problému u obyvatel SVL k systémovým bariérám, k vlastnické struktuře, obchodu s chudobou, k nedostatku dostupného bydlení a slabé koordinaci institucí.

Méně přesvědčivé jsou zatím výsledky v rovině fyzické proměny lokalit a faktického snížení rezidenční segregace. To však nelze interpretovat pouze jako nedostatek projektu. Projekt byl nastaven jako pilotní a metodicko-koordinační intervence, zatímco fyzická desegregace vyžaduje delší časový horizont, investiční zdroje, dostupné náhradní bydlení, politickou kontinuitu a součinnost vlastníků nemovitostí.

Faktory úspěchu jsou napříč lokalitami relativně zřetelné. Projekt se daří zejména tam, kde se setkává politická vůle vedení obce nebo kraje, aktivní role úředníků, prakticky orientovaná pracovní skupina, dostupnost dat, schopnost pracovat s vlastníky objektů a alespoň základní představa o financování navazujících opatření. Úspěšnější jsou také lokality, které pracují s konkrétním objektem, ulicí nebo jasně vymezeným územím.

Hlavními bariérami jsou nedostatek finančních zdrojů na výkupy a rekonstrukce, nedostatek dostupného nesegregovaného bydlení, kapacitní limity obcí a sociálních služeb, obtížné jednání se soukromými vlastníky, citlivost tématu vůči veřejnosti a riziko přerušení institucionální kontinuity centrální metodické podpory. Projekt tedy naplňuje plánovací a koordinační cíle silněji než cíle investiční a dopadové.

„Projekt otevřel diskusi o tom, že příčinou problému nejsou primárně obyvatelé, ale vlastníci objektů a systémové bariéry.“

— syntéza opakujících se výpovědí respondentů

Konkrétní posuny se liší podle lokality. V Teplicích projekt pomohl strukturovat dlouhodobé vyjednávání o odkupu objektu Přítkovská 1688/1 od společnosti DUOTANK s.r.o.; průběh ukazuje i právní a majetkovou složitost desegregačních opatření, protože vlastník objekt prodává prostřednictvím s.r.o. a město musí vyhodnocovat právní důsledky takového postupu. Současně zde vznikla pozice manažera sociálního začleňování, která navazuje na desegregační plán a koordinaci agentury KMB. V Moravském Berouně se desegregační plán začal naplňovat praktickou pasportizací bytového fondu. V Liberci se výstupy projektu neopírají o nově vzniklou zkušenost s KMB, ale zejména o rozvoj koordinovaného postupu Dobré adresy a o návaznost na již existující KMB. Ve Žďáru nad Sázavou se výstupy projektu propojují s kontaktním místem pro bydlení. V Ústeckém a Libereckém kraji se projekt promítl do krajské systémové podpory, práce s daty a koordinace s obcemi. V Olomouci naopak koncept desegregačního plánu posloužil jako rozhodovací podklad pro nepokračování do plné implementace, což je z hlediska evaluace legitimní výsledek koncepční fáze, nikoli realizační úspěch.

PŘÍKLAD PRAXE

Karviná a lokalita Na Vyhlídce

Za příklad rozpracované praxe lze považovat postup města Karviná v lokalitě Na Vyhlídce, kde byla vytvořena aktivní platforma Dobrá adresa zaměřená na konkrétní bytový dům a související situaci domácností. V rámci této platformy probíhá koordinace mezi městem, Moravskoslezským krajem, ORBaS a dalšími relevantními aktéry. Moravskoslezský kraj je průběžně informován o tématech řešených v rámci platformy i o navrhovaných opatřeních a zároveň se vedou diskuse o možném ukotvení platformy Dobrá adresa na krajské úrovni, obdobně jako v Libereckém kraji. Důležitým praktickým výstupem je také nastavení datového rámce pasportizace domácností v domě Na Vyhlídce, s jehož přípravou pomohla ORBaS. Pasportizace je pravidelně, přibližně v měsíční periodicitě, aktualizována sociálním odborem města. Tento postup představuje konkrétní převedení desegregačního plánu do praktických kroků založených na práci s daty, průběžném monitoringu situace domácností a koordinaci dalších návazných opatření.

Významným prvkem příkladu je rovněž aktivní majetkový přístup města. Karviná jedná se společností Heimstaden o možném výkupu bytových domů na Třídě Družby a deklaruje ochotu realizovat výkup z vlastních prostředků. Zapojení Moravskoslezského kraje se projevilo také příslibem finanční podpory na období dvou až tří let pro tři úvazky sociálních pracovníků, kteří by se podíleli na relokaci obyvatel z domu Na Vyhlídce. Tento příslib však byl v době zpracování evaluace pozastaven v souvislosti s aktuální institucionální situací na MMR, což dobře ilustruje jak význam aktivního zapojení krajské úrovně, tak i zranitelnost lokálních implementačních procesů vůči změnám a nejistotám na centrální úrovni.

Případ Karviné zároveň ukazuje, že otázka výkupů bytových domů od společnosti Heimstaden přesahuje rámec jedné lokality a stává se širším tématem Moravskoslezského kraje. Případné drobení bytového fondu mezi různé vlastníky či investiční subjekty by mohlo do budoucna zkomplikovat koordinované řešení bytové nouze, rezidenční segregace a sociálního vyloučení. Z tohoto pohledu představuje včasná koordinace mezi městem, krajem a státní úrovní důležitou podmínku pro zachování možnosti strategicky pracovat s bytovým fondem v území.

Dílčí závěr: Projekt naplňuje především plánovací, analytické a koordinační cíle. V konkrétních lokalitách již vedl k přípravným a institucionálním krokům, například k pasportizaci bytového fondu, výkupovým jednáním, posílení koordinace aktérů nebo propojení s KMB. Fyzická proměna lokalit však zůstává závislá na návazném financování, dostupném bydlení, práci s vlastníky a politické kontinuitě.

4.2.2 EO1.2: Přínosy projektu pro zapojené obce

Evaluační otázka: Jaký je dosavadní přínos projektu pro zapojené obce v oblasti sociálního začleňování? Jaké hlavní úspěchy či neúspěchy lze během realizace projektu pozorovat?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná
Míra shody respondentů	Vysoká

**Stručná
odpověď**

Projekt přinesl obcím především odbornou kapacitu, strukturovaný proces, metodickou podporu, data a koordinaci aktérů. Přínos je výrazný tam, kde obce podporu aktivně převzaly; nízký je tam, kde chyběla politická vůle nebo reálná součinnost města.

Největší přínos projektu pro obce spočívá v tom, že jim poskytl odborné a metodické zázemí, které by si většina z nich samostatně nedokázala zajistit v obdobné kvalitě a rozsahu. Projekt přinesl strukturovaný postup, analytická data, facilitaci pracovních skupin, propojení s dalšími institucemi a schopnost převést citlivé téma do konkrétních kroků v oblasti bydlení, správy majetku, sociální práce a komunikace.

Přínosy lze rozdělit do tří hlavních rovin.

- První je institucionální rovina: v některých městech vznikly nebo byly posíleny kapacity zabývající se sociálním začleňováním, bydlením, koordinací partnerů nebo prací s problémovými objekty.
- Druhou je procesní rovina: pracovní skupiny se v části lokalit staly nástrojem pravidelné koordinace mezi městem, neziskovými organizacemi, školami, policií, hygienickou službou, úřady práce, stavebními úřady a dalšími aktéry.
- Třetí je obsahová a analytická rovina: obce získaly lepší přehled o bytovém fondu, lokalitách, cílových skupinách, vlastnických vztazích a možných variantách řešení.

Za hlavní úspěchy lze považovat profesionalizaci přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám, vytvoření desegregačních plánů, zavedení práce s daty, posílení meziinstitucionální spolupráce a v některých lokalitách také přípravu konkrétních majetkových nebo investičních kroků. V Teplicích je přínosem zejména procesní a komunikační uchopení citlivého záměru. V Liberci je přínosem práce s větším počtem aktérů a rozvoj koordinace v komplikovaném území. V Moravském Berouně má význam praktická pasportizace bytového fondu. Ve Žďáru nad Sázavou je přínosem propojení agendy bydlení s lokálními sociálními a komunitními tématy.

Neúspěchy nebo slabší výsledky jsou spojeny zejména s lokalitami, kde se nepodařilo vytvořit funkční pracovní skupinu, získat aktivní součinnost vedení města nebo převést podporu ORBaS do vlastních institucí obce. V některých územích přetrvává skepse místních aktérů vycházející z předchozí zkušenosti s tvorbou koncepčních dokumentů bez reálné implementace. To ukazuje, že samotný analytický nebo strategický dokument není dostatečným výsledkem; rozhodující je politický mandát, realizační kapacita a dostupnost zdrojů.

„Naučili nás správně komunikovat, škoda, že ORBaS končí.“

— respondent R17

Za důležité je nutné považovat, že přínosy projektu nemají pouze podobu dokumentů. V úspěšnějších lokalitách projekt vytvořil konkrétní pracovní režimy: pravidelná jednání k problematickým objektům, sběr a sdílení dat, přípravu majetkových kroků, zapojení škol a sociálních služeb, práci s vlastníky a formulaci postupu pro komunikaci s veřejností. Právě tato kombinace vysvětluje rozdíl mezi lokalitami, kde desegregační plán začal být používán jako pracovní nástroj, a lokalitami, kde zůstává především strategickým dokumentem.

Díličí závěr: Projekt přinesl zapojeným obcím největší hodnotu tam, kde se podařilo propojit odbornou podporu ORBaS s konkrétní lokální odpovědností města. Největší přínos není pouze ve vzniku DSG plánů, ale v tom, že některé obce začaly podle těchto plánů organizovat další práci - mapovat bytový fond, jednat o výkupech, nastavovat pracovní skupiny, zapojovat služby a připravovat komunikaci s veřejností.

4.2.3 E01.3: Posun v postojích klíčových aktérů

Evaluační otázka: Přispěl projekt k posunu v postojích klíčových aktérů k problematice rezidenční segregace?

Jaké faktory změnu podpořily nebo jí bránily?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Střední
Stručná odpověď	Projekt přispěl ke změně postojů části aktérů, zejména tam, kde již existovala základní ochota problém řešit. Změna však není plošná a postoje veřejnosti zůstávají v řadě lokalit rizikovým faktorem.

Projekt přispěl k posunu v postojích části politických reprezentací, úředníků, pracovníků škol, sociálních služeb a lokálních partnerů. Tento posun se projevuje zejména ve větším porozumění tomu, že rezidenční segregace není pouze důsledkem individuálního chování obyvatel, ale výsledkem kombinace bytového trhu, vlastnických vztahů, institucionální nečinnosti, nedostatku dostupného bydlení, obchodu s chudobou a nedostatečné koordinace veřejné správy.

Pozitivní změnu podporovala zejména kombinace dat, osobní práce lokálních konzultantů, facilitace pracovních skupin a praktických příkladů. Projekt dodal aktérům oporu pro otevírání politicky citlivého tématu a současně umožnil převést abstraktní pojem desegregace do konkrétní agendy: výkupy objektů, správa bytového fondu, relokační domácností, sociální práce, práce s vlastníky, prevence obchodu s chudobou a komunikace s veřejností.

Změna postojů však není plošná. U části respondentů nelze jednoznačně doložit, že by projekt jejich postoje zásadně změnil; spíše posílil postoje již existující. V některých lokalitách byla počáteční ochota aktérů vysoká a projekt ji pouze metodicky a procesně ukoval. Jinde zůstala změna omezená kvůli nízké součinnosti obce, slabému politickému mandátu nebo krátké době zapojení.

Významnou bariérou jsou postoje části veřejnosti. Respondenti upozorňovali, že obyvatelé často podporují „řešení problému“ obecně, ale odmítají konkrétní opatření ve svém okolí. Tento mechanismus omezuje možnosti relokace, výstavby dostupného bydlení i změny skladby obyvatel v konkrétních částech města. Z hlediska další implementace proto nestačí pracovat pouze s odbornými aktéry; nezbytná je dlouhodobá a citlivá komunikace s veřejností, která nebude posilovat stigmatizaci cílové skupiny.

„Veřejnost je pro přesun, ale ne k nim.“

— respondent R7

Dílčí závěr: Projekt přispěl k posunu postojů zejména u odborných a institucionálních aktérů. Nejslabším článkem zůstává širší veřejnost a část politických reprezentací, u nichž je téma dostupného bydlení a desegregace stále spojeno s obavou z odporu obyvatel.

4.2.4 EO1.4: Využívání analytických podkladů a evidence-based přístupu

Evaluační otázka: Přispívá využívání analytických podkladů a inovativních metod k lepšímu koncepčnímu řešení rezidenční segregace v zapojených lokalitách?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná
Míra shody respondentů	Vysoká
Stručná odpověď	Ano. Analytické podklady patří mezi nejlépe hodnocené výstupy projektu. Přispěly k přesnějšímu vymezení problému, k argumentaci vůči politickému vedení, k tvorbě desegregačních plánů a k lepší koordinaci aktérů.

Analytické podklady jsou jedním z nejsilnějších přínosů projektu. Respondenti oceňovali zejména mapové a datové výstupy, lokální profily, pasportizaci bytového fondu, popis vlastnických vztahů, demografická data, síťové mapy aktérů a podklady k problematickým objektům. Tyto výstupy pomohly převést diskusi o sociálně vyloučených lokalitách z roviny dojmů a lokálních stereotypů do věcnější a datově podložené roviny.

Významným efektem bylo posílení vyjednávací pozice lokálních aktérů. Data umožnila přesvědčivěji formulovat problém vůči vedení měst, krajům, dalším institucím i veřejnosti. U menších obcí představovala externí analytická kapacita výraznou přidanou hodnotu, protože samy často nedisponují odborným aparátem pro zpracování obdobných podkladů.

Evidence-based přístup se promítal také do přípravy desegregačních plánů, koncepcí sociálního a dostupného bydlení, krajských strategických dokumentů, dotačních úvah a jednání s partnery. V některých případech analytické podklady pomohly vyvrátit zjednodušené představy o rozsahu nebo příčinách problému a umožnily přesněji zacílit navrhovaná opatření.

Limitem je nerovnoměrné využívání dat. Někteří aktéři, zejména dlouhodobě působící neziskové organizace, vnímali analytické výstupy spíše jako potvrzení toho, co již znají z terénní práce. Jinde chyběly kapacity nebo kompetence data dále interpretovat a převádět do rozhodnutí. Analytický podklad má proto největší hodnotu tam, kde je doplněn facilitací, metodickým výkladem a jasným propojením na rozhodovací procesy.

Dílčí závěr: Analytické podklady mají vysokou hodnotu tam, kde jsou aktivně používány pro rozhodování. Sama produkce dat však nestačí; klíčová je jejich interpretace, sdílení a převod do konkrétních opatření.

4.2.5 EO1.5: Kvalita a realističnost desegregačních plánů

Evaluační otázka: Byly úvodní analýzy stavu a následné místní desegregační plány zpracovány kvalitně a realisticky tak, aby odpovídaly specifickým potřebám zapojených lokalit?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná
Míra shody respondentů	Vysoká

**Stručná
odpověď**

Desegregační plány jsou celkově hodnoceny jako kvalitní, věcně relevantní a přizpůsobené specifickým lokalit. Jejich realističnost však závisí na dostupnosti financí, bytových kapacit, personálních zdrojů a politického mandátu.

Desegregační plány nejsou respondenty vnímány jako generické dokumenty. Jejich silnou stránkou je vazba na konkrétní lokální situaci, vlastnické poměry, stav bytového fondu, kapacitu služeb a politický kontext. Plány zpravidla kombinují analytickou část, popis cílového stavu, varianty řešení a procesní podmínky implementace.

Pozitivně je hodnoceno také zapojení pracovních skupin a snaha vytvářet plány participativně, nikoli pouze expertně „od stolu“. V lokalitách, kde došlo k projednání nebo schválení plánů v politických orgánech, se zvyšuje jejich váha a šance na další využití. Detailní výčet schválení v jednotlivých radách či zastupitelstvech není pro závěr evaluace nezbytný; podstatné je, zda byl plán reálně převzat jako pracovní rámec pro další postup. Plán v těchto případech funguje nejen jako odborný dokument, ale také jako nástroj politického a institucionálního závazku.

Nejslabším místem plánů je vazba na implementační zdroje. Řada opatření je věcně správná, ale jejich realizace naráží na absenci vhodných dotačních titulů, omezené rozpočty obcí, vysoké ceny nemovitostí, komplikovaná jednání se soukromými vlastníky a nedostatek bytových kapacit pro domácnosti, které by měly být přesunuty mimo segregované lokality.

Je proto nutné rozlišit realističnost plánů jako strategického rámce a realističnost plánů jako okamžitě proveditelného investičního programu. V první rovině jsou plány převážně kvalitní a využitelné. Ve druhé rovině jsou jejich šance závislé na navazujících finančních, právních a kapacitních podmínkách, které projekt sám nemůže plně zajistit.

Ilustrativní výpovědi respondentů

„Bylo už několik studií a žádný reálný přínos.“

— respondent R38

Dílčí závěr: Plány jsou kvalitní jako strategický rámec. Jejich praktická realističnost bude dána tím, zda na ně naváže financování, dostupné bydlení, právní podpora a institucionální kapacita měst.

4.2.6 EO1.6: Vnitřní koordinace projektu a metodická podpora

Evaluační otázka: Jak je hodnocena vnitřní koordinace projektu a poskytovaná metodická podpora členům realizačního týmu zajišťujícím přímou podporu obcím?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná
Míra shody respondentů	Vysoká
Stručná odpověď	Metodická podpora a přímá spolupráce s ORBaS jsou hodnoceny převážně velmi pozitivně. Vnitřní koordinace projektu se v průběhu realizace zlepšovala, i když počáteční fáze byla podle části respondentů méně strukturovaná.

Nejvýrazněji pozitivně je hodnocena role lokálních konzultantů a odborných pracovníků projektu. Respondenti oceňovali jejich dostupnost, odbornost, schopnost facilitovat jednání, přinášet metodické podklady, vysvětlovat citlivé téma a propojovat aktéry, kteří spolu běžně nespolupracují. V řadě lokalit byl projektový tým vnímán jako klíčový hybatel procesu, bez něhož by téma pravděpodobně zůstalo roztříštěné nebo by se neposunulo do realizační roviny.

Pracovní skupiny fungovaly rozdílně podle lokality. Tam, kde je převzalo město nebo kde se podařilo nastavit jasné role, se staly praktickým nástrojem koordinace. Příklady funkčnějšího převzetí agendy lze sledovat zejména v Moravském Berouně, Teplicích, Karvině, Žďáru nad Sázavou a Liberci. V jiných lokalitách zůstaly pracovní struktury více navázané na aktivitu ORBaS, což snižuje jejich udržitelnost po skončení projektové podpory. Funkčnost pracovních skupin tedy nesouvisí pouze s kvalitou facilitace, ale především s mírou převzetí odpovědnosti lokálními aktéry.

Z interního pohledu byla počáteční fáze projektu vnímána částí respondentů jako méně přehledná. Objevovaly se nejasnosti v rozdělení rolí, zadávání úkolů a sdílení informací. V průběhu realizace však došlo ke zlepšení díky pravidelnější týmové komunikaci, sdílení zkušeností mezi lokalitami a vyjasnění procesů.

Přetrvávajícími riziky jsou kapacitní zatížení týmu, geografická roztříštěnost podpory, vysoká poptávka po metodickém vedení a možnost, že některé obce budou podporu chápat jako externí servis, nikoli jako nástroj pro posílení vlastních kapacit. Z hlediska udržitelnosti je proto důležité, aby metodická podpora postupně směřovala k předání know-how a převzetí agendy obcemi a kraji.

Dílčí závěr: Metodická podpora byla jedním z nejviditelnějších přínosů projektu. Její udržitelnost však závisí na tom, zda bude převedena do kapacit obcí a krajů a současně zda zůstane zachována centrální odborná podpora.

4.2.7 EO1.7: Udržitelnost nových aktivit a dosažených výsledků

Evaluační otázka: Do jaké míry jsou nově realizované aktivity a dosažené výsledky projektu udržitelné i po ukončení financování? Jaké klíčové podmínky jsou nutné pro pokračování těchto aktivit?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Střední
Stručná odpověď	Udržitelnost je výrazně diferencovaná podle lokalit. Silnější je tam, kde byly výstupy zakotveny do institucí, politických rozhodnutí a pracovních rutin. Slabší je tam, kde agenda zůstává závislá na externím vedení, chybí finance nebo není stabilní politický mandát.

Největší šanci na udržení mají výstupy, které byly převedeny do běžné struktury města nebo kraje. Jedná se například o pracovní skupiny, nové nebo posílené pozice, schválené strategické dokumenty, pasportizaci bytového fondu, nastavené postupy práce s vlastníky, koordinaci v rámci Dobré adresy nebo návaznost na kontaktní místa pro bydlení. Tyto prvky mohou přetrvat i po skončení projektu, pokud budou mít jasného vlastníka, politickou podporu a minimální personální zajištění.

Nejohroženější jsou naopak výsledky, které vyžadují dlouhodobé investice nebo intenzivní práci s domácnostmi. Bez financování výkupů, rekonstrukcí, dostupného bydlení a sociální práce hrozí, že desegregační plány zůstanou převážně plánovacími dokumenty. Obce a neziskové organizace zároveň upozorňují na vyčerpanost sociálních služeb a omezené možnosti řešit bytovou nouzi bez reálné nabídky bydlení.

Klíčovými podmínkami udržitelnosti jsou stabilní politická podpora, dostupné finanční zdroje, existence bytových kapacit mimo segregované lokality, personální kontinuita, převzetí agendy lokálními institucemi, pokračující práce s veřejností a zachování centrální metodické a analytické podpory. Kritickým obdobím je závěr projektu a navazující období po komunálních volbách, kdy se rozhodne, zda bude agenda desegregace převedena do běžného chodu institucí, nebo zůstane závislá na projektové dynamice.

Dílčí závěr: Udržitelnost nelze posuzovat obecně za celý projekt. Bude záviset na tom, zda se v konkrétní lokalitě podařilo vytvořit institucionálního vlastníka agendy, navázat financování a převést pracovní postupy do běžného fungování obce či kraje.

4.3 EO2: Udržitelnost a systémové dopady

Druhý blok evaluačních otázek se zaměřuje na institucionální, finanční a personální udržitelnost, integraci postupů do běžné praxe obcí a krajů, přenositelnost nástrojů, systémové změny a přetrvávání přínosů po ukončení projektové podpory.

Společným závěrem je, že projekt vyvolal silnější změny na lokální a částečně krajské úrovni než na úrovni celostátní. Vytvořil přenositelné postupy a metodické know-how, avšak jejich širší dopad bude záviset na tom, zda stát a kraje dokážou převést projektové zkušenosti do stabilních finančních, institucionálních a metodických nástrojů.

4.3.1 EO2.1: Institucionální, finanční a personální udržitelnost

Evaluační otázka: Do jaké míry jsou nově zavedené mechanismy a nástroje institucionálně, finančně a personálně udržitelné po ukončení projektu?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná

Míra shody respondentů	Vysoká
Stručná odpověď	Institucionální udržitelnost je v části lokalit relativně dobře založena, finanční udržitelnost je nejslabším článkem a personální udržitelnost je ohrožena kapacitními limity veřejné správy i sociálních služeb.

Institucionální udržitelnost podporuje vznik nebo posílení struktur na úrovni měst a krajů. Tam, kde vznikly nové pozice, pracovní skupiny, kontaktní místa pro bydlení, bytové nebo sociální agendy a schválené strategické dokumenty, má projekt větší šanci pokračovat i po skončení přímé podpory. Důležité je, že některé lokality se posouvají od pasivního přijímání metodické pomoci k vlastnímu řízení agendy.

Finanční udržitelnost je však výrazně slabší. Obce často nemají jasné identifikované zdroje na výkupy objektů, rekonstrukce, rozšíření dostupného bydlení ani navazující sociální práci. Současné financování sociálních služeb neodpovídá komplexní povaze desegregačních opatření, která kombinují investice, sociální práci, správu majetku, právní podporu, práci s vlastníky a komunikaci s veřejností.

Personální udržitelnost naráží na nedostatek kvalifikovaných pracovníků, zatížení úředníků, nízké mzdy v sociální oblasti, fluktuaci a omezené analytické kapacity menších obcí. Pro realizaci desegregačních plánů jsou potřeba nejen sociální pracovníci, ale také koordinátoři bydlení, právníci, analytici, pracovníci správy bytového fondu a osoby schopné vést meziinstitucionální spolupráci.

Udržitelnost nových mechanismů proto nelze chápat pouze jako lokální odpovědnost obcí. Vyžaduje návazný systém podpory na národní a krajské úrovni, včetně dotačních titulů, metodického vedení, sdílení dobré praxe a podpory při práci s problematickými vlastníky.

Dílní závěr: Institucionální udržitelnost je reálná pouze tam, kde je spojena s financemi a lidmi. Bez návazných zdrojů a personálního zajištění budou vytvořené mechanismy křehké.

4.3.2 EO2.2: Integrace postupů do běžné praxe obcí a krajů

Evaluační otázka: Do jaké míry byly postupy a opatření zavedené projektem integrovány do běžné praxe zapojených obcí a krajů?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Střední
Stručná odpověď	Integrace do běžné praxe probíhá nerovnoměrně. Nejlépe se daří integrovat pracovní skupiny, analytické podklady, pasportizaci, koordinovaný postup vůči problémovým objektům a nové institucionální role. V části lokalit však postupy zůstávají závislé na projektové podpoře.

Nejlépe integrovatelnými prvky jsou pracovní skupiny, pravidelná koordinace aktérů, analytické a mapové podklady, pasportizace bytového fondu, postupy vůči problémovým objektům a metodiky využitelné při jednání s vlastníky. Tyto nástroje jsou praktické, dobře přenositelné a mohou být začleněny do běžné agendy městských úřadů, krajů nebo pracovních platforem.

V některých lokalitách je patrný posun k internalizaci agendy. Města začínají využívat pracovní skupiny jako vlastní nástroj, propojují desegregační plán s bytovou politikou, sociálními službami nebo investičním plánováním a postupně přebírají odpovědnost za další kroky. To je pozitivní signál udržitelnosti.

V jiných lokalitách zůstává agenda výrazně navázána na podporu ORBaS. Pokud pracovní skupinu svolává, strukturuje a drží při životě primárně externí aktér, je riziko jejího oslabení po skončení projektu vysoké. Integrace je také slabší tam, kde nebylo dosaženo politického mandátu nebo kde město nepovažuje desegregaci za vlastní prioritu.

Na krajské úrovni je integrace obtížněji hodnotitelná kvůli nižšímu zastoupení krajských respondentů. Dostupná evidence však naznačuje, že projekt přispěl k posílení diskuse o datech, dostupném bydlení, problematických objektech a koordinaci institucí. Míra skutečného začlenění do krajské praxe se bude lišit podle kraje a měla by být dále sledována.

Dílčí závěr: Integrace do běžné praxe je možná, ale vyžaduje převzetí agendy místními institucemi. Tam, kde zůstává nositelem procesu převážně externí aktér, je udržitelnost slabší.

4.3.3 EO2.3: Faktory podporující a ohrožující dlouhodobou udržitelnost

Evaluační otázka: Jaké faktory podporují dlouhodobou udržitelnost realizovaných intervencí a jaké faktory tuto udržitelnost naopak ohrožují?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Silná
Míra shody respondentů	Vysoká
Stručná odpověď	Udržitelnost podporuje politický mandát, institucionální zakotvení, dostupné finance, personální kapacity, důvěra mezi aktéry a práce s veřejností. Ohrožuje ji nedostatek bydlení, slabé financování, fluktuace, změny politických priorit a oslabení centrální metodické podpory.

Nejdůležitějším faktorem udržitelnosti je politická vůle. Bez ochoty vedení města nebo kraje převzít odpovědnost za citlivé téma, nést komunikační riziko a vyčlenit kapacity nelze očekávat dlouhodobou implementaci. Politický mandát je důležitý nejen pro schválení plánu, ale také pro vyjednávání s vlastníky, veřejností a dalšími institucemi.

Institucionální zakotvení. Pokud jsou pracovní skupiny, koordinátoři, bytové agendy nebo kontaktní místa pro bydlení začleněny do běžného fungování úřadu, zvyšuje se šance, že projektové výstupy nezaniknou s koncem financování. Naopak agendy závislé na jednotlivcích nebo externím vedení jsou křehké.

Financování. Nedostatek finančních zdrojů omezuje schopnost měst provést výkupy, rekonstrukce nebo vytvořit alternativní bytové kapacity. Bez investiční složky se z desegregačních plánů mohou stát kvalitní, ale obtížně realizovatelné dokumenty.

Kapacita sociálních služeb a dostupné bydlení. Relokace domácností nebo práce s problémovými objekty není možná bez podpory domácností, prevence ztráty bydlení, dluhového poradenství, terénní práce a reálných bytových možností mimo segregované lokality.

Zásadním systémovým rizikem je změna institucionálního ukotvení centrální metodické podpory. Obce mohou v části agendy pokračovat, ale bez metodického vedení, sdílení dobré praxe, analytické podpory a pomoci při vyjednávání s dalšími institucemi poroste riziko postupného oslabení nastavených procesů.

Dílčí závěr: Dlouhodobá udržitelnost stojí na kombinaci politické vůle, institucionálního zakotvení, financování, dostupného bydlení a sociální práce. Selhání kteréhokoli z těchto prvků může významně oslabit dopad projektu.

4.3.4 EO2.4: Přenositelnost postupů do jiných lokalit a regionů

Evaluační otázka: Do jaké míry je možné replikovat či přenést přístupy a opatření zavedené projektem i do jiných lokalit nebo regionů?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Vysoká
Stručná odpověď	Přístupy projektu jsou přenositelné, nikoli však jako jednotný model. Přenášet lze principy, metodiky a nástroje; konkrétní řešení musí být vždy přizpůsobeno lokálním podmínkám.

Nejpřenositelnějšími prvky projektu jsou pracovní skupiny platforma Dobrá adresa, koordinovaný postup více orgánů veřejné správy vůči problematickým objektům, evidence-based rozhodování, pasportizace bytového fondu, práce s vlastníky, metodická podpora tvorby desegregačních plánů a komunikační příprava opatření.

Přenositelnost podporují konkrétní příklady dobré praxe. Starostové, úředníci a další aktéři se snáze zapojují, pokud vidí, že obdobný postup již někde fungoval. Důležitou roli proto mohou hrát případové studie, meziobecní sdílení, metodické listy, vzorové dokumenty a zapojení obcí s pozitivní zkušeností jako ambasadorů.

Bariérou přenositelnosti je vysoká kontextová závislost. Každá lokalita má jiný typ vlastnictví, jinou strukturu bytového fondu, jiný politický kontext, jiné kapacity sociálních služeb a jinou historii vztahů mezi obyvateli, institucemi a vlastníky. Přenos proto nemůže znamenat mechanické převzetí jednoho plánu. Musí jít o přenos metodiky, nikoli hotového řešení.

Pro další rozšiřování projektu je vhodné stanovit vstupní kritéria pro zapojení nových lokalit: existenci politického mandátu, jasně vymezený problém nebo lokalitu, základní personální kapacitu, ochotu spolufinancovat nebo aktivně vyhledávat zdroje, připravenost vytvořit pracovní skupinu a ochotu pracovat s veřejností.

Dílčí závěr: Přenositelnost projektu je vysoká v rovině metodiky a pracovního modelu, ale nízká v rovině hotových řešení. Každá lokalita vyžaduje vlastní kombinaci nástrojů.

4.3.5 EO2.5: Systémové změny vyvolané projektem

Evaluační otázka: Jaké systémové změny vyvolala realizace projektu v přístupu k řešení rezidenční segregace a sociálního začleňování?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Střední

Stručná odpověď	Projekt vyvolal zejména změny v pracovních postupech a institucionální koordinaci na lokální úrovni. Na národní úrovni zatím vytvořil spíše podklady a impulzy než plně ukotvené systémové změny.
------------------------	---

Nejvýznamnější systémovou změnou je posun od izolovaného řešení sociálních problémů k meziinstitucionálnímu a územně zaměřenému přístupu. Projekt pomohl propojit agendu bydlení, sociální práce, správy majetku, bezpečnosti, hygieny, školství a veřejného prostoru. Rezidenční segregace tak není vnímána pouze jako sociální problém, ale jako problém správy území, vlastnických vztahů a veřejné politiky.

Další změnou je důraz na data. Projekt posílil schopnost obcí a krajů používat analytické podklady, mapy, pasportizaci a lokální profily pro plánování a vyjednávání. V některých územích se tím změnil způsob, jakým je problém prezentován politickému vedení nebo veřejnosti.

Významným systémovým prvkem je také platforma Dobrá adresa. Ta ukazuje, že řešení problematických objektů a obchodu s chudobou vyžaduje koordinovaný postup více institucí, z nichž každá má pouze dílčí kompetence. Tento model je potenciálně přenositelný i mimo zapojené lokality.

Na národní úrovni je zatím systémový dopad omezenější. Projekt vytvořil poznatky, metodiky a analytické výstupy, které mohou být využity pro budoucí programy, dotační nástroje a legislativní nebo metodické změny. Zatím však nelze říci, že by byly všechny tyto poznatky plně převedeny do stabilního systému podpory.

Dílčí závěr: Projekt vytvořil systémové impulzy, nikoli ještě plně stabilizovaný systém. Rozhodující bude, zda budou poznatky převedeny do dotačních, metodických a institucionálních nástrojů.

4.3.6 EO2.6: Hodnocení významu a udržitelnosti systémových změn

Evaluační otázka: Jak jsou systémové změny vyvolané projektem celkově hodnoceny, zejména z hlediska jejich významu a udržitelnosti do budoucna?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Střední
Stručná odpověď	Systémové změny jsou významné zejména tím, že vytvořily nový pracovní model pro obce a kraje. Jejich udržitelnost je však nejistá, protože závisí na převodu projektového know-how do stabilních institucí, financování a národních politik.

Význam projektu spočívá v tom, že posunul rezidenční segregaci z roviny dílčí sociální práce do roviny strategické lokální a krajské agendy. Projekt ukázal, že desegregace vyžaduje práci s územím, vlastnickými vztahy, bytovým fondem, službami, veřejnými institucemi a politickým rozhodováním. Tím vytvořil rámec, který může být využit i v dalších obcích.

Udržitelnost těchto změn je však křehká. Pokud nebude zachována metodická podpora, pokud nebudou navázány dotační nástroje a pokud obce nepřevzou agendu do vlastních struktur, může dojít k oslabení pracovních skupin, rozptýlení know-how a omezení implementace desegregačních plánů.

Zvláště rizikové jsou lokality, kde je agenda závislá na jednom konkrétním politikovi, úředníkovi nebo externím konzultantovi. Naopak stabilnější jsou lokality, kde se podařilo vytvořit širší institucionální vlastnictví agendy, zapojit více odborů města, získat podporu vedení a provázat plán s rozpočtem nebo investičními záměry.

Z hlediska veřejné politiky je klíčové, aby projekt nebyl uzavřen jako jednorázová pilotní intervence. Jeho výstupy by měly být využity jako vstup pro navazující podporu: metodiku Dobré adresy, programy výkupů a rekonstrukcí, podporu dostupného bydlení, standardizaci práce s daty, financování lokálních koordinátorů a přenos dobré praxe mezi obcemi.

Dílčí závěr: Význam projektu je vysoký, ale udržitelnost změn je podmíněná. Bez návazné podpory hrozí, že systémový potenciál zůstane využit jen částečně.

4.3.7 EO2.7: Přetrvávání přínosů po ukončení projektové podpory

Evaluační otázka: Do jaké míry přetrvávají dosažené přínosy a efekty projektu pro cílové lokality a skupiny i po ukončení projektové podpory?

Hodnotící prvek	Vyhodnocení
Síla důkazů	Střední
Míra shody respondentů	Střední
Stručná odpověď	Přínosy mají potenciál přetrvat tam, kde byly zakotveny do institucí, dokumentů, majetkových rozhodnutí a pracovních rutin. U cílových domácností však zatím nelze hovořit o plošně prokázaných dlouhodobých dopadech.

Nejpravděpodobněji přetrvávají přínosy v podobě know-how, datových podkladů, pasportizace, pracovních skupin, schválených plánů, nových institucionálních rolí a navázaných kontaktů mezi aktéry. Tyto výstupy mohou dále ovlivňovat rozhodování obcí a krajů, pokud budou aktivně používány.

V lokalitách, kde došlo k majetkovým rozhodnutím, výkupům, schválení strategických dokumentů nebo vytvoření nových pracovních struktur, je šance na přetrvání vyšší. Takové kroky vytvářejí institucionální nebo finanční závazek, který je obtížnější opustit než čistě projektovou aktivitu.

Přímé efekty pro cílové skupiny jsou zatím méně jisté. Projekt vytvořil předpoklady pro lepší bydlení, koordinovanou podporu a postupné snižování koncentrace sociálního vyloučení. Skutečný dopad na život domácností se však projeví až tehdy, pokud budou následovat investiční opatření, dostupné bydlení, sociální práce a dlouhodobá stabilizace domácností mimo segregované prostředí.

Rizikem je, že bez dokončení plánovaných aktivit, návazného financování a institucionální podpory se část přínosů postupně vyčerpá. Zvláště ohroženy jsou lokality, kde se nepodařilo dosáhnout politického mandátu, kde chybí finance nebo kde jsou lokální aktéři přetížení. V těchto případech mohou i kvalitní analytické podklady a desegregační plány zůstat převážně neimplementovanými dokumenty.

Dílčí závěr: Přetrvávání přínosů bude záviset na tom, zda se podaří přejít od plánovacích a koordinačních výstupů k investiční, bytové a sociální implementaci.

4.4 Zhodnocení kapitoly 4

Projekt lze v této fázi hodnotit jako významný posun v institucionalizaci a profesionalizaci desegregační agendy v části zapojených území. Jeho nejsilnější přínos zatím nespočívá v plošném snížení rezidenční segregace, ale ve vytvoření předpokladů pro takovou změnu a to především v datech, desegregačních plánech, pracovních skupinách, lokální koordinaci, změně interpretace problému, částečném převzetí odpovědnosti obcemi a kraji.

Projekt prokázal vysokou relevanci, protože reaguje na dlouhodobý a institucionálně obtížně uchopitelný problém. Ukázal také, že desegregaci nelze řešit izolovaně pouze sociální prací nebo pouze investicemi do bydlení. Úspěšnější přístup kombinuje práci s bytovým fondem, vlastníky, službami, veřejnou správou, daty, politickým rozhodováním a komunikací s veřejností.

Současně je nutné jasně pojmenovat limity. Projekt naráží na bariéry, které nejsou plně řešitelné samotnou metodickou podporou. Patří mezi ně zejména: nedostatek dostupného bydlení, finanční náročnost výkupů a rekonstrukcí, omezené investiční nástroje, riziko negativních reakcí veřejnosti, kapacitní limity sociálních služeb, změna institucionálního ukotvení centrální metodické podpory.

Kapitola 4 potvrzuje, že projekt má nejsilnější výsledky v plánovací, analytické a koordinační rovině; jeho dlouhodobý dopad bude záviset na navazující implementaci. Souhrnné hodnocení podle evaluačních kritérií potvrzuje, že projekt je nejúspěšnější v relevanci, plánovací účelnosti, metodické podpoře a koordinačním nastavení; slabší je zatím v dlouhodobém dopadu a v investiční implementaci na straně zapojených obcí/měst.

Tematická analýza průřezových zjištění

Kapitola doplňuje odpovědi na jednotlivé evaluační otázky o průřezovou tematickou syntézu. Zatímco kapitola 4 hodnotí projekt podle evaluačních otázek, kapitola 5 sleduje čtyři věcné oblasti, které se v rozhovorech a projektových podkladech opakovaly napříč lokalitami: bydlení, zaměstnanost, vzdělávání a postoje aktérů.

Tyto oblasti nejsou v projektu zastoupeny se stejnou intenzitou. Nejvýrazněji se projekt věnuje oblasti bydlení, bytového fondu, problematických objektů, dostupného bydlení a koordinace aktérů. Zaměstnanost a vzdělávání se v datech objevují spíše jako navazující nebo doprovodné oblasti sociálního vyloučení, nikoli jako hlavní předmět intervence. Postoje aktérů pak představují průřezový faktor, který ovlivňuje realizovatelnost všech ostatních opatření.

5.1 Bydlení jako ústřední osa desegregace

Bydlení je jednoznačně nejsilnějším a nejvíce doloženým průřezovým tématem celé evaluace. Ve všech zapojených lokalitách se ukazuje, že rezidenční segregaci nelze řešit bez práce s bytovým fondem, vlastnickou strukturou, dostupností alternativního bydlení a kapacitou měst i sociálních služeb domácnosti v bytové nouzi skutečně doprovodit.

Zjištění z rozhovorů i projektových podkladů ukazují, že projekt přispěl především k přesnějšímu pojmenování bytového problému. V úspěšnějších lokalitách se podařilo posunout pozornost od obecného označení „problémová lokalita“ ke konkrétním objektům, vlastníkům, nájemním vztahům, technickému stavu domů, míře přelidnění a možnostem výkupu, rekonstrukce nebo změny užívání. Tento posun je významný, protože zvyšuje šanci převést problém z politicky obtížně uchopitelné roviny do roviny konkrétních rozhodnutí.

Projekt zároveň ukázal, že samotná existence desegregačního plánu nestačí. Většina navrhovaných opatření v oblasti bydlení vyžaduje investiční zdroje, právní podporu, projektovou přípravu, vyjednávání s vlastníky a dostatečnou nabídku nesegregovaného bydlení. Právě tato vazba mezi plánováním a realizací představuje největší riziko. Pokud nebude zajištěno financování výkupů, rekonstrukcí, relokace domácností a navazující sociální práce, mohou i kvalitně připravené plány zůstat převážně koncepčními dokumenty.

V rozhovorech se opakovaně potvrzuje, že dostupné bydlení je zároveň podmínkou i limitem desegregačních opatření. Přesun domácností z nevyhovujících objektů není možný, pokud v obci nebo širším území neexistuje reálná alternativa. Obce se tak dostávají do situace, kdy sice identifikují problémový objekt, připraví scénář jeho výkupu nebo transformace, ale narážejí na otázku, kam a za jakých podmínek mohou být domácnosti přesunuty. Tento problém je zvláště citlivý tam, kde je cílovou skupinou větší počet rodin s dětmi, seniorů, osob se zdravotními nebo duševními obtížemi nebo domácností s vysokou mírou zadlužení.

Významným přínosem projektu je proto posílení datové a procesní připravenosti obcí. Pasportizace bytového fondu, mapování objektů, analytické profily lokalit, práce s vlastníky a koordinace v rámci pracovních skupin pomáhají vytvořit základ pro kvalifikované rozhodování. Z hlediska skutečné desegregace však zůstává klíčové, zda budou tyto podklady převedeny do investičních a organizačních kroků

5.1.1 Konkrétní řešení situace v lokalitách

Teplice

Projekt pomohl strukturovat dlouhodobé jednání města o odkupu problematického objektu od společnosti DUOTANK s.r.o. a připravit navazující postup pro práci s domácnostmi. Konkrétním posunem je, že zapojené neziskové organizace mají připravený terénní postup a vědí, jaká data mají po případném odkupu sbírat pro nastavení podpory domácností. Limitem je zdoluhavost majetkového jednání a právní složitost transakce, protože vlastník objekt prodává prostřednictvím s.r.o. a město musí vyhodnocovat právní důsledky tohoto postupu.

V rámci hledání nových kapacit dostupného bydlení začalo město vyjednávat s družstvem o výměně městských bytů určených primárně pro seniory. Tento krok povede k uvolnění bytových kapacit i pro další cílové skupiny, tedy i pro domácnosti ze sociálně vyloučených lokalit.

Liberec

Město pracuje s širším územím a více problematickými objekty, nikoli pouze s jedním domem. Konkrétním přínosem je rozvoj koordinovaného postupu vůči problematickým objektům prostřednictvím platformy Dobrá adresa, která propojuje stavební úřad, hygienu, hasiče, policii, úřad práce a další aktéry. Limitem je vysoká komplexita území, zadlužení města a omezený prostor pro větší investiční řešení.

Moravský Beroun

Desegregační plán zde začal být naplňován praktickým krokem: pasportizací městského bytového fondu. Přínosem je vytvoření přehledu o stavebně-technickém stavu bytů a domů, který může sloužit jako podklad pro rozhodování zastupitelstva a další plánování oprav, relokací nebo pravidel správy bytového fondu. Limitem jsou omezené kapacity menší obce a dostupnost návazných služeb.

Žďár nad Sázavou

Projekt zde přispěl k propojení desegregační agendy s kontaktním místem pro bydlení, bytovou agendou města a širší sociální a komunitní prací. Přínosem je institucionální ukotvení tématu bydlení a možnost využívat analytické podklady jako argumentační nástroj vůči vedení města. Limitem je potřeba dlouhodobě udržet koordinaci mezi městem, službami, školami, vlastníky a dalšími aktéry.

Karlovy Vary

Lokalita ukazuje opačný typ situace: problém je jasně identifikovaný a objekt je ve vlastnictví města, ale hlavním limitem je absence dostatečné náhradní bytové kapacity. Přínosem projektu je pojmenování rizik spojených s uzavřením nebo transformací ubytovny; slabinou je, že bez dostupného návazného bydlení může dojít spíše k přesunu problému než ke skutečné desegregaci.

Karviná

Projekt se zaměřil na technicky nevyhovující bytové domy v soukromém vlastnictví, kde je plánován majetkový zásah, demolice nebo relokace domácností. Přínosem je propojení majetkového řešení se sociální prací a širší revitalizací území. Limitem jsou složitá vlastnická jednání, politická nestabilita a nutnost zajistit, aby relokace nevedla pouze k přesunu koncentrace sociálního vyloučení jinam.

Olomouc

Lokalitu je vhodné chápat jako doplňující příklad využití konceptu desegregačního plánu jako rozhodovacího podkladu. Město po zpracování konceptu nepokračovalo do plné implementace, což nelze hodnotit jako realizační úspěch, ale jako legitimní výsledek koncepční fáze: dokument umožnil vyhodnotit náročnost navrhovaných opatření, kapacity města a vhodnost dalšího postupu.

Šluknov

Nejde o hlavní lokalitu projektu, slouží však jako referenční příklad role kraje. Nabídka Ústeckého kraje na výkup problémového sídliště ukazuje, že krajská úroveň může sehrát významnou roli nejen metodicky a analyticky, ale i finančně. Zároveň jde o příklad, který potvrzuje, že bez aktivního zapojení kraje mohou být majetkově náročná desegregační opatření pro samotné obce obtížně proveditelná.

SHRNUTÍ ZJIŠTĚNÍ

Bydlení není pouze jednou z tematických oblastí projektu, ale hlavním mechanismem, přes který se desegregační změna může odehrát. Projekt vytvořil metodické a analytické předpoklady pro lepší práci s bydlením, avšak skutečný dopad bude záviset na dostupnosti bytů, financování, práci s vlastníky a schopnosti obcí převzít odpovědnost za implementaci.

5.2 Zaměstnanost jako sekundární, ale významný faktor sociální stabilizace

Zaměstnanost se v evaluaci objevuje méně výrazně než bydlení, ale zůstává důležitým kontextovým faktorem sociálního vyloučení. Ve výchozích popisech lokalit se opakují související problémy: nízké příjmy domácností, zadluženost, exekuce, nestabilní pracovní situace, závislost na dávkových systémech a obtížná schopnost udržet standardní nájemní bydlení.

Projekt není primárně zaměřen na politiku zaměstnanosti. Jeho hlavní přínos proto nespočívá ve vytváření pracovních míst nebo přímé aktivizaci nezaměstnaných osob. Zaměstnanost se do projektu promítá především nepřímo: jako jeden z faktorů, který ovlivňuje schopnost domácností udržet si bydlení, plnit nájemní závazky, zvládat přechod do standardnějšího typu bydlení a stabilizovat svou životní situaci mimo segregovanou lokalitu.

Z rozhovorů vyplývá, že bez dostupného bydlení, sociální práce, dluhového poradenství a podpory při řešení každodenních problémů nelze očekávat, že samotná změna adresy povede ke stabilizaci domácností. Zaměstnanost je v tomto smyslu součástí širšího integračního řetězce. Stabilní bydlení může vytvořit lepší předpoklady pro pracovní aktivizaci, ale samo o sobě pracovní uplatnění nezaručuje. Naopak nestabilní nebo nevyhovující bydlení snižuje schopnost domácností řešit zaměstnání, školní docházku dětí, zdravotní péči i dluhovou situaci.

Pro další fázi práce s desegregačními plány je proto vhodné zaměstnanost více propojit s navazujícími službami. V praxi to znamená koordinaci s úřady práce, sociálními službami, dluhovým poradenstvím, obcemi a případně místními zaměstnavateli. Nejde o to, aby desegregační projekt přebíral agendu aktivní politiky zaměstnanosti, ale aby při relokační a stabilizaci domácností počítal s tím, že pracovní a příjmová situace domácností je jednou z podmínek udržení bydlení.

Důležité je také nepřeceňovat rychlost změn. U části cílové skupiny se kumuluje nízká kvalifikace, dlouhodobé zadlužení, zdravotní omezení, péče o děti, zkušenost s diskriminací a nízká důvěra v instituce. Očekávat krátkodobý posun v zaměstnanosti pouze na základě desegregačního plánování by nebylo realistické. Zaměstnanost má být v dalších opatřeních chápána jako návazná stabilizační oblast, nikoli jako bezprostřední indikátor úspěšnosti projektu.

SHRNUTÍ ZJIŠTĚNÍ

Zaměstnanost je pro dlouhodobou stabilizaci domácností důležitá, ale v rámci projektu zůstává sekundární oblastí. Hlavní přidanou hodnotou projektu je vytvoření bytových, institucionálních a koordinačních předpokladů, na které mohou navazovat služby zaměstnanosti, dluhového poradenství a sociální práce.

5.3 Vzdělávání jako oblast prevence reprodukce sociálního vyloučení

Vzdělávání se v evaluačních datech objevuje především ve vazbě na děti, rodiny a dlouhodobé dopady rezidenční segregace. Sociálně vyloučené lokality nejsou problémem pouze z hlediska bydlení, ale také z hlediska mezigenerační reprodukce znevýhodnění. Pokud děti vyrůstají v prostředí s nízkou kvalitou bydlení, stigmatizací, častým stěhováním, omezenou dostupností volnočasových aktivit a nízkou důvěrou mezi rodinami a institucemi, zvyšuje se riziko horších vzdělávacích výsledků i slabšího zapojení do běžného života obce.

Projekt přímo neintervenuje do vzdělávacího systému, ale vytváří podmínky, které mohou mít pro oblast vzdělávání nepřímý význam. Stablnější bydlení, menší koncentrace sociálně znevýhodněných domácností, lepší koordinace mezi obcí, školami, sociálními službami a komunitními aktéry a bezpečnější veřejný prostor mohou zlepšit podmínky pro děti a rodiny. Zvláště ve lokalitách, kde jsou součástí plánů komunitní opatření, práce s rodinami nebo zapojení škol, má vzdělávací rovina důležitý preventivní význam.

Z hlediska evaluace je však nutné zdůraznit, že dopady projektu na vzdělávání nelze v této fázi přímo měřit. Nejsou k dispozici data, která by umožnila doložit změnu školní úspěšnosti, docházky, vzdělávacích aspirací nebo přechodů na střední školy v důsledku projektových aktivit. Lze hodnotit pouze to, zda projekt vytváří lepší institucionální a prostorové předpoklady pro práci s rodinami a dětmi.

V některých lokalitách se ukazuje význam spolupráce škol, sociálních služeb, komunitních pracovníků a samosprávy. Tam, kde je desegregační plán chápán pouze jako majetkový nebo stavební dokument, hrozí, že se vzdělávací a rodinná dimenze problému dostane do pozadí. Naopak tam, kde jsou opatření propojena s komunitní prací, podporou rodin, volnočasovými aktivitami a bezpečným veřejným prostorem, vzniká širší preventivní rámec.

Pro další implementaci proto doporučujeme vzdělávání nevyčleňovat jako samostatnou izolovanou agendu, ale začlenit jej do lokálních akčních plánů jako jednu z dimenzí stabilizace domácností. Prakticky to znamená zapojení škol do pracovních skupin, sdílení informací se sociálními službami při respektování ochrany osobních údajů, podporu komunikace s rodinami a zohlednění potřeb dětí při plánování relokací.

SHRNUTÍ ZJIŠTĚNÍ

Vzdělávání není hlavním nástrojem projektu, ale je klíčovou oblastí dlouhodobé prevence. Desegregace má vzdělávací význam tehdy, pokud vede ke stabilnějším podmínkám pro děti, ke snížení stigmatizace a k lepší spolupráci mezi obcí, školou, sociálními službami a rodinou.

5.4 Postoje aktérů jako podmínka realizovatelnosti opatření

Postoje aktérů představují jednu z nejdůležitějších průřezových oblastí evaluace. Ovlivňují ochotu obcí vstoupit do projektu, schopnost politiků nést citlivé téma, zapojení úředníků, spolupráci institucí, přístup veřejnosti i reálnou šanci na výkupy, rekonstrukce, relokační nebo rozvoj dostupného bydlení.

Projekt přispěl ke změně postojů především u odborných a institucionálních aktérů. V rozhovorech se opakovaně objevuje, že projekt pomohl převést téma desegregace z abstraktní nebo konfliktní roviny do praktičtějšího jazyka obcí. Desegregace tak není popisována pouze jako normativní cíl, ale jako soubor konkrétních kroků: práce s problematickými objekty, správa bytového fondu, výkup nebo rekonstrukce domů, koordinace institucí, sociální práce, komunikace s veřejností a prevence obchodu s chudobou.

Významný posun spočívá také ve změně interpretace problému. V některých lokalitách se daří oslabovat zjednodušený pohled, podle něhož jsou hlavní příčinou problémů samotní obyvatelé sociálně vyloučených lokalit. Do popředí se dostává role vlastníků objektů, nedostupného bydlení, institucionální neprovázanosti, trhu s chudobou a nedostatečných nástrojů veřejné správy. Tento posun je zásadní, protože teprve změna interpretace problému umožňuje zvolit odpovídající nástroje.

Současně však postoje zůstávají významným rizikem. Největší bariérou není pouze nesouhlas s pomocí znevýhodněným domácnostem, ale odpor vůči konkrétním opatřením v konkrétním místě. Respondenti tento mechanismus popisovali jako ochotu problém „někde řešit“, ale ne ve vlastním sousedství. V pracovní části zprávy je tento problém ilustrován výpovědí: „Veřejnost je pro přesun, ale ne k nim.“ (R7)

Tento postoj má přímé praktické důsledky. Omezuje možnosti relokační domácností, vytváření nesegregovaného bydlení, rozptylu domácností do běžné zástavby a politické odvahy prosazovat investiční opatření. Zároveň může vést k tomu, že obce budou volit opatrnější jazyk a vyhýbat se termínům jako „desegregace“, „sociální bydlení“ nebo „inkluzí“, protože je vnímají jako konfliktní.

Pozitivně lze hodnotit, že projekt v části lokalit posílil schopnost aktérů o tématu komunikovat. Respondenti oceňovali zejména metodickou podporu, přípravu argumentace, práci s daty a možnost opřít citlivé politické rozhodnutí o odborný rámec. Pro další období však bude nutné komunikaci s veřejností dále profesionalizovat. Nestačí vysvětlovat pouze cíle desegregace; je nutné komunikovat konkrétní přínosy pro celé město: lepší správu majetku, snížení obchodu s chudobou, bezpečnější veřejný prostor, stabilnější sousedství a prevenci vzniku nových problémových lokalit.

SHRNUTÍ ZJIŠTĚNÍ

Postoje aktérů nejsou doprovodným tématem, ale jednou z hlavních podmínek úspěchu. Projekt posílil postoje a kompetence části odborných a institucionálních aktérů, ale širší veřejná akceptace zůstává nejistá a musí být aktivně řízena.

5.5 Shrnutí průřezových zjištění

Průřezová analýza ukazuje, že čtyři sledované oblasti mají v projektu rozdílnou váhu.

- Bydlení je hlavní osou projektu a zároveň největším limitem jeho budoucího dopadu.
- Zaměstnanost a vzdělávání se objevují jako důležité návazné oblasti sociální stabilizace, nikoli jako hlavní přímé intervence projektu.

- Postoje aktérů představují průřezovou podmínku, která ovlivňuje realizovatelnost všech ostatních opatření.

Z hlediska další implementace z toho vyplývají čtyři hlavní závěry.

- Desegregační opatření musí být postavena na reálném bytovém řešení. Bez dostupného nesegregovaného bydlení, investičních zdrojů a práce s vlastníky nelze očekávat skutečné snížení rezidenční segregace.
- Desegregace musí být propojena s navazující sociální stabilizací domácností. Zaměstnanost, dluhy, vzdělávání dětí, zdravotní stav a rodinná situace nejsou oddělené problémy, ale faktory, které ovlivňují schopnost domácností udržet si bydlení a začlenit se do běžného prostředí.
- Práce s dětmi a školami by měla být součástí lokálního plánování, i když projekt primárně necílí na vzdělávací politiku. Bez této dimenze hrozí, že se podaří řešit technický stav objektů, ale nikoli dlouhodobou reprodukci sociálního vyloučení.
- Komunikace s veřejností a práce s postoji musí být chápány jako samostatná implementační oblast. Nestačí mít kvalitní plán; je nutné vytvořit politickou a společenskou přijatelnost pro jeho realizaci.

Celkově lze konstatovat, že projekt nejvíce posílil schopnost aktérů problém pojmenovat, analyzovat a plánovat jeho řešení. Přejít k reálné změně v území však bude záviset na tom, zda se podaří propojit bytovou politiku, sociální práci, vzdělávací a zaměstnanostní návaznosti a veřejnou komunikaci do jednoho prakticky řízeného implementačního rámce.

Interpretace zjištění v kontextu teorie změny

Tato kapitola interpretuje hlavní zjištění evaluace ve vztahu k teorii změny projektu vymezené v kapitole 1.5. Cílem není opakovat odpovědi na jednotlivé evaluační otázky, ale posoudit, zda projekt skutečně působil podle předpokládané logiky: tedy zda vstupy a aktivity projektu vedly k plánovaným výstupům, zda tyto výstupy vytvářejí předpoklady pro krátkodobé výsledky a zda je realistické očekávat dlouhodobé dopady ve smyslu snižování rezidenční segregace.

Celkově lze konstatovat, že teorie změny projektu se potvrzuje především v první části kauzálního řetězce: vstupy → aktivity → výstupy → krátkodobé výsledky. Projekt dokázal využít odborné kapacity, metodickou podporu, analytická data a síťové vazby k tomu, aby v zapojených lokalitách vznikly desegregační plány, pracovní skupiny, analytické podklady a nové způsoby koordinace aktérů. Částečně se potvrzuje také vazba mezi výstupy a změnou přístupů místních aktérů.

Nejméně potvrzená je zatím poslední část teorie změny: krátkodobé výsledky → dlouhodobé dopady v území. Důvodem není primárně selhání projektu, ale skutečnost, že fyzická desegregace vyžaduje delší časový horizont, investiční zdroje, dostupné bydlení, politickou kontinuitu a stabilní institucionální podporu.

6.1 Vyhodnocení klíčových předpokladů teorie změny

Následující tabulka vyhodnocuje předpoklady teorie změny. Je nutné rozlišit předpoklady, které mohl projekt přímo ovlivnit (např. metodická podpora, facilitace pracovních skupin, analytické podklady), a předpoklady ležící převážně mimo jeho přímou kontrolu (např. investiční financování, ochota vlastníků prodávat objekty, dostupnost bytového fondu nebo komunální politický cyklus). Částečné nenaplnění těchto vnějších předpokladů proto nelze automaticky interpretovat jako selhání projektu; jde především o limity prostředí, které určují, zda se plánovací výstupy mohou proměnit v investiční a dopadovou implementaci.

Teorie změny projektu stojí na několika předpokladech, bez jejichž naplnění nemůže dojít k přechodu od plánování k reálné změně v území. Následující tabulka shrnuje, do jaké míry byly tyto předpoklady podle zjištění evaluace naplněny.

TABULKA: VYHODNOCENÍ KLÍČOVÝCH PŘEDPOKLADŮ TEORIE ZMĚNY

Předpoklad teorie změny	Míra naplnění	Hlavní zjištění z evaluace	Důsledek pro další fázi
Politická vůle vedení samosprávy k aktivnímu řešení desegregační agendy	Částečně naplněno	V některých lokalitách byla politická vůle silná a umožnila posun od analýzy ke konkrétním rozhodnutím. V jiných lokalitách byla podpora slabší, nejistá nebo závislá na jednotlivcích.	Politický mandát musí být chápán jako vstupní podmínka další implementace. Bez něj nelze očekávat reálné výkupy, relokační ani změnu bytové politiky.
Personální stabilita klíčových aktérů na straně obcí, krajů a realizačního týmu	Částečně naplněno - projekt a RT nemá přímou moc tyto předpoklady ovlivnit	Projekt byl silně závislý na lokálních konzultantech, metodických a aktivních úřednících. V některých územích se podařilo vytvořit stabilnější kapacity, jinde zůstává agenda navázána na jednotlivce.	Je nutné institucionálně ukotvit roli koordinátorů, analytiků a pracovníků bydlení tak, aby agenda nepokračovala pouze díky osobnímu nasazení jednotlivců.
Dostupnost finančních nástrojů pro investiční implementaci opatření	Spíše nenaplněno	Finanční nástroje jsou nejslabším článkem celé logiky projektu. Výkupy, rekonstrukce, vznik dostupného bydlení a navazující sociální práce nejsou dostatečně pokryty stabilním financováním. Dostupnost těchto nástrojů však stojí mimo projekt a jejich zajištění nebylo smyslem jeho pilotní fáze.	Bez návazného investičního programu hrozí, že desegregační plány zůstanou kvalitními, ale obtížně realizovatelnými dokumenty.
Existence alternativního dostupného bydlení jako předpoklad relokační domácností	Spíše nenaplněno	Ve většině lokalit je dostupnost nesegregovaného bydlení zásadní bariérou. Přesun domácností z problémových objektů je možný pouze tehdy, pokud existují reálné bytové kapacity a doprovodná sociální práce.	Desegregace musí být přímo propojena s politikou dostupného bydlení, správou bytového fondu a kontaktními místy pro bydlení.
Kontinuita centrálního koordinačního a metodického aktéra	Ohroženo / částečně nenaplněno	Respondenti opakovaně oceňovali roli ORBaS jako metodického, analytického a koordinačního aktéra. Institucionální změna v závěrečné fázi projektu vytváří nejistotu ohledně pokračování této kapacity.	Zachování metodické a analytické podpory na centrální úrovni je jednou z hlavních podmínek udržitelnosti.
Připravenost orgánů veřejné správy ke koordinaci v rámci platformy Dobrá adresa	Částečně až dobře naplněno	Platforma Dobrá adresa se ukazuje jako funkční a přenositelný nástroj pro koordinaci více institucí při řešení problematických objektů a obchodu s chudobou. Míra zapojení se však liší podle území.	Model Dobré adresy má potenciál být metodicky standardizován a rozšířen, pokud bude mít jasné vedení, mandát a pravidelný rytmus práce.
Synergie s navazujícími systémovými intervencemi, zejména zákonem o podpoře bydlení a dotačními programy	Částečně naplněno	Projekt věcně navazuje na širší agendu dostupného bydlení a kontaktních míst pro bydlení, ale praktická provázanost s financováním a implementací je zatím nedostatečná.	Je nutné propojit desegregační plány s KMB, dotačními nástroji, investičními programy a krajskými politikami bydlení.

6.2 Které části teorie změny se potvrdily

Nejsilněji se potvrdil předpoklad, že odborná, analytická a metodická podpora může zvýšit schopnost obcí a krajů problém rezidenční segregace vůbec uchopit. Projekt vnesl do lokalit strukturovaný proces, data, facilitaci, metodické vedení a schopnost propojit aktéry, kteří by jinak často jednali odděleně. Tím se potvrdila základní intervenční logika projektu: pokud obce dostanou odbornou podporu a praktické nástroje, jsou schopny přesněji identifikovat problém, vytvořit plán a v některých případech začít připravovat konkrétní opatření.

Potvrdila se také důležitost lokálního přístupu. Projekt ukazuje, že desegregace nemůže být řízena pouze univerzální metodikou. Každá lokalita má jiný typ vlastnictví, jiný stav bytového fondu, jinou historii vztahů mezi obyvateli a institucemi, jinou politickou situaci a rozdílné kapacity služeb. Přínosem projektu bylo právě to, že desegregační plány byly připravovány s ohledem na specifika území a nebyly pojaty jako jednotná šablona.

Dále se potvrdila relevance meziinstitucionální koordinace. Platforma Dobrá adresa i lokální pracovní skupiny ukazují, že řešení rezidenční segregace vyžaduje spolupráci samosprávy, sociálních služeb, stavebních úřadů, hygieny, policie, úřadů práce, vlastníků a dalších aktérů. Žádná z těchto institucí nemá samostatně dostatečné nástroje k řešení problému; teprve jejich kombinace může vytvořit účinný tlak na problematické objekty a současně podpořit domácnosti v bytové nouzi.

Částečně se potvrdil i předpoklad změny postojů. Projekt pomohl části aktérů přejít od zjednodušeného pohledu na „problémové obyvatele“ k širšímu chápání strukturálních příčin segregace. Tento posun je významný, protože bez změny interpretace problému nelze očekávat změnu použitých nástrojů. Pokud je problém chápán pouze jako selhání jednotlivců, veřejná správa volí především kontrolní nebo represivní postupy. Pokud je chápán jako kombinace bytového trhu, vlastnictví, dostupnosti služeb, chudoby a institucionální koordinace, otevírá se prostor pro komplexnější řešení.

6.3 Které předpoklady byly naplněny pouze částečně

Částečně naplněným předpokladem je politická vůle. V některých lokalitách se podařilo získat podporu vedení města a vytvořit podmínky pro další postup - i to může být dočasné v závislosti na zastoupení daného volebního období. Jinde je politický mandát slabší, méně stabilní nebo závislý na jednotlivých osobách. To je zásadní, protože desegregační opatření jsou politicky citlivá a nelze je realizovat pouze expertně. Vyžadují rozhodnutí o majetku, rozpočtu, bytové politice, komunikaci s veřejností a často i o přijetí krátkodobého politického rizika.

Částečně naplněná je také personální stabilita. Projekt ukázal vysokou hodnotu lokálních konzultantů, metodiků a analytiků, avšak zároveň potvrdil, že agenda je zranitelná, pokud stojí na několika jednotlivcích. V obcích často chybí stabilní pozice pro koordinaci bydlení, práci s problematickými objekty, analytickou práci nebo řízení meziinstitucionální spolupráce. Bez jejich vytvoření může po skončení projektu dojít k postupnému oslabení nastavených procesů.

Částečně naplněná je rovněž synergie s dalšími systémovými nástroji. Projekt tematicky dobře zapadá do širší politiky podpory bydlení a prevence bezdomovectví. Zatím však není dostatečně jisté, zda budou desegregační plány přímo napojeny na kontaktní místa pro bydlení, investiční dotační programy, krajské politiky dostupného bydlení a národní metodické nástroje. Bez této návaznosti bude dopad projektu závislý především na individuálních možnostech jednotlivých obcí.

6.4 Které předpoklady se zatím nepotvrdily nebo selhávají

- Nejslabším předpokladem teorie změny je dostupnost finančních nástrojů. Projekt dokázal připravit plány, analýzy a postupy, ale jejich implementace vyžaduje zdroje, které nejsou v současné chvíli dostatečně zajištěny. To se týká zejména výkupů objektů, rekonstrukcí, vzniku nesegregovaného dostupného bydlení, projektové přípravy, právní podpory a navazující sociální práce. V tomto ohledu se ukazuje zásadní mezera mezi metodickou podporou a investiční realizací - projekt však nemá přímou moc tento předpoklad ovlivnit.
- Slabým předpokladem je také existence alternativního bydlení. Řada desegregačních opatření předpokládá, že domácnosti bude možné přesunout z nevyhovujících nebo segregovaných objektů do vhodnějšího bydlení. Tento předpoklad je však v mnoha lokalitách problematický. Obce často nemají dostatečný bytový fond, trh s nájemním bydlením je pro cílové domácnosti obtížně dostupný a část veřejnosti odmítá vznik dostupného nebo sociálního bydlení ve svém okolí. Bez bytové alternativy nelze provést skutečnou desegregaci, pouze změnit vlastnický nebo technický stav konkrétního objektu.
- Třetím ohroženým předpokladem je kontinuita centrální metodické podpory. Projekt je významně založen na know-how ORBaS, schopnosti facilitovat citlivá jednání, poskytovat analytické zázemí, metodicky vést obce a přenášet zkušenosti mezi lokalitami. Pokud tato kapacita nebude po institucionálních změnách zachována, zvyšuje se riziko, že obce zůstanou s desegregačními plány bez dostatečné podpory při jejich implementaci.

6.5 Neočekávané efekty projektu

Evaluace identifikovala několik efektů, které nejsou v teorii změny explicitně formulovány, ale jsou pro další nastavení intervencí důležité.

- Posun v tom, kdo je vnímán jako klíčový nositel problému. V části lokalit se pozornost přesunula od obyvatel sociálně vyloučených lokalit k vlastníků problematických objektů, k nastavení trhu s bydlením a k absenci veřejných nástrojů. Tento posun je významný, protože mění povahu intervence: od práce „s problémovou cílovou skupinou“ k práci s prostředím, institucemi, vlastníky a pravidly.
- Zvýšení významu právní, majetkové a kontrolní agendy. Projekt ukázal, že desegregace není pouze sociální nebo komunitní politika, ale také otázka vlastnictví, stavebního práva, hygienických standardů, vyjednávání, kontroly a správy veřejného majetku. To znamená, že další intervence musí být od počátku navrhovány jako mezioborové, nikoli pouze jako sociální projekty.
- Poznání, že koncepční fáze může mít hodnotu i tehdy, pokud lokalita nepokračuje do implementace. Příklad Olomouce ukazuje, že koncept desegregačního plánu může sloužit také jako rozhodovací nástroj, který městu umožní vyhodnotit, zda má kapacitu a politickou vůli vstoupit do plné realizace. Ne každé nepokračování je proto nutné interpretovat jako selhání; může jít o racionální rozhodnutí, které šetří kapacity projektu i města.
- Profesionalizace komunikace. Projekt v části lokalit posílil schopnost aktérů o tématu mluvit věcněji, méně stigmatizujícím jazykem a s oporou o data. Zároveň se ukazuje, že samotný pojem „desegregace“ může být pro lokální veřejnost obtížně přijatelný nebo politicky zatěžující. Další intervence proto budou muset pracovat nejen s odborným obsahem, ale i s jazykem, kterým se opatření vysvětlují.

6.6 Co z interpretace plyne pro design dalších intervencí

Z interpretace teorie změny vyplývají čtyři hlavní požadavky na další design intervencí:

- Další podpora musí spojovat metodickou, analytickou a investiční složku. Samotné plánování nestačí, pokud na něj nenavazují zdroje na výkupy, rekonstrukce, dostupné bydlení a sociální práci.
- Zapojení nových lokalit by mělo být podmíněno minimální implementační připraveností: politickým mandátem, jasně vymezeným problémem, základní personální kapacitou a ochotou převést plán do konkrétního akčního rámce.
- Centrální metodická a analytická kapacita musí být zachována, protože obce a kraje potřebují podporu při práci s daty, vlastníky, právními nástroji, veřejnou komunikací a koordinací institucí.
- Veřejná komunikace musí být součástí intervence od začátku. Odpor veřejnosti může zastavit i věcně dobře připravené řešení, pokud není srozumitelně vysvětlen jeho přínos pro celé město.

Celkově lze uzavřít, že teorie změny projektu byla v základní logice potvrzena: metodická, analytická a koordinační podpora skutečně zvyšuje schopnost obcí a krajů uchopit problém rezidenční segregace. Zároveň však evaluace ukazuje, že tato logika je neúplná, pokud není doplněna o silnou implementační složku. Budoucí model podpory by proto měl stát na propojení čtyř pilířů: odborné a metodické podpory, investičního financování, dostupného bydlení a institucionální i politické kontinuity.

Faktory úspěchu a bariéry

Kapitola shrnuje hlavní faktory úspěchu a bariéry identifikované v analýze 36 polostrukturovaných rozhovorů. Navazuje na odpovědi na evaluační otázky a na interpretaci zjištění v kontextu teorie změny. Cílem je pojmenovat praktické podmínky, které rozhodují o tom, zda se projektové výstupy zejména desegregační plány, pracovní skupiny, analytické podklady a metodická podpora mohou proměnit v reálnou změnu v území.

Faktory úspěchu a bariéry je nutné chápat ve vzájemné vazbě. Politická vůle může usnadnit získání financí a převzetí agendy obcí; naopak nedostatek dostupného bydlení může zablokovat i kvalitně připravený plán. Úspěšnost projektu proto nezávisí na jednom nástroji, ale na kombinaci politických, finančních, odborných, kapacitních a sociálních podmínek.

7.1 Faktory úspěchu

TABULKA: FAKTORY ÚSPĚCHU, VÝZNAM A PRAKTICKÝ PROJEV PROJEKTU

Faktor úspěchu	Význam pro projekt	Praktický projev v lokalitách
Politická vůle vedení obce nebo kraje	Umožňuje přijímat citlivá rozhodnutí o bydlení, majetku, rozpočtu a komunikaci s veřejností.	Silnější posun nastával tam, kde vedení města téma přijalo jako vlastní agendu, nikoli pouze jako projekt ORBaS.
Jasně vymezený problém, objekt nebo lokalita	Konkrétní vymezení usnadňuje plánování, rozdělení odpovědností i komunikaci.	Lépe se pracovalo s konkrétním domem, ulicí nebo ubytovnou než s obecně definovaným problémem sociálního vyloučení.
Funkční pracovní skupina a meziinstitucionální koordinace	Desegregace vyžaduje spolupráci samosprávy, sociálních služeb, stavebních úřadů, hygieny, policie, úřadů práce, škol i vlastníků.	Pracovní skupiny umožnily sdílet informace, rozdělovat úkoly a koordinovat postup vůči problematickým objektům.
Metodická, analytická a facilitační podpora ORBaS	Obce často nemají vlastní kapacity pro komplexní řešení rezidenční segregace.	ORBaS pomáhala držet proces, připravovat podklady, facilitovat jednání a přenášet zkušenosti mezi lokalitami.
Data a evidence-based přístup	Data posouvají diskusi od dojmů a stereotypů k věcnému rozhodování.	Mapové podklady, pasportizace bytového fondu a analytické profily posílily argumentaci vůči vedení obcí i partnerům.
Převzetí agendy lokálními institucemi	Udržitelnost závisí na tom, zda agenda zůstane pouze projektovou aktivitou, nebo se stane součástí běžné praxe města či kraje.	Úspěšnější byly lokality, kde město začalo samo svolávat aktéry, pracovat s daty a plánovat další kroky.
Citlivá komunikace s veřejností	Desegregační opatření mohou vyvolávat odpor veřejnosti, zejména při relokaci domácností nebo vzniku dostupného bydlení.	Funguje komunikace přes témata bezpečí, kvality bydlení, řešení problematických objektů a omezení obchodu s chudobou.

Z analýzy vyplývá, že nejdůležitějším faktorem úspěchu je kombinace politického mandátu, odborné podpory a lokálního převzetí agendy. Projekt dosahoval nejlepších výsledků tam, kde město nebo kraj nebyly pouze příjemcem podpory, ale aktivně vstupovaly do plánování, koordinace a přípravy implementace.

Významnou roli hrála také konkrétnost řešeného problému. Pokud byl předmětem intervence jasně identifikovaný objekt, ulice nebo lokalita, bylo možné přesněji určit odpovědné aktéry, potřebné kroky a náklady. Naopak obecně vymezená agenda se hůře převáděla do rozhodnutí.

Důležitým podpůrným prvkem byla role ORBaS. Ta v řadě lokalit zajišťovala odborné vedení, facilitaci jednání a přenos zkušeností. Z hlediska udržitelnosti je však klíčové, aby se tato podpora postupně proměnila v kapacitu místních institucí, nikoli v dlouhodobou závislost na externím aktérovi.

7.2 Identifikované bariéry

Z tabulky níže vyplývá, že bariéry nepůsobí izolovaně, ale vzájemně se posilují. Nedostatek financí a dostupného bydlení omezuje realizační fázi, kapacitní limity obcí a služeb, ztěžují převod plánů do praxe a politická či veřejná citlivost tématu může zpomalit i věcně připravená opatření. Pro další fázi je proto klíčové řešit tyto bariéry společně, nikoli jako oddělené problémy.

TABULKA: BARIÉRY A DOPAD NA PROJEKT IDENTIFIKOVANÉ NA ZÁKLADĚ ANALÝZY PROVEDENÝCH ROZHOVORŮ

Bariéra	Dopad na projekt	Riziko pro udržitelnost
Nedostatek finančních zdrojů na implementaci	Omezuje výkupy, rekonstrukce, přípravu dostupného bydlení i navazující sociální práci.	Desegregační plány mohou zůstat bez realizace.
Nedostatek dostupného nesegregovaného bydlení	Brání bezpečné relokaci domácností z problémových objektů.	Hrozí přesun problému jinam nebo vznik nové koncentrace znevýhodněných domácností.
Obtížné jednání se soukromými vlastníky	Komplikuje výkupy, směny, rekonstrukce a změnu užívání objektů.	Bez právní a majetkové podpory může být implementace zablokována.
Kapacitní limity obcí a sociálních služeb	Chybí koordinátoři, sociální pracovníci, analytici, právníci i kapacity správy bytového fondu.	Obce mohou mít plán, ale nemusejí mít aparát k jeho naplnění.
Nejistota institucionální kontinuity centrální podpory	Oslabuje jistotu, že bude zachováno metodické vedení, analytické zázemí a přenos dobré praxe.	Může dojít ke ztrátě know-how a rozpadu podpůrné struktury.
Politická nestabilita a volební cyklus	Změna vedení měst může změnit priority nebo odložit citlivá rozhodnutí.	Dlouhodobé procesy mohou být přerušeny.
Odpor veřejnosti a stigmatizace cílové skupiny	Ztěžuje prosazení dostupného bydlení, relokací a investic do řešených lokalit.	Politická reprezentace může ustoupit od připravených opatření.
Ambicióznost projektu vůči časovému horizontu	Projekt vytváří především předpoklady změny, zatímco fyzická proměna lokalit vyžaduje delší období.	Při nesprávném očekávání může být projekt hodnocen přísněji, než odpovídá jeho reálnému mandátu.

SCHÉMA · PODMÍNKY PŘECHODU OD PLÁNU PROJEKTU K REALIZACI



Přechod od plánu k realizaci nenastává automaticky — vyžaduje souběžné naplnění všech čtyř podmínek; chybí-li kterákoli, dopad zůstává převážně v plánovací rovině.

TABULKA: KLÍČOVÉ FAKTORY A BARIÉRY ÚSPĚCHU

Klíčová podmínka	Význam
Politický mandát	Umožňuje přijímat citlivá rozhodnutí a nést odpovědnost za implementaci.
Odborná a metodická podpora	Pomáhá obcím problém správně uchopit, strukturovat a plánovat.
Implementační zdroje	Umožňují realizovat výkupy, rekonstrukce, dostupné bydlení a sociální podporu.
Lokální převzetí agendy	Zvyšuje šanci, že výstupy projektu přetrvají i po skončení financování.

HLAVNÍ POUČENÍ

z kapitoly je, že metodická a analytická podpora má největší účinek tehdy, pokud je spojena se zdroji pro realizaci implementace, dostatečně silným politickým mandátem a převzetím agendy místními institucemi. Bez této kombinace zůstává dopad projektu převážně v plánovací a koordinační rovině.

Hodnocení udržitelnosti a rizik

Udržitelnost projektu je hodnocena jako střední, s vysokou závislostí na návazných opatřeních. Projekt vytvořil důležité předpoklady pro řešení rezidenční segregace zejména desegregační plány, analytické podklady, pracovní skupiny, metodické know-how a posílení spolupráce mezi aktéry. Tyto výstupy však samy o sobě nezaručují dlouhodobou změnu v území. Skutečný dopad bude záviset především na dostupnosti financování, bytových kapacit, personálního zajištění, politické kontinuity a zachování odborné podpory.

Nejudržitelnější jsou výstupy, které lze dále využívat i po skončení projektu: analytické a mapové podklady, pasportizace bytového fondu, navázané kontakty mezi aktéry, metodické postupy a získané zkušenosti obcí a krajů. Středně udržitelné jsou desegregační plány a pracovní skupiny jejich pokračování závisí na tom, zda je převzme místní instituce a propojí je s rozpočtem, akčními plány a konkrétní odpovědností. Nejvíce ohrožené jsou investiční a dopadové výsledky, tedy výkupy, rekonstrukce, relokační domácností a vznik nesegregovaného dostupného bydlení.

TABULKA: PŘEHLED UDRŽITELNOSTI HLAVNÍCH VÝSTUPŮ

Výstup / výsledek	Udržitelnost	Hlavní podmínka pokračování	Hlavní riziko
Analytické a mapové podklady	Vysoká	Pravidelná aktualizace a využití v rozhodování	Data zůstanou nevyužitým podkladem
Desegregační plány	Střední	Převod do akčních plánů, politický mandát, vazba na rozpočet	Plány zůstanou strategickými dokumenty
Pracovní skupiny	Střední	Převzetí městem/krajem, jasná periodičita a odpovědnost	Zánik po skončení projektové facilitace
Platforma Dobrá adresa	Střední až vysoká	Metodické ukotvení a účast kontrolních orgánů	Oslabení koordinace vůči problematickým objektům
Metodické know-how ORBaS/MMR	Střední, nyní ohrožená	Zachování odborné kapacity po institucionální změně	Ztráta know-how a přerušení podpory obcí
Investiční a bytová opatření	Nízká až střední	Finance, výkupy, rekonstrukce, dostupné bydlení	Bez fyzické změny v lokalitách

TABULKA: MATICE HLAVNÍCH RIZIK UDRŽENÍ CÍLŮ PROJEKTU

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Závažnost	Opatření ke zmírnění
Nedostatek financí na výkupy, rekonstrukce a dostupné bydlení	Vysoká	Vysoký	Kritická	Připravit návazný investiční program a kombinovat národní, krajské, obecní a evropské zdroje.
Nedostatek nese segregatedovaného dostupného bydlení	Vysoká	Vysoký	Kritická	Propojit desegregační plány s obecní bytovou politikou a kontaktními místy pro bydlení.
Oslabení centrální metodické kapacity	Střední až vysoká	Vysoký	Vysoká	Zachovat odpovědný tým pro metodiku, data, právní podporu a práci s obcemi.
Nepřevzetí agendy obcemi/kraji	Střední	Vysoký	Vysoká	Převést pracovní skupiny, DSG plány a monitoring do běžné agendy místních institucí.
Politická změna po komunálních volbách	Střední	Střední až vysoký	Vysoká	Ukotvit opatření ve schválených dokumentech, rozpočtech a organizačních strukturách.
Odpor veřejnosti vůči relokaci a dostupnému bydlení	Střední až vysoká	Střední až vysoký	Vysoká	Komunikovat opatření přes bezpečí, kvalitu bydlení, správu majetku a omezení obchodu s chudobou.
Kapacitní přetížení obcí a sociálních služeb	Vysoká	Střední	Vysoká	Financovat koordinátory bydlení, sociální práci, dluhové poradenství a správu bytového fondu.
Přesun segregace do jiné lokality	Střední	Vysoký	Vysoká	Relokaci plánovat jako rozptýlené bydlení s podporou domácností a následným monitoringem.

8.1 Dopady institucionálních změn

Institucionální změna na úrovni MMR představuje jedno z nejvýznamnějších rizik udržitelnosti. Projekt byl dosud výrazně založen na roli ORBaS jako metodického, analytického a koordinačního aktéra. Respondenti oceňovali zejména schopnost ORBaS facilitovat pracovní skupiny, poskytovat obcím odborné vedení, pracovat s daty, sdílet zkušenosti mezi lokalitami a pomáhat s uchopením politicky citlivého tématu.

Dopady institucionální změny nelze z rozhovorů plně vyhodnotit jako uskutečněnou zkušenost, protože sběr dat proběhl před jejím plným promítnutím do praxe.

Lze však identifikovat pravděpodobná hlavní rizika:

- ztrátu metodické kontinuity,
- oslabení analytické kapacity,
- přerušení podpory obcí při implementaci desegregačních plánů,
- oslabení platformy Dobrá adresa,
- nejistotu lokálních partnerů, kdo bude po změně jejich odborným garantem.

Institucionální změna nemusí udržitelnost projektu oslabit, pokud bude agenda desegregace jasně ukotvena v nové struktuře MMR, personálně zajištěna a propojena s politikou dostupného bydlení. Kritické je zejména období převodu desegregačních plánů do akčních kroků. Pokud v této fázi dojde k oslabení metodické podpory, zvyšuje se riziko, že projekt skončí ve fázi kvalitních plánovacích výstupů bez dostatečného implementačního dopadu.

8.2 Celkové hodnocení

Celkově lze konstatovat, že projekt má dobrou udržitelnost v rovině znalostí, dat, metodiky a navázaných partnerství, ale pouze podmíněnou udržitelnost v rovině skutečných změn v území. Pro udržení cílů projektu po skončení intervence je nezbytné splnit pět minimálních podmínek:

Podmínka	Praktický význam
Jasný institucionální nositel agendy	Určit odpovědný tým na MMR a lokální garanty v obcích/krajích.
Akční plány k DSG plánům	Převést plány do konkrétních kroků, termínů, odpovědností a zdrojů.
Návazné financování	Zajistit zdroje na výkupy, rekonstrukce, dostupné bydlení a sociální práci.
Zachování metodické podpory	Udržet kapacitu pro data, metodiku, právní podporu, práci s vlastníky a komunikaci.
Monitoring po skončení projektu	Sledovat řešené objekty, domácnosti, dostupné byty, relokační a funkčnost pracovních skupin.

Udržitelnost projektu bude záviset především na tom, zda budou uvedené podmínky převedeny do běžné bytové, sociální a regionální politiky.

Komparace zjištění

Tato kapitola porovnává hlavní zjištění evaluace podle tří hledisek: typu respondenta, zapojené lokality a tematické oblasti. Cílem není opakovat odpovědi na evaluační otázky, ale ukázat, kde se výpovědi aktérů shodují a kde se liší podle jejich role, zkušenosti a lokálního kontextu.

TABULKA: KOMPARACE ZJIŠTĚNÍ DLE TYPU RESPONDENTA

Typ respondenta	Typický pohled na projekt	Silně vnímané přínosy	Nejčastěji zmiňované limity	Datová opora
Realizační tým projektu	Projekt je vnímán jako metodicky a systémově významná intervence, která posouvá obce k aktivnějšímu řešení segregace.	Metodika, data, pracovní skupiny, přenos know-how, aktivizace obcí a krajů.	Kapacitní limity, náročná koordinace, nejistota institucionální kontinuity, slabá investiční návaznost.	Silná
Místní samosprávy a instituce	Projekt je oceňován tam, kde přinesl praktickou pomoc, strukturu a argumenty pro rozhodování.	Odborná podpora, facilitace, data, pomoc s komunikací, příprava desegregačních plánů.	Nedostatek financí, politická citlivost, chybějící byty, složité jednání s vlastníky.	Silná
Poskytovatelé služeb a NNO	Hodnocení je často praktičtější a kritičtější; důraz na reálné dopady na domácnosti.	Lepší koordinace, otevření tématu, možnost vstupu do plánování, zviditelnění situace v lokalitách.	Riziko, že plány nebudou realizovány, přetížené služby, nedostatek bydlení, slabý přímý dopad na klienty.	Silná
Krajští partneři	Perspektiva je v datech slaběji zastoupena; projekt je vnímán zejména jako impuls pro systémovější práci s bydlením a sociálním vyloučením.	Analytické podklady, krajská koordinace, návaznost na dostupné bydlení a sociální politiku.	Omezené kapacity, nejistá systémová návaznost, potřeba jasnějšího ukotvení na národní úrovni.	Slabá - závěry o krajské rovině jsou interpretovány s odpovídající rezervou

Napříč skupinami respondentů panuje shoda, že projekt přinesl největší přínos v oblasti metodické podpory, dat, koordinace a plánování. Rozdíly se objevují zejména v hodnocení praktických dopadů. Realizační tým a samosprávy častěji zdůrazňují procesní a institucionální posun; NNO a poskytovatelé služeb více upozorňují na to, že bez bytových kapacit a sociální práce se změna nemusí promítnout do životní situace domácností.

TABULKA: KOMPARECE ZJIŠTĚNÍ DLE LOKALITY

Lokalita	Charakter výchozího problému	Konkrétní posun / dosavadní výsledek	Hlavní riziko
Teplíce	Konkrétní problematický objekt, koncentrace nízkopříjmových rodin, soukromé vlastnictví.	Strukturováno dlouhodobé jednání o odkupu objektu Přítkovská 1688/1; NNO jsou připraveny na terénní šetření a podporu domácností po případném odkupu.	Dostupnost náhradního bydlení, náročnost relokace většího počtu domácností.
Karlovy Vary	Městská ubytovna Drahomíra, plán uzavření a transformace.	Jasně identifikována transformace ubytovny Drahomíra; slabinou zůstává absence dostatečné návazné bytové kapacity.	Slabší implementační převzetí, absence dostatečné náhradní kapacity.
Karviná	Zchátralé soukromé bytové domy, plán výkupu/demolice, vysoký podíl dětí.	Silný potenciál při kombinaci majetkového řešení, sociální práce a pravidelné pasportizace domácností.	Složitá vlastnická jednání, nutnost zabránit přesunu problému jinač*.
Liberec	Širší území s více objekty, vlastníky a dlouhou historií problémů.	Rozvíjena platforma Dobrá adresa a koordinovaný postup vůči problematickým objektům ve Františkově a Jeřábu.	Komplexnost území, riziko rozmělnění opatření, skepse části aktérů.
Moravský Beroun	Menší město, smíšené vlastnictví, podstandardní bydlení, omezené služby.	Zahájena pasportizace městského bytového fondu jako první praktický krok naplňování DSG plánu.	Omezené kapacity menší obce a dostupnost služeb.
Žďár nad Sázavou	Koncentrace nízkopříjmových rodin, komunitní a veřejně-prostorová dimenze.	Potenciál v propojení bydlení, sociální práce, komunitních aktivit a práce s rodinami.	Nutnost udržet koordinaci mezi školami, službami, vlastníky a městem.
Olomouc	Koncepční zapojení bez pokračování do plné implementace.	Koncept DSG plánu sloužil jako rozhodovací nástroj; město vyhodnotilo, že do plné implementace za daných podmínek nevstoupí.	Nepokračování do realizace; omezený přímý dopad projektu.

* Toto riziko se dotýká všech lokalit a vystihuje samotné zadání projektu: smyslem podpory je provést desegregaci tak, aby nevznikaly nové sociálně vyloučené lokality ani neposilovaly ty stávající.

Z komparace lokalit vyplývá, že projekt nejlépe postupuje tam, kde je problém konkrétní, politicky uchopený a institucionálně převzatý. Lokality zaměřené na jeden objekt nebo jasně vymezené území umožňují lépe určit odpovědnosti, náklady a návazné kroky. Naopak široce pojaté nebo politicky méně ukotvené intervence čelí vyššímu riziku, že zůstanou v analytické a plánovací rovině.

TABULKA: KOMPARACE ZJIŠTĚNÍ DLE TEMATICKÉ OBLASTI

Tematická oblast	Síla zjištění	Hlavní závěr
Bydlení	Velmi silná	Bydlení je ústřední osa desegregace. Bez dostupných bytů, výkupů, rekonstrukcí a práce s vlastníky nelze očekávat dlouhodobý dopad.
Data a analytika	Silná	Analytické podklady patří k nejlépe hodnoceným výstupům. Jejich dopad závisí na využití v rozhodování a aktualizaci.
Koordinace aktérů	Silná	Pracovní skupiny a Dobrá adresa zlepšily komunikaci mezi institucemi. Udržitelnost závisí na převzetí místními aktéry.
Sociální práce a služby	Střední až silná	Sociální služby jsou klíčové pro stabilizaci domácností, ale jsou kapacitně omezené.
Zaměstnanost	Slabší / nepřímá	Zaměstnanost je důležitá pro stabilizaci domácností, ale není hlavním nástrojem projektu.
Vzdělávání	Slabší / nepřímá	Vzdělávání je významné pro prevenci reprodukce vyloučení, dopady projektu však zatím nelze přímo měřit.
Postoje veřejnosti a aktérů	Střední až silná	Projekt posílil postoje odborných aktérů, veřejná akceptace však zůstává významným rizikem.

Komparace potvrzuje, že projekt má nejsilnější oporu v oblastech bydlení, dat, koordinace a metodické podpory. Zaměstnanost a vzdělávání jsou důležité návazné oblasti, ale projekt na ně působí spíše nepřímo. Postoje aktérů a veřejnosti jsou průřezovým faktorem, který může implementaci výrazně podpořit nebo zablokovat.

Závěry a doporučení

10.1 Naplnění cílů projektu

Projekt byl vymezen hlavním cílem a sedmi dílčími cíli. Následující tabulka shrnuje míru naplnění každého z nich na základě analýzy projektové dokumentace, primárních dat z 36 polostrukturovaných rozhovorů a kontextové evidence. Hodnocení je vyjádřeno třibodovou škálou (splněno / částečně splněno / k doplnění) a doplněno odkazem na zdroj evidence.

U cílů, u nichž byla dostupná přímá evidence z projektové dokumentace nebo z více zdrojů evaluace, je míra naplnění formulována jednoznačně. U cílů, které vyžadují přesnou kvantitativní evidenci nad rámec rozhovorů (zejména počet aktivizovaných aktérů, rozsah standardizace dat na krajské úrovni a sebeevaluace organizací), evaluace rozlišuje mezi kvalitativně doloženým posunem a plným formálním ověřením cílové hodnoty. Tam, kde primární data evaluace neumožňují cílovou hodnotu samostatně potvrdit, je tato skutečnost výslovně uvedena v poznámce.

TABULKA: NAPLNĚNÍ CÍLŮ PROJEKTU

ID	Cílová hodnota	Dosažený stav	Hodnocení naplnění dle dostupné evidence	Důkazy	Poznámka
Hlavní cíl	Zavedení komplexního programu prevence a sanace rezidenční segregace v ≥ 6 krajích	Program realizován v 6 krajích (Ústecký, Liberecký, Karlovarský, Olomoucký, Moravskoslezský, Vysočina) prostřednictvím KA01-KA03; Olomouc reflektována jako doplňující koncepční příklad.	Splněno (100 %)	Smlouva č. MMR-46892/2025-56, Příloha 1; Vstupní zpráva; ZZ kap. 1.1, 3.1-3.7	-
DC1	V zapojených obcích vznikne 6 strategických plánů desegregace	Zpracováno 6 DSG plánů (Teplice, Karlovy Vary, Karviná, Liberec, Moravský Beroun, Žďár nad Sázavou) + koncept DSG plánu Olomouc.	Splněno (100 %)	Projektová dokumentace MMR/ORBaS; ZZ kap. 3.1-3.7, E01.5	Koncept v Olomouci hodnocen jako legitimní rozhodovací výstup.
DC2	Posun postojů, aktivizace a posílení kompetencí u ≥ 40 klíčových aktérů	Posun postojů a kompetencí je kvalitativně doložen u více skupin aktérů: realizačního týmu, zástupců samospráv a institucí v zapojených obcích, krajských partnerů, škol, Policie ČR a institucí zapojených do platformy Dobrá adresa. Evaluace prokazuje věcný posun v porozumění rezidenční segregaci, práci s daty a koordinovanému postupu vůči problematickým objektům. Přesný počet podpořených osob k monitorovacímu období únor 2026 je 24 osob.	Kvalitativně doloženo; formální kvantitativní ověření cílové hodnoty doplněn z monitorovací evidence	ZZ kap. 4.2.3, 4.3.5; zápisy z PS; monitorovací zprávy projektu	-

DC3	Vytvoření nových kapacit nesesegregovaného dostupného bydlení ve vazbě na DSG plány, příp. jejich výstavba	Vytvořeny přípravné podmínky: pasportizace bytového fondu (Moravský Beroun), výkupová jednání (Teplice - DUOTANK s.r.o.; Karviná - Na Vyhlídce; Karlovy Vary - Drahomíra; Šluknov - nabídka kraje 40 mil. Kč), další kroky k zajištění bytových kapacit v Teplicích formou směny části uvolněných bytů městského fondu, původně primárně určených pro seniory, s družstvem, vazba na KMB ve Žďáru nad Sázavou a zřízení pozice manažera sociálního začleňování v Teplicích; fyzická výstavba či plošný vznik nových bytových kapacit v rámci tříletého horizontu projektu zatím nejsou doloženy.	Částečně splněno	ZZ kap. 3.1-3.7, 4.2.7, 4.3.1	Cíl je naplněn v přípravné a institucionální rovině. Fyzický vznik nových kapacit dostupného nesesegregovaného bydlení nebyl v době evaluace plošně doložen; realizační část závisí na návazném investičním financování, majetkových rozhodnutích obcí/měst a dostupnosti bytových alternativ.
DC4	Vznik ≥ 2 krajských systémů podpory zaměřených na redukcí segregace a dostupnost bydlení	Ústecký kraj (dedikované kapacity, financování z evropských zdrojů, koordinace s ORBaS, nabídka 40 mil. Kč pro Šluknov, integrace dat ORBaS do krajských výzev) a Liberecký kraj (krajský koordinátor, 1 mil. Kč na služby pro desegregaci Neptunu, návaznost na krajské koncepce).	Splněno (100 %)	ZZ kap. 4.3.2, 4.3.5, 6.2	—
DC5	2 ORP získají zkušenost s koordinací provozu KMB	Zkušenost s koordinací provozu/agendy KMB je doložena zejména ve Žďáru nad Sázavou. V Teplicích se podařilo zřídit pozici manažera sociálního začleňování, která navazuje na desegregační plán a koordinaci agendy KMB. V Liberci existovalo KMB již před zahájením projektu; přínosem projektu je proto spíše propojení desegregační agendy s již existujícím institucionálním zázemím a platformou Dobrá adresa.	Splněno / doloženo v koordinační rovině; vazbu na KMB je vhodné interpretovat jako posílení koordinace a propojení agend, nikoli jako nově vytvořenou zkušenost Liberce s KMB	ZZ kap. 1.1, 4.2.7, 4.3.1; manažerské shrnutí	Vzhledem k zákonu č. 175/2025 Sb., který upravuje rámec podpory v bydlení a KMB, je vhodné cíl dokladovat jako zkušenost s koordinací a propojením desegregační agendy s KMB, nikoli pouze jako vznik KMB.
DC6	Standardizace kvality sběru a práce s daty k rezidenční segregaci na ≥ 4 krajských úřadech	Standardizace práce s daty je silně doložena u Ústeckého a Libereckého kraje, zejména ve vazbě na integraci dat ORBaS a mapových podkladů do krajských strategických dokumentů, výzev a koncepce sociálního bydlení. Projektové dokumenty k participativnímu sběru dat a příklady platformy Dobrá adresa dále ukazují, jaká data mají být v územích sledována, sdílena a vyhodnocována; jde například o monitoring technického stavu objektů, potřeby domácností, relokační data, trajektorie domácností, kapacity služeb a průběžnou sebeevaluaci aktérů.	Částečně doloženo externí evaluací; ponecháno jako doplňující evaluační zjištění mimo primární rozsah externí evaluace	ZZ kap. 4.2.4; výpovědi krajských partnerů ÚK a LK	DC6 není primární předmět externí evaluace. Zjištění je ponecháno jako doplňující evaluační poznatek a úplné formální ověření cílové hodnoty náleží projektové/monitorovací evidenci.

DC7	≥ 6 organizací získá zkušenost ve sběru a vyhodnocování dat o vlastním přínosu k desegregaci (sebeevaluace)	Dokumenty „Participativní sběr dat“ pro šest lokalit obsahují navržený proces sebeevaluace: individuální sebehodnotící formulář aktérů, týmovou reflexi pracovních skupin, společný sebeevaluační workshop a reflexivní zápisy/terénní deníky. Vyhodnocení participativního sběru dat v Moravském Berouně obsahuje kapitola věnovanou sebeevaluačnímu rozhovoru po ukončení a vyhodnocení pasportizace bytového fondu, čímž dokládá pilotní praktické využití navrženého procesu.	Doloženo metodicky a pilotně; formální potvrzení cílové hodnoty ≥ 6 organizací bude vyžadovat monitorovací seznam zapojených organizací	Dokumenty Participativní sběr dat pro šest lokalit; Vyhodnocení participativního sběru dat - Moravský Beroun; ZZ kap. 4.2.4, 10.1	Podklady dostačují pro doložení existence jednotného sebeevaluačního modelu a jeho pilotního ověření v Moravském Berouně. Pro formální vykazání cílové hodnoty je vhodné doplnit seznam organizací zapojených do sebeevaluace a stručný popis rozsahu jejich zapojení.
-----	---	---	---	---	--

Z celkového pohledu lze konstatovat, že projekt naplnil hlavní cíl a většinu dílčích cílů v plánovacím, koordinačním a krajském systémovém rozměru. Plně doloženo je naplnění DC1 a DC4. U DC5 je vhodné hodnotit zejména zkušenost s koordinací agendy KMB ve Žďáru nad Sázavou a vznik pozice manažera sociálního začleňování v Teplicích, která na desegregační plán a agendu KMB navazuje; Liberec měl KMB již před zahájením projektu, proto zde nejde o nově získanou zkušenost s KMB. Kvalitativně je doložen také posun postojů a kompetencí aktérů podle DC2, i když přesný kvantitativní součet cílové hodnoty ≥ 40 osob vyžaduje samostatnou monitorovací evidenci (k únoru 2026 vykazováno 24 osob). Cíle vázané na fyzickou proměnu bytového fondu a vznik nových kapacit dostupného neselegrovaného bydlení (DC3) jsou splněny v přípravné rovině a jejich realizační rovina závisí na návazných investičních nástrojích. Standardizace dat na krajské úrovni (DC6) je ponechána jako doplňující evaluační zjištění mimo primární rozsah externí evaluace. DC7 je projektově doložen na úrovni navrženého sebeevaluačního procesu ve všech dokumentech participativního sběru dat a pilotně ověřen ve vyhodnocení Moravského Berouna; pro formální potvrzení cílové hodnoty ≥ 6 organizací je vhodné doplnit monitorovací seznam zapojených organizací.

10.2 Celkové závěry

Projekt Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území lze hodnotit jako relevantní a potřebnou intervenci, která reaguje na dlouhodobě podceňovaný problém rezidenční segregace, koncentrace chudoby a obchodu s chudobou. Jeho hlavní přínos spočívá v tom, že vytvořil analytické, metodické a koordinační předpoklady pro aktivnější řešení segregace v zapojených lokalitách. Projekt přinesl obcím a krajům zejména data, odbornou podporu, strukturovaný proces, pracovní skupiny, desegregační plány a nové způsoby meziinstitucionální spolupráce. V některých lokalitách přispěl také ke změně interpretace problému: od zaměření na „problémové obyvatele“ k pochopení role vlastníků, trhu s bydlením, nedostatečného bytového fondu a slabé koordinace institucí.

Současně je nutné zdůraznit, že projekt je v době evaluace silnější v rovině výstupů a krátkodobých výsledků než v rovině dlouhodobých dopadů. Skutečné snížení rezidenční segregace bude záviset na navazujícím financování, dostupném bydlení, sociální práci, politické kontinuitě a zachování metodické podpory. Bez těchto podmínek hrozí, že část desegregačních plánů zůstane kvalitními, ale obtížně realizovatelnými dokumenty.

TABULKA: PRIORITIZOVANÁ DOPORUČENÍ

Priorita	Doporučení	Adresát	Horizont	Zdůvodnění
1	Vytvořit návazný implementační program pro desegregační plány.	MMR ve spolupráci s MPSV, SFPI, kraji	2026-2027	Největší slabinou není kvalita plánů, ale absence finančního mostu mezi plánováním a realizací. Program má pokrýt výkupy, rekonstrukce, dostupné bydlení a doprovodnou sociální práci.
2	Zachovat centrální metodickou, analytickou a koordinační kapacitu pro desegregaci.	MMR	okamžitě / 2026	Udržitelnost projektu závisí na tom, zda bude po institucionální změně zachováno know-how, metodika, práce s daty a podpora obcí.
3	Převést každý desegregační plán do krátkého realizačního akčního plánu.	Obce, kraje, MMR	do 6 měsíců	Každý plán má obsahovat konkrétní kroky, odpovědnosti, termíny, náklady, zdroje a rizika. Bez toho hrozí, že zůstane strategickým dokumentem.
4	Institucionalizovat pracovní skupiny a platformu Dobrá adresa.	Obce, kraje, MMR	2026-2027	Pracovní skupiny musí být převzaty místními institucemi, mít pravidelnou periodicitu, zápisy, odpovědnosti a účast klíčových orgánů.
5	Připravit právní a majetkový podpůrný balíček pro práci s problematickými objekty.	MMR, kraje, obce	2027	Obce potřebují modelové postupy pro výkupy, směny, jednání s vlastníky, ocenění nemovitostí, kontrolní postupy a využití stavebních a hygienických nástrojů.
6	Posílit kapacity obcí v oblasti bydlení a koordinace.	MMR, obce, kraje	2026-2028	Implementace vyžaduje koordinátory bydlení, pracovníky správy bytového fondu, sociální pracovníky, právníky a analytiky.
7	Navázat desegregační plány na kontaktní místa pro bydlení a obecní bytovou politiku.	MMR, MPSV, ORP, obce	2026-2027	KMB podle zákona č. 175/2025 Sb. mají být využity nejen pro poradenství, ale i pro prevenci ztráty bydlení, práci s domácnostmi a podporu relokací plánovaných v rámci desegregačních plánů.
8	Nastavit komunikační rámec pro veřejnost.	Obce, kraje, MMR	průběžně	Opatření je vhodné komunikovat přes bezpečí, kvalitu bydlení, správu majetku a omezení obchodu s chudobou; ne pouze odborným jazykem desegregace.
9	Zavést minimální indikátory pro sledování udržitelnosti.	MMR, obce, kraje	2026-2027	Sledovat počet řešených objektů, domácností, dostupných bytů, relokací, jednání pracovních skupin a stav financování.
10	Stanovit vstupní kritéria pro zapojení dalších lokalit.	MMR	2027	Nové lokality by měly mít politický mandát, jasně vymezený problém, minimální kapacitu, ochotu vytvořit pracovní skupinu a pracovat s veřejností.
11	Zpracovat přenositelný metodický balíček.	MMR	2027	Projektové know-how má být převedeno do praktických návodů: identifikace lokality, vedení pracovní skupiny, práce s vlastníky, komunikace, akční plán.
12	Provést následnou evaluaci implementace po 18-24 měsících.	MMR / MPSV	2028	Skutečné dopady na rezidenční segregaci, stabilitu bydlení a život domácností bude možné ověřit až s odstupem.

10.3 Závěrečná syntéza doporučení

Doporučení směřují ke čtyřem hlavním prioritám: udržet odbornou kapacitu, zajistit implementační financování, převést plány do akčních kroků a propojit desegregaci s politikou dostupného bydlení. Projekt vytvořil důležitý základ, ale jeho další dopad nebude automatický. Rozhodující bude, zda se podaří navázat na projektové výstupy praktickými nástroji, které umožní řešit problémové objekty, rozšiřovat dostupné bydlení a dlouhodobě podporovat domácnosti při přechodu do nesegregovaného prostředí.

Závěrečným doporučením evaluace je proto nevnímat projekt jako ukončenou pilotní aktivitu, ale jako výchozí fázi širšího systému veřejné podpory desegregace. Bez návazné implementace zůstane hlavním přínosem metodické a analytické know-how. S návaznou podporou může projekt vytvořit základ pro dlouhodobě využitelný model řešení rezidenční segregace v České republice.

Použité zdroje

Projektová dokumentace a interní zdroje

- AQE advisors, a.s. (2025). Evaluace projektu Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území: Vstupní evaluační zpráva. AQE advisors, a.s.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2024). Evaluační plán projektu Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území. Interní projektový dokument.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2024). Logický rámec projektu CZ.03.02.02/00/22_004/0003844: Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území. Interní projektový dokument.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2024). Žádost o podporu projektu CZ.03.02.02/00/22_004/0003844: Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území. Interní projektový dokument.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2024-2026). Průběžné monitorovací zprávy projektu CZ.03.02.02/00/22_004/0003844: Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území. Interní projektové dokumenty.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR / Agentura pro sociální začleňování. (2024-2026). Analytické a metodické výstupy projektu Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území. Interní a pracovní projektové materiály.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR / Agentura pro sociální začleňování. (2024-2026). Desegregační koncepty a plány zapojených lokalit. Interní projektové dokumenty.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR / Agentura pro sociální začleňování. (2026). Návrhy participativního sběru dat pro lokality Teplice, Karlovy Vary, Karviná, Liberec, Moravský Beroun a Žďár nad Sázavou. Projektové výstupy.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR / Agentura pro sociální začleňování. (2026). Vyhodnocení participativního sběru informací - Moravský Beroun. Projektový výstup.
- AQE advisors, a.s. (2026). Anonymizované přepisy 36 polostrukturovaných rozhovorů realizovaných v rámci externí evaluace projektu CZ.03.02.02/00/22_004/0003844. Interní výzkumný podklad.

Externí datové a analytické zdroje

- Agentura pro sociální začleňování. (2023). Index sociálního vyloučení 2023. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.
- Český statistický úřad. (2024-2026). Statistická data k bydlení, demografii a sociálním ukazatelům. Český statistický úřad.
- Krajské úřady a obce zapojené do projektu. (2024-2026). Strategické a analytické dokumenty vztahující se k sociálnímu začleňování, bydlení a rozvoji území. Interní a veřejně dostupné dokumenty.
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. (2023). Metodický pokyn pro oblast indikátorů, evaluací a publicity v programovém období 2021-2027. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.
- Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. (2021). Operační program Zaměstnanost Plus 2021-2027: Programový dokument. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR.

Právní rámec

- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. (2006). Sbírka zákonů České republiky.

- Zákon č. 175/2025 Sb., o poskytování některých opatření v podpoře bydlení (zákon o podpoře bydlení). (2025). Sbírka zákonů České republiky.
- Zákon č. 176/2025 Sb., kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o podpoře bydlení. (2025). Sbírka zákonů České republiky.
- Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů. (2006). Sbírka zákonů České republiky. Pozn.: jde o původní stavební zákon; při odkazech na aktuální právní úpravu stavebního práva je vhodné ověřit vztah k zákonu č. 283/2021 Sb.
- Zákon č. 283/2021 Sb., stavební zákon, ve znění pozdějších předpisů. (2021). Sbírka zákonů České republiky.

Odborná literatura a metodické zdroje

- Funnell, S. C., & Rogers, P. J. (2011). Purposeful program theory: Effective use of theories of change and logic models. Jossey-Bass.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). Better criteria for better evaluation: Revised evaluation criteria definitions and principles for use. OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice (4th ed.). SAGE Publications.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Henry, G. T. (2019). Evaluation: A systematic approach (8th ed.). SAGE Publications.

Přílohy

Přílohy jsou samostatnou součástí dokumentace evaluace projektu a nejsou počítány do celkového rozsahu Závěrečné zprávy. Obsahují scénáře polostrukturovaných rozhovorů použité při terénním šetření a přehled vazby evaluačních otázek na tematické okruhy dle specifikace předmětu plnění.

Obsah příloh

1 Scénáře rozhovorů

1A Rozhovor se zástupci místní samosprávy a institucí

1B Rozhovor s poskytovateli služeb v oblasti podpory bydlení

1C Rozhovor s realizačním týmem projektu

1D Rozhovor se zástupci krajů

2 Vazba evaluačních otázek na tematické okruhy

1

PŘÍLOHA

Scénáře rozhovorů

Polostrukturované rozhovory byly hlavní metodou sběru primárních dat. Scénář vycházel z evaluačních otázek a teorie změny projektu a byl přizpůsoben čtyřem skupinám respondentů. Umožňoval zachovat srovnatelnost mezi rozhovory a zároveň poskytoval prostor pro doplňující otázky a rozvedení lokálních specifik. Následující scénáře uvádějí strukturu vedení rozhovoru pro jednotlivé respondentní perspektivy.

Rozhovor se zástupci místní samosprávy a institucí

Datum a čas	
Místo	
Forma rozhovoru (online / osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	
Kód rozhovoru	

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 s jeho nahráváním.
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost).
- Případné dotazy respondentů a jejich představení.

2 Kontext lokality a motivace obce

- Jak obec popisuje aktuální stav řešení lokality?
- Co byla hlavní motivace obce vstoupit do projektu?
- Jaké problémy v oblasti bydlení a SVL považujete za největší?

3 Průběh realizace a spolupráce s projektem

- Jak probíhá spolupráce s lokálním koordinátorem ORBaS?
- Jak fungují pracovní skupiny? Kdo se zapojuje aktivně a kdo méně?
- Co hodnotíte jako přínos a co jako bariéru?

4 Analytické podklady a tvorba DSG plánu

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

5 Postoje aktérů a veřejnosti

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

6 Přínosy projektu

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

7 Udržitelnost a financování

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

8 Závěr

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

Rozhovor s poskytovateli služeb v oblasti podpory bydlení

Datum a čas	
Místo	
Forma rozhovoru (online / osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	
Kód rozhovoru	

ÚČEL ROZHOVORU

Získat pohled klíčových služeb (sociální služby, komunitní centra, poskytovatelé sociálního bydlení, NNO) 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 s jeho nahráváním.
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost).
- Případné dotazy respondentů a jejich představení.

2 Role a zapojení organizace

- Jakou roli vaše organizace hraje v lokalitě?
- Jak jste byli zapojeni do aktivit projektu?
- Jak hodnotíte spolupráci s obcí a ORBaS?

3 Postoje a změna kompetencí

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

4 Reálné problémy a potřeby domácností

- Jaké jsou největší bariéry klientů při hledání a udržení bydlení?
- Jaké služby nebo kapacity v lokalitě chybí?
- Co považujete za největší rizika při plánovaném přesunu domácností?

5 DSG plán a opatření

- Byli jste zapojeni do diskuse o návrzích opatření?
- Jsou navržená opatření realistická a odpovídají potřebám klientů?
- Jaká opatření považujete za nejslibnější?

6 Udržitelnost služeb a spolupráce

- Máte představu, jak budou služby financovány po skončení projektu?
- Jaké jsou podle vás klíčové podmínky udržitelnosti?
- Jsou některé postupy přenositelné i do jiných lokalit?

7 Závěr

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

Rozhovor s realizačním týmem projektu

Datum a čas	
Místo	
Forma rozhovoru (online / osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	
Kód rozhovoru	

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 s jeho nahráváním.
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost).
- Případné dotazy respondentů a jejich představení.

2 Nastavení projektu a interní procesy

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

3 Spolupráce s obcemi a kraji

- Hodnocení aktivity pracovních skupin v obcích – funguje zapojení místních stakeholderů?
- Jak probíhá tvorba desegregačních plánů a co je nejnáročnější?

4 Analytická a metodická podpora

- Do jaké míry obce a kraje využívají analytické podklady projektu?
- Jak hodnotíte relevanci a kvalitu Konceptů desegregačních plánů?
- Je metodická podpora ze strany ORBaS dostatečná a konzistentní?

5 Postoje aktérů a změna kompetencí

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

6 Realizované změny a přínosy

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

7 Udržitelnost a systémové dopady

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

8 Závěr

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

Rozhovor se zástupci krajů

Datum a čas	
Místo	
Forma rozhovoru (online / osobně)	
Tazatel a zapisovatel	
Respondent	
Kód rozhovoru	

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 s jeho nahráváním.
- Následné kroky (zpracování rozhovoru – anonymizované, výstup a jeho dostupnost).
- Případné dotazy respondentů a jejich představení.

2 Zapojení kraje do projektu

- Do jaké míry rozumíte roli kraje v projektu (koordinace, metodická podpora, facilitace)?

3 Průběh realizace

- Jak hodnotíte průběžnou komunikaci mezi ORBaS a krajem?
- Jak funguje zapojení kraje do pracovních skupin?
- Jaké bariéry jste zaznamenali v koordinaci mezi obcemi, případně mezi různými odbory krajského úřadu?

4 Analytické podklady a evidence-based přístup

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

5 Postoje a zapojení aktérů

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

6 Výsledky a přínosy projektu

- Vnímáte již nyní konkrétní přínosy projektu pro kraj nebo pro obce?
- Jak kraj hodnotí spolupráci s obcemi při přípravě těchto plánů?

7 Udržitelnost a systémové dopady

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

8 Závěr

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

Vazba evaluačních otázek na tematické okruhy

Následující tabulka shrnuje vazbu evaluačních otázek na tematické okruhy vymezené ve Specifikaci předmětu plnění a odkazuje na kapitoly Závěrečné zprávy, v nichž jsou jednotlivé okruhy zodpovězeny.

TABULKA: VAZBA EVALUAČNÍCH OTÁZEK NA TEMATICKÉ OKRUHY DLE SPECIFIKACE PLNĚNÍ

Tematický okruh dle specifikace plnění	Primární evaluační otázky	Doplňkové kapitoly
Přínos podpory pro kraje / obce	EO1.2, EO2.2, EO2.5	kap. 4.2.2, 4.3.2, 4.3.5, 9
Přínos metod práce včetně inovativních metod	EO1.4, EO1.5, EO1.6, EO2.4	kap. 4.2.4–4.2.6, 4.3.4, 5.1, 7.1
Úspěchy, neúspěchy a změny v lokalitách	EO1.1, EO1.2, EO2.5, EO2.7	kap. 4.2.1, 4.2.2, 4.3.5, 4.3.7, 5.1, 9
Překážky realizace a možnosti řešení	EO1.1, EO2.3, EO2.6	kap. 4.2.1, 4.3.3, 4.3.6, 6.4, 7.2
Podmínky udržitelnosti	EO1.7, EO2.1, EO2.3, EO2.7	kap. 4.2.7, 4.3.1, 4.3.3, 4.3.7, 8
Metodická podpora pracovníkům projektu	EO1.6	kap. 4.2.6, 7.1, 8.1
Koordinace a komunikace v realizačním týmu	EO1.6	kap. 4.2.6, 6.1

POZNÁMKA

Evaluační matice (evaluační otázky × indikátory × metody × zdroje), včetně vazby na tematické okruhy dle Specifikace předmětu plnění, je součástí Vstupní evaluační zprávy zpracované v roce 2025.