



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Evaluační zpráva

## průběžná

---

Tento materiál vznikl za finanční podpory Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost v rámci projektu „Agentura pro sociální začleňování jako inovační aktér politiky sociálního začleňování“, registrační číslo projektu: CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0006191

## Obsah

1 Manažerské shrnutí.....	4
1.1 Řešený problém a kontextuální rámec sociální inovace .....	4
1.2 Evaluační focus .....	5
1.3 Hlavní zjištění z průběžné evaluace.....	5
1.3.1    Evaluační otázky .....	6
1.3.2 Zjištění směřující k zodpovězení evaluačních otázek .....	7
1.4 Evaluační omezení/limity realizace intervence a evaluace .....	12
2 Konceptualizace evaluace .....	13
2.1 Cíle evaluace.....	14
2.2 Evaluační kritéria .....	14
2.3 Teorie změny .....	15
2.4 Evaluační přístup .....	17
2.5 Zdroje dat .....	17
2.6 Sběr dat .....	18
2.7 Metody evaluace .....	19
3/ Hodnocení intervence.....	19
3.1 Postup mapování změn vyvolaných projektem .....	19
3.2 Intervence v partnerských organizacích.....	20
Část A Královéhradecký kraj (CIRI) .....	21
Část B Město Chomutov.....	30
Část C Liberecký kraj.....	37
Část D Olomoucký kraj .....	46
Část E Aktivity společné pro partnery a další aktéry .....	52
3.3 Souhrnné výstupy a interpretace z částí A - E .....	55
3.4 Doporučení pro veřejné politiky v oblasti SZ.....	57
Použité zdroje a literatura:.....	58

## Seznam zkratk

ASZ	Agentura pro sociální začleňování
BZ	Bezdotkatková zóna
CIRI	Centrum investic, rozvoje a inovací
CS	Cílová skupina/ cílové skupiny
IROP	Integrovaný regionální operační program
KHK	Královéhradecký kraj
KPSVL	Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám
NNO	Nestátní nezisková organizace
LBK	Liberecký kraj
OLK	Olomoucký kraj
OSZ	Odbor sociálního začleňování
PS	Pracovní skupina
RT	Realizační tým
SMS	Sdružení místních samospráv
SPSZ	Strategický plán sociálního začleňování
SSZ LK 2021+	Strategie sociálního začleňování Libereckého kraje 2021+
SV	Sociální vyloučení
SZ	Sociální začleňování
VS	Veřejná správa

## Evaluační zpráva (průběžná)

projektu „Agentura pro sociální začleňování jako inovační aktér politiky sociálního začleňování“  
registrační číslo CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0006191

### 1 Manažerské shrnutí

#### 1.1 Řešený problém a kontextuální rámec sociální inovace

Následující text představuje **průběžné hodnocení intervence** realizované prostřednictvím projektu „Agentura pro sociální začleňování jako inovační aktér politiky sociálního začleňování“, spolufinancovaného z Operačního programu zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR. Realizátorem projektu je Odbor sociálního začleňování Ministerstva pro místní rozvoj (dále OSZ, dříve ASZ<sup>1</sup> – Agentura pro sociální začleňování) a partnery projektu jsou Královéhradecký kraj (KHK, CIRI-Centrum investic, rozvoje a inovací), Liberecký kraj (LBK), Olomoucký kraj (OLK), statutární město Chomutov a Sdružení místních samospráv (SMS). K uváděným zjištěním je nezbytné přistupovat jako k **průběžným evaluačním zjištěním**. Finálním evaluačním výstupem projektu bude závěrečná evaluační zpráva, která poskytne informace o konečných výstupech, výsledcích provedených analýz a šetřeních a dále o závěrech a doporučeních pro tvorbu veřejných politik.<sup>2</sup>

Projektový záměr vychází z problémů zjištěných v rámci předchozí činnosti ASZ, kterými jsou zejména **nízká efektivita řešení otázky sociálně vyloučených lokalit (dále SVL), resp. sociálního vyloučení (dále SV), nedostupnost a/nebo nevyužívání dat o situaci a trendech změn v oblasti SV, omezené kapacity pro analytickou a strategickou práci.**

Na tyto problémy se projekt snaží reagovat **prosazováním tzv. evidence-based přístupů k tvorbě politik sociálního začleňování** (dále politik SZ), tzn. podpořit tvorbu a implementaci přístupů činěných na základě průkazných dat. V zájmu prosazení těchto přístupů projekt usiluje o **vytváření sdílené infrastruktury a kapacit pro využívání těchto dat** a jejich vyhodnocování. Záměrem projektu je také **vytvoření tzv. „generativní produkční sítě“**, tzn. sítě spolupracujících institucí na národní a lokální úrovni pro řešení problematiky SV. Předpokládáme, že posílením kompetencí partnerů pro práci s daty a „prosíváním“ aktérů vznikne **nová přidaná hodnota, tj. podpora nové kvality řešení problémů, vznik nových otázek, vztahů, definování nových problémů a nových návrhů jejich řešení, dojde k hladšímu přenosu informací, ke změnám v rozhodování aktérů a řízení politik SZ – tedy k tomu, co dále v textu nazýváme politikami cíleně směřujícími k řešení problematiky SZ/SV.**

**Cílovou skupinou** intervence (dále CS) jsou především partneři projektu, tj. orgány VS a také další aktéři na poli SV, např. nestátní neziskové organizace (NNO). Tyto subjekty **dále v textu nazýváme partnery či aktéry**. Finálními CS intervence jsou pak osoby sociálně vyloučené/sociálním vyloučením ohrožené, přičemž dopady projektu na tuto CS spadají až za období realizace projektu.

<sup>1</sup> Agentura pro sociální začleňování byla do 31.12.2019 součástí Úřadu vlády ČR, po tomto datu byly její kompetence převedeny do struktury Ministerstva pro místní rozvoj, kde je jedním z jeho odborů.

<sup>2</sup> Závěrečná evaluační zpráva se zaměří na finální zodpovězení jednotlivých evaluačních otázek, využity budou také informace obsažené v případových studiích, jejichž zpracování předpokládá participaci dodavatele vybraných částí evaluace – externího evaluátora.

## 1.2 Evaluační focus

Jaké změny, resp. příklady dobré či špatné praxe v oblasti SV projekt vygeneroval? Na jakých předpokladech a podmínkách jsou tyto změny postaveny? Jak budou změny implementovatelné do reálného života politik SZ? Jak budou změny udržitelné? To je hlavní evaluační focus, na který se v našem hodnocení zaměřujeme. Vycházíme při něm ze stanovených evaluačních otázek, viz subkap. 1.3.1 a na hodnocení nahlížíme zvolenými evaluačními kritérii, viz subkap. 2.2, přičemž **nejvýrazněji akcentujeme hledisko relevance** (zda je intervence potřebná) a **hledisko udržitelnosti** (zda, příp. jak bude změna udržena partnery/aktéry do budoucna i bez pokračování projektu). Kritéria vyjadřují náhledy na to, jakou podobu by tvorba politik SZ měla mít a při hodnocení zjišťujeme, **zda tuto podobu politiky SZ projekt podporuje a zda vytváří prostředí, které ke změnám vede**.

Následující text je pak z velké části **deskripcí hlavních aktivit**, které byly v partnerských organizacích realizovány a zároveň jsou nastíněna dosavadní dílčí zjištění a naznačeny další aktivity a body, po kterých se bude inovace „pohybovat“ v dalším období. Linka, kterou realizátoři sledují, vede přes **identifikaci postupů a příkladů, které vedou k cíleným politikám SZ, identifikaci bariér a zjištění, které z těchto postupů je reálné posunout na systémovou úroveň** (posledně jmenovaná dimenze – možnosti a perspektivy posunu vytvořených příkladů na systémovou úroveň, a tím i podpora udržitelnosti řešení – bude zhodnocena v závěrečné evaluační zprávě).

## 1.3 Hlavní zjištění z průběžné evaluace

**Hlavní zjištění** provedená v rámci průběžné evaluace diferencujeme **podle inovačního přístupu/modelu aplikovaného** u konkrétního partnera a na tomto místě uvádíme **zestručněné závěry** rozpracované v dalších částech textu, viz části A – D. V části E pak přibližujeme realizaci a zjištění u aktivit, které byly společné jak pro partnery, tak i další aktéry (např. NNO). Zdroje dat pro tato zjištění pak uvádíme v subkap. 2.5.

Modely intervence jsme se pokusili nastavit s tím záměrem, aby při následném zpracování případových studií (z intervencí u jednotlivých partnerů) byly tyto modely využitelné pro komparaci intervencí mezi jednotlivými partnery a pro zpracování příkladů dobré praxe. Tyto modely byly nadefinovány v počáteční fázi projektu na základě průběhu úvodních interakcí s jednotlivými partnery.

Realizace inovace tak probíhá u partnerů **ve 3 modelech**:

- Model 1: „Původní“ inovace (KHK a Chomutov). „Původní“ inovací označujeme intervenci realizovanou u partnerů KHK a Chomutova, při níž jsou aplikovány zcela nové, dosud nevyužívané postupy řešení problematik/y SV.
- Model 2: Replikace přístupů implementovaných v rámci KPSVL (LBK). Za tento model považujeme přístup, v jehož rámci jsou v uplatněny způsoby řešení SV, které jsou ze strany ASZ podporovány na obecní úrovni. Záměrem aktérů je tyto metody práce přenést na krajskou úroveň.
- Model 3: Přístup založený na aktivizaci potenciálu aktérů a přenosů příkladů dobré praxe (OLK). Tento model je založený na identifikaci hlavních problémů a prvků, které přispívají k sociálnímu vyloučení v daném kraji, způsobů jejich řešení a hledání procesních řešení včetně přenosů dobré praxe z dalších krajů

**Provedeným zjišťováním, jehož metody popisujeme v subkap. 2.7, se u všech modelů ukázalo jako klíčové pro vytvoření podmínek pro implementaci evidence-based přístupů k řešení problematiky SV/SZ:**

- **Nezbytná je kontinuální aktivizace aktérů** ze strany mediátora/facilitátora - významná je tato aktivizace nejen u stávajících partnerů, ale také u lokalit, které dosud s ASZ nespolupracovaly a které je potřeba také „vtáhnout“ do řešení SV. Bez aktivace prostřednictvím OSZ by zřejmě k navržení nových námětů, rozkrytí nových témat a k posunům v řešení SV nedošlo.
- **Nezbytné je zapojení externího mediátora/facilitátora** (pracovník realizačního týmu projektu z OSZ), který „**dává problematiku SV/SZ do pohybu**“, **nastoluje nové způsoby práce, otevírá nové otázky, reaguje na potřeby partnerů, hledá nová propojení a kapacity**. (Příkladem aktivizace nových možností a perspektiv řešení problematiky bydlení v KHK, např. zahájení prací na vyjasnění názorového spektra obce versus kraj na tuto problematiku, viz část A. Dalším příkladem je terénní práce v Chomutově pro ověření skutečného stavu souvisejícího s pronájmy bytů, viz část B a subkap. 1.3.1).
- **Legislativní ukotvení řešení SV/SZ** – absence tohoto faktoru limituje možnosti řešení dané problematiky (spolupráce s OSZ se ze strany municipalit odehrává na základě dobrovolnosti, není např. nijak zakotvena povinnost, aby při určité míře SV zastupitelé/aktéři museli tuto situaci řešit, navázat spolupráci s příslušným subjektem – např. s OSZ).

První dva předpoklady byly **naplňovány prostřednictvím realizace projektu**. V další části textu, v přílohách A – E, **přibližujeme, jaké aktivity byly realizovány, popis nástrojů, které projekt používá, jaká jsou dosavadní zjištění z jejich realizace a je naznačen další postup, kdy realizátoři předpokládají, že realizace těchto aktivit vyústí v příklady dobré praxe, případně příklady „špatné“ praxe – ty mohou být neméně cenné a návodné pro řešení problematiky SV**.

Třetí podmínka uvedená shora není naplněna a v části věnované bariérám a omezením uvádíme polemiku, nakolik je nenaplnění této podmínky limitující pro řešení problematiky SV/SZ, a to zejména **ve smyslu propojení inovačního řešení na systémové zajištění řešení dané problematiky, což úzce souvisí s udržitelností postupů a řešení vyvinutých v projektu**. Kritéria relevance zaváděných opatření a jejich udržitelnost považujeme za stěžejní pro hodnocení této intervence.

### 1.3.1 Evaluační otázky

**EO1: Byly realizací projektu vytvořeny podmínky pro implementaci evidence-based přístupů k tvorbě politik sociálního začleňování?**

Pro průběžnou EZ jsme – s ohledem na časový horizont hodnocení - upravili otázku tak, aby odpovídala průběžnému pojetí evaluace: **Jsou realizací projektu vytvářeny podmínky pro implementaci evidence-based přístupů k tvorbě politik sociálního začleňování?**

**EO2: Co přispívá k zavedení evidence-based přístupů k rozhodování v oblasti tvorby politik sociálního začleňování?**

**EO3: Co přináší generativní produkční síť do tvorby politik SZ?**

### 1.3.2 Zjištění směřující k zodpovězení evaluačních otázek

Níže uvedené odpovědi na evaluační otázky jsme agregovali do konkrétních bodů ze zdrojů dat a způsoby práce s daty, které popisujeme v kap. 2. U jednotlivých zjištění uvádíme příklady, které jsme z dat o realizaci intervencí extrahovali.

**Zjištění směřující k zodpovězení EO1: Jsou realizací projektu vytvářeny podmínky pro implementaci evidence-based přístupů k tvorbě politik sociálního začleňování? (Dařilo se v hodnoceném období vytvářet podmínky pro tvorbu a implementaci politik cíleně směřujících k řešení problematiky SZ/SV?)**

Při hledání odpovědi na tuto otázku jsme vycházeli z premis a předpokladů, které považují realizátoři pro tvorbu a implementaci politik SZ/SV **za zásadní a zjišťovali jsme, zda se tyto dařilo do práce realizátorů s partnery/aktéry promítat**. Z obsahu realizace jednotlivých aktivit bylo zjištěno, že intenzita a formy spolupráce během projektových aktivit **odpovídají principům, které souvisí s efektivnější tvorbou veřejných politik (vyjednávání, diskuse, konzultace, a společné akce s výměnami názorů, společné koncipování potřeb, tvorba opatření „ze zdola“)**. Aktivity realizované v rámci projektu lze označit za relevantní ve smyslu **posilování potenciálu pro tvorbu politik SZ cíleně směřujících k řešení problematiky SZ**.

**Podpora těchto podmínek v hodnoceném období vedla k následujícímu:**

- Nastavení a udržení **komunikačních kanálů a toků s klíčovými aktéry (politici, úředníci, pracovníci NNO), kontinuální podpora komunikačních struktur** (Např. v rámci intervence KHK došlo k vymezení aktérů – kraj a konkrétní obce – a indikování obcí pro pilotní ověření možnosti změn dosavadních nevyužívaných objektů na sociální bydlení, viz část A textu).
- **Propojení informací** mezi jednotlivými aktéry v širokém spektru činností v oblasti SZ. Kontinuální potřeba **koordinační a poradenské role ze strany OSZ se projevila např. při realizaci aktivit v KHK**, dále bylo zjištěno, že je možné některá data získat adhoc, např. data z ÚP, není v tom však možné vysledovat systémový a legislativně zakotvený postup při sdílení dat. Dále bylo v rámci intervence u partnera KHK pilotováno propojení aktivit realizovaných v Novém městě n./M. na data AGIS (rozbor potenciálu dvou objektů ve městě, který provedl OSZ a nabídl ho městu), tak, aby získané informace vypovídaly o reálných potřebách. Zároveň se u všech partnerů ukázalo, že s ohledem na heterogenní pojetí problematiky SV ve strukturách kraje a obcí je nutné kvalitně **provázat vzájemné komunikační kanály kraj a obec**.
- Podpořit u partnerů **mezisektorovou a multidisciplinární spolupráci** (např. v souvislosti s obchodem s chudobou, který má dopad na všechny další oblasti SZ). Tato spolupráce se projevila např. v OLK, viz část D, kdy do řešení dluhové problematiky – nastavení kapacit, financování – je postupně zapojováno široké spektrum aktérů.
- **Vyvolat relevantní poptávku „zdola“**, tj. ze strany aktérů, což se dařilo např. v oblasti vzdělávání v rámci realizace projektu, viz část E, kdy je v rámci projektu realizováno vzdělávání „šité na míru“. Dalším příkladem je v rámci intervence v KHK vyjasňování názorového spektra obce versus kraj v oblasti bytové politiky, kdy byl z odpovědi v rámci dotazníku distribuovaného mezi obcemi zjištěna 100% poptávka oslovených obcí o participaci kraje na řešení otázky sociálního bydlení **včetně požadavku na poradenskou a vzdělávací roli kraje a pomoci s financováním**, s přípravou žádostí o dotace a koordinaci těchto činností.

**Zjištění směřující k zodpovězení EO2: Co přispívá k zavedení evidence-based přístupů k rozhodování v oblasti tvorby politik sociálního začleňování? (Které nástroje realizátoři využívají? Které prvky přispívají k cílené tvorbě politik SZ?)**

Před zahájením realizace projektu realizátoři predikovali prvky, které by měly dle obecných principů a de jejich odborného úsudku přispívat k zavedení evidence-based přístupů, a to společné definování potřeb v rámci partnerství, resp. komunity aktérů, podpora kapacit partnerů, dostupnost a využitelnost dat a podpora procesu tvorby politik SZ. Na základě provedených analýz je možné konstatovat, že přístup aplikovaný v projektu, tj. přístup založený na aktivizaci partnerů a na vyhledávání možností řešení problematik SV/SZ je relevantní a reaguje na definované potřeby a problémy v oblasti SZ.

**Hlavními nástroji** tohoto přístupu v hodnoceném období byly, příp. s jakými nástroji se počítá pro další období:

- **Identifikace a motivace klíčových pracovníků kraje/aktérů, kontinuální podpora těchto komunikačních struktur.** Výstupem použití tohoto nástroje bylo např. „získání“ konkrétních starostů pro ověření záměru odlišných přístupů k řešení bytové problematiky v KHK, viz část A.
- **Ujasňování kompetencí útvarů/pracovníků.** Výstupem bylo např. definování prostupnosti projektu a možnosti jeho rozšíření na několik gescí samosprávy KHK (regionální rozvoj, majetek, investice, sociální péče) na základě podnětu OSZ. Tento výstup představuje perspektivu pro komplexní, resp. „průchodné“ uchopení problematiky SZ viz část A.
- **Reflektování poptávek ze strany partnerů:** Významnou stránkou přístupu aplikovaného v rámci projektu je práce s požadavky a poptávkou partnerů, kdy je zřejmé, že bez řešení toho, co partnery „pálí“, by se intervenční cyklus „zadrhnul“, příp. značně zpomalil (partneři řeší aktuální problémy SZ, které často nastávají zcela nečekaně). Zřejmá byla zejména poptávka po **podpoře při řešení problémů spojených s bydlením, kdy se partnerům dostalo podpory OSZ, viz části A – D, zejména ale část A a B. „Prim“ v požadavcích také hrál požadavek podpory při tvorbě dotačních projektů EU** nebo aspoň přiblížení, jak bude podpora strukturována v období 2021+ (potřeba byla opakovaně zmiňována např. v rámci setkání s partnery). Posledně uvedenou poptávku však nebylo s ohledem na stav připravenosti financování z EU možné ze strany OSZ uspokojit. Nicméně je potřeba konstatovat, že **tato potřeba partnerů** (vyjasnění dalšího financování aktivit SZ) **má přímou vazbu na udržitelnost** těchto aktivit. Dále bylo např. reagováno na společně formulovaný požadavek města Chomutov a OSZ, a to **zmapování a analýza situace** související s vlastnictvím bytů ve městě Chomutov. Pro naplnění tohoto požadavku byla realizována terénní práce člena RT OSZ za účelem ověřování rozsahu a skutečného stavu problému, viz část B.
- Korigování **adhoc poptávky aktérů a úžeji zaměřených požadavků** aktérů, scelování roztržštěnosti jednotlivých témat SZ a jejich **integrace do celkových záměrů a koncepcí.** V rámci realizace aktivit vyplynula potřeba část poptávky aktérů korigovat ze strany OSZ, což bylo uplatněno např. při koncipování Strategie sociálního začleňování Libereckého kraje 2021+ (dále SSZ LBK 2021+), kdy se projevila potřeba zužování, resp. rozšiřování problematiky, na kterou bylo potřeba se zaměřit, viz část C. Dalším příkladem je záměr partnera města Chomutova a OSZ pokusit se koncipovat v rámci řešení problematiky bydlení **model kategorizace bytů a regulace nájemného** spolu se záměrem zkvalitnit prostředí pro bydlení,



tj. venkovních prostor i bytového fondu, tj. **regenerace sídlišť**, což by mělo vést k ucelenějšímu řešení problematiky, viz část B.

- Podpora **přechodu od řešení parciálních záležitostí v oblasti SV k tvorbě a implementaci koncepčních opatření**. Tento prvek se projevil např. při realizaci intervence ve městě Chomutově, kdy podpora ze strany OSZ sleduje zjištění **možnosti posílení vlivu města na bytovou politiku** a tím i koncepční řešení problémů a potřeb, na které partneři poukazují. Je např. zvažováno posílení vlastnictví bytů městem, jejich zkvalitnění a nepřímé pobídky do investic části bytového fondu ve vlastnictví jiných subjektů (např. garantované bydlení – obsazování bytů soukromých vlastníků v režii města nebo neziskových organizací), viz část B. V LBK byla identifikována potřeba **neplánovat v obcích jen komunitní plán sociálních služeb, ale vytvořit komunitní plán s přesahem do dalších agend**, např. vzdělávací agendy, viz část C.
- Aplikace **investigativních přístupů** k získávání dat a nalézání vztahů mezi daty (příklad: KHK). Tento prvek se významně projevil při intervenci v KHK, kde byla realizována přímá osobní práce s konkrétními obcemi po realizovaném dotazníkovém šetření - na základě tohoto empiricky „citlivějšího“ přístupu bylo rozhodnuto o dalším směřování intervence, viz část A. Dalším příkladem, kdy byl „terénní“ přístup aplikován, je město Chomutov, kde **byl zjišťován stav soužití v domech, příp. jak se projevuje, když část bytů je vlastněna většími investory z řad fyzických či právnických osob**, viz část B.
- Zapojení většího okruhu **expertů, odborníků** do řešení problematiky SV, a to na všech úrovních participace na problematice SZ. Příkladem je **zpracování „argumentáře“** pro obce k problematice sociálního bydlení ve spolupráci OSZ s CIRI. Zároveň se projevilo jako potenciálně perspektivní **reflektovat další formy vlastnictví** a pracovat s nimi (např. postavení družstev v bytové politice je ambivalentní), viz část A, zjišťování možností rozšíření alternativní nabídky bydlení, možnosti zapojení jiných zdrojů a regulace/eliminace obchodování s chudobou v Chomutově, část B. Tyto přístupy vyžadují postupné „vtahování“ dalších subjektů do řešení problematiky bydlení.
- **Cyklické ověřování**, že podpořené aktivity/opatření byly realizovány – kontinuální monitoring a upřesnění směřování dalšího postupu (tento prvek významně přispívá k vytvoření intervenčního kruhu, viz subkap. 2.3), **včasná identifikace „slepých“ cest**, inence tyto cesty co nejdříve opustit. Příkladem je intervence v LBK, kde byly v rámci přijímání SSZ LBK 2021+ identifikovány potenciální „rezistenční bloky“ na straně partnera (pro partnera inovace představuje zavázat se k aktivitám, které dosud nikomu nepřísluší, úkoly „půjdou“ za konkrétními lidmi) a s těmito vznikajícími diskrepancemi bylo pracováno ze strany OSZ zesílenou komunikací, část C.
- **Podpora aktérů v nastavení základních podmínek/předpokladů pro tvorbu a implementaci opatření SZ**: financování a vzájemné transfery, tj. personální, organizační, provozní a technické zázemí, viz aktivity směřující k nastavení modelu řešení problematiky bydlení v KHK, např. potřeba **vyjasnit problematiku investic do „cizího“ majetku** (kraj – obec, příp. jiný subjekt i ze soukromé sféry), transfery příslušných finančních prostředků („kdo komu dá peníze“), KHK, viz část A.
- **Nastavení úlohy externího mediátora/facilitátora** (člen RT OSZ). Jedná se o prvek, který je aplikován v projektu a který zastává funkci „hybatele“ aktivit směřujících k otevírání a řešení problematik SZ. Využíván je ve všech modelech intervence prezentovaných v tomto textu, viz části A – E, např. podpora investigativních přístupů v KHK, podpora funkčních struktur, zajištění dat při koncipování SSZ LBK 2021+, návrhy cílů a nástrojů, využívání zkušeností OSZ s řízením

procesu tvorby komplexní strategie a využívání vytvořených struktur v LBK. Jako problematické vnímáme, že tento prvek není systémově nastavený, což může významně ovlivnit udržitelnost zaváděných způsobů řešení problémů v SZ.

- **Aktivity vedoucí k vytvoření relevantních datových základů** pro tvorbu komplexních strategií SZ a **přizpůsobení těchto základů potřebám a možnostem krajské úrovně** řízení. Prvek je využíván v širokém spektru intervencí popisovaných v částech A – D, např. **zprovoznění informačního systému na základě podnětu OSZ a spolupráce s SMS** s uceleným přehledem obcí s přiřazením charakteristik místních podmínek v oblasti SV. Dále ověřování funkčnosti indexu SV ASZ při tvorbě SSZ LBK 2021+, kdy vyplynula **potřeba vytvořit indikátory, které nebudou tolik podléhat ekonomickým cyklům, viz část C.**
- **Zpřesňování analýz založených na kvantitativních datech prostřednictvím kvalitativních sond.** Příkladem je oblast Konicko v OLK viz část D, kde „hrubá“ kvantitativní data **problém SV neidentifikují, ale problém je indikován aktéry z dané oblasti.** V těchto případech bude potřeba „jít ještě za“ AGIS a index SVL a citlivějšími metodami blíže rozkrýt kontext, ve kterém se SV v dané oblasti odehrává, viz část D.
- **Vyhodnocovat dopady opatření politik SZ včetně nastavení relevantních indikátorů pro sledování dopadů.** Potřeba tohoto prvku se projevila v souvislosti s intervencí v Chomutově, kde byla vyhlášena tzv. „bezdotkatková zóna“ (dále BZ), aniž by byly následně vyhodnocovány dopady jejího fungování. V případě opatření s takto širokou plošnou restrikcí se jako významný perspektivní prvek jeví vyvinutí metodiky, jak obdobná opatření vyhodnotit z hlediska dopadů, efektů, které toto opatření přináší a dle zjištění případně opatření upravit. V rámci intervence bylo „zkoušeno“ vyhodnotit např. data o vývoji kriminality, což však naráželo na konkrétní limity, viz část B. Posílení tohoto prvku bude v dalším období pokračovat snahou realizátorů vytvořit mechanismus prevence a odstraňování BZ, viz část B.
- **Flexibilita v redefinování a průběžném zpřesňování původního nastavení práce s daty –** ukotvení, s jakými daty je možné pracovat, znovu vymezit jejich okruh: *Jaká data jsou relevantní pro tvorbu a realizaci politik SZ?* Z interakci a setkání s partnery postupně vyplynul další významný prvek, a to je flexibilní řízení určitých „posunů“ v oblasti vnímání dat, která jsou využitelná pro řešení problematiky SV, tj. že není efektivní „stavět“ evidence-based přístup jen na AGISu, když velký prostor se potenciálně otevírá vzájemným propojením dat např. katastrální úřad + AGIS? + finanční úřady (pronájem nemovitostí? daňové povinnosti?). Otázka do budoucího období zní: *Bude možné na základě spolupráce OSZ a aktérů zpracovat „typovou“ nabídku, jaká data a jejich propojení jsou pro SZ potřebná?*
- **Aktivity směřující k identifikaci možností a způsobů včasné detekce potenciálních rizik.** V rámci řešení bytové problematiky se projevuje např. problém využívání vybudovaného bytového fondu po skončení udržitelnosti definované u dotací IROPu (po ukončení stanovené lhůty se příslušné byty mohou stát předmětem obchodování), rizika související s demografickým vývojem v oblasti, kdy tento problém byl indikován např. ve městě Chomutově a je žádoucí s tímto rizikem pracovat, část B.

### **Zjištění směřující k zodpovězení EO3: Co přináší generativní produkční síť do tvorby politik SZ?**

Z postupu realizace aktivit projektu bylo zjištěno, že jak projektové partnerství, tak také zapojení dalších aktérů mimo partnery vykazuje potenciál z hlediska tvorby sítě a kontinuálně posiluje její

rozvoj. Významné je **využití aktivovaného potenciálu u jednotlivých partnerů** k řešení problémových okruhů v SV, které **perspektivně umožňuje**:

- **Udržovat a rozvíjet spolupráci s „externími“ aktéry** (i mimo krajské struktury), tj. s obcemi, SMS, NNO a dalšími subjekty, které disponují potenciálem přispět k řešení SV/SZ a které dosud nejsou zohledňovány, **aktivizace odborné diskuse na regionální a odvětvové úrovni**. Příkladem je intervence v Chomutově, kdy v rámci aktivit směřujících k vytvoření modelu kategorizace bytů a regulace nájemného tak, aby nedocházelo k předražování nájemného, je snaha ze strany realizátorů do dialogu zapojován širší okruh aktérů (město, zástupci pronajímatelů a nájemníků) tak, aby se jednalo o místní „konsensus“, viz část B.
- Definovat **komplexní infrastrukturu** možností pro řešení problematik SZ. Např. OSZ ve spolupráci s partnerem a aktéry realizoval **souhrnnou analýzu majetku** prostřednictvím evidence všech katastrálních pracovišť v KHK. Záměrem bylo **odbourat úzce zaměřený pohled** na bytové hospodářství v rámci struktur KHK, zjistit bilanci potenciální nabídky kraje – profil vlastnictví kraje, zjistit, zda existují tzv. „bílá místa“ a následně otevřít škálu možností komplexního řešení problematiky bydlení v KHK, viz část A.
- **Otevírat problémy a vazby, které dosud nebyly „na pořadu dne“**. Např. intervence realizovaná v Chomutově, kde bylo snahou realizátorů (OSZ a partnera) **zmapovat situaci související s vyplácením sociálních dávek na bydlení** a identifikovat případné **„překrývání“ kumulovaného vlastnictví bytů a vyplácení dávek**, viz část B.
- Posílení profesní **prostupnosti témat i personálních kapacit na různých úrovních** (obecní, krajská, NNO). V rámci intervence v OLK byla ze strany OSZ a partnera otevřena široká diskuse o možnostech dalšího financování dluhových poraden s ohledem na dosud nevyjasněné další financování ze zdrojů EU. V této souvislosti byla aktivizována pracovní skupina k dluhovému poradenství, ve spolupráci OSZ a aktérů probíhalo mapování aktérů, **definování stávajících rolí a kompetencí** v dluhovém poradenství a řešení otázky nejvhodnějšího zacílení intervence a formy podpory, viz část D.
- Odkrývat možnosti, jak **řešit některé oblasti a problémy více do hloubky, s větším rozsahem a se širším potenciálním dopadem**. Příkladem je intervence v KHK, kdy v hodnoceném období byla indikována možnost vzniku **„vedlejšího produktu“** projektu, tj. **návrhu souhrnné intervence v oblasti bydlení pro kraje ČR, viz část A. Dalším příkladem je intervence města Chomutov, kdy právě v případě zjišťování překrývání kumulovaného vlastnictví bytů a vyplácení dávek, viz text shora, se podařilo získat data o rozsahu čerpání příspěvků a doplatků na bydlení** od příslušného útvaru úřadu práce a tato data byla doplněny ve vztahu k příslušným budovám, tj. identifikace **kumulovaného vlastnictví. Tato data budou dále konfrontována s informacemi o vyplácení dávek**, které je ÚP schopen poskytnout. Další otázkou je však posunutí tohoto příkladu na systémovou úroveň, viz část B.
- **Propojit inovační intervence s dalšími koncepcemi?** Uvádíme zde s otazníkem, který byl vyvolán realizací intervence v OLK, kde byla ze strany aktérů zjišťována možnost propojení aktivit projektu (a obecně aktivit OSZ) s koncepcí strukturálně postižených regionů. V případě kompatibility by se jednalo o potenciální „tahu na efektivitu“ takto integrovaných opatření. Zvažovaný přístup vyvolává otázky, které budou dále řešeny: *Lze využít trendu např. let 2013 – 2019 pro vymezení strukturálně postižených oblastí? Lze zajistit kompatibilitu dat indexu SVL a dat o strukturálně postižených oblastech? Jak analyzovat dostupnost veřejných služeb v kraji: využití AGISu?*, viz část D. Dalším příkladem je město Chomutov, kde byla zjišťována

možnost navázat navrhované intervence v oblasti bydlení na opatření naplánovaná v rámci KPSVL v SSZ města Chomutova. Záležitostí byla v době hodnocení v řešení, viz část B.

- Jasně definování **legislativních bariér**, např. v oblasti daňového určení, kompetenčních určení pro kraj – krajům není uložena povinnost v oblasti sociálního bydlení a např. ve strukturách KHK panovaly **obavy z realizace aktivit, které zákon krajům přímo neukládá**. Zároveň vyvstávají i **obdobné limity na straně obcí, které musí být tzv. „řádným hospodářem“** veřejného majetku. Obava vedení obcí z možnosti trestní odpovědnosti při nedodržení této povinnosti je významným limitem při řešení problematiky bydlení (již zmiňované investice do majetku, který není ve vlastnictví obce). Dalšími legislativními otázkami je zajištění udržitelnosti provozu objektů, personálních a technických kapacit pro tento provoz, vymezení kompetencí pro rozhodování o rekonstrukci, výstavbě apod. Z jednání se zástupci obcí a krajů vyplynulo, že **tento problém není řešitelný parciálním záběrem daného projektu**, ale je **nezbytné zapojit škálu odborníků** a přesně definovat, co postupům v oblasti bydlení brání zejména v oblasti legislativních norem vztahující se k určení účelovosti majetku a daňovému určení, viz část A.

#### 1.4 Evaluační omezení/limity realizace intervence a evaluace

V průběhu realizace evaluace byly identifikovány určité limity jak použitých metod, tak také možností hodnocení. **Změna**, k níž je inovací směřováno, je **obtížně měřitelná**, neboť není v silách evaluace postihnout komplexně všechny proměnné a řetězec vztahů a interakcí, které do procesu vstupují. Při zjišťování dosažených efektů je limitem jejich „přičitatelnost“ realizované intervenci.

Významné limity se projevily v oblasti sběru dat, který do značné míry závisí na ochotě aktérů skutečně se do evaluačních činností zapojit a poskytnout požadované informace. **Část postupů používaných v projektu je založena na neformální bázi a vztazích, což sice realizátorům umožňuje nahlédnout hlouběji do řešení problematik SZ/SV, zároveň však omezuje ochotu respondentů poskytnout informace** otevřeně „do éteru“ a umožnit např. nahrávání rozhovorů a záznamů z akcí, na nichž jsou diskutovány deficity a diskrepance systému SZ/SV. Nakonec se sice podařilo získat vyjádření alespoň části respondentů a realizovat nahrávky z některých workshopů, setkání partnerů a dalších akcí, obecně je však uvedený limit platný. Z těchto důvodů jsme se snažili **pojmut evaluaci jako „mozaiku“**, v níž **spojujeme roztržštěné informace ze zdrojů dat, které máme k dispozici a takto usilujeme o vytvoření konzistentního celku**. Ucelenější zdroje se dařilo získávat v oblasti existujících koncepcí a strategických materiálů.

Jako **nepředvídatelný se ukázal vývoj některých situací** během řešení konkrétního problému, což je ovšem většinou neovlivnitelné ze strany projektu (např. názor politické reprezentace, aktuální proces při řešení konkrétní problematiky, situace během vyjednávání apod.).

Jako intervenující faktor při realizaci projektu vnímáme skutečnost, že **je obtížné prostřednictvím „fakultativních“ činností** nastavit a implementovat **posun v komplexním řešení problematik SZ**: realizátoři projektu „vtahují“ aktéry do dění v projektu na základě dobrovolnosti těchto aktérů, **bez podložení např. legislativními povinnostmi** se aktivit účastnit, resp. povinnosti řešit problematiku SV/SZ na svěřeném území. Tímto je **dosažení změn rovněž limitováno** a je nutné tyto skutečnosti zohlednit při celkovém hodnocení výstupů a dopadů. Část postupů aplikovaných v projektu je pak

**založena na neformální osobní bázi a vztazích**, jak zmiňujeme již výše, kdy spatřujeme limity v tom, že **takto lze řešit problémy adhoc, ale nelze odpovídajícím způsobem nastavit jejich systémové uchopení**. Navíc se zde nabízí logické otázky, které mj. vplynuly i z interakcí s partnery/realizátory a před které by byl celý systém SZ/SV postaven: „*Jak je možné, že v některých lokalitách se problém SV vůbec neřeší? Jak je možné, že v konkrétním případě bylo možné problém vyřešit nebo získat data apod. a proč nelze tento postup aplikovat obecně?*“

V průběhu realizace projektu se ukazuje jako nutné řešenou problematiku zužovat či rozšiřovat, a to často v závislosti na zájmu partnerů/aktérů řešit konkrétní problémy nebo na „průchodnosti“ daného tématu. Tato skutečnost pak **vstupuje jak do mapování intervenčního cyklu**, tak také může být základem **diskuse o bezprostřední relevantnosti části intervence** (v tom smyslu, zda jsou řešeny ty nejvýznamnější problémy). Zároveň je daný stav také důvodem, proč **se zcela nedaří v rámci intervence vyvinout „uzavřený kruh“ zpětné vazby a sebeučícího se mechanismu, které by vyústil do dalšího jasného postupu intervence**.

Proto **při přípravě závěrečné evaluační zprávy vnímáme jako zásadní** definovat ty části intervence, z nichž vplynou **perspektivní přístupy k řešení problematiky SZ/SV a tuto znalost „posunout“ do příkladů dobré praxe, příp. špatné praxe**. Následně tyto **příklady dobré praxe kategorizovat** z hlediska toho, jaké jsou **možnosti jejich propojení na systémovou úroveň a definování bariér tohoto postupu**. K tomuto pojetí dalšího postupu evaluace nás vede **snaha o zajištění udržitelnosti odpovídajících řešení SV, která bez systémového uchopení bude problematická**.

Autoři se zaměřili mj. na to, aby následně byla **možnost postup intervence u jednotlivých partnerů komparovat mezi sebou navzájem**, což ovšem klade zvýšené požadavky na agregaci zjištění z těchto jednotlivých intervencí v tomto textu, v němž jsou závěry uváděny společně za celý projekt. Důvodem těchto obtíží je rozdílné pojetí intervence konkrétním partnerem, podmínky partnerských organizací a další objektivní intervující okolnosti (výsledky voleb, legislativní změny).

Již v této fázi evaluace je zřejmé, že hodnocení zejména dopadové dimenze inovace bude obtížné: **nové přístupy vyžadují dlouhou dobu práce s aktéry**, vyjasňování stanovisek, možností, kompetencí a perspektiv. Navíc oproti původním předpokladům do realizace projektu zřetelně zasáhla protiepidemická opatření spojená s bojem proti pandemii Covid 19 v letech 2020 - 2021, která způsobila redukci osobních kontaktů mezi aktéry.

## 2 Konceptualizace evaluace

Konceptualizace této evaluace se v zásadních parametrech odvíjí od původního evaluačního plánu. V prvních částech textu představujeme metodologické zázemí evaluace včetně popisu **změny**, která je v souvislosti s realizací projektu plánována. Stručně přibližujeme také teoretické náhledy a souvislosti. Na tyto informace navazují jednotlivé dílčí **části A – D** stručně a výběrově popisující základní realizované aktivity u jednotlivých partnerů, **empirická zjištění a jejich interpretaci**. Dále jsou v textu popsány aktivity, které „provazují“ celý projekt „napříč“, např. vzdělávání – část E, přičemž v této zprávě provádíme převážně jejich deskripci a hodnocení těchto aktivit plánujeme zasadit až do evaluace celkových dopadů intervence v závěrečné evaluační zprávě.

V závislosti na změnách v postupu intervence a na průběžných zjištěních částečně modifikujeme také původně plánovanou podobu evaluace projektu. Po rozhovorech realizovaných se členy realizačního týmu a rozhovorech a setkáních s partnery v počáteční fázi projektu **se ukázal jako nezbytný přístup rozevření co nejširších „nůžek“ pro definování hlavních problémů, potřeb, zájmů a možností aktérů a postupné zužování či rozšiřování problematik/y na „nosné“ záležitosti**, na nichž **bude možné intervenci, její cyklus a sledování postupu intervence vystavět**. Zároveň jsme při hodnocení měli na paměti, aby bylo možné **za použití tohoto způsobu následně zpracovat a představit příklady dobré praxe a vydefinovat bariéry**, které tvorbu a zavádění politik SZ limitují. Průběžnou evaluaci jsme tak směřovali především k **vymezení bodů intervence, po kterých se realizátoři rozhodli postupovat** (přičemž při svém rozhodování usilovali o reflektování evaluačních kritérií zmiňovaných dále v textu). Tato rozhodnutí byla založena také na posouzení realizátorů, která opatření budou u partnerů „přůchodná“.

V období, k němuž se toto hodnocení vztahuje (1.1.2020 – 31.7.2021), navíc docházelo k významné **diferenciaci potřeb, podmínek a možností**, v jejichž rámci intervence u jednotlivých partnerů probíhala (např. výsledky voleb). Snažili jsme se proto **zachytit průběh intervenčního cyklu pro každého partnera zvláště s důrazem na jeho specifika** (tím zároveň vytváříme stručnou sumarizaci/podklad pro následnou činnost externího evaluátora) a „zdůvodňujeme“ tak postup pro další realizaci projektu. Tento postup je totiž založen na **kontinuálním vyhodnocování zvolených způsobů a cest a jejich dalším hledání** v zájmu dosažení cílů projektu a zjišťování, která řešení bude účelné a **možné propojit na systémovou úroveň řešení problematiky SZ, protože zajištění této úrovně považujeme za nezbytné pro udržitelnost změn**. Zároveň usilujeme o **agregaci zjištění za projekt jako celek**.

## 2.1 Cíle evaluace

**Smyslem evaluace je ověřit, jestli postupy a nástroje vytvořené v rámci projektu jsou schopny přispět ke shora uváděným změnám v politikách SZ**, tj. zda mají nástroje uplatňované v projektu potenciál podporovat **politiky cíleně směřující ke snížení SV**, a **zda jsou řešení potenciálně udržitelná**. Dále je **evaluace zaměřená na zjištění, které prvky projektu přispívají k zavedení evidence-based politik v oblasti SV**. Tyto premisy jsou **promítnuty do evaluačních otázek**, viz subkap. 1.3.1 a jsou koherentní k teorii změny, kterou popisujeme v textu níže.

## 2.2 Evaluační kritéria

Na zodpovězení evaluačních otázek nahlížíme optikou následujících evaluačních kritérií, která vyjadřují představu o základních principech, na jejichž základě by řešení veřejných problematik mělo fungovat:

- **Účelnost/efektivnost** – hodnocení dosažení či dosažitelnosti cílů projektu, mj. s ohledem na cílové skupiny a vlivy vnějších faktorů (*Dosahujeme toho, co chceme? V čem spočívá přidaná hodnota intervence?*)
- **Relevance** – hodnocení přiměřenosti cílů s ohledem na potřeby (*Odpovídají věci, které děláme, potřebám partnerů?*)
- **Udržitelnost** – hodnocení, zda jsou/budou výsledky a výstupy intervence trvalé (*Přetrvá/vá změna? Jsou/budou výsledky trvalé?*)

Zohledněna jsou také **další kritéria:**

- Empowerment, tj. budování a posilování kapacit partnerů a dalších aktérů
- Vytváření sítí, tj. synergie s dalšími intervencemi, spolupráce s dalšími aktéry
- Koordinace, koherence, synergie

V hodnocení **akcentujeme zejména hlediska relevance a udržitelnosti.**

### 2.3 Teorie změny

K problematice SV/SZ přistupujeme jako k sociálnímu konstrukt a pro ilustraci změn, které se realizátoři snaží „rozpohybovat“, využíváme model politického cyklu. Tento model považujeme za schéma, viz níže, od něhož by se mělo fungování veřejné politiky odvíjet, **jedná se však pouze o model.** I v případě hodnocené intervence během fungování tohoto cyklu nastávala různá omezení, např. **implementační deficit<sup>3</sup>, díky nimž dochází k vývoji nepředvídatelným směrem** a promítají se jak do řízení inovačního procesu, tak do jeho hodnocení (V hodnoceném období se jednalo např. o bariéry identifikované v oblasti investic do bydlení v případě, že se jedná o majetek mimo majetek obce. Tato bariéra sice není nepředvídatelná, nicméně je dosud v problematice bydlení neřešena a „neotevřená“). Navíc část těchto deficitů se může projevit až po skončení projektu, ve fázi implementace politiky, i např. ze strany konkrétních aktérů.

Popis intervenčního – politického – cyklu tak zaměřujeme na **zachycení zásadních bodů, na základě kterých je schopen intervenční cyklus inovace fungovat (jakožto cyklus tvorby veřejné politiky) a definovat, které kroky jsou zásadní pro nastavení a „rozpohybování“ tohoto cyklu, jeho dynamiky a vytvoření „uzavřeného“ kruhu intervence.**

---

<sup>3</sup> Winkler, Jiří. Organizace implementačního procesu. Institucionální hledisko analýzy. Masarykova univerzita Brno, 2014. S. 9



## Cyklus evidence-based policy



Cyklus doplňujeme ještě dále o fázi nastavování kontinuálního sebeučícího se/zpětnovazebného procesu/mechanismu. Jeho podstatou je neustálé ověřování relevance intervence. V praktickém pojetí našeho projektu to znamená, že **postup intervence u jednotlivých partnerů a v aktivitách projektu je monitorován, je sledována návaznost těchto kroků a v interakci s partnerem je rozhodováno o dalším postupu realizace, viz cyklus veřejných politik s neustále generovanou změnou.** Z tohoto kontinuálního procesu jsou definovány výstupy, tyto jsou s partnery konzultovány a realizátoři usilují o vytvoření „uzavřeného kruhu“ této zpětné vazby s vyústěním do dalšího postupu intervence. Reflektovány jsou překážky, bariéry a významné prvky tohoto procesu. Tento postup je opakován podle potřeby (bude probíhat opakované zjišťování změn), a to **do doby saturace** možností daného přístupu, který je limitován buď **zavedením změny, nebo zjištěním, že změnu realizovat ve stávajících podmínkách nelze** (subjektivní či systémové příčiny) – defacto „vytěžením“ daného tématu.

V rámci popisu a hodnocení intervencí u jednotlivých partnerů **reflektujeme převážně bezprostřední/střednědobé efekty** inovace, které mají vést k:

- Modifikaci **přístupu partnerů k tvorbě politik SZ** (tj. k tvorbě politik cíleně směřujících ke snížení SV, zapojení relevantních aktérů, novým interakcím, kooperaci, multidisciplinární spolupráci...)
- Modifikaci **obsahu politik SZ** (tj. zaměření na oblasti s jasně definovanými problémy, nově definované problémy...)
- Modifikaci **charakteru politik SZ** (tj. vyšší efektivita aktivit, koherence, konzistentnost a synergie při tvorbě politik SZ).



## 2.4 Evaluační přístup

S ohledem na charakter intervence a evaluačních otázek jsme se přiklonili k převážně **kvalitativní podobě zkoumání**. Zvolený přístup k evaluaci vychází z toho, že nebudeme schopni zjišťovat kauzální závislosti, ale naším záměrem je **ilustrovat mnoharozměrnou změnu**, viz kap. 2.4 <sup>4</sup>, která má vliv na tvorbu politik SZ a agregovat učiněná zjištění. Mnoharozměrnost změny souvisí s tím, že systém veřejných politik v oblasti SZ je robustní a značně variabilní, proto zkoumání obsahuje jednak prvky explorační, které dále rozkrývají zkoumané jevy a skutečnosti a jednak pro evaluaci vybíráme určité „střípky do mozaiky“ z realizovaných intervencí. Tak, jak je ve kvalitativním výzkumu časté, tak i v případě této evaluace nás postupná iterace směřovala k novým zdrojům dat a v tomto postupu pokračujeme i nadále z důvodu neustálého otevírání nových skutečností relevantních pro tvorbu politik SZ.

Pro tuto evaluaci byl zvolen **neexperimentální přístup**, kdy zjišťování změn je realizováno pouze na intervenční skupině, bez stanovení skupiny srovnávací – tuto skupinu by bylo velmi komplikované namodelovat s ohledem na jen hypotetickou možnost zachytit stejné, resp. obdobné charakteristiky osob, pracovních pozic apod.

Zvolená evaluační metoda respektuje tzv. **metodu best practises**, která úzce souvisí s benchmarkingem, tj. v rámci nastavování intervenčního cyklu s **hledáme co možná nejlepší řešení** v dané oblasti veřejné politiky. Spojení obou těchto technik slouží k identifikaci a k porovnání různých přístupů, což je významné v procesu vzájemného učení se v rámci generované sítě (přičemž komparace bude uplatněna následně v rámci případových studií realizace intervence u jednotlivých partnerů). „Best Practices a hodnocení veřejných politik spolu úzce souvisí, jak zdůrazňují autoři Papaconstantinou a Polt (1997) z OECD. Podle nich je hodnocení veřejných politik klíčové pro formulaci politiky "Best Practices" a to především z pohledu efektivnosti alokace veřejných zdrojů.“<sup>5</sup>

## 2.5 Zdroje dat

Při hodnocení jsme vycházeli z informací zjištěných studiem projektové dokumentace, z obecné dokumentace (strategické a koncepční dokumenty lokální i národní úrovně, právní předpisy), z dokumentace partnerů (např. dokumentace vztahující se ke koncipování strategií apod.), ze společné projektové dokumentace (zápisy z jednání, workshopy, strategické a koncepční materiály/dokumenty), z hloubkových polostrukturovaných rozhovorů se zástupci partnerských organizací a členů realizačního týmu, záznamů z porad týmu, záznamů ze setkání a vzdělávání s partnery – z řízených diskusí, z dotazníkových šetření. Významným zdrojem informací byly také vzájemné interakce partnerů/aktérů a členů realizačního týmu, které – jak se v evaluaci ukázalo - utvářejí základ intervenčního cyklu a změn.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Při kvalitativní analýze a interpretaci jde o systematické nenumerné organizování dat s cílem odhalit témata, pravidelnosti, datové konfigurace, formy, kvality a vztahy. (Hendl, J. (2005). Kvalitativní výzkum. Praha: Portál)

<sup>5</sup> 3. kapitola VEŘEJNÁ POLITIKA JAKO PROCES Vilém Novotný, Martin Potůček, Marek Pavlík, Jana Soukopová, Verze k připomínkám a doplňkům spoluautorů, 26. 9., Marek Pavlík. S. 36

<sup>6</sup> Síla kvalitativních dat spočívá v tom, že jsou přirozeně uspořádaná a popisují každodenní život. Vyznačují se lokální zakotveností a nejsou vytrhovány z kontextu dění. Mají popisovat podrobnosti případu, vesměs za delší časový interval. Snažíme se přitom jít za co a kolik a blížit se k proč a jak ( Hendl, J. (2005). Kvalitativní výzkum. Praha: Portál)

Jako zdroje dat pro evaluaci sloužila dále data z realizace nejvýznamnějších projektových aktivit, např. vzdělávání partnerů/aktérů, v období 1. 1. 2020 – 31. 7. 2021, viz níže, z nichž jsme byli schopni zjistit, např. účast aktérů na pořádaných akcích, spokojenost s jejich organizací a tématy atd.

- **Setkání partnerů**

19.10.2020: reflexe obsahu projektu s partnery, představení systému AGIS, re/formulace potřeb a problémů partnerů v oblasti SZ, diskuse

24.3.2021: reflexe realizace aktivit ze strany partnerů, představení nových vrstev v systému AGIS, představení projektové aktivity sekundární analýza kvalitativních dat, představení projektu BRIZOLIT – analýza obchodu s chudobou, představení aktivity „politici a sociální začleňování“, diskuse

28.6.2021: koncepce bydlení 2021+, reflexe realizace aktivit ze strany partnerů

Schůzky s jednotlivými partnery mimo stanovené hromadné akce

- **Vzdělávání**

Online seminář „Oprávnění a povinnosti aktérů mezioborové spolupráce v oblasti sociálního začleňování“ (16. a 18.2.2021): kompetence vybraných orgánů veřejné správy v podmínkách ČR

Online workshop „Identifikace a analýza problémů, jejich příčin a s tím souvisejících potřeb“ (19.5.2021)

Online seminář „Infrastruktura sociálních inovací – sociální podnikání“ (15.6.2021)

## 2.6 Sběr dat

**Proces sběru dat** je nastaven jako **průběžný** tak, aby bylo možné zachytit změny v přístupech a v rozhodování a faktory, které procesy ovlivňují (interní i externí vlivy). Sběr byl prováděn v závislosti na konkrétním časovém harmonogramu projektových aktivit. V závislosti na možnostech souvisejících s vládními opatřeními proti šíření Covid-19 jsme v co nejvyšší míře usilovali o **participativní sběr dat**. Na části akcí s partnery a s realizačním týmem evaluátor využil možnosti zúčastněného pozorování a byl přítomen jako úplný pozorovatel.

V počáteční fázi projektu proběhly polostrukturované rozhovory prostřednictvím přístupu Outcome Harvesting<sup>7</sup> s většinou zástupců partnerských organizací (3 rozhovory, přičemž rozhovor s partnerem OLK se nepodařilo realizovat) a se zástupci realizačního týmu (8 osob), kteří byli v přímé interakci s partnery a dalšími aktéry.

Realizováno bylo **dlouhodobější pozorování a kooperace evaluátora s realizačním týmem, s partnery a dalšími aktéry** při kompletaci údajů, kdy evaluátor byl vnějším pozorovatelem a částečně také účastníkem činnosti dané skupiny.

---

<sup>7</sup> Přístup sloužící ke sledování změn v chování sociálních aktérů ovlivněných intervencí. Je však navržen s přesahem do podpory učení aktérů, které je hlavním atributem pro udržitelnost pozitivních dopadů. Přístup je aplikován zejména u probíhajících vývojových intervencí se zaměřením na střednědobá formativní a souhrnná hodnocení na konci období.

## 2.7 Metody evaluace

Použitými evaluačními metodami byly desk research (pro získání základních znalostí o problematice SZ/SV v obecném pojetí a u jednotlivých partnerů a pro zpřesnění designu evaluace), dále analýza dat (ve smyslu popisné statistiky při sumarizaci dat např. při dotazníkových šetřeních), obsahová analýza (v interakcích s partnery byly hledány podobné proměnné znaky ve snaze hledat mezi nimi vztahy a následně byla takto metoda použita k redukci textů použité dokumentace). V určité modifikaci je použita **analýza orientovaná na případ**, kdy inovaci považujeme za celistvou entitu a hledáme konfigurace, asociace, příčiny a následky uvnitř případu. Zvolena tak byla participativně – dialogická interpretace, kdy výzkumná zjištění jsou závislá na dialogu a zpětné vazbě participantů.

V takto **narativně pojaté evaluaci** doznává určité proměny také **validita zjištění**, jejíž klasické pojetí **nahrazujeme širším pojmem „důvěryhodnost“**, který zahrnuje koherenci, smysluplnost, sdělnost a dialogičnost a sám **evaluátor je klíčovým nástrojem analýzy**.

Role evaluátora byla v naší evaluaci variabilní, přes zpracování písemných záznamů z interakcí se členy realizačního týmu a partnery/aktéry, přes výběr událostí/částí intervence pro evaluaci, propojování jednotlivých skutečností až po hodnocení událostí a snahu vložit smysluplné vzorce do zdánlivě nahodilých a nesouvisejících událostí – tedy snahu o syntézu informací do smysluplného celku a představení intervence jako „živé“ entity.

Jednotkou zkoumání jsou partneři projektu, resp. další aktéři a procesy související s tvorbou politik SZ.

## 3/ Hodnocení intervence

V této kapitole se zaměřujeme na deskripci intervencí u jednotlivých partnerů. Uváděné informace představují základ pro zodpovězení evaluačních otázek uvedených v subkap. 1.3.2. Tato kapitola tvoří „jádro“ sumarizace pro evaluační zjištění a je propojena s doporučeními pro veřejné politiky SZ.

### 3.1 Postup mapování změn vyvolaných projektem

**Postup použitý pro sledování změn vyvolaných projektem je následující a je podrobněji rozpracován v částech A – D.** Jak zmiňujeme v textu výše, popis intervence u partnerů není komplexní, **vybrány byly určité „výseče“ aktivit, na nichž lze posun a změnu ilustrovat.**

Části A – D jsou zpracovány v následující struktuře, která dle realizátorů nejlépe zachycuje základy intervenčního cyklu:

- Bod 1) **Definování base-line problematiky SV u jednotlivých partnerů**, tj. deskripce využívání dat pro tvorbu a vyhodnocování politik SZ a spolupráce s aktéry. Při tomto vstupním mapování byly ve společné diskusi s realizátorem projektu definovány problémy a potřeby partnerů v oblasti tvorby, implementace a vyhodnocování politik SZ.
- Bod 2) **Redefinované potřeby**: popis potřeb a problémů partnerů, resp. jejich modifikace, společně formulovaných (v rámci schůzek a hromadných setkání s partnery) i formulovaných každým partnerem individuálně (rozhovory), a to v cca 6-ti měsících od zahájení projektu.

- Bod 3) **Predikovaná střednědobá změna**: definování změn, které jsou u partnerů, resp. dalších aktérů předpokládány ve střednědobé časové dimenzi.
- Bod 4) **Aktivity realizované v hodnoceném období** reagující na base-line problematiky, vstupní a re/definované potřeby: popis postupu intervence u jednotlivých partnerů se zaměřením na stěžejní body intervence a její souvislosti.
- Bod 5) **Zjištění z realizace aktivit**
- Bod 6) **Významné prvky intervence**: identifikace významných prvků intervence, které přispívají či limitují realizaci intervence a jeví se jako významné pro fungování intervenčního cyklu
- Bod 7) **Bariéry a překážky** realizace/intervenující okolnosti ve fungování intervenčního cyklu.
- Bod 8) **Aktivity navazující na zjištění**: popis aktivit plánovaných pro navazující období realizace projektu, jejich definování vychází z průběhu intervence a souvisejících okolností.

Část E je věnována společným aktivitám partnerů a dalších aktérů, zejména vzdělávání a obsahuje převážně popis realizovaných aktivit.

### 3.2 Intervence v partnerských organizacích

Text obsažený v této subkap. je organizován dle částí věnovaných intervencím v jednotlivých partnerských organizacích pro každého partnera zvlášť a poslední část je věnována aktivitám společným pro partnery a další aktéry.

**Část A: Královéhradecký kraj**

**Část B: Město Chomutov**

**Část C: Liberecký kraj**

**Část D: Olomoucký kraj**

**Část E: Intervence společné pro partnery i další aktéry**

## Část A Královéhradecký kraj (CIRI)

### *Model „původní“ inovace*

#### **A1) Base-line problematiky sociálního vyloučení v Královéhradeckém kraji (KHK)**

Z hlediska časového horizontu se **první definování potřeb** vztahuje k době vstupu partnera do projektu a úvodní fázi projektu. Partnerem Centrum investic, rozvoje a inovací (CIRI) byly **definovány následující potřeby** a diskrepance stavu v oblasti SV/SZ:

- Potřeba specifikovat cílové skupiny: v této souvislosti partneři akcentovali potřebu analýzy možností zajistit **dostupné bydlení** pro znevýhodněné skupiny a vytvořit obsahovou náplň platformy zabývající se dostupným bydlením v KHK
- **Potřeba zmapování počtu bytů v majetku obcí** a bytů určených pro osoby se specifickými potřebami
- Potřeba identifikace, kvantifikace důvodů, proč se vyplatí budovat dostupné/sociální bydlení - vyčíslení dopadů (nákladovosti) SV, resp. přínosů implementace inkluzivních opatření pro obce
- Potřeba analýzy systému/pravidel pro přidělování bytů

V rámci komunikace zástupců realizačního týmu s partnerem byly následně informace vztahující se ke vstupnímu stavu problematiky sociálního vyloučení upřesňovány, byla ověřována jejich relevance a byly ukotveny do rámce navrhovaných možných řešení, a to **s ohledem na reflektování krajské úrovně řešení problematiky a možností, které tato skutečnost potenciálně otevírá. V počáteční fázi projektu byly partnerem akcentovány zejména problémy v oblasti sociálního bydlení**, ale postupně se ukázalo, že je potřeba toto téma rozšířit.

#### **A2) Redefinované potřeby**

Původně definované **potřeby byly částečně redefinovány do následující podoby:**

- Zajištění dostupnosti bydlení na území KHK je vnímáno jako **významná potřeba**, což vede k tomu, že další část projektové intervence bude směřována ke zjištění možností, bariér a dalších faktorů souvisejících s dostupností bydlení
- Hlavní potřeba: **vytvoření modelu „Krajského bytového fóra“**, na kterém by bylo možno ověřit zapojení vyšších územně samosprávných celků do bytové politiky spolu se současnou právní úpravou svěřené do působnosti obcí. „Jaká je politika kraje v oblasti hospodaření s byty? Jaký je požadavek na doplnění bytového fondu?“
- **Ze strany partnera byl formulován zájem partnera zejména o reálné výstupy:** pro optimalizaci, např. rozšíření bytového fondu/nevyužité stavební objekty a **požadavky na koordinaci** problematiky: „bytová“ agenda se také v dotazovaných obcích často prolíná gescemi sociální péče, majetku, územního rozvoje, stavebního úřadu, investici, školství.

### **A3) Predikovaná střednědobá změna**

Dle současné právní úpravy je péče o bydlení svěřena do působnosti obcí.<sup>8</sup> Dosavadní zkušenosti však ukazují, že některé obce nemají dostatečnou kapacitu a možnosti zabezpečit poptávku v oblasti některých kategorií bydlení. Ze zmiňované právní úpravy ale zároveň vyplývá, že jiné stupně veřejné správy (stát, kraje) nejsou při řešení dané situace omezovány. Na zapojení vyšších územně správních celků do bytové politiky a posunutí problematiky dostupného/sociálního bydlení na „vyšší úroveň“ tak nahlížíme jako **na potenciální kompenzaci chybějících článků** potřebné struktury k zabezpečení funkčního systému v oblasti bydlení (**státu, kraje**) **v zájmu** komplexního uchopení problematiky bydlení a je ze strany realizátorů vnímáno jako základ pro potřebnou změnu.

### **A4) Aktivity realizované v hodnoceném období reagující na base-line problematiky, vstupní a re/definované potřeby**

#### **Reflexe projektu ve strukturách kraje:**

Listopad 2020 - duben 2021: realizátor a partner zjišťují prostupnost projektu a možnost jeho rozšíření na několik **gescí samosprávy KHK** (regionální rozvoj, majetek, investice, sociální péče). Probíhala komunikace se všemi dotčenými odbory působícími v jednotlivých gescích. Byl detekován významný přesah do gesce regionálního rozvoje, což koresponduje s partnerstvím s CIRI, které bylo následně také podstatným „hybatelem“ realizovaných aktivit.

#### **Bylo zahájeno vyjasňování názorového spektra obce versus kraj v oblasti v oblasti bytové politiky a zjišťování poptávky v obcích bylo zjišťováno dotazníkovým šetřením.**

Partner projektu (KHK) připravil a v měsíci květnu 2021 realizoval dotazníkové šetření (vycházející z průzkumu provedeného v období 2019), jehož výstupy dále uvádíme: V rámci šetření bylo osloveno 38 obcí KHK, z nichž na položené otázky odpovědělo 25 zástupců obcí. Návratnost dotazníku tedy byla téměř 66 %.

- Z odpovědí vyplynulo, že převážná část obcí zjišťuje potřeby v oblasti bytové politiky prostřednictvím sociální práce (potřeby tak lze považovat za relevantní a ukotvené) a zároveň se projevil značně diferencovaný přístup k řešení otázky dostupného, resp. sociálního bydlení.
  - Značná polarita názorů byla zaznamenána na otázku, „Zda by v případě přijetí zákona o sociálním/dostupném bydlení měla mít obec povinnost zajistit bydlení pro osoby se specifickými potřebami?“ Na tuto otázku odpovědělo 56 % zástupců obcí ANO, 44 % NE.
  - Zároveň však 80 % obcí má vyčleněn bytový fond pro osoby se specifickými potřebami (ty jsou pro účely dotazníkového šetření definovány jako „senioři, osoby se zdravotním omezením, rodiny či jednotlivce, jejichž situace, příjmy či životní návyky jsou příčinou vyčleňování z běžného nájemního bydlení“) a 64 % nemá problém s uvolňováním krizových či sociálních bytů pro tyto osoby.
-

- Získané odpovědi tak **naznačují určitou nejednotnost a ambivalenci ve vnímání role obcí** v řešení bytové problematiky na svém území.
- 100 % odpovědí ANO bylo zaznamenáno na otázku „Myslíte si, že by se Královéhradecký kraj měl podílet na řešení problematiky sociálního/dostupného bydlení?“, což ukazuje na **zájem obcí na participaci kraje** na řešení otázky sociálního bydlení **včetně požadavku na poradenskou a vzdělávací roli kraje a pomoci s financováním** (např. prostřednictvím vlastního dotačního titulu kraje), pomoc s přípravou žádostí o dotace a koordinaci.

**Byly zahájeny kroky ke zprovoznění informačního systému** s uceleným přehledem obcí s přiřazením charakteristik místních podmínek v oblasti SV.

**Probíhala komunikace s vybranými obcemi ze strany OSZ**, které byly v rámci dotazníku a interakcí indikovány pro diskusi o změně konkrétních nemovitostí na sociální bydlení. Jednalo se o Nové město nad Metují, Lázně Bělohrad, Rychnov nad Kněžnou, Červený Kostelec, Náchod.

**OSZ ve spolupráci realizoval souhrnnou analýzu majetku** prostřednictvím evidence všech katastrálních pracovišť v KHK. Záměrem bylo odbourat úzce zaměřený pohled na bytové hospodářství v rámci struktur KHK, ve snaze zjistit bilanci potenciální nabídky kraje.

- **Otestování situace s majetkem kraje napříč evidencí příslušného katastrálního úřadu, tj. profilu vlastnictví KHK**, ke zjištění, zda existují „bílá místa“, tj. nevyužívaný majetek kraje.
- U několika vybraných objektů byl proveden **průzkum archivů stavebních úřadů** a na základě odborného posouzení byl vypracován návrh využitelnosti s doporučením, jak dále postupovat z hlediska možnosti využití tohoto majetku pro bydlení.

**Na předchozí aktivity navazovala práce ze strany OSZ s vybranými obcemi dle indikovaného stavu v oblasti bydlení:**

- Vybraný příklad ze vzorku obcí: Nové město n./M.: návrh na zpracování pasportizace objektů města využitelných k bydlení (nepřijato k realizaci), diskuse personálních kapacit (základní povědomí o stavebně technickém stavu atd.) a povinností dle zákona č. 134/2016 o veřejných zakázkách, diskuse časových horizontů.
- Shoda aktérů na vypracování **rámcové objemové studie** – zjištění potenciálu objektů pro bydlení, zároveň však byl identifikován problém využitelnosti objektu jako celku pro účel sociálního bydlení a kompetenční nejasnosti (Lze daný majetek takto využívat? Kdo bude související činnosti zajišťovat – kraj?). Studie byla prostřednictvím CIRI **nabídnuta k projednání** Odboru regionálního rozvoje.

**V oblasti práce s daty byla** vytvořena perspektiva propojení aktivit realizovaných v Novém městě n./M. na data AGIS (rozbor potenciálu dvou objektů ve městě, který provedl OSZ a nabídl ho městu), tak, aby získané informace vypovídaly o reálných potřebách, viz. objemová studie.

**Byly realizovány doplňující/nadstavbové aktivity: zpracování „argumentáře“** pro obce k problematice sociálního bydlení: ze strany OSZ předáno CIRI k oponentuře a následné zpracování

připomínek. (V dalším období je plánována oponentura ze strany dalších krajů ČR se záměrem učinit z argumentáře obecně využitelný materiál).

## A5) Zjištění z realizace aktivit

Z rozhovorů se členem RT zajišťujícím oblast KHK a z interakcí s partnery byla zjištěna značně **diverzifikovaná situace v oblasti bytové politiky** v jednotlivých obcích KHK. S tím pak souvisejí diferencované potřeby obcí a potřeba zužování a rozšiřování problematiky adhoc dle situace dané obce. (Diferencované kompetenční, organizační a kapacitní zajištění problematiky).

- **Stav objektů a návazných možností je rovněž značně diferencován** (např. byl zjištěn stav, kdy by bylo neefektivnějším řešením objekt zbourat a zajistit výstavbu nového objektu prostřednictvím obce x stavu, kdy by bylo vhodné realizovat výstavbu s využitím kapacity kraje, dále v konkrétním případě požadavek na převedení objektu do vlastnictví obce).
- KHK **disponuje majetkem** (budovy, pozemky), který je využitelný, resp. potenciálně využitelný pro funkci bydlení. Využití tohoto majetku předpokládá investování prostředků vlastních (kraje) nebo získaných z externích zdrojů (rekonstrukce stávajících, tak i pořízení nových budov).

Podchycení **hospodaření s objekty** ve vlastnictví KHK se dle dosavadních zjištění jeví jako **komplexní** (včetně realizace těchto aktivit např. v Novém městě n./M. prostřednictvím vlastní akciové společnosti, do jejíž gesce správa majetku náleží).

**Dále se jako klíčové ukazuje zajistit funkční komunikační kanály:** jednak prohloubit komunikaci OSZ s klíčovými aktéry, kdy pro další rozvoj projektu je důležitá součinnost s odborem regionálního rozvoje ve spolupráci s CIRI a odborem sociálním. Dále s ohledem na takto heterogenní pojetí problematiky ve strukturách kraje a obcí je nutné kvalitně **provázat vzájemné komunikační kanály kraj x obec.**

Projevuje se potřeba **vyvolání poptávky „zdola“**, tj. ze strany obcí a tuto konkrétní poptávku směřovat na úroveň kraje. Zároveň je potřeba explicitně vyjádřit potřeby jednotlivých částí území a jako neefektivnější se jeví integrovat poznatky do jednotného strategického postupu.

Indikována byla možnost vzniku „**vedlejšího produktu**“ projektu, tj. **návrhu souhrnné intervence pro kraje ČR.**

Projevuje se nutnost vyjasnit/**vyřešit/vytvořit následující podmínky/předpoklady** tvorby a realizace bytové politiky na krajské úrovni:

- **Problém financování a vzájemné transfery:**

Problematika investic do „cizího“ majetku (kraj – obec), transfery příslušných finančních prostředků („kdo komu dá peníze“)

Objasnit možnosti zajištění financování akce z veřejných zdrojů, nejlépe vícezdrojově (prostřednictvím MMR, KPSVL 21+, Státní fond rozvoje bydlení, Evropská rozvojová banka?)

Zajištění udržitelnosti financování provozu, oprav atd.



- **Potřeba jasně definovat nezbytné změny na úrovni legislativních podmínek:**

Např. v oblasti daňového určení (navýšení % pro problematiku bydlení)

Vyřešení kompetenčních určení kraj x obec (**krajům není uložena povinnost v oblasti sociálního bydlení**) a ve strukturách krajů panuje obava z realizace aktivit, které zákon krajům přímo neukládá a situace je tak limitována povinnostmi municipalit být tzv. „řádným hospodářem“ veřejného majetku. Z toho pak vyplývá důraz zástupců municipalit na dodržování posloupnosti tak, jak zákon určuje obcím).

- **Personální a technické zajištění:**

Zajištění kapacit pro standardní postup přípravy a realizace investiční akce, tj. kapacit pro **vypracování technicky a finančně uchopitelného záměru**, který by mohl uspět při projednání v radě kraje a který by také mohl být podkladem pro jednání o finančním krytí z externích zdrojů (s tím souvisí prohlídka budov, ověření stavebně technického a konstrukčního stavu, analýza dispozičních možností budov, vypracování architektonické studie dispozičního řešení, zajištění příslušných povolení, zavedení do územního plánu atd.)

Vymezit kompetence pro zhodnocení stavu a rozhodování o postupu jak u rekonstrukcí stávajících, tak u výstavby nových objektů.<sup>9</sup> (technické parametry intervencí do bytového fondu mají podstatný vliv na investiční i provozní náklady. Mohou představovat samostatnou kapitolu v pozdější fázi řešeného modelu.)

- **Organizační/provozní zajištění:**

Nastavení provozního zabezpečení bytového fondu ve vlastnictví kraje na základě konkrétně stanovených kompetencí a odpovědností včetně např. administrace a realizace veřejných zakázek (např. výběrová řízení na zakázky související s opravami atd.).

Projevila se potřeba **koordinační a poradenské role ze strany OSZ v souvislosti s nutností orientace** v širokém spektru činností souvisejících se zajištěním intervencí v oblasti bytové politiky: mediace, facilitace náhledů a přístupů kraje x obce k řešení bytové politiky („*kraje říkají, proč bychom to měli dělat, když nám to zákon přímo neukládá... obce ale po tom volají...*“).

---

<sup>9</sup> Pro teoretickou dosažitelnost záměru byly do první rozvahy zahrnuty nevyužívané budovy. Zkušenosti z jiných rekonstrukcí nasvědčují tomu, že je žádoucí bilanci nákladů na rekonstrukce porovnávat s náklady a odstranění budov a novou výstavbu (z tohoto hlediska bylo např. doporučeno odložit záměr na rekonstrukci Kotykova mlýna v obci Lázně Bělohrady). Ve fázi formulace záměru je velice obtížné bez jakýchkoli podkladů náklady i jen rámcově odhadovat. Proto OSZ doporučuje všechny budovy v majetku KHK co nejrychleji pasportizovat.

## A6) Významné prvky intervence

- Postupně dochází ke strukturaci „jádra“ daného modelu inovace: **práce s dilematem vzniklým mezi potřebami obcí a uplatňovanými přístupy kraje v oblasti bytové politiky**, analytickým uchopením problematiky, politickými a PR vlivy, reálnými možnostmi v „běhu na krátkou a na dlouhou trať“.
- Jako zásadní se ukazuje **vyjasnění kompetencí krajů**, jejich možnosti vstupovat do jednotlivých politik a uvedení do souladu s požadavky obcí.
- Jako nezbytná se jeví **kontinuální komunikace realizátora (OSZ) s partnerem a dalšími aktéry**, poskytování poradenství, koordinace činností, mediace přístupů obec x kraj, společná formulace konkrétních problémů a možnosti jejich řešení a nabídky x poptávky v rámci projektu.
- Nezbytnost vycházet z kvalitních, reálných a aktuálních analytických podkladů, podpořit evidence-based přístup (odůvodnění legitimacy a relevance dan potřeb partnerů).
- **Nezbytné je podporovat schopnost partnerů/aktérů abstrahovat od parciálních, individuálních požadavků.**
- Jako zásadní se ukazuje postupné **zužování a rozšiřování definovaných problémů** a potřeb při komunikaci s partnery/aktéry (takto je kontinuálně zajištěno relevance opatření a fungování modelu).
- Postupy aplikovanými v projektu dochází k otevírání **nových možností a potenciálu**: možnost **multifunkčního využití objektů** (např. i pro dětský domov a tzv. dům na půl cesty, viz Nové město n./M.), podnícení **spolupráce více odborů KÚ, odbourávání úzce zaměřeného pohledu na problematiku bytového hospodářství, zajištění úplného přístupu do katastru nemovitostí.**
- **Podpora kraje ze strany OSZ v zapojení personálních kapacit z diverzifikovaných oborů do řešení problematiky bydlení** na úrovni kraje a **podpora v oblasti screeningu majetku** (podpora je realizována kapacitami realizátora).
- Důležité je získání podpory **klíčového aktéra s rozhodovací pravomocí** a vytvoření podmínek pro jeho další komunikaci problému bydlení ve strukturách kraje/obce.

## A7) Bariéry a překážky realizace/intervenující okolnosti

Evaluací byly identifikovány následující **hlavní bariéry**, které činí procesy související s realizací projektu hůř „průchodnými“. Tyto bariéry se snaží realizační tým rozpoznat a zaměřovat další průběh intervence na jejich odstraňování.

- Jako velmi „kontaktní“ se v průběhu intervence projevuje **interakce projektu se zažitými konvencemi** v rámci jednotlivých stupňů řízení veřejné správy, což do určité míry souvisí se stávající právní úpravou kompetencí jednotlivých subjektů VS.
- Obdobnou bariéru jako zákon o veřejných zakázkách představují **legislativní normy vztahující se k určení účelovosti majetku a daňovému určení**
- Identifikovanou bariérou je nutnost ze strany veřejné správy dodržet povinnosti stanovené legislativou týkající se **zadávání veřejných zakázek**, resp. ne zcela adekvátní práce s tímto zákonem, což zapříčiňuje zdlouhavost a komplikovanost zejména procesů spojených s technickým a finančním zabezpečením činností v oblasti bytového hospodářství.
- Limitujícím faktorem je doba trvání realizace projektu: **koncipování a implementace inovativních přístupů vyžaduje dlouhodobou práci s aktéry**, vyjasňování stanovisek, možností, kompetencí a perspektiv. Již v době tvorby této evaluační zprávy je zřejmé, že část výstupů a dopadů zprostředkovaných projektem „půjde časově za hranici“ doby realizace projektu.
- Realizace projektu představuje zejména pro a obce **„fakultativní“ činnosti**, zatímco záměrem projektu je zprostředkovat co možná nejzřetelnější posun v problematice bydlení.
- Zároveň se však již v této fázi ukazuje, že **dlouhodobá změna v oblasti bydlení bude vyžadovat změny v podobě odpovídajících systémových a legislativních úprav**, které se budeme snažit identifikovat v dalším hodnoceném období.

## A8) Aktivity navazující na zjištění – plánovaný další postup intervence

V návaznosti na informace uvedené shora je další postup intervence směřován k realizaci aktivit, které dle odborné úvahy realizátorů přispějí k **otestování možností hospodaření kraje s byty**, a tím případně k vytvoření funkčního modelu a jeho následnému ověření.

**Uvedení zájmu kraje a obcí v oblasti řešení problematiky dostupného/sociálního bydlení do souladu:**

- Porovnat aktuální průzkum CIRI s informačním systémem OSZ. Dle potřeby doplnit – upřesnit průzkum v obcích, ve kterých existuje potenciální nabídka. Realizuje OSZ ve spolupráci s CIRI.
- Ze strany OSZ bude realizována **přímá osobní práce s konkrétními obcemi** identifikovanými prostřednictvím dotazníku CIRI k vyjasnění, jakou formu koordinační a poradenské pomoci potřebují (cca 15 obcí). Tato potřeba vyplynula z limitů elektronické komunikace a nutnosti precizovat zjištění z dotazníku,

validovat zadání ze strany obcí a konkretizovat responzi.<sup>10</sup> Na základě tohoto empiricky „citlivějšího“ přístupu bude rozhodnuto o dalším směřování intervence (Jaký je reálný požadavek na doplnění bytového fondu?)

- Zpracovány budou údaje zjištěné na jednotlivých katastrálních pracovištích a tyto budou porovnány se zjištěními dle odstavce shora. Takto bude analyzován **„průnik“ potenciální nabídky a poptávky** po rozšíření bytového fondu, resp. pro pořízení nových bytů, které by byly ve vlastnictví kraje<sup>11</sup>, analyzovat územní plány obcí, tj. „překrýt“ je přes plochy, kde existují území pro výstavbu, pozemky pro výstavbu ve vlastnictví krajů. Realizuje OSZ.

**Vyjasnění požadavku na poradenskou a koordinační pomoc** ze strany OSZ vůči kraji a obcím: V rámci přímé osobní práce s vybranými obcemi bude ze strany OSZ konzultována konkrétní podoba podpůrné role OSZ/projektu, jejíž potřeba byla indikována. Zároveň kontaktovat znovu všechny starosty v územích, tj. včetně těch, kteří dosud nereagovali na dotazníky apod., což by se mělo týkat i malých obcí, které dosud nebyly do řešení „vtaženy“.

**Výběr obcí, s nimiž bude dále veden intervenční cyklus** (selekce obcí dle zájmu o spolupráci a konkrétních podmínek dané obce v oblasti bytové politiky.) Výběr obcí a kritéria výběru budou v průběhu realizace upřesněna a bude probíhat kontinuální ověřování relevance potřeb a zjišťování možností jejich řešení Realizuje OSZ s partnery/aktéry.

**V dalším období by měla být snad** kapacita podívat se na územní plány obcí a „hodit je“ přes plochy, kde jsou území obcí pro výstavbu s krajským majetkem pozemků).

Zpracování **analytického a návrhového dokumentu**, v němž **bude zachycena situace s objekty a průnik potřeb a možností** řešení problematiky bydlení na úrovni kraje, viz odstavec shora. **Realizuje OSZ s partnery.**

**Ověření fungování modelu** na konkrétních obcích (ověření odstraňování komunikačních bariér, vysvětlování postupu a jeho efektivity, ověření možnosti propojení na data – AGIS, resp. jiné druhy dat?). Realizuje OSZ s partnery/aktéry.

**Reflexe potřeb partnerů** – jejich případné redefinování, ujasnění dalšího společného postupu.

**Podpora aktérů ze strany OSZ při vytváření podmínek/předpokladů pro** tvorbu a realizaci bytové politiky na krajské úrovni (dle zjištění uváděných v kap. A4):

- **Konzultace možností financování investic a udržitelnosti vytvořeného modelu** v oblasti bydlení z veřejných zdrojů, viz navrhované možnosti v kap. A4, příp. z dalších zdrojů, např. ověření možností čerpat kapitálové výdaje z rozpočtu kraje (bude ilustrováno na příkladu dvou budov v Novém městě n./M. Realizuje OSZ.
- **Konzultace odborně technického zázemí.**

**Ověření provozních modelů** (2. pololetí 2021). Realizuje OSZ.

---

<sup>10</sup> V rámci komunikace se zástupci části obcí participujících na dotazníkovém šetření bylo zjištěno, že respondenty byli částečně pracovníci obcí bez rozhodovací pravomoci v oblasti problematiky bydlení.

<sup>11</sup> Pořízením se rozumí výkup nebo výstavba.

- **Zpracování vzhledu do problematiky provozního zabezpečení** segmentu bytového fondu ve vlastnictví kraje (2. pololetí 2021).

Nastavení **schématu základních možností** organizačního zabezpečení. Realizuje OSZ.

**Otevřít formální platformu pro návrhy na změnu legislativního rámec** role krajů v oblasti bytové politiky: zpracovat možnosti **legislativní úpravy**, např. změna daňového určení. Realizuje OSZ s partnery.

Využití získaných poznatků z oblasti bytové politiky pro nastavení podmínek příštího programového období (financování z IROPu), vytvoření podkladu pro nastavení limitů (koeficient pro financování). Realizuje OSZ.

**OSZ se pokusí definovat vazbu mezi zjištěními z práce s obcemi a daty z AGISu (možnost** propojit sledované ukazatele, např. ukazatel sociálního vyloučení s reálnými potřebami, tj. „jít až za data z AGISu“).

**Nastavit vzájemné sdílení informací v oblasti bytové politiky obce x kraj.** Realizuje OSZ s partnery.

**Finální zpracování argumentáře** pro obce k problematice sociálního bydlení. (Plánována oponentura ze strany krajů ČR). Realizuje OSZ s partnery/aktéry.

**Vizuální podpora procesů:** zpracování objemové studie formou omalovánky, kde je zobrazeno např. i plánované vybavení objektu atd. (udržení, resp. další aktivace poptávky „zezdola“). Realizuje OSZ.

### **B1) Potřeby a base-line problematiky sociálního vyloučení ve městě Chomutov**

V případě partnera projektu města Chomutova propojujeme base-line problematiky řešení SV s potřebami definovanými partnerem. Snažíme se o zachycení mechanismu a dynamiky změn, které nastávají jednak implementací projektu, jednak v souvislosti s objektivními podmínkami (zrušení části zákona o pomoci v hmotné nouzi, tzv. „bezdotkatkových zón“, viz dále).

Z hlediska časové dimenze se **vstupní definování potřeb vztahuje ke vstupu partnera do projektu a úvodní fázi projektu**. Partnerem byly definovány následující potřeby a diskrepance v oblasti problematiky sociálního začleňování, přičemž hlavní fokus byl zaměřen na **problematiku bydlení**:

#### **Base-line, tj. výchozí stav řešení problematiky:**

- Projevují se významné potíže se správou části bytových domů v předchozích letech, kdy fatální důsledky pro správu domů mělo vytváření a kumulace dluhu ve společném fondu některých SVJ. Tento stav je přičítán privatizaci bytového fondu, sjednocování vlastnických vztahů a „podnikání“ v oblasti pronájmu bytů.
- S tím souvisí obsazování bytů nájemníky s nárokem na příspěvky a doplatky na bydlení a nastavení vysokého nájemného, které je v souladu s legislativní úpravou převáděno z účtu úřadu práce přímo na účet vlastníků bytů nebo ubytoven.
- Stěhování nájemníků do Chomutova z jiných lokalit bez vztahu k novému místu bydliště, což se v různých formách negativně projevovalo v soužití se „starousedlíky“.
- Snaha města postupně rozšiřovat část bytového fondu ve své správě s využitím dotačních titulů, např. IROPu.
- Existence tzv. „bezdotkatkové zóny“<sup>12</sup> (dále BZ) zřízené na základě vyhlášky Magistrátu města Chomutova (opatření obecné povahy) ze dne 5. 6. 2018 (lokality sídliště Březenecká, Kamenná, Zahradní, Písečná, střed města).
- S tím souvisí **plošná restrikce postihující všechny občany v důsledku existence BZ**, tj. i ty, kteří se na nežádoucích jevech nepodílejí a doplatky na bydlení nutně potřebují.
- Absence vyhodnocování dopadů, efektů vyhlášené BZ.<sup>13</sup>
- Ze studia dokumentace naplňování opatření plánovaných v rámci intervencí KPSVL je zřejmá tendence k řešení spíše záležitosti mající vliv na public relations města (např. byly odstraněny lavičky, kde se scházeli „nepřízpůsobiví“ občané) a menší focus na implementaci koncepčních opatření.

---

<sup>12</sup> Bezdotkatkovými zónami se nazývají „oblasti se zvýšeným výskytem sociálně nežádoucích jevů“. Samosprávy mohly podle platné legislativy požádat pověřený obecní úřad o vydání opatření obecné povahy, kterým zónu zřídí. Nárok na doplatek na bydlení tak nevznikal, pokud se byt nebo jiný obytný prostor nacházel právě v dané oblasti. Omezení se týkalo jen nových nájemníků, nikoliv těch, kteří měli smlouvy z dřívějšího. BZ podle ÚS zasahovaly do práva na zajištění základních životních podmínek v oblasti bydlení a byly nálezem Ústavního soudu ze dne 31. 8. 2021 zrušeny s účinností ode dne vyhlášení ve sbírce zákonů.

<sup>13</sup> Problém absence hodnocení dopadů fungování tzv. „bezdotkatkových zón“ (opatření obecné povahy) však nelze přičítat pouze městu Chomutov, tato situace je analogická v rámci celé ČR.

## B2) Redefinované potřeby

Potřeby redefinované v interakci s partnerem:

- Řešení dvou největších bariér v oblasti sociálního začleňování – dlouhodobě **přetrvávající spekulativní trh s byty a předluženost obyvatel.**
- Identifikace počtu bytových jednotek, které jsou pronajímány za účelem vyplácení dávek na bydlení.
- Identifikace pronajímatelů, kteří využívají spekulativního trhu s byty.
- Zjistit přehled vyplácených dávek na bydlení (příspěvek a doplatek na bydlení) v bytových jednotkách na území města Chomutova.
- Komparovat konkrétní ukazatele – přehledu vlastníků jednotek a přehledu vyplácených dávek na bydlení v těchto jednotkách.

V souvislosti s časovým ohraničením evaluace je nutné uvést, že shora definované potřeby jsou aktuální i po zrušení BZ nálezem Ústavního soud ze dne 31.8.2021 s účinností ode dne vyhlášení ve sbírce listin. V souvislosti s touto legislativní změnou došlo jen k modifikaci pohledu na potřeby a způsoby řešení problematiky bydlení (problémy v oblasti bydlení přetrvávají, s ohledem na vývoj současné situace – zdražování energií atd. – lze očekávat jejich další eskalaci a potřeba situaci řešit novými nástroji tak přetrvává, či spíše graduje).

## B3) Predikovaná střednědobá změna

Na základě stavu řešení problematiky v úvodní fázi projektu a interakce s partnerem byla definována změna plánovaná ve střednědobém horizontu, a to **vyvinutí metodiky, jak BZ vyhodnotit z hlediska dopadů, efektů, které toto opatření přináší** a dle zjištění **případně opatření upravit.**

Zároveň realizátoři počítali s tím, že v dlouhodobějším horizontu, na který intervence zejména aspiruje, by **vyhodnocení dopadů BZ posílilo argumentační možnosti** při komunikaci se samosprávnými celky a vedlo ke **zvýšení relevance a efektivity veřejných politik SZ.**

Další navazující vizí bylo **vytvořit mechanismus odstraňování a prevence BZ** („vymyslet náhradu za BZ a tento mechanismus ověřit...“).

Těmito „dílčími“ změnami realizátoři projektu aspirují na změnu dlouhodobou, kterou je **zlepšení životních podmínek osob** zneužívaných pro financování bydlení z prostředků hmotné nouze za nepřiměřenou cenu, zamezení tomuto zneužívání a také **zlepšení dostupnosti bydlení obecně.**

## B4) Aktivity realizované v hodnoceném období reagující na base-line problematiky, vstupní a re/definované potřeby

Pro dosažení predikovaných změn bylo po dalších navazujících analýzách přistoupeno k realizaci aktivit, v nichž realizátoři spatřovali potenciál pro dosažení těchto změn.

**OSZ ve spolupráci s partnerem zjišťoval možnosti navázat na intervence v oblasti bydlení** naplánovaná v rámci účasti města Chomutov v koordinovaném přístupu k sociálně vyloučeným

lokality (dále KPSVL) obsažených ve Strategickém plánu sociálního začleňování – Chomutov (dále SPSZ).

**Bylo realizováno zjišťování rozsahu problému v oblasti vlastnictví bytů:**

- Byl naplánován záměr **zmapovat a analyzovat situaci** související s vlastnictvím bytů ve městě Chomutov, např. ke zjištění: *„Zda a jak se na soužití v domech projevuje to, že část bytů je vlastněna většími investory z řad fyzických či právnických osob? Projevuje se tato situace jen na vzájemném soužití obyvatel nebo i na financování provozu a údržby domů?“* K realizaci záměru bylo plánováno využít terénní práce člena realizačního týmu a zjištěné skutečnosti následně propojit s analytickým dokumentem, který v rámci projektu vznikne. Realizace tohoto záměru byla značně limitována vládními opatřeními související s pandemií Covid-19, kdy nebylo možné provést terénní šetření v plánovaném rozsahu. Částečná zjištění však byla realizována, viz část B4/.
- **OSZ realizoval záměr zmapovat situaci související s vyplácením sociálních dávek na bydlení a identifikovat případné „překrývání“ kumulovaného vlastnictví bytů a vyplácení dávek.** Analýza byla realizována v šesti oblastech města. **Data o rozsahu čerpání příspěvků a doplatků na bydlení** byla doplněna ve vztahu k příslušným budovám. Využito bylo jak stávající datové základny, tak implementace inovativního přístupu k práci s daty: zpracování soupisu domů s **identifikací kumulovaného vlastnictví a tato data budou konfrontována s informacemi o vyplácení dávek.**

**Aktivity směřující k definování dopadů BZ: stanovení indikátorů pro definování dopadů BZ. Jako jeden z možných indikátorů byla identifikována dostupná statistická data týkající se výzkumu kriminality města Chomutov.** Zdrojem statistických dat přestupků v oblasti občanského soužití z období let 2015 – 2018 byla Městská policie Chomutov a z těchto dat je zřejmý pokles počtu přestupků. Tuto skutečnost je však nutné interpretovat v kontextu vývoje v celé ČR, kdy kriminalita v tomto období klesala obecně (lze dovodit, že jednou z příčin tohoto poklesu byl zřejmě příznivý ekonomický vývoj ČR).<sup>14</sup> Tyto údaje budou konfrontovány se statistikou vývoje daných ukazatelů r. 2020, přičemž je plánováno komparovat také data vztahující se k vývoji drogové problematiky, viz část B5/ tohoto textu. Zároveň bude nutné vzít v potaz, že v roce 2020 byla společnost v ČR celkově značně omezená v pohybu a v sociálních aktivitách, což může do příslušných ukazatelů také „vstupovat“.

Zjišťování možností **rozšíření alternativní nabídky bydlení a regulaci/eliminaci obchodování s chudobou:**

- **Aktivity směřující k definování možností rozšíření alternativní nabídky bydlení za dostupnou cenu** s cílem snížit poptávku po bydlení nabízeném „obchodníky s chudobou“.
- **Ověřování možnosti zapojení jiných zdrojů** do řešení problematiky bydlení a poskytnutí nabídky městu pro rychlejší konvergenci.

---

<sup>14</sup>



- **Ověřování možností regulace/eliminace obchodování s chudobou:** jako jeden z nástrojů se jeví zavedení lokální doporučující kategorizace bytů a optimalizace nájemného, proto je potřeba možnosti použití tohoto nástroje ověřit.

## B5) Zjištění z realizace aktivit

Realizátoři vnímají jako nezbytné **realizovat spolu s partnery/aktéry kontinuální monitoring**, zda byla plánována opatření „uvedena v život“ bez závislosti na personálních změnách ve strukturách úřadů, výměnách politických reprezentací v závislosti na volebním cyklu, tj. **nepřetržitě monitorovat**, „co se s naplánovanými věcmi reálně děje“.

Pro zajištění relevance politik SZ je nezbytné **vyhodnocovat dopady opatření politik SZ** (s důrazem na ta opatření, která významně ovlivňují životní podmínky velkého množství osob, např. opatření typu BZ) a flexibilně reagovat na měnící se podmínky pro tvorbu a implementaci veřejných politik.

Pro vytvoření hlubší znalosti v oblasti bytové politiky se jeví jako významný kontinuální **monitoring situace ve vlastnictví bytů, v kumulaci tohoto vlastnictví na daném území a souvisejících problémů**: Město Chomutov vede vlastní evidenci sdružení vlastníků jednotek (SVJ) a potenciální problém je indikován v případě, kdy konkrétní vlastník získá jak majetkovou, tak dle právní úpravy ČR také rozhodovací většinu. Přestože v době realizace projektu k 31. 7. 2021 již nebyl identifikován významný problém související s kumulovaným vlastnictvím (realizátoři měli v době realizace evaluace k dispozici indicie, že se situace v oblasti užívání bytů zlepšila a situace v bytových domech v Chomutově se postupně stabilizovala, příslušné informace však bude nutné dále ověřit, viz bod B5). Tato hlubší znalost se jeví jako nezbytná pro **včasnou identifikaci potenciálních rizik** v oblasti bydlení a hrozící opakování potíží. Vhodnými indikátory se zatím jeví údaje o vlastnictví bytových jednotek a o poskytovaných příspěvcích na bydlení, což by mělo přispět k vytvoření **modelu prevence nežádoucích jevů**.

Do potenciálně rizikové části bytového fondu patří také **byty vykupované specifickými právníckými osobami v rámci dotačních programů**, které mají stanovenou časovou udržitelnost sociálního charakteru. **Po ukončení stanovené lhůty** se příslušné byty mohou stát předmětem obchodování. Toto riziko je také nutné identifikovat.

Potřeba efektivně pracovat s bytovým fondem akciové společnosti vlastněné městem (jedná se asi o 10 % bytů, což na základě interakcí s aktéry a dalších analýz lze považovat za vhodný podíl vlastnictví bytů ze strany obce).

Nutnost ověřování skutečností souvisejících s rozsahem problému a skutečným stavem problematiky prostřednictvím **terénní práce** (fyzické projíždění a investigativní práce v sídlištích).

Realizátoři vnímají jako významné **identifikovat relevantní indikátory pro sledování dopadů BZ a dalších opatření souvisejících s implementací intervencí v oblasti politiky bydlení** a dalších závažných intervencí veřejných politik (včetně inovativních přístupů) zasahujících do životních poměrů značného množství osob (a to i těch, které na vytváření negativních jevů neparticipují).

Pro zodpovědné zavádění evidence-based přístupů k řešení problematiky bydlení je potřeba **propojit relevantní datové zdroje** (město x úřad práce x katastr).

Na základě evidence-based zjištění **podporovat změnu přístupů aktérů** (nahlížení aktérů na razantní opatření typu BZ, reflexe jejich dalších, převážně negativních dopadů ze strany aktérů).

Při tvorbě opatření v oblasti bytové problematiky je nutné brát v potaz celou škálu intervenujících faktorů: Např. významným faktorem pro bytovou politiku města může být do budoucna **snižování počtu obyvatel a uvolňování bytových kapacit**. Analýzy realizované v rámci projektu TAČR pro odbor územního plánování v tomto typu měst varují před vysokými náklady na údržbu veřejné infrastruktury v kontextu poklesu příjmů měst a potřebu řízené adaptace na nižší počet (starších) obyvatel. Koncentrace vlastnictví bytů je pak viděna jako výhoda pro snazší redukci kapacit bytů – znamenalo by to jednání s méně vlastníky o demolicích nebo rozsáhlých přestavbách. Zároveň však starší lidé bydlí v bytech, kde pobírají doplatky a brzdí je to v přesunu do menších bytů.

**Je potřeba jasně identifikovat možnosti posílení vlivu města na bytovou politiku:** zvažováno je posílení vlastnictví bytů městem, jejich zkvalitnění a nepřímé pobídky do investic části bytového fondu ve vlastnictví jiných subjektů (např. garantované bydlení – obsazování bytů v režii města nebo neziskových organizací).

**Žádoucí je reflektovat a pracovat s dalšími formami vlastnictví:** významným vlastníkem bytového fondu jsou **družstva a jejich postavení v bytové politice je ambivalentní**. Vlastnickou roli sice ovládají lépe a s většími efekty (s ohledem na způsob rozhodování v družstvech, přestože někde je část bytů i v osobním vlastnictví), problematickou je však skutečnost, že vystupují v roli vlastníka i např. při uzavírání nájemních smluv (a návazně pak nutností uzavírat smlouvy podnájemní ke konkrétním bytům). Dále se jedná o byty ve vlastnictví obcí, i např. prostřednictvím zřizovaných právnických osob, přičemž v této formě dochází k další ambivalenci, a to mezi nutností řešit problematiku bydlení a efektivitou/výdělečností těchto právnických osob. **Dále je potřebná reflexe dalších možných řešení: např. městská ubytovna? Inspirace fungujícími příklady, např. [Městská ubytovna | mukolin.cz](https://mukolin.cz).**

Nutnost nezávislé **moderační a facilitační role** ze strany OSZ v dlouhodobé diskuzi o sociálním a dostupném bydlení a aktivnější roli státu a krajů v této oblasti.

## B6) Významné prvky intervence

Jako nezbytná k řešení problematiky v oblasti bydlení je podmínka, že **obec je schopná dát své byty k dispozici** (a dále již neprivatizovat bytový fond atp.).

Chomutov disponuje koncepcí v oblasti bydlení a **je zde vůle být vlastníkem bytů** (nutný je však **postup kopírující dynamiku problému**).

Nezbytnou podmínkou řešení problémů v oblasti bydlení je dále **koherence náhledů jednotlivých aktérů** na to, jaký přístup má být k řešení zvolen a implementován.

Pro praktické uchopení řešení je shledávána jako významná **terénní práce**, při níž jsou ověřovány problémy a jevy, které s bydlením souvisejí.

## B7) Bariéry a překážky realizace/intervenující okolnosti

Při realizaci aktivit uvedených v části A3) se projevila potřeba vysokého podílu terénní práce, přičemž postup těchto prací byl limitován vládními opatřeními vyhlášenými v souvislosti s pandemií Covid 19. Díky zlepšení pandemické situace tak začal v červnu 2021 v terénu působit člen realizačního týmu pro ověřování situace zjištěné v datech o vlastnictví a dávkách, tj. **zda a jak se na soužití v domech,**

**příp. jejich financování projevuje to, že část bytů je vlastněna většími investory z řad fyzických či právnických osob.**

Údaje o vlastnictví bytových jednotek byly získány z veřejně dostupné databáze katastru nemovitostí. Zdrojem dat týkající se příspěvků a doplatků na bydlení byl úřad práce. Z důvodu ochrany osobních údajů však bylo možné získat údaje pouze rámcové ve vztahu ke konkrétním budovám (nikoli bytovým jednotkám).

## **B8) Aktivity navazující na zjištění – další postup intervence**

Bude realizován další postup v podpoře **systemových nástrojů** v boji proti „kupčení“ s byty, zneužívání dluhové problematiky a nelegálního zaměstnávání. Realizátor: OSZ s partnery/aktéry.

**Ověření potenciálně rizikových adres:** osobní ověření aktuálního stavu plnění závazků nájemníků v budovách viz příloha. Prohloubení zjištění, **zda vlastnictví přerůstá nad určitou předpokládanou mez a zda se nekryje s vyplácenými příspěvky na bydlení** – hledání průniku těchto množin, komunikace s domovníky (relevantní zdroj dat). Následná **komunikace se zástupci města Chomutova**. Předpokládáme zpracování souhrnné zprávy v rozsahu cca 5 normostran textu (součást analytické části KA5). Záměr zmapovat situaci související s vyplácením sociálních dávek na bydlení a identifikovat případné „překrývání“ kumulovaného vlastnictví bytů a vyplácení dávek. Realizátor: OSZ s partnery/aktéry.

**Reflexe dopadů prostřednictvím dat o stavu kriminality:** dokončení porovnání statistických dat Městské policie Chomutov z oblasti občanského soužití a drogové problematiky za rok 2020 a jejich srovnání s r. 2018 (zjištění, zda došlo ke změně statistických dat od doby vyhlášení BZ). Tuto skutečnost však bude nutné interpretovat v kontextu vývoje v celé ČR.<sup>15</sup> Definování dalších ukazatelů pro hodnocení dopadů intervencí v oblasti bydlení. Realizátor: OSZ.

Definovat následný **postup po zrušení BZ:** i přes skutečnost, že Ústavní soud (ÚS) zrušil část zákona o hmotné nouzi, která umožňovala zřizovat v obcích tzv. bezdoplatkové zóny, **je nadále nutné hledat alternativní nástroje pro řešení problematiky bydlení, např. pro usměrnění výše nájemného:**

- **Ověřit trvání a případný rozsah problémů v oblasti bydlení** ve městě Chomutově.
- Pokračování ve **vytváření modelu prevence** s využitím včasné identifikace rizik v oblasti bydlení. Detekce vhodných indikátorů: zatím jsou uvažovány údaje o vlastnictví bytových jednotek a o poskytovaných příspěvcích na bydlení.
- Vytvořit kategorizaci bytů a regulaci, aby nedocházelo k předražování nájemného. Jednou z uvažovaných možností řešení je tzv. **kategorizace bytů pro doporučení výše nájemného;** kdy by podmínky pro přijetí této kategorizace vzešly z dialogu mezi městem a zástupci pronajímatelů a nájemníků – jednalo by se o místní „konsensus“ o odůvodněné, obvyklé ceně nájmu (obdoba německých Mietspiegel na městské úrovni). Zavedení opatření by mohlo být široce komunikováno a tím by byl vytvářen

---

<sup>15</sup> Podrobná informace bude obsažena v Souhrnné zprávě o rozsahu cca 20 normostran textu. Zpráva bude obsahovat analýzu podkladů pro vyhlášení BZ a dostupných informací z období před 06/2018, sběr dat 2020/2021 a porovnání stavu před 06/2018 a stavu 2020/2021, interpretaci zjištěných informací.

tlak na pronajímatele, kteří požadují excesivní nájem. „Když by se cena výrazně lišila od doporučené, možná by se nad tím lidi zamysleli.“ V této souvislosti bude vypracován **rámcový návrh kategorizace bytů a doporučené výše nájemného** v rozsahu Chomutovských bývalých BZ (lokality sídliště Březenecká, Kamenná, Zahradní, Písečná, střed města). Zpracována bude souhrnná zpráva obsahující rámcové charakteristiky bytového fondu a návrh kategorizace, návrh charakteristických zástupců nájemců a nájemníků (cca 15 normostran textu) Záměr bude projednán se zástupci pronajímatelů a nájemníků a výstupy z projednání budou zapracovány do souhrnné zprávy (tato zpráva bude součástí návrhové části KA5). Realizátor: OSZ s partnery/aktéry.

- Koncipovat model, kde by se **kategorizace a regulace realizovala dohodou**, přičemž **městu by v tomto procesu náležela pozice leadra** (1. krok). Realizátor: OSZ s partnery/aktéry.
- 2. krok: podpora aktivit pro zkvalitnění prostředí, tj. venkovních prostor i bytového fondu – kategorizace, resp. **regenerace sídlišť**. Vytvoření zadání pro vypracování studie regenerace sídlišť Březenecká, Kamenná Zahradní a Písečná v rozsahu bytového fondu a veřejného prostoru. Tematicky bude zahrnovat regeneraci bytového fondu a veřejného prostoru a bude představovat podklad pro jednání samosprávy města Chomutov o veřejné zakázce. Součást návrhové části KA5.
- **Koncipování argumentace** pro municipality, že bytovou politiku lze dělat i „jinak“.

## Část C Liberecký kraj

*Typ inovačního přístupu - replikace přístupů implementovaných v rámci KPSVL*

### **C1) Potřeby a base-line problematiky práce s daty v oblasti tvorby politik sociálního začleňování**

V dalším textu ilustrujeme, jak v souvislosti s postupem realizace projektu u partnera LBK **krystalizovaly vstupní potřeby do produktu/výstupu, který do určité míry replikuje přístupy uplatňované při intervencích na obecní úrovni** v rámci Koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám (KPSVL).

**Prvotní definování potřeb** se vztahuje k době vstupu partnera do projektu a úvodní fázi projektu:

- Potřeba uceleného sběru dat a jejich využití pro tvorbu Strategie sociálního začleňování LK 21+ (SSZ LK 21+).
- Potřeba spolupráce se širokým spektrem aktérů při tvorbě SSZ LK 21+ (navazuje na další strategie).
- Potřeba vytvoření, schválení a implementace SSZ LK 21+, která bude představovat komplexní systém řešení sociálního vyloučení na území celého kraje (bude mj. i vodítkem pro obce se sociálními problémy, resp. vyloučenými lokalitami, které nespolupracují s ASZ).
- Potřeba zacílení zdrojů a efektivní využívání finančních prostředků a personálních kapacit pro řešení problematiky sociálního začleňování (SZ).
- Využívání sebraných dat obcemi LK při tvorbě lokálních strategických dokumentů a jejich návaznost na SSZ LK 21+.

### **C2) Redefinované potřeby**

**Potřeby a problémy definované na vstupu vykazovaly v podstatě konzistentní linii** po celé hodnocené období. V případě tohoto partnera jsme tak významné redefinované potřeby neidentifikovali. Určitou změnou bylo posunutí prvotního **důrazu na řešení zejména problematiky bydlení na následně zaměření i na další problematiky (např. předčasné odchody ze vzdělávání)**. Postupně tak byly ustanoveny pracovní skupiny k jednotlivým tématům. Jedná se tak o příklad rozšíření původní problematiky.

### **C3) Predikovaná střednědobá změna**

Za bezprostřední výstup vedoucí ke změně byla realizátory považována SSZ LK 21+, která má představovat **sofistikovaný dokument pro řešení SV na úrovni kraje**. V souvislosti s požadavky partnera bude SSZ LK 21+ bezprostředně navazovat na již implementované strategie v území, a to zejména na střednědobý dokument Strategie rozvoje Libereckého kraje 21+ (priority a opatření týkající se agendy SZ), Střednědobý plán Sociálních služeb a bude v souladu s platným Strategickým plánem sociálního začleňování statutárního města Liberce (SPSZ).

Inovativní přístup spočívá právě v návaznosti SSZ LK 21+ na již implementované strategie, na jejich smysluplné propojení a zajištění **komplexního pojetí problematiky SZ**, jak v uceleném dokumentu zahrnujícím celou šíři problematik SZ, tak také „nastartovat“ implementační rovinu plánovaných řešení. Zároveň se tak jedná o **ověření, zda lze posunout metodiku KPSVL na vyšší územní úroveň** spolu s využitím evidence-based přístupu.

#### **C4) Aktivity realizované v hodnoceném období reagující na base-line problematiky, vstupní a re/definované potřeby**

**Mapování a analyzování výchozího stavu** před zahájením práce na Strategii:

- **Ověření legitimacy priorit** stanovených partnerem a jejich rozpracování, přičemž se realizátoři zaměřili na zodpovězení otázek: „*Je to skutečně problém? Pokud ano, jaké jsou jeho příčiny?*“ Záměrem realizátorů bylo ověřit legitimitu analytickými postupy, což se však s ohledem na značnou heterogenitu území ve většině relevantních indikátorů ukázalo jako značně komplikované.

- V této souvislosti bylo ustanovenou pracovní skupinou zřízenou pro tvorbu Strategie a na tuto skupinu bylo přesunuto těžiště rozhodování o koncipování SSZ LK 2021+. Pracovní skupina realizovala **dotazníkové šetření** pro obce a pro oblast bydlení a návazný pilot ve 4 obcích (Frýdlant, Jablonec nad Nisou, Liberec, Děčichov), kdy byly respondentům/aktérům položeny otázky týkající se spolupráce/sdílení/vzdělávání, přičemž z odpovědí vyplynuly následující potřeby:

Potřeba vyhodnocování míry bytové nouze (bezdomovectví, domácnosti v bytové nouzi),

Řešení zabydlování jednotlivců a rodin s komplexními potřebami (sociální znevýhodnění, nemoci a zdravotní omezení, nezaměstnanost a dluhy atd.),

Prevence ztráty bydlení a dluhy (jak minimalizovat nutnost „vyhodit“ člověka z bytu tak, aby zároveň nedocházelo k nehospodárnému zacházení s majetkem obce),

Potřeba diskuse nad tématy spojenými se správou majetku (technický stav bytů, společné prostory, domovní řády apod.),

Potřeba diskuse nad pravidly přidělování bytů v obecním vlastnictví.

- Zohledněna byla i data z **Indexu sociálního vyloučení ASZ**, avšak s vědomím, že v Indexu SV jsou data agregována na základě stanovených indikátorů a je nutné tato data dále interpretovat. Jednalo se např. o porovnání dat týkajících se vývoje SV v jednotlivých částech LK mezi roky 2018 a 2019, kdy situace se i ve všech obcích nejvíce zatížených SV zlepšila. Lze se však domnívat, že zde určitou dominantní roli hrál ekonomický cyklus s obdobím vysoké hospodářské konjunktury. Z tohoto zjištění vyplývá **potřeba vytvořit struktury a opatření, které nebudou tak podléhat ekonomickým cyklům** a dalším „výkyvům“ podmínek. Zároveň se však situace mezi lety 2018 a 2019 spíše zhoršila v obcích nejméně zatížených SV. A dále se situace v obcích mírně až středně zatížených SV mezi lety

2018 a 2019 zhoršila i zlepšila. Realizátoři tak sledovali trend výraznějších pozitivních změn (klesající hodnoty indexu) u obcí nejvíce zatížených sociálním vyloučením a zhoršování situace u těch méně zatížených. Interpretaci tak dále realizátoři staví na **hypotéze, že se může jednat o obce s úspěšně realizovanými intervencemi x obce bez intervencí x obce s neúspěšně realizovanými intervencemi?** Je tímto indikována potřeba preventivních programů, nástrojů pro monitoring situace v území, ve kterých index SV aktuálně dosahuje nízkých hodnot? Svou roli však mohou hrát i další okolnosti, např. vliv migrace. Data jako celek mohou dále sloužit jako vodítko pro sběr dobrých praxí.

#### **Stanovení premis pro koncipování návrhů opatření:**

**Na základě analytického přístupu, který jsme „načrtli“ shora, byly definovány hlavní okruhy pro tvorbu SSZ LK 2021+:**

- 29 obcí potřebuje určité intervence a 79 obcí určitou formu podpory
- Je žádoucí monitorovat situaci i v obcích s nízkou formou zatížení a realizovat preventivní opatření
- V obcích s vyšším zatížením SV přetrvává potřeba komplexních intervencí
- Významně se projevuje problém předčasných odchodů žáků ze systému vzdělávání

#### **Spolupráce partnera a OSZ při koncipování SSZ LK 2021+ probíhala v následujících oblastech**

- Zajištění dostupnosti dat k tematickým prioritám (popis výchozího stavu k nastavení monitoringu a evaluace)
- Revize potřeb konkrétních obcí (základem byly potřeby vyjádřené partnerem a poznatky OSZ z předchozí činnosti v obcích)
- Kompletace a doplnění existujících analýz k jednotlivým problematikám SZ
- Řešení potřeby zúžení cílových skupin (přetrvávalo jejich široké vymezení) a definování jejich skutečných potřeb.
- Partneři využívali zkušeností OSZ s řízením procesu, zajištěním dat pro analýzu
- Snaha o sanaci kapacit ze strany OSZ (min. 1 schůzka PS ke konkrétnímu tématu)
- Ze strany OSZ probíhala podpora funkčních struktur v územích: dodržování harmonogramu pracovní skupiny, zapojení dalších zdrojů (odborníků z území, zmapování těchto odborníků).
- Ve spolupráci OSZ a partnera/aktérů probíhalo zjišťování institucionálních kapacit: zdroje, možnosti koordinace ... *„Bude na realizaci opatření SSZ vyhrazený rozpočet? Z jakých zdrojů? Co může/chce dělat sám kraj? V čem chce kraj podporovat někoho jiného (obce, NNO)? Jakou bude mít tato podpora podobu? Kdo budou aktéři realizace SSZ? Institucionální zabezpečení implementace?“*
- Zajištění konkrétních personálních kapacit, které budou na tvorbě témat participovat, zmapování těchto osob, komunikace. Realizováno ze strany OSZ a partnera.

Finální výstupy z těchto jednání a návrhů jsou promítnuty do návrhové části dokumentu.

- **Rozhodování o cílech a celkovém nastavení SSZ LK 2021+:**

V interakci partnera a realizátora probíhalo zejména rozhodování o následujících attributech SSZ LK 2021+, kdy následující text je určitou **myšlenkovou mapou**, která toto rozhodování provázela a v odrážkách níže popisujeme, co zahrnovala:

**Diskuse OSZ s partnerem, a jaká témata bude kladen zejména důraz?** (např. bydlení, zaměstnanost, práce se sociálním začleňováním jako průřezovým tématem, plánování sociálních služeb, školská inkluze)

Společné úvahy OSZ a partnera, jak posunout optiku sociálního začleňování i **do oblastí, které ji dosud nezohledňovaly?** Navrhnout opatření doplňující tyhle strategie, oblasti? Otestovat nové oblasti/nástroje – např. komunitní rozvoj? Hledat nová řešení – audit, mainstreaming, krajský open space, ...? (tj. nové prvky i oproti intervencím KPSVL, které byly realizovány na obecní úrovni).

Rozhodování (ve spolupráci OSZ a partnera) o tom, jak a jakými způsoby bude zohledněna **územní koncentrace SV** (např. využití indexu SV ASZ pro identifikaci obcí s největším rozsahem SV)?

Společná příprava **tematických balíčků** k jednotlivým problematikám. Realizátor OSZ a partner.

**Zvažování, jaké nástroje budou navrženy pro řešení daných problematik?** Např. **typizované intervence** pro dané období ve stylu „co může obec, která chce sociálně začleňovat dělat a jaké k tomu má reálné nástroje“ v různých oblastech.

**Diskuse OSZ a partnera o nastavení systému a mechanismu podpory obcí** „*Jak může kraj obce při SV podpořit? Vypracovat pro obce přehlednou příručku „co dělat když“? Ustanovit stálou pracovní skupinu SZ v LK? Sdílení zkušeností obcí? Jak bude probíhat shromažďování a analyzování dat?*“

Diskuse OSZ a partnera, *jak bude řešena koordinační dimenze a doplňování oblastí, které jsou pro SZ relevantní? LK bude plnit roli „prostředníka“ ve smyslu předávání podkladových dat z oblastí SZ nebo bude shromažďovat otázky a odpovědi a příkladů řešení problémů a předávat je jednotlivým obcím? Bude vytvořena platforma starostů pro SZ v LK?*

- **Práce s daty při tvorbě SSZ LK 2021+:**

Představení práce s daty partnerům ze strany zástupců AGISu a SMS.

Představení **využití indexu ASZ** pro koncipování a realizaci opatření v oblasti SV (prezentováno realizátorem - OSZ).

Adhoc schůzky OSZ, partnera a zástupců správců dat k **dostupnosti a využívání dat**, např. z oblasti sociálních služeb. „*Co a jak se sbírá? Jak se s tím pracuje? Jak by se to dalo zpřístupnit? Případně, co by se dalo zpřístupnit a komu? Založit případnou krajskou informační databázi na datech k plánování sociálních služeb?*“ (katalog poskytování sociálních služeb v LK viz <https://socialnisluzbylk.cz/>)



Diskuse OSZ a partnera/aktérů o **možnosti propojení indexu míry SV a hospodářsky slabých oblastí** (definovaných ve SRLK LK 2021+) a vzájemné kompatibilitě těchto dat.

**Diskuse OSZ a partnera/aktérů o možnostech posílení práce s daty zejména v obcích, které s ASZ dosud nespolupracují** (potřeba indikovaná z PS).

- **Vypracování návrhu SSZ LK 2021+:**

**Koncipování návrhu SSZ LK** s využitím analytických podkladů OSZ a z dalších zdrojů viz shora (využití dat z indexu SV - reflexe situace v jednotlivých částech území, tj. jak vypadají části indexu v územích, trendy indexu, změna ukazatelů a částí indexu, reflexe dat do úrovně ORP). Realizováno OSZ a partnerem.

K rozhodnutí o zaměření Strategie zejména na: **bydlení a na předčasné odchody ze vzdělávání** vedly zejména následující skutečnosti:

Problém „předčasných odchodů“ byl identifikován v Tanvaldu, Novém Boru, Frýdlantu, České Lípě.

Projevuje se potřeba datových podkladů k ilustraci SV v kraji, které se dají využívat pro zacílení podpory.

Prioritizace tématu „předčasných odchodů“ byla podpořena navázáním užší spolupráce s odborem školství LK (aktivní přístup a odbornost aktérů), což slibuje další možnosti řešení problematiky.

Projevuje se potřeba nastavit novou podobu dat (v současnosti jsou k dispozici jen údaje na základní úrovni, tj. např. kolik osob nastoupilo na učiliště a kolik jich vystoupilo, ne každá obec má školu, což zkresluje data jednotlivých obcí...).

Potřeba zpřístupnit data, která by přesněji zobrazovala, co se odehrává ve školském systému a pro ilustraci konkrétních situací, které nastávají.

Zvážit i možnost identifikování dat z oblasti závislostí a kriminality.

Definovat potřeby ze strany kraje a obcí a rozhodnout o složení indexu.

Sekvenovat data, která nejsou z důvodu malého vzorku relevantní pro krajskou úroveň.

Podpora participace zástupců AGIS a SMS na realizaci záměrů.

Realizátory jsou plánovány OSZ a partneři/aktéři.

- Ve spolupráci aktérů a partnerů probíhalo rozhodování o **rozpracování dalších problematik do Akčních plánů** v roce 2022 v závislosti na navázání další spolupráce a na kapacitách realizátora a partnera.

## C5) Zjištění z realizace aktivit

- Jako nezbytné se ukazuje zajištění **konzistentnosti vnímání potřeby** vzniku SSZ LK 2021+ zainteresovanými aktéry, zejména aktérů s ne zcela jasnou motivací.
- Postupná modifikace přístupu ke tvorbě SSZ LK 2021+ (využitelnost konceptu KPSVL).
- Klíčová je nezbytnost **kontinuálního kreativního a aktivizujícího přístupu** k práci s partnery/aktéry v území – projevuje se zde potřeba role OSZ jako mediátora, facilitátora.
- **Jako významné se projevuje existence vybudovaných struktur z KPSVL, které byly využity pro spolupráci při tvorbě SSZ LK 2021+, kdy** město Liberec disponuje pracovní pozicí manažer strategického plánu sociálního začleňování, tj. povinnou pozicí dle pravidel spolupráce s ASZ v rámci KPSVL.
- **Problematickou se ukázala přenositelnost konceptu KPSVL na krajskou úroveň:** jedná se o různé úrovně řízení, přenesenou působnost, diferencovanost stavu jednotlivých problematik v konkrétních obcích, část obcí má zkušenosti s opatřeními KPSVL a část obcí nikoliv atd.
- Unikátní situace se rýsuje v oblasti **řešení předčasných odchodů ze vzdělávání** a příležitost k **eliminaci bariér mezi sociální a vzdělávací sférou**, a to vzhledem k odbornostem a osobním názorům vedoucích příslušných odborů kraje na dané problematiky (**personální prostupnost témat, která jsou provázána a vytvářejí ekosystém sociálních politik**).

## C6) Významné prvky intervence

- Pro realizaci **komplexních intervencí** je významné **zapojení klíčového partnera** (kraj – ten je např. zřizovatelem SŠ, má kontakt i na obce, které zřizují ZŠ).
- Přes dlouhodobou práci PS (3 roky) byla identifikována **potřeba uchopit problematiku SV jiným způsobem** (přesněji definovat CS, cíle, hledat funkční spolupráci uvnitř úřadu atd.) a za touto potřebou realizátor a partner společně „šli“.
- Významné bylo **zmapování a sanace kapacit** (včetně personálních kapacit) ze strany OSZ, což posílilo evidence-based přístup ke tvorbě dokumentů.
- Významné bylo koncipování datových základů pro tvorbu komplexní strategie, identifikování způsobu, jak zobrazovat a interpretovat jednotlivé dimenze a situace v oblasti SV – o tyto oblasti partner a aktéři projevují zájem. Např. možnost rozšíření KPSS+, tj. **neplánovat v obcích jen komunitní plán sociálních služeb, ale vytvořit komunitní plán s přesahem do dalších agend**, např. vzdělávací agendy.

- **Včasná identifikace potenciálních „rezistenčních bloků“** na straně partnera (pro partnera inovace představuje zavázat se k aktivitám, které dosud nikomu nepřísluší, úkoly „půjdou“ za konkrétními lidmi).
- Nosným prvkem inovace se ukazuje **vytvoření funkční personální konfigurace** (propojení odbornosti a invence klíčových zástupců kraje a s tím související možnost propojení problematik sociálních služeb a vzdělávání), která umožňuje **posun od teoretických přístupů k praktickým krokům**.
- Nezbytná je průběžná aktivizace partnerů do stavu „mluvit společným jazykem“.
- S využitím působení OSZ došlo k **překonání původní roztříštěnosti témat**, parciálních zájmů a personálních kapacit a **jejich sloučení do kompaktního celku**.
- Postupy v projektu se otevírá i možnost „vtáhnout“ **do řešení SV i obce, které dosud nebyly ve spolupráci s ASZ** (obdrží určitou formu podpory), řešení kapacity např. malých obcí (např. Česká Lípa), a tím posílit komplexnost řešení na území kraje.

## **C7) Bariéry a překážky realizace/intervenující okolnosti**

- **Problematické aplikování analytického přístupu užívaného v rámci KPSVL** Ukázalo se jako nereálné zpracovat komplexní situační analýzu zahrnující všechny relevantní problematiky SV s detailem jednotlivých obcí a zároveň sumarizující kraj jako celek. Situace byla částečně vyřešena použitím indexu SV a upřesněna byla prostřednictvím rozhovorů s vybranými realizátory.
- V dané fázi zpracování SSZ LK 2021+ se jako potenciálně **problematické ukazuje uložení konkrétních úkolů konkrétním útvarům/osobám partnera**. Reflektován je přístup dle Metodiky přípravy veřejných strategií,<sup>16</sup> podle něhož by „mělo jít úkoly někomu uložit“, ale

---

<sup>16</sup> „Strategie zahrnují konkrétní a adresná opatření, jasně určují odpovědnost za dosažení vytyčených cílů, definují implementační strukturu a procesy realizace dané strategie, stanovují metriky (a indikátory) pro měření úspěšnosti a postupu jejich implementace.“ „Každá strategie musí mít svého nositele (vlastníka), který bude mít celkovou zodpovědnost za strategii, tj. za její implementaci, za splnění cílů strategie a realizaci očekávaných přínosů.“

zároveň **nelze stanovit úkoly pro ty subjekty, které nemá kraj ve své řídicí kompetenci**. Lze předpokládat, že bude potřeba vyvinout další vyjednávací úsilí s reflektováním širokého názorového spektra aktérů, vyjasňováním jejich kompetencí a možností. Na druhou stranu je totiž **potřeba dát příslušným aktérům legitimitu pro jednání s obcemi** a zároveň lze předpokládat, že by „široce rozkročená“ SSZ LK 2021+ s „měkce“ nastavenými opatřeními nezajistila žádoucí efektivitu plánovaných opatření, na tato opatření by bylo obtížné „nasadit“ indikátory atd. Identifikujeme zde potenciální riziko přílišného „rozvolnění“ strategie, absence „tahu na branku“.

- Jako **limitující** se ukazuje také **složitost struktury partnera, hierarchie jeho vnitřních struktur**, kompetence jednotlivých útvarů/pracovníků a jejich ne/provázanost **pro řešení problematiky SV/SZ**.

## **C8) Aktivity navazující na zjištění – další postup intervence**

- Finalizace SSZ LK 2021+: předpoklad srpen 2021. (Ukotvení alokací a dalších kapacit vyčleněných na SSZ LK – řešit problém udržitelnosti SSZ LK 2021+). Realizace partner ve spolupráci s OSZ.
  - Distribuce SSZ LK 2021+ v partnerské organizaci k připomínkování a odsouhlasení. Realizace partner.
  - Podrobněji vyjasnit rolí jednotlivých aktérů (partner, OSZ atd.) v dalším procesu práce se SSZ LK 2021+.
  - Vypracovat Strategický plán sociálního začleňování města Liberce ve spolupráci s OSZ a partnera. Zohledněna bude dostupnost SSZ LK 2021+ a SPSZ města Liberce (Zpracování dokumentu závisí mj. také na personálních kapacitách OSZ ).
  - V rámci síťování, propojování 1x ročně realizovat **celokrajskou konferenci** s účastí aktérů, kteří působí v oblasti sociálního začleňování (např. open space formou?). Realizátor OSZ a partner.
  - Využit dalších ustavených struktur (z KPSVL, kraje atd.) pro řešení konkrétních problematik: např. k problematice sociálních služeb využít stávající komunikační, koordinační strukturu v rámci plánování služeb. Snahou realizátorů bude shromáždit širší skupinu lidí zabývajících se sociálním začleňováním, příp. propojit i s akademickou sférou z oblasti analýz a výzkumů.
-

- **Vypracovat a diseminovat vodítka pro obce** se sociálními problémy, resp. vyloučenými lokalitami, tj. „aby obce věděly, co dělat“. Realizace OSZ a partner.
- Podpořit práci s daty a využití dat i ze strany obcí, které dosud s ASZ nespolupracovaly. Realizace OSZ, správci dat a aktéři.
- Vypracovat a podat **projekt na implementaci SSZ LK 2021+** (zejména pro „usazení“ personální kapacity) s podporou OSZ v závislosti na možnostech čerpání z dotačních zdrojů nového programového období 2021+ (Indikován nedostatek finančních zdrojů na implementaci SSZ LK 2021+ na úrovni kraje). Žadatelem bude partner, tvorba bude podpořena ze strany OSZ.
- **Podpora implementačních kapacit** ze strany OSZ (absence kapacit na straně kraje), což úzce souvisí s udržitelností inovace).
  - Diskutovat s OSZ a partnerem a nastavit **způsoby vyhodnocování implementace SSZ LK 2021+** v jednotlivých oblastech a opatřeních.
  - **Pokusit se nalézt vzájemnou kompatibilitu s dalšími koncepcemi**, např. uvést do souvislostí opatření SSZ LK 2021+ s konceptem hospodářsky slabých oblastí. (Dosud bylo limitujícím faktorem, že příslušné koncepční dokumenty jsou tvořeny s rozdílným přístupem a jsou obtížně komparovatelné). Realizace OSZ a partner.
  - Hledání způsobu, jak získané know-how (včetně personálního zajištění) **replikovat v dalších krajích**. Realizace OSZ.

## Část D Olomoucký kraj

*Přístup založený na aktivizaci potenciálu aktérů a přenosů příkladů dobré praxe*

### **D1) Potřeby a base-line problematiky sociálního vyloučení v Olomouckém kraji (OLK)**

V této části představujeme potřeby partnera, Olomouckého kraje (OLK), v oblasti sociálního začleňování, tak jak byly definovány na začátku realizace projektu a dále navazujeme popisem vývoje těchto potřeb a souvisejícími procesy.:

- Potřeba reflexe jednotlivých lokalit (na úrovni ORP) podle předpokládaných odlišností ve struktuře problémů a potenciálu zainteresovaných subjektů na řešení SV, a to na základě kvantitativních a kvalitativních dat ve vymezených oblastech: zaměstnanost, bydlení, vzdělávání, bezpečnost a dalších oblastech vymezených v KPSVL i dostupných centrálních strategiích (Strategie sociálního začleňování, Strategie romské integrace...).
- Potřeba zpracování návrhů komplexních opatření dle ověřené metodiky KPSVL s přihlédnutím k odlišnostem regionu.
- Potřeba zajištění konkrétních návrhů pro konkrétní lokality na základě kvantitativní a kvalitativní analýzy s využitím ověřené metodiky KPSVL.
- Vymezení účinných modelů spolupráce jednotlivých aktérů.
- Analýza, z jakého důvodu i přes dlouhodobé snahy všech aktérů, není situace dosud vyřešena.

### **D2) Redefinované potřeby**

Shora uvedené potřeby a záměry partnera byly na vstupu formulovány poměrně ambiciózně a aspirovaly na komplexní změnu řešení problematik SZ. V rámci interakcí s partnerem však bylo nutné tyto potřeby/požadavky uvést do souladu se současnými reálnými možnostmi a záměry kraje a dalších aktérů. Diskuse byly vedeny v zájmu nalezení shody na původních cílech intervence, příp. jejich redefinici, resp. hledání alternativy oproti původnímu zaměření na téma dynamiky SV s akcentováním problémů mikroregionů Jesenicka a Šumperska a prohloubení znalosti migračních trendů v rámci kraje.

### **D3) Predikovaná střednědobá změna**

Z diskusí a interakcí vyplynul záměr v podobě **dílčí změny**, zúžené oproti původnímu předpokladu, (zejména **v souvislosti s problematikou financování aktivit kraje** a s ohledem na končící dotační období 2014 – 2020), a to udržet, příp. optimalizovat dluhové poradenství v rámci OLK, příp. zajistit fungování dalších aktuálních oblastí souvisejících s SZ.

#### **D4) Aktivity realizované v hodnoceném období reagující na base-line problematiky, vstupní a re/definované potřeby**

- OSZ poskytl partnerovi stávající analytické podklady (zpráva ASZ k rozsahu sociálního vyloučení v OLK z července 2021) a podpořil je interpretací vybraných informací obsažených v podkladech.
- Proběhlo rozhodování o **zaměření projektové intervence na určitou „výseč“** problematik SV (s ohledem na kapacity realizátora a partnera). Jako „nosná“ se projevují **témata sociálních služeb, dluhového poradenství, předčasných odchodů ze vzdělávání.**
- **Aktivity s podporou OSZ směřující k řešení financování dluhového poradenství v OLK v souvislosti s končícími projekty OPZ a nevyjasněnou návazností financování:**

Proběhla diskuse, jak **překlenout nejistotu související s nevyjasněným financováním** (termíny vyhlášení výzev atd.) z nového programového období 2021+. *„Jak podporovat dluhové poradny?“*

**Dále proběhla diskuse o vyhlášení dotačního titulu kraje specificky na dluhové poradenství.** (problematickým se však ukazuje zadlužení kraje).

**Realizována byla diskuse o udržení stávajících týmů v jednotlivých městech OLK:** *Jaké jsou limity rozšiřování kapacit a jejich financování z MPSV.* (Podpora dluhového poradenství je zakomponována ve střednědobém plánu sociálních služeb).

**Byly reflektovány stávající možnosti financování:** *Navyšování jednotek v rámci sociálních služeb a žádost o financování z MPSV? Zvažování limitů souvisejících s tímto rozšiřováním kapacit. Prozkoumat finanční zdroje v ITI Olomoucké aglomerace?*

Byl zpracován **přehled dostupnosti dluhového poradenství** prostřednictvím analytického podkladu:

Probíhala spolupráce OSZ a aktérů na zpracování a distribuci online dotazníku do organizací sociálních služeb mapujícího zatížení sociálních služeb předluženými klienty, jak na to sociální služby reagují, o jaké klienty se jedná, jaké potřeby vyvstávají v souvislosti s řešením dluhové problematiky, jakým způsobem spolupracují s akreditovanými poradnami).

Proběhla spolupráce aktérů na zpracování **návrhového podkladu** (výstupy z dotazníku a pracovní skupiny).

Podklady byly doplněny o údaje o časových ukončeních projektů dluhových poraden v rámci KPSVL, výsledky sledování finančních toků v rámci krajů, příprava tabulky exekucí, insolvencí; seznam dluhových poraden a jejich místní působnost.

**Podpora aktivizace** činnosti pracovní skupiny ustavené k dluhové problematice a aktérů, vyjasňování kompetencí jednotlivých útvarů partnera (odbor regionálního rozvoje) ze strany OSZ

Ve spolupráci OSZ a aktérů probíhalo mapování aktérů, **definování stávajících rolí a kompetencí** v dluhovém poradenství a řešení otázky nejvhodnějšího zacílení intervence a formy podpory.

Postupně byly **ujasněny potřeby a priority** ze strany partnera a **kapacit aktérů**, ve spolupráci s OSZ. Byla ustanovena nová pracovní skupina (PS) zaměřená na dluhovou problematiku (PS obsahující 2 části, a to skupinu koordinační, která udává priority k řešení a skupinu/rezervoár odborníků, kteří projeví ochotu se zapojit do řešení SV bez nároku na finanční ohodnocení. Zavedení účasti na schůzkách dle zaměření konkrétního aktéra).

- V hodnoceném období došlo k novému ustanovení, resp. ke změně **rozhodovacích struktur** na straně partnera v závislosti na výsledcích **voleb do zastupitelstev krajů v roce 2020**. Výstupem je širší skupina k naplňování programového prohlášení, tj. Akční skupina k naplňování programového prohlášení Rady Olomouckého kraje, „*kde kraj řekl, kdo chce, aby pomohl s tím SV*“. Snaha kraje ve spolupráci s OSZ o zapojení širších struktur aktérů do řešení problematiky, zjišťování gescí pro jednotlivé problematiky.
- **Podpora partnera ze strany OSZ při naplňování programového prohlášení kraje, bližší specifikace témat**, na které je potřeba se zaměřit a **prioritizovat je, formalizovat** (relevantními jsou bydlení, sociální podnikání, inovace..).
- Podpora partnera ze strany OSZ při rozhodování o následujících **tematických okruzích, které by byly vhodné pro práci s daty**:
  - Lze využít trendu např. let 2013 – 2019 pro vymezování strukturálně postižených oblastí? *Využít např. Index rozsahu sociálního vyloučení (autor ASZ)? Sledovat také migrační trendy, resp. jakým způsobem? Jak využít spolupráci s AGISem?*
  - Vyspecifikovat zaměření adhoc komise před každým setkáním a na základě toho připravit data k diskusi?
  - Reflexe dalších souvislostí migrace: *Je migrace spojená s trvalým pobytem osoby a promítnutí v dávkách souvisejících s trvalým pobytem? Jak využít data úřadu práce pro srovnání faktického a trvalého pobytu (na základě údajů ze systému sociálních dávek)?*
  - Jsme schopni v rámci projektu vytvořit jednotnou metodiku hodnocení migračních trendů? Jak tuto problematiku uchopit? (Nabízí se souvislost s obchodem s chudobou, problém s výkupem starých nemovitostí realitními kanceláři i fyzickými osobami a pronájem bydlení ve špatném stavu; lidé nepřihlášení k pobytu). Jak vymezit veřejné služby zabývající se tímto problémem?
  - Jak analyzovat dostupnost veřejných služeb v kraji: využití AGISu + využití zpráv mobilního týmu jednotlivých ORP?
  - Bude možné ze strany OSZ a aktérů zpracovat „typovou“ nabídku, jaká data je projekt schopný nabídnout? Jaká data je možno zpřístupnit, v jakých termínech?
  - OSZ a aktéry byla diskutována otázka „zdravé“ **interpretace dat**: vyspecifikovat konkrétní problematiky, konkrétní situace, které je potřeba řešit a na ně „navázat“ data a následně opatření k řešení problémů? Jak **reflektovat kvalitativní data**.
  - Návrhy na **propojení dat**: katastr + AGIS? + finanční úřad (pronájem nemovitostí? daně?)



- **Aktivity směřující k posílení mezisektorové spolupráce a multidisciplinární spolupráce**

OSZ s partnery se zamýšleli nad reflexí problematiky migrace jako jevu, který nesouvisí jen s obchodem s chudobou, ale má dopad na všechny oblasti SZ. *Je možné zjišťovat i mezikrajskou migraci? Je možné zjišťovat migraci mezi jednotlivými ORP v rámci kraje? Jedná se o cirkulaci nebo o zvyšování počtu osob postižených SV a zhoršování situace? Např. podle pobírání sociálních dávek?*

OSZ zjišťuje kompatibilitu plánovaných aktivit a opatření s koncepcí strukturálně znevýhodněných regionů (v předchozím období totiž byla zřízena komise pro rozvoj strukturálně znevýhodněných regionů/oblastí – nový poradní orgán rady kraje s průřezovým zaměřením na oblast vzdělávání, zaměstnanosti, SZ), proto OSZ a partneři hledali možnosti vzájemného doplňování konceptů, návaznost na využití dat z AGISu.

Zjišťování využití možností přenosu příkladů dobré praxe z jiných krajů (partnerů projektu), např. z **Moravskoslezského kraje (MSK) v oblasti dluhové problematiky**, využití případných legislativních návrhů z Chomutova v oblasti boje s chudobou pro OLK, využití struktury dat připravovaných pro LBK i pro OLK.

## D5) Zjištění z realizace aktivit

Pro realizaci inovace je **nezbytné diferencované oslovování a vedení komunikace** s jednotlivými druhy aktérů (politici, úředníci), přibližování témat jednotlivým skupinám aktérů – významná role **externího mediátora/facilitátora** (pracovník OSZ).

- Byl zaznamenán **požadavek ze strany samotných aktérů na podporu výměny informací mezi všemi relevantními subjekty**, na rozvoj mezisektorové a multidisciplinární spolupráce (akcentováno v souvislosti s obchodem s chudobou, který má dopad na všechny další oblasti SZ).
- Jako nezbytné se ukazuje **definovat a vyčlenit kapacity na činnosti související se zajištěním analytických podkladů a návrhových výstupů** – jedná se o zpracování většího množství úkolů najednou.
- Nutné je kontinuální udržování komunikačních struktur a uvedení do souladu vnímání konceptů SZ z perspektivy „úřednické“ a „politické“ linie. Jako nezbytné se ukázalo **zestručnění a jasná specifikace informací** pro partnery.
- Dochází k rozkrývání souvisejících konotací a možností řešení situace spojené s problematikou financování dluhových poraden: pokud obce zvýhodňují dluhy u obce – jak zvýhodňují?, má to vazbu na problematiku bydlení? Obce 1. typu by mohly řešit dluhové poradenství odlišným způsobem při práci se svými opatrovanci, a to vytvořením částečného úvazku pro pracovníka v rámci příspěvku, který je těmto obcím poskytován (37.500 Kč) a není vykazováno jeho vyúčtování.

- Nebyly nalezeny významné odlišnosti v principech fungování jednotlivých dluhových poraden, avšak s tou výjimkou, že akreditované služby se liší tím, že jsou kompetentní k podání insolvenčního návrhu.
- Identifikován byl **zájem partnerů jít případně ještě „za AGIS“** a zjišťovat další relevantní data.
- Kvantitativní data je nezbytné doplňovat a jejich interpretaci zpřesňovat prostřednictvím kvalitativních sond založených na místních šetřeních a komunikaci s aktéry.

## D6) Významné prvky intervence

- Dominujícím faktorem při řešení problematiky SV a **nastavení kapacit pro tato řešení je závislost na dotačním cyklu financování z EU** (zejména v oblasti dluhového poradenství).
- Projevuje se potřeba spolupráce v širokém spektru aktérů s ohledem na zadlužení kraje, aktivizace aktérů ke hledání dalších zdrojů financování.

## A7) Bariéry a překážky realizace/intervenující okolnosti

- Jako problematické se při zkoumání migračních trendů, bydlení atd. projevuje faktor trvalých pobytů, kdy značná část osob SV má evidovaný pobyt na radnicích.
- Obtíže s přístupem k datům nastávají při zjišťování úvazků neakreditovaných dluhových poraden, které jsou z části financovány z MAS.
- Jako jeden ze zásadních bodů, který by potenciálně mohl ovlivnit vypovídací schopnost kvantitativních dat, jsou diskrepance naznačované některými aktéry, kdy např. Konicko se v „kvantidatech“ jeví jako bezproblémové, ale aktéři ho vnímají jako rizikový a strukturálně ohrožený region. Zejména v těchto případech vyvstává do popředí potřeba podrobnějšího rozpracování SV na daných územích s pomocí kvalitativních dat, což by mohlo přispět také k **preventivnímu řešení problematik SV**.
- Určité limity pro hodnocení **vzájemné prostupnosti jednotlivých analýz, koncepcí** a intervencí v území OLK vyplývají ze současné **nekompatibility inovace a konceptu strukturálně postižených regionů**.

## D8) Aktivity navazující na zjištění – další postup intervence

Další postup bude zaměřen na zjištění, **jakým způsobem je možné zajistit systémové zlepšení dostupnosti dluhového poradenství** (reálným se ale jeví spíše horizont roku 2023).

- OSZ a partnerem budou zjišťovány možnosti **využití vícezdrojového financování**, možnosti zakomponování dluhového poradenství jak do dotačních systémů, tak do vlastního financování

(snižuje riziko absence dotací) – bud zvažován nový dotační titul kraje? Bez ohledu na ne/vyhlášení výzev pro nové dotační období 2021+ je nutné začít situaci projednávat v červnu 2022.

- Z důvodu zájmu partnerů/aktérů o dluhovou problematiku bude tato zařazena na program společných akcí s partnery včetně kulatého stolu na plánované konferenci (zde budou reflektovány výstupů). Realizátor OSZ.
- OSZ připraví **výčet dat souvisejících s SV**, se kterými jsou aktéři schopni pracovat (jako reakce na požadavek partnerů).
- Ze strany OSZ a partnerů budou hledány další průniky problematik a možností spolupráce, přenos příkladů dobré praxe (např. z Moravskoslezského kraje).

## Část E Aktivity společné pro partnery a další aktéry

*(vzdělávání a workshopy)*

V této části popisujeme realizaci aktivity vzdělávání partnerů a dalších aktérů v problematice SV/SZ, tak, jak bylo v daném období v projektu uchopeno. Vzdělávání se účastní i aktéři mimo partnery projektu a snahou realizátorů je proto zachytit co nejširší okruh potřeb a problémů v sektoru zabývajícím se problematikou SV/SZ. Představujeme zjištěné potřeby partnerů/aktérů, ze kterých realizátoři vycházeli při koncipování vzdělávacích aktivit. Stručně popisujeme zaměření jednotlivých vzdělávacích akcí a podklady, na jejichž základě je ze strany realizátorů rozhodováno o dalším směřování této aktivity. Celkové hodnocení dopadu vzdělávání realizovaného v projektu ponecháváme na závěrečnou evaluační zprávu.

### **E1) Potřeby partnerů/aktérů v oblasti vzdělávání v problematice SV/SZ**

Při koncipování obsahové náplně aktivity zaměřené na vzdělávání realizátoři vycházeli ze **zjištění vzdělávacích potřeb partnerů/aktérů** v oblastech souvisejících se SZ a tvorbou veřejných politik obecně. Emailem bylo osloveno širší spektrum aktérů, a to prostřednictvím partnerů projektu – partneři vytipovali osoby, které s nimi na poli SZ spolupracují, čímž byla mj. podpořena tvorba produkční sítě. Tímto způsobem byla také zajištěna větší účast na šetření a návratnost dotazníků. Další část aktérů oslovili samotní realizátoři na základě zkušeností a kontaktů z předchozí činnosti ASZ.

Tímto procesem došlo k vykrystalizování témat, **kteří aktéři považovali za nejvíce přínosná a relevantní z hlediska řešení problematiky SZ** (k nimž má tedy smysl organizovat semináře a workshopy). Nejvíce dle průzkumu rezonovala témata (seřazeno od „největší poptávky“), viz příloha Výsledky dotazníkového šetření.

### **E2) Redefinované potřeby**

Dotazníkem z každé vzdělávací akce **bylo zjišťováno** (kromě spokojenosti aktérů s organizací, obsahem a průběhem akce), **jaký další posun od plánovaných akcí účastníci očekávají**, tj. která témata/pointy považují účastníci za nejpřínosnější, co je potřeba do vzdělávání doplnit.

Konkrétní problémy byly dále specifikovány **v rámci řízených diskuzí s aktéry**, které v druhé části seminářů probíhaly. Z dotazníků vyvstala **poptávka navázat na teoretické části praktickými workshopy**, např. uvést **konkrétní příklad integrovaného přístupu** (konkrétní obec, konkrétní SVL, konkrétní CS), bydlení, propojení jednotlivých agend v úřadech, financování a podpora sociálního bydlení/dobrá praxe ve spolupráci se samosprávou.

Dále vyvstala poptávka po **zužování témat**, po **konkrétních analýzách** (i přes pozitivní ohlasy na teoretické koncepty), ve velké míře rezonovala poptávka po problematice **sociálního bydlení** a plánování **sociálních služeb**. Byly zaznamenány požadavky na realizaci semináře, který by představil podmínky nového dotačního období 2021+, např. na téma sociálního podnikání s představením již konkretizovaných podmínek pro tuto oblast.

## **E2) Aktivity realizované v hodnoceném období reagující na potřeby partnerů/aktérů**

Na shora uvedených základech byly v hodnoceném období akce koncipovány a byly realizovány semináře:

- 1. Metody a řízení spolupráce** (interakce a kompetence v mezioborových týmech, sdílení informací a vzájemná pomoc s řešením problému v širší síti aktérů, ochrana osobních údajů atp.)
- 2. Poznávání kompetencí jednotlivých aktérů systému** (povinnosti a oprávnění náležící orgánům veřejné správy, postavení neziskových organizací, škol a dalších subjektů, práva osob, kterých se sociální práce přímo týká atp.).

Tato dvě témata byla spojena do jednoho online **semináře „Oprávnění a povinnosti aktérů mezioborové spolupráce v oblasti sociálního začleňování“**, který se pro velký zájem konal ve dvou termínech – 16. a 18. 2. 2021. Jeho hlavní náplní bylo představení a ujasnění kompetencí vybraných orgánů veřejné správy v podmínkách ČR.

### **3. Identifikace a analýza problémů, jejich příčin a s tím souvisejících potřeb**

**Online workshop „Identifikace a analýza problémů, jejich příčin a s tím souvisejících potřeb“** (19.5.2021)

### **4. Strategické plánování/strategické přemýšlení**

### **5. Metody řízení kvality založené na sledování dopadů na cílovou skupinu**

Realizován byl dále online **seminář „Infrastruktura sociálních inovací – sociální podnikání“** (15.6.2021), k jehož organizaci realizátoři přistoupili v návaznosti na partnery deklarovanou poptávkou v průběhu neformálních diskuzí.

## **E4) Významné prvky intervence**

Významným prvkem bylo **zajištěno koncipování vzdělávání tzv. „ze zdola“** na základě přímé interakce s aktéry, ne na základě předem definované nabídky např. vzdělávací firmy. Po realizaci vzdělávací akce byl vždy mezi zúčastněné osoby distribuován „klasický“ hodnotící dotazník, příslušně modifikovaný dle toho, o jak zaměřené vzdělávání se jednalo.

V tomto se **osvědčila role realizátora jakožto kontinuálního mediátora/facilitátora potřeb aktérů ze strany aktérů**. Sekundární snahou realizátorů bylo také **udržet konzistentní „sestavu“ účastníků**, témata netříštit a organizovat je jako společná pro všechna území, a to z důvodu **vzájemného učení se a vytváření produktivní sítě znalostí, zkušeností**. Proto také popis a hodnocení realizace této aktivity poskytují agregovanou informaci bez územního rozlišení.

## **E5) Bariéry a překážky realizace/intervenující okolnosti**

V rámci realizovaných vzdělávacích akcí bylo v průběhu interakce s partnery zjištěno, že evidence-based přístup nelze spojovat pouze se způsoby práce s daty typu AGIS nebo využívání indexu SVL. Aktivována byla diskuse, co jsou vlastně data relevantní pro řešení problematiky SV/SZ, tj. o jaké typy dat se jedná (kvantitativní, kvalitativní), o data jakých správců se jedná, jak jsou tato data vzájemně kompatibilní z hlediska jejich struktury, jak se k datům „dostat“, jaké ukazatele jsou vhodné k indikování problematiky SV/SZ. Výstupy z těchto interakcí budou brány v potaz při koncipování vzdělávacích aktivit a workshopů v dalším období.

## **E6) Aktivity navazující na zjištění – další postup intervence**

Další postup realizace aktivity bude realizátory plánován v závislosti na hodnocení akcí ze strany účastníků, na jejich potřebách, které budou opětovně revidovány. Zároveň realizátoři přihlédnou k tomu, zda již došlo k saturaci určitého tématu.

### 3.3 Souhrnné výstupy a interpretace z částí A - E

Dále prezentované závěry jsou zaměřeny na souhrn hlavních aspektů, které tvoří základ pro zodpovězení evaluačních otázek, viz kap. 1.3.2, přičemž zjištění jsou prezentována v zestručněné formě a generujeme je z informací uvedených v částech A – E a diferencujeme podle jednotlivých partnerů.

#### Liberecký kraj (LK):

- Nutné je identifikovat a motivovat klíčové pracovníky kraje.
- Nezbytnou podmínkou pro komplexní uchopení problematiky SV je **přesné definování cílových skupin, témat, cílů**, ke kterým chtějí aktéři dospět, a v této souvislosti také zmapování a zajištění kapacit všech participujících aktérů pro řešení problematiky SV.
- Další nezbytnou podmínkou je **překonání roztržitosti jednotlivých témat SZ, ujasnění kompetencí útvary/pracovníků** partnera a jejich integrace do funkčního celku.
- **Aplikace analytického přístupu** uplatňovaného v KPSVL se ukázala jako **problematická** (obtížná je agregace dat z obecní úrovně na krajskou úroveň s ohledem na obsah a rozsah problematik SZ). Na druhou stranu se projevila **potřeba ustavení relevantních datových základů** pro tvorbu komplexních strategií SZ a v této souvislosti významnost spolupráce s „externími“ aktéry (mimo krajské struktury), tj. OSZ, SMS apod.
- Potřeba **zapojení realizátora/mediátora** (OSZ) do inovačního procesu, kontinuální aktivizace aktérů včetně „vtažení“ do řešení SV i u obcí, které dosud s ASZ nespolupracují.

#### Královéhradecký kraj (KHK) a město Chomutov:

##### KHK (CIRI)

- **V první fázi intervence se projevilo jako významné zajištění komunikačních kanálů, a to OSZ s klíčovými aktéry** (mj. se záměrem vyhnout se nedorozuměním způsobeným nedostatkem vzájemné informovanosti aktérů).
- Nezbytným je zmapování stavu problematik SZ, resp. problematiky, na níž se budeme zaměřovat (např. oblast bydlení) a tento **stav jasně vyspecifikovat, explicitně vyjádřit potřeby jednotlivých částí území**.
- Projevila se potřeba **vyvolání poptávky „zdola“**, tj. ze strany obcí.
- Pro nastavení inovačního cyklu a jeho udržitelnosti je potřeba cyklicky ověřovat uplatnění konkrétních přístupů a způsob jejich fungování – např. průběh interakcí kraj x obec v oblasti bytové politiky.
- Jaké nutné se ukazuje **vytvořit následující podmínky/předpoklady** pro tvorbu a realizaci bytové politiky na krajské úrovni, a to financování a vzájemné transfery (včetně jejich udržitelnosti), personálního, organizačního, provozního a technického zázemí.
- Nezbytnost zpracovat návrh **změny legislativy** (daňové určení, kompetenční určení pro kraj) a tuto změnu aktivizovat.
- Nově je definována potřeba **koordináční a poradenské role ze strany OSZ v souvislosti s nutností orientace** v širokém spektru činností souvisejících se zajištěním intervencí v oblasti bytové politiky.

### Město Chomutov:

- Projevila se nutnost **zapojit terénní práci a aplikovat investigativní přístup ke zdrojům dat** a dále propojit tyto zdroje (např. město x úřad práce x katastrální úřad).
- Nezbytnost zajistit přechod od řešení parciálních záležitostí v oblasti SV k tvorbě a implementaci koncepčních opatření. S tím souvisí mj. **potřeba kontinuálního monitoringu** realizace plánovaných opatření bez závislosti na personálních změnách ve struktuře úřadu a výměnách politických reprezentací. Jaké nezbytná se dále ukazuje **včasná identifikace potenciálních rizik** (např. v oblasti bytové politiky při skončení udržitelnosti definované u dotací IROPu), nastavit **modely prevence nežádoucích jevů a predikci vývoje problematik SZ** (např. v souvislosti s demografickým vývojem v oblasti).
- **Je potřeba definovat celou komplexní infrastrukturu možností pro řešení problematik SZ**, např. v případě bytové politiky reflektovat bytový fond vlastněný městem Chomutov (cca 10 % bytů), což posiluje možnosti města pro řešení problematiky bydlení. Dále reflektovat další možné formy vlastnictví, např. družstevní vlastnictví nebo městská ubytovna.
- Potřeba **vyhodnocovat dopady opatření politik SZ**, která ovlivňují životní podmínky lidí včetně nastavení relevantních indikátorů pro sledování dopadů.
- Nutnost zapojení nezávislého **moderátora a facilitátora** (v projektu tuto funkci zastává pracovník RT OSZ).

### Olomoucký kraj:

- Nezbytnost kontinuálního vedení a udržování komunikace s jednotlivými druhy aktérů (politici, úředníci), kontinuální podpora těchto komunikačních struktur, přibližování témat jednotlivým skupinám aktérů, podpora výměny informací mezi všemi aktéry – **významná role externího mediátora/facilitátora**.
- Pro řešení problematiky SV je nezbytné **jasně specifikovat problematiky** k řešení, **cílové skupiny, kapacity aktérů** (včetně problematické finanční kapacity – zadluženosti – kraje), resp. dalších subjektů (financování např. dluhového poradenství z jiných než krajských zdrojů). Pozitivním prvkem je působení externího facilitátora/mediátora (OSZ).
- Samotnými aktéry byla **identifikována potřeba mezisektorové spolupráce a multidisciplinární spolupráce** (akcentováno v souvislosti s obchodem s chudobou, který má dopad na všechny další oblasti SZ).
- Dále byl identifikován **zájem partnerů využívat co nejširší datové možnosti** v oblasti SZ a **zpřesňovat analýzy založené na kvantitativních datech prostřednictvím kvalitativních sond**.
- Potřeba reflektovat **možností propojení inovace s dalšími koncepcemi**, např. strukturálně znevýhodněnými regiony – potenciál „tahu na efektivitu a synergie“ takto propojených opatření.



### 3.4 Doporučení pro veřejné politiky v oblasti SZ

Vzhledem k tomu, že se jedná o průběžnou evaluační zprávu, uvádíme **doporučení pro politiky SZ jen v redukované podobě** s tím, že tyto výstupy budou finalizovány v závěrečné evaluační zprávě.

V rámci hodnocení byla identifikována vysoká potřebnost **vyhodnocování dopadů opatření politik SZ**, která ovlivňují životní podmínky lidí včetně nastavení relevantních indikátorů pro sledování dopadů (např. „bývalé“ bezdoplatkové zóny).

Jako vysoce funkční se jeví **působení pozice externího mediátora/facilitátora** pro aktivizaci řešení problematiky SZ v jednotlivých územích. V rámci projektu se osvědčuje využívání předchozího know-how ASZ z předchozího působení na úrovni obcí a participace metodika, supervizora a průvodce celého procesu. Výzvou pro tyto činnosti je naučit partnery využívat „zpětnovazebnou smyčku“ k řízení procesů souvisejících s politikami SZ (budování empowermentu partnerů), což ale předpokládá vysoký stupeň uvědomění a organizovanosti při řešení problematiky SV/SZ, viz předchozí odstavec. Systémový přístup k řešení problematiky SV/SZ **lze však jen stěží realizovat bez odpovídajícího legislativního zázemí, tj. např. bez zákonem stanovené povinnosti municipalitám řešit situaci SV** (např. při určitých hodnotách Indexu SV apod.).

Významným prvkem pro tvorbu politik SZ obecně je **identifikace potřeb „zdola“**, což vytváří předpoklad pro konceptualizaci přesně cíleného odborného vzdělávání aktérů v oblasti SZ, práci s příslušnými daty a pro vytváření funkčních (i multioborových) sítí.

Z evaluace krystalizují mj. i zjištění přesahující horizont projektu, např. **potřeba kontinuálního ověřování absorpční schopnosti v oblasti bydlení a schopnosti reagovat na nová rizika a podněty např. v souvislosti s dalšími migračními vlnami i globálního rozsahu (Afghánistán, Afrika)**.

Zejména v oblasti problematiky bydlení se projevuje **dilema přítomné v teoretických i praktických přístupech k veřejným politikám, a to jakou míru participace na řešení sociálněpolitických otázek je efektivní svěřit veřejnému a jakou soukromému sektoru**, tj. které privatizovat, outsourcovat a u kterých je efektivnější, pokud si je ve své gesci ponechá stát.

A v neposlední řadě premisa uváděná již na začátku tohoto textu: **podpořit/vytvořit mechanismy vedoucí k marginalizaci negativních dopadů politických vlivů, diskontinuity financování** (zejména v souvislosti s čerpáním z fondů EU, příp. zadlužením kraje) **a včasná identifikace potenciálních rizik**, nastavit **modely prevence nežádoucích jevů a predikci vývoje problematik SZ** (např. v souvislosti s demografickým vývojem v oblasti). Tuto premisu realizátoři projektu považují za velkou ambici do budoucna...

Dochází k vytříbení názorového spektra a rozkrytí možností a potenciálu jednotlivých úrovní pro řešení SV, přestože v některých otázkách není zatím možné dojít ke konsenzu, příp. nebude jej dosaženo ani nadále. Pro další posuny v problematice SV/SZ je však důležité názorové pozice vysvětlovat a obhajovat, transparentně ukotvovat kompetence – v této souvislosti je nepostradatelná úloha externího moderátora/facilitátora (OSZ).

Inovační nástroje implementované prostřednictvím projektu, viz subkap. 1.3.2 ve svém synergickém působení naplňují cíl projektu a **pokládají základ plánovaných změn v oblasti politik SZ**. Propojování/síťování partnerů a dalších aktérů na různých úrovních vede k intenzivnější diskusi na všech úrovních, zvýšení přenosu informací či zlepšení technik vyjednávání. Nutné však bude **zajistit přechod od adhoc úspěchů v systémové řešení těch záležitostí SV/SZ**, u nichž to bude identifikováno jako možné a účelné

Realizační tým děkuje všem partnerům a participujícím aktérům, kteří se do realizace projektu i evaluace zapojili. Bez jejich přispění by nebylo možné tuto průběžnou zprávu zpracovat.

## Použité zdroje a literatura:

HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. Praha, Portál, 2005

HOWLETT, M, RAMESH, M. *Studying Public Policy: Policy Cycles & Policy Subsystems*. 1. vyd. Toronto, New York. Oxford University Press, 1995.

MATOUŠEK, R., KUNOVÁ, A. *Typy nástrojů bytových politik v zemích OECD*. Ministerstvo pro místní rozvoj, 2020

NOVOTNÝ, V, POTUČEK, M., PAVLÍK, M., SOUKUPOVÁ. J. VEŘEJNÁ POLITIKA JAKO PROCES , 3. kapitola. Verze k připomínkám a doplňkům spoluautorů, 26. 9., Marek Pavlík. S. 36

POTUČEK, Martin. *Sociální politika: institucionální hledisko analýzy veřejných programů*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakl., 1995, 142 p. Studijní texty (Sociologické nakladatelství), sv. 7. [ISBN 80-85850-01-X](#).

POTUČEK, Martin. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2005, 399 s. [ISBN 80-864-2950-4](#)

POTUČEK, Martin et al. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2005. S. 38.

WINKLER, Jiří. *Implementace: institucionální hledisko analýzy veřejných programů*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2002, 160 s. Studijní texty (Sociologické nakladatelství), s. 35. sv. [ISBN 80-210-2932-3](#).

WINKLER, Jiří. *Organizace implementačního procesu. Institucionální hledisko analýzy*. Masarykova univerzita Brno, 2014. S. 9

[www.socialni-zaclenovani.cz](http://www.socialni-zaclenovani.cz) *Problémy související s bydlením sociálně vyloučených obyvatel a návrh jejich řešení*. Materiál schválený vládou usnesením č. 659-713 dne 27. července 2016, ASZ.

[Ministerstvo pro místní rozvoj ČR - Metodika přípravy veřejných strategií \(mmr.cz\)](http://mmr.cz) *Metodika přípravy veřejných strategií – aktualizované znění*. schváleno dne 28. ledna 2019 (usnesení č. 71/2019).