



Spolufinancováno
Evropskou unií



Sociální
bydlení

INBOOX

Evaluace projektu Podpora sociálního bydlení a jeho systémové zavádění v ČR

Závěrečná zpráva

Závěrečná evaluační zpráva vznikla v rámci evaluace projektu MPSV „Podpora sociálního bydlení a jeho systémové zavádění v ČR“. Projekt je realizován v rámci OPZ+. Registrační číslo projektu: CZ.03.02.02/00/22_004/0000245.

Zadavatel:

Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

Zpracovatel:

Inboox CZ, s.r.o.

2025

Obsah

1. MANAŽERSKÉ SHRUTÍ	3
1.1. EXECUTIVE SUMMARY	5
2. ÚVOD.....	7
3. CÍLE A METODOLOGIE	8
3.1. O SYSTÉMOVÉM PROJEKTU.....	8
3.2. CÍLE EVALUACE.....	9
3.3. POSTUP EVALUACE.....	10
3.4. POUŽITÉ METODY	11
3.5. LIMITY METODICKÉHO PŘÍSTUPU A SBĚRU DAT.....	13
4. SYNTÉZA HLAVNÍCH ZJIŠTĚNÍ	15
4.1. VÝZNAM SYSTÉMOVÉHO PROJEKTU PRO REALIZÁTORY VÝZEV 007 A 101 OPZ+	15
4.2. PŘÍNOSY AKTIVITY A PRO STABILIZACI BYDLENÍ A INTEGRACI KLIENTŮ	25
4.3. ZHODNOCENÍ VOLITELNÝCH AKTIVIT PROJEKTŮ.....	27
4.4. LIMITY SYSTÉMOVÉHO PROJEKTU A SYSTÉMU SOCIÁLNÍHO BYDLENÍ V ČR	33
4.5. DLOUHODOBÁ UDRŽITELNOST PROJEKTŮ	41
5. DOPORUČENÍ	57
6. ZÁVĚR	59
PŘÍLOHA Č. 1 - SCÉNÁŘ K FOKUSNÍM SKUPINÁM.....	60
PŘÍLOHA Č. 2 – CHARAKTERISTIKY PROJEKTŮ SPOLUPRACUJÍCÍCH REALIZÁTORŮ.....	64
SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	67

1. Manažerské shrnutí

Závěrečná zpráva je v pořadí třetí a zároveň poslední evaluační zpráva systémového projektu „Podpora sociálního bydlení a jeho systémové zavádění v ČR“ (dále v textu i jako „systémový projekt“ nebo „projekt SB“) realizovaného Ministerstvem práce a sociálních věcí v rámci Operačního programu Zaměstnanost plus (OPZ+). Hlavním cílem projektu SB je rozšíření systémového přístupu k realizaci sociálního bydlení a zavádění inovativních nástrojů mezi realizátory sociálního bydlení na území České republiky, stejně jako zvýšení informovanosti veřejnosti o sociálním bydlení.

Externí evaluace se zaměřila na zhodnocení přínosu systémového projektu zejména pro realizátory projektů podpořených z výzev č. 007 a 101 OPZ+, a to v několika klíčových oblastech. Cílem bylo:

- **Zhodnotit proces implementace a dosažené výsledky systémového projektu** – posoudit, do jaké míry projekt naplnil své cíle v oblasti podpory realizátorů projektů z výzev č. 007 a 101 OPZ+. Součástí tohoto cíle byla také analýza kvantitativních výstupů dodaných systémovým projektem.
- **Vyhodnotit krátkodobé dopady na realizátory a jejich cílové skupiny** – analyzovat, jakým způsobem projekt ovlivnil činnost realizátorů, jaké změny inicioval v jejich praxi a jaké konkrétní přínosy měly využité nástroje podpory, jako jsou konzultace, školení, metodické materiály či informační kanály.
- **Posoudit efektivitu použitých metod a procesů** – identifikovat silné i slabé stránky realizace jednotlivých aktivit projektu, a to zejména na základě výstupů z fokusních skupin (primární sběr dat) a doplňkově také s využitím kvantitativních dat (sekundární analýza dat).
- **Formulovat doporučení pro další rozvoj a udržitelnost** – navrhnout opatření, která by přispěla k dlouhodobému rozvoji a institucionálnímu ukotvení systémové podpory v oblasti sociálního bydlení, včetně využitelných podnětů pro podobné budoucí intervence.

Zpráva se opírá o kombinaci sekundárních dat a výstupů ze čtyř tematických fokusních skupin, do nichž byli zapojeni zástupci realizátorů projektů podpořených z výzev č. 007 a 101 OPZ+ z různých částí ČR, kterým systémový projekt poskytuje podporu

Výsledky evaluace ukazují, že systémový projekt byl vnímán jako funkční a že pozitivně ovlivnil kvalitu práce realizátorů projektů podpořených z výzev č. 007 a 101 OPZ+ a přispěl k profesionalizaci oblasti sociálního bydlení. **Mezi hlavní přínosy patřily:**

- **Konzultace se systémovým projektem MPSV** byly hodnoceny jako jeden z nejvýznamnějších nástrojů podpory – ceněny byly odborné rady, flexibilita i individuální přístup konzultantů. Konzultace pomáhaly nejen v teoretické rovině, ale i s praktickým řešením složitých případů.
- **Vzdělávací a síťovací aktivity** (workshopy, semináře, krajská setkání) měly klíčový dopad na profesní růst a motivaci pracovníků řešících v ČR sociální bydlení. Jejich přínos spočíval nejen v obsahu, ale i v budování komunity a snižování pocitu izolace týmů.
- **Metodické materiály a online informační zdroje** (včetně magazínu *Mít domov*) byly vnímány jako přehledné, kvalitní a prakticky využitelné. Jejich dostupnost zvyšovala rovnost příležitostí napříč regiony.
- **Systémový projekt napomohl k zavádění nových přístupů v praxi**, včetně zapojení peer pracovníků, úprav nastavení KMB, změn v plánování s klienty a zavádění supervizí.

- **Došlo k posílení odborné erudice týmů**, profesionalizaci služeb a rozvoji kultury reflexe, např. prostřednictvím zpětné vazby, vnitřních úprav a sdílení dobré praxe.
- **Systémový projekt sehrál stabilizační roli i v případech, kde nepřinesl zásadní inovace**, napomohl ale udržet kontinuitu již zavedených aktivit.

Přestože byl systémový projekt MPSV vnímán jako významná podpora rozvoje sociálního bydlení a jeho přínos byl ve většině oblastí hodnocen pozitivně, **evaluace identifikovala i několik slabých míst:**

- **Obecná metodická a vzdělávací podpora:** Ačkoli byl individuální přístup a flexibilita podpory mnohými oceněna, v některých případech se ukázalo, že ne vždy se podařilo plně zohlednit rozdílné potřeby malých obcí, středně velkých měst a velkých municipalit. Realizátoři poukazovali na omezenou využitelnost některých výstupů systémového projektu v každodenní praxi. Metodické materiály i školení byla vnímána jako přínosná z hlediska orientace v tématu, avšak nemusely v plné míře reflektovat specifika jednotlivých lokalit, organizačních podmínek a cílových skupin projektů.
- **Omezená facilitace spolupráce mezi aktéry:** Systémový projekt ne pokaždé dokázal dostatečně pokrýt potřebu aktivního propojování a zprostředkování komunikace mezi neziskovými organizacemi a veřejnou správou. V důsledku toho někdy došlo k nedorozuměním, odlišným výkladům kompetencí a napětí mezi partnery.
- **Nedostatek prostoru pro neformální sdílení mimo projektové rámce:** Někteří realizátoři vyjadřovali potřebu zcela neformálních setkání, mimo formální projektové struktury, která by umožnila spontánní sdílení zkušeností a budování vzájemných vztahů v uvolněnějším prostředí. Takový typ neformálního kontaktu však nelze v plné míře zajistit v rámci aktivit organizovaných ministerstvem skrze systémový projekt. Přesto se ukazuje, že pro část aktérů by mohl představovat důležitý doplněk k oficiálním workshopům a konferencím.

Zpráva je strukturována podle klíčových evaluačních otázek a tematických oblastí, které reflektují hlavní cíle systémového projektu. Obsahuje úvodní kontext a shrnutí cílů, popis metodologie včetně použitých metod a limitů, a analytickou část založenou na syntéze zjištění z fokusních skupin a sekundárních zdrojů. Samostatné kapitoly se věnují dopadům vybraných nástrojů a formulaci doporučení s určením gestorů a úkolů. Závěr shrnuje klíčové poznatky a výzvy pro další rozvoj podpory sociálního bydlení. Evaluace se zaměřuje především na systémový projekt, avšak zaznamenává i relevantní podněty k dotační politice v oblasti sociálního bydlení, příslušné legislativě a zkušenostem z realizace projektů.

1.1. Executive Summary

The final report is the third and last evaluation report of the systemic project "Support for Social Housing and Its Systematic Implementation in the Czech Republic" (hereinafter referred to as the "systemic project" or "SB project"), implemented by the Ministry of Labour and Social Affairs within the Operational Programme Employment Plus (OPZ+). The main goal of the SB project is to expand the systemic approach to the implementation of social housing and to introduce innovative tools among social housing implementers across the Czech Republic, as well as to increase public awareness of social housing.

The external evaluation focused on assessing the contribution of the systemic project, especially for implementers of projects supported under OPZ+ calls no. 007 and 101, across several key areas. The objectives were to:

- **Evaluate the implementation process and achieved results** of the systemic project – to assess the extent to which the project fulfilled its objectives in supporting implementers from calls no. 007 and 101 of OPZ+. This also included an analysis of quantitative outputs provided by the systemic project.
- **Assess the short-term impacts on implementers and their target groups** – to analyze how the project influenced the work of implementers, what changes it initiated in their practices, and what concrete benefits resulted from the support tools used, such as consultations, training, methodological materials, or information channels.
- **Evaluate the effectiveness of methods and processes used** – to identify strengths and weaknesses of the project's activities, primarily based on outputs from focus groups (primary data collection) and, secondarily, quantitative data (secondary data analysis).
- **Formulate recommendations for further development and sustainability** – to propose measures that could contribute to the long-term development and institutional anchoring of systemic support in social housing, including actionable insights for similar future interventions.

The report is based on a combination of secondary data and findings from four thematic focus groups involving representatives of project implementers supported under OPZ+ calls no. 007 and 101 from various regions of the Czech Republic, who received support from the systemic project.

The evaluation results indicate that the systemic project was perceived as functional and had a positive impact on the quality of work of the project implementers supported under calls no. 007 and 101 OPZ+, contributing to the professionalization of the social housing sector. Key benefits included:

- **Consultations with the MPSV systemic project** were rated as one of the most valuable support tools – praised for expert advice, flexibility, and the individual approach of consultants. They helped not only on a theoretical level but also in solving complex practical cases.
- **Educational and networking activities** (workshops, seminars, regional meetings) had a key impact on the professional growth and motivation of professionals working on social housing in the Czech Republic. Their value lay not only in content but also in building a community and reducing the sense of isolation among teams.
- **Methodological materials and online information resources** (including the *Mít domov* magazine) were seen as clear, high-quality, and practically applicable. Their accessibility promoted equal opportunities across regions.

- The systemic project contributed to the **adoption of new approaches** in practice, including the involvement of peer workers, adjustments in setting up local coordination mechanisms, changes in planning with clients, and the implementation of supervision.
- There was a **strengthening of team expertise**, professionalization of services, and development of a culture of reflection, e.g., through feedback, internal adjustments, and sharing of good practices.
- The systemic project also **played a stabilizing role** in cases where it did not bring major innovations but helped maintain the continuity of existing activities.

Although the systemic project of the Ministry of Labour and Social Affairs (MPSV) was perceived as an important support for the development of social housing and its contribution was evaluated positively in most areas, the evaluation also identified several weaknesses:

- **General methodological and educational support:** While the individual approach and flexibility of the support were appreciated by many, in some cases it became apparent that the different needs of small municipalities, medium-sized towns, and large cities were not always fully taken into account. Implementers pointed to the limited usability of some outputs of the systemic project in everyday practice. Although the methodological materials and training were seen as useful for understanding the topic, they did not always sufficiently reflect the specific characteristics of localities, organizational settings, and project target groups.
- **Limited facilitation of cooperation between actors:** The systemic project did not always succeed in adequately supporting active networking and facilitating communication between non-profit organizations and public administration. As a result, misunderstandings, differing interpretations of roles, and tensions between partners occasionally occurred.
- **Lack of space for informal sharing beyond project structures:** Some implementers expressed a need for completely informal meetings outside of formal project structures that would enable spontaneous sharing of experiences and relationship-building in a more relaxed setting. However, this type of informal contact cannot be fully ensured within the framework of activities organized by the ministry through the systemic project. Nevertheless, it appears that for some actors, it could represent a valuable complement to official workshops and conferences.

The report is structured around key evaluation questions and thematic areas reflecting the main goals of the systemic project. It includes introductory context and objectives, a description of the methodology including the applied methods and their limitations, and an analytical section synthesizing findings from focus groups and secondary sources. Separate chapters are devoted to the impacts of selected tools and the formulation of recommendations, including designated responsible parties and tasks. The conclusion summarizes key findings and challenges for the further development of social housing support. While the evaluation focuses primarily on the systemic project, it also captures relevant insights regarding subsidy policy, related legislation, and practical experiences from project implementation.

2. Úvod

Evaluace systémového projektu Ministerstva práce a sociálních věcí probíhala zejména ve vazbě na projekty sociálního bydlení realizované v rámci výzev OPZ+ č. 007 a 101 (dále i jako realizátoři). Hlavní pozornost byla věnována způsobům využití podpůrných nástrojů ze strany systémového projektu, průběhu realizace klíčových aktivit a identifikaci faktorů, které ovlivňují implementaci a udržitelnost projektů v různých místních a organizačních kontextech.

Hodnocení bylo strukturováno podle šesti evaluačních otázek:

1. Jak realizátoři hodnotí přínos aktivit systémového projektu pro efektivitu svých projektů a podporu cílových skupin? Jak vnímají kvalitu poskytovaných konzultací, materiálů a odborných akcí? Jaké oblasti podpory by doporučili zlepšit?
2. Jaký konkrétní přínos měla povinná Aktivita A na podporu stabilního bydlení a integraci klientů do komunity? Jak přispěl systémový projekt MPSV k realizaci této aktivity a jejím výsledkům?
3. Jak volitelné aktivity B přispěly k dlouhodobé stabilitě bydlení a jak hodnotí realizátoři jejich synergii s aktivitou A? Jakým způsobem systémový projekt MPSV podpořil implementaci těchto aktivit a jejich propojení?
4. Jaké jsou hlavní limity realizace sociálního bydlení v projektech, podpořených v rámci výzev 007 a 101 a jakým způsobem by mohl systémový projekt MPSV přispět ke zmírnění těchto limitů? Jaké legislativní nebo systémové změny na státní úrovni by byly potřebné pro posílení dopadů těchto projektů?
5. Jaké jsou klíčové faktory pro dlouhodobou udržitelnost podpořených projektů a jakým způsobem může systémový projekt MPSV přispět k trvalému zajištění sociálního bydlení a podpory jeho rozvoje?
6. Jaký kvantitativní záběr měli akce, webové stránky, sociální sítě a národní kontaktní centrum? Tam kde to půjde zjistit, jaká témata se řešili a jaká byla zpětná vazba?

Pro zodpovězení těchto otázek byla zvolena kombinace kvalitativních a kvantitativních metod. Základním nástrojem sběru dat byly **čtyři tematicky zaměřené fokusní skupiny**, jejichž účastníky byli zástupci obcí, měst, městských částí a neziskových organizací zapojených do výzev 007 a 101 OPZ+. Složení skupin zohledňovalo diverzitu v regionálním i organizačním kontextu, stejně jako různorodost rolí v realizačních týmech (vedoucí projektů, sociální pracovníci, peer pracovníci apod.).

Vedle fokusních skupin byly využity následující zdroje:

- **Zprávy o realizaci (ZoR)** poskytnuté systémovým projektem, kde byly shrnuty dosavadní výsledky projektových aktivit,
- **analýza evaluačních dotazníků** z vybraných akcí pořádaných systémovým projektem,
- **statistická data o návštěvnosti webových stránek, sociálních sítí a dalších online nástrojů.**

Data byla analyzována pomocí tematické analýzy (v případě fokusních skupin) a základních deskriptivních statistických metod (v případě kvantitativních dat). Výsledky byly zpracovány ve struktuře odpovídající jednotlivým evaluačním otázkám a doplněny ilustrativními citacemi z kvalitativních skupinových rozhovorů.

3. Cíle a metodologie

3.1. O systémovém projektu

Hlavním cílem systémového projektu je posílení institucionální kapacity pro rozvoj sociálního bydlení skrze podporu konkrétních místních iniciativ, a zároveň podpora rozvoje znalostní a metodické základny pro práci s cílovými skupinami v bytové nouzi. Projekt naplňuje tento cíl prostřednictvím široké palety aktivit, které propojují odbornou podporu realizátorům, osvětové aktivity pro veřejnost a systematickou práci s daty a analýzami, které slouží jako podklad pro legislativní a systémové změny.

Významným prvkem projektu je cílená podpora realizátorů projektů sociálního bydlení financovaných v rámci výzev č. 007 a 101 OPZ+. Tyto výzvy byly určeny pro obce, města a neziskové organizace, které poskytují přímou podporu lidem v bytové nouzi formou sociální práce, zabydlování a dalších doprovodných služeb. Systémový projekt těmto realizátorům nabízí komplexní metodickou podporu, odborné konzultace, přístup k výzkumům, vzdělávacím materiálům a síťování s dalšími aktéry. Klíčovým cílem je zajištění kvality a efektivity projektové realizace, ale i zajištění dlouhodobé udržitelnosti a sdílení příkladů dobré praxe. Vedle přímé podpory místních projektů projekt zahrnuje také širší veřejnost. Skrze osvětové kampaně, mediální výstupy, tematické publikace, krajská setkání, webináře a provoz Národního Kontaktního Centra (NKC) zvyšuje povědomí o sociálním bydlení, boří stereotypy a podporuje pozitivní vnímání veřejné podpory pro zranitelné skupiny obyvatel.

Systémový projekt se zaměřuje na následující oblasti

- 1) Metodická podpora poskytovaná aktérům sociálního bydlení
- 2) Tvorba metodických materiálů
- 3) Koordinace inovativních přístupů v širších územních celcích
- 4) Propagace sociálního bydlení
- 5) Vzdělávání v oblasti sociálního bydlení
- 6) Tvorba výzkumů a analýz

V rámci těchto oblastí projekt poskytuje podporu a konzultace celkem 41 realizátorům výzev 007 a 101 OPZ+. Provozuje Národní kontaktní centrum, na které se mohou obracet občané s problémy s bydlením. Dále organizuje krajská setkání a workshopy, pořádá a natáčí webináře, realizuje osvětové aktivity (např. výstavy a propagaci sociálního bydlení v médiích) a spravuje sociální síť a webovou stránku zaměřenou na sociální bydlení. Projekt se zároveň věnuje sběru, přenosu a pilotování poznatků pro systémové a legislativní změny. Pravidelně publikuje magazín „Mít domov“, aktivně se účastní konferencí, kulatých stolů a pracovních skupin. Vytváří také vzdělávací a metodické materiály, výzkumy a analýzy v oblasti sociálního bydlení.

Projekt je založen na tzv. křížovém modelu přenosu informací, který kombinuje:

- **vertikální přenos:** směrem shora dolů, tedy přenos metodických nástrojů, doporučení a dat od systémové úrovně směrem k realizátorům v terénu; a zároveň zdola nahoru, přenos zkušeností z praxe směrem k systémové a politické rovině, kde mohou sloužit jako podklad pro strategická rozhodnutí;
- **horizontální přenos:** mezi jednotlivými realizátory, který podporuje vzájemné učení, výměnu zkušeností a budování profesních komunit v oblasti sociálního bydlení.

3.2. Cíle evaluace

Primárním cílem je vyhodnocení projektu „Podpora sociálního bydlení a jeho systémové zavádění v ČR“ (dále i jako „systémový projekt“ nebo „Projekt SB“), přičemž stěžejní metodou výzkumu jsou fokusní skupiny (focus groups, dále i jako „FG“) s primární cílovou skupinou Projektu SB – vybranými spolupracujícími realizátory výzvy č. 007/101 OPZ+ (dále i jako realizátory). Vyhodnocení FG spolu s materiály dodanými Projektem SB pojednává o vyhodnocení procesu realizace, zhodnocení dosažených výsledků a krátkodobých dopadů Projektu SB. Evaluace je složena ze tří zpráv, a to konkrétně ze Vstupní, Průběžné a Závěrečné zprávy.

Mezi hlavní cíle evaluace patří:

- **Zhodnotit přínosy systémového projektu** pro realizátory projektů podpořených v rámci výzev č. 007 a 101 OPZ+. Důraz je kladen na to, jak byla podpora využita a v čem konkrétně přispěla k realizaci projektových aktivit.
- **Zmapovat, jak systémový projekt ovlivnil efektivitu, kvalitu a výsledky těchto projektů**, tedy zda napomohl lepšímu nastavení procesů, zvýšení dopadu na cílové skupiny, posílení mezioborové spolupráce nebo profesionalizaci služeb.
- **Analyzovat využití nástroje podpory** (konzultace, školení, metodické materiály, síťování apod.), jejich dostupnost, přínosnost, ale i limity a prostor pro zlepšení.
- **Formulovat doporučení pro budoucí rozvoj systému podpory sociálního bydlení**, včetně návrhů na změny metodik, způsobu komunikace, organizace podpory nebo zacílení aktivit.

Výše zmíněné cíle jsou dosaženy zodpovězením následujících evaluačních otázek:

1. Jak realizátoři hodnotí přínos aktivit systémového projektu pro efektivitu svých projektů a podporu cílových skupin? Jak vnímají kvalitu poskytovaných konzultací, materiálů a odborných akcí? Jaké oblasti podpory by doporučili zlepšit?
2. Jaký konkrétní přínos měla povinná Aktivita A na podporu stabilního bydlení a integraci klientů do komunity? Jak přispěl systémový projekt MPSV k realizaci této aktivity a jejím výsledkům?
3. Jak volitelné aktivity B přispěly k dlouhodobé stabilitě bydlení a jak hodnotí realizátoři jejich synergii s aktivitou A? Jakým způsobem systémový projekt MPSV podpořil implementaci těchto aktivit a jejich propojení?
4. Jaké jsou hlavní limity realizace sociálního bydlení v projektech, podpořených v rámci výzev 007 a 101 a jakým způsobem by mohl systémový projekt MPSV přispět ke zmírnění těchto limitů? Jaké legislativní nebo systémové změny na státní úrovni by byly potřebné pro posílení dopadů těchto projektů?
5. Jaké jsou klíčové faktory pro dlouhodobou udržitelnost podpořených projektů a jakým způsobem může systémový projekt MPSV přispět k trvalému zajištění sociálního bydlení a podpory jeho rozvoje?
6. Jaký kvantitativní záběr měli akce, webové stránky, sociální sítě a národní kontaktní centrum? Tam kde to půjde zjistit, jaká témata se řešili a jaká byla zpětná vazba?

Evaluace se přitom zaměřuje jak na procesní aspekty (průběh implementace, spolupráci mezi aktéry, vnitřní nastavení projektu), tak na krátkodobé dopady, tedy na to, co se díky systémové podpoře

změnilo v praxi jednotlivých realizátorů a jaké to mělo důsledky pro jejich práci, cílové skupiny i místní kontexty.

3.3. Postup evaluace

Evaluace byla realizována ve třech na sebe navazujících fázích, které umožnily postupně rozšiřovat porozumění fungování systémového projektu a jeho dopadům na praxi realizátorů sociálního bydlení.

Vstupní fáze: analýza projektových žádostí a kontextů realizátorů

Na začátku evaluace byly prostudovány projektové žádosti vybraných spolupracujících realizátorů zapojených do výzev č. 007 a 101 OPZ+, které poskytly základní přehled o zaměření jednotlivých projektů, jejich cílových skupinách, plánovaných aktivitách, skladbě realizačních týmů a očekávaných výstupech. Tento krok umožnil lépe zacílit sběr primárních dat a porozumět specifikům jednotlivých zapojených subjektů.

Výstupem této vstupní fáze byla samostatná vstupní evaluační zpráva, která obsahovala shrnutí cílů evaluace, návrh evaluačního designu a scénářů fokusních skupin, základní informace o výzvách č. 007 a 101 OPZ+ a stručné anotace zapojených projektů.

Souhrn základních charakteristik spolupracujících projektů uvádíme také v příloze této závěrečné zprávy formou přehledné tabulky.

Průběžná fáze: sekundární analýza výstupů systémového projektu

Ve druhé fázi byla zpracována průběžná evaluační zpráva, která vycházela z analýzy dostupných interních výstupů systémového projektu, konkrétně:

- přehledů a statistik o návštěvnosti webu *socialnibydeni.mpsv.cz* a aktivitě na sociálních sítích (Facebook, YouTube),
- odpovědí na evaluační dotazníky po školeních, webinářích a krajských setkáních,
- strukturovaného výčtu výstupů projektu, tzv. *Zpráv o realizaci* (metodické materiály, typy konzultací, činnost/statistiky kontaktního centra).

Průběžná zpráva zároveň obsahovala strukturovaný přehled realizace jednotlivých klíčových aktivit (KA1–KA7), včetně analýz dopadů vybraných nástrojů (např. Národního kontaktního centra, workshopů, magazínu *Mít domov* aj.) a plánování další fáze evaluace.

Závěrečná fáze: sběr a analýza primárních dat z fokusních skupin

Ve třetí fázi proběhly čtyři tematicky zaměřené fokusní skupiny, které se uskutečnily mezi únorem a červnem 2025. Účastnili se jich zástupci obcí a neziskových organizací – členové realizačních týmů projektů podpořených z výzev 101 a 007 v rámci OPZ+, kteří měli praktickou zkušenost s využíváním podpory systémového projektu.

Fokusní skupiny byly vedeny jako polostrukturované kolektivní rozhovory podle předem schváleného scénáře a zaměřovaly se na následující oblasti:

- využití jednotlivých nástrojů podpory (konzultace, školení, metodické materiály),
- přínosy a limity systémového projektu,

- konkrétní příklady dobré praxe i bariér v realizaci,
- návrhy na zlepšení systému,
- širší kontext realizace projektů, strukturální bariéry a jiné otázky spojené s realizací aktivit projektů.

Z každé fokusní skupiny byla připravena samostatná zpráva, která obsahovala transkripci, tematickou analýzu a předběžné výstupy. Tyto zprávy z fokusních skupin jsou následně syntetizovány v rámci této závěrečné evaluace.

3.4. Použité metody

Použitý metodologický přístup kombinoval práci se sekundárními zdroji analýzu a sběr primárních dat prostřednictvím fokusních skupin, jejichž výsledky jsou zpracovány do závěrečné evaluační zprávy. Níže uvádíme přehled jednotlivých použitých metod a jejich konkrétního využití v rámci evaluace:

3.4.1. Sekundární analýza dodaných materiálů a statistik

Sekundární analýza byla zaměřena na dostupné výstupy systémového projektu, statistické přehledy a další datové zdroje, které umožňují posoudit průběh a dosavadní dopady realizace jednotlivých klíčových aktivit. Cílem této části bylo porozumět rozsahu a obsahu realizovaných aktivit, reakci cílových skupin a veřejnosti a naplňování plánovaných cílů.

Zprávy o realizaci systémového projektu (ZoR)

Analýze byly podrobeny tři ZoR pokrývající období od 1. 1. 2023 do 30. 6. 2024. Tyto zprávy poskytly klíčový přehled o postupu realizace aktivit v jednotlivých fázích projektu a sloužily jako hlavní nástroj pro identifikaci prováděných činností, zapojených aktérů, vzniklých výstupů i případných výzev. Zprávy obsahovaly zejména:

- strukturovaný přehled realizovaných aktivit dle klíčových oblastí (např. metodická podpora, konzultace, osvětové aktivity),
- údaje o počtu a tématech konzultací (směrem k realizátorům i veřejnosti skrze Národní kontaktní centrum),
- informace o organizaci workshopů a krajských setkání,
- přehled připravených metodických materiálů,
- základní kvantitativní data

Evaluační dotazníky účastníků akcí pořádaných systémovým projektem

Dotazníky shromážděné po workshopech a dalších akcích sloužily jako zdroj zpětné vazby účastníků. Hodnoceny byly především aspekty jako:

- relevantnost tématu a jeho přínos pro praxi,
- úroveň odborného zpracování a kvalita prezentujících,

- organizační zajištění akcí.

Statistiky webových stránek a komunikačních platforem

- návštěvnost a aktivita na webu www.socialnibydeni.cz,
- dosah, interakce a zapojení uživatelů na Facebookové stránce projektu,
- sledovanost a dosah videí na YouTube kanálu projektu.

3.4.2. Sběr primárních dat – fokusní skupiny

V rámci evaluace byly zorganizovány čtyři tematicky zaměřené fokusní skupiny, které tvořily hlavní zdroj primárních kvalitativních dat. Jejich cílem bylo zachytit perspektivy různých typů realizátorů zapojených do výzev č. 007 a 101 OPZ+, tedy jak zástupců obcí a měst, tak i neziskových organizací. Složení skupin zahrnovalo různé role v realizačních týmech (např. sociální pracovníky, vedoucí projektů, peer pracovníky) a také účastníky s rozdílnou úrovní zkušeností.

Každá z fokusních skupin byla tematicky vymezena, aby bylo možné porovnat různé pohledy a zároveň zachytit specifika praxe v odlišných kontextech. Diskuse byly vedeny podle předem připraveného scénáře (viz přílohu) a zaměřovaly se zejména na využití nástrojů podpory, hodnocení jejich přínosů, identifikaci bariér a návrhy na zlepšení. Získaná data byla transkribována a tematicky analyzována.

Níže uvádíme přehled jednotlivých fokusních skupin a jejich specifik.

Fokusní skupina č. 1: Pražští realizátoři z řad magistrátu/městské části a neziskových organizací

První fokusní skupina se uskutečnila prezenční formou dne 3. dubna 2025 v prostorách MPSV v Praze a byla zaměřena na realizátory z řad neziskových organizací a magistrátu hlavního města Praha/městské části, které se zapojily do výzev č. 007 a 101 OPZ+. Zúčastnilo se jí celkem 12 osob: osm z neziskových organizací a čtyři ze samospráv, přičemž většina působila na území hl. m. Prahy. Jeden z účastníků se připojil online.

Cílem skupiny bylo identifikovat zkušenosti s implementací nástrojů systémového projektu, posoudit jejich přínosy i limity a otevřít diskusi o institucionálním rámci podpory. V rámci diskuse byly tematizovány i rozdíly mezi projekty zaměřenými na různé cílové skupiny, např. osoby s duševním onemocněním, mladí dospělí po ústavní péči, lidé opouštějící výkon trestu či rodiny v bytové nouzi.

Fokusní skupina č. 2: Zástupci obcí z různých regionů

Druhá fokusní skupina se uskutečnila dne 6. května 2025 formou online setkání prostřednictvím MS Teams. Byla cíleně tematicky vymezena na zástupce samospráv, aby bylo možné podrobněji zmapovat jejich zkušenosti s realizací projektů sociálního bydlení a využitím nástrojů podpory v rámci systémového projektu. Záměrem bylo také porovnat jejich pohled s výstupy z předchozí skupiny, které se účastnili převážně zástupci neziskového sektoru.

Setkání se zúčastnilo šest zástupců obcí z různých regionů ČR, konkrétně z Chomutova, Mostu, Olomouce a Otrokovic. Diskuse se zaměřila zejména na hodnocení přínosů a limitů jednotlivých nástrojů, institucionální nastavení projektů a očekávání spojená s nově schváleným Zákonem o podpoře v bydlení.

Fokusní skupina č. 3: Zástupci neziskových organizací a veřejné správy z různých regionů

Třetí fokusní skupina se uskutečnila dne 21. května 2025 hybridní formou, část účastníků byla přítomna prezenčně v prostorách magistrátu města Ostravy, další se připojili online. Diskuse se zúčastnilo celkem 13 osob, z toho 8 zástupců neziskových organizací a 5 zástupců samospráv, kteří se aktivně podílejí na realizaci projektů podpořených z výzev č. 007 a 101 OPZ+ v různých regionech ČR.

Cílem diskuse bylo zachytit různorodé zkušenosti s implementací projektů sociálního bydlení z pohledu jak neziskového sektoru, tak veřejné správy. Diskuse tematicky navazovala na předchozí dvě fokusní skupiny a probíhala podle stejného scénáře, aby bylo možné porovnávat zjištění napříč skupinami. Pozornost byla věnována jak přínosům systému podpory, tak identifikaci slabých míst, bariér a doporučení pro budoucí nastavení podpory ze strany státu i v rámci systémového projektu.

Fokusní skupina č. 4: Zástupci obcí a neziskových organizací z různých regionů

Čtvrtá fokusní skupina se uskutečnila dne 5. června 2025 formou online setkání prostřednictvím platformy MS Teams. Účastnilo se jí celkem 7 zástupců pěti různých realizujících subjektů, konkrétně dvou neziskových organizací a tří obcí, které realizují projekty podpořené z výzev 007 a 101 OPZ+.

Setkání tematicky navazovalo na předchozí fokusní skupiny a probíhало podle jednotného scénáře, což umožnilo porovnávat zjištění napříč různými skupinami realizátorů. Cílem diskuse bylo sdílet praktické zkušenosti s implementací projektů sociálního bydlení, upozornit na přínosy i limity jednotlivých nástrojů podpory a identifikovat klíčové výzvy, kterým realizátoři čelí v každodenní praxi. Pozornost byla rovněž věnována systémovým otázkám, jako je spolupráce s dalšími aktéry a očekávání spojená s implementací Zákona o podpoře bydlení.

3.5. Limity metodického přístupu a sběru dat

Přestože evaluace vychází z rozsáhlého množství podkladů a umožňuje hlubší porozumění implementaci a dopadům systémového projektu v praxi, je třeba rovněž zohlednit následující limity výzkumného designu a průběhu sběru dat:

- **Selekční zkreslení ve složení fokusních skupin:** Složení fokusních skupin bylo ovlivněno tím, že účast byla založena na ochotě jednotlivých aktérů zapojit se do evaluace. Tato skutečnost mohla vést k selekci respondentů, například upřednostnění těch, kteří byli v diskuzi motivovanější, reflektovali pozitivní zkušenosti, nebo naopak aktivněji hovořili o nedostatcích systémového projektu.
- **Omezená přenositelnost výsledků:** Jakožto kvalitativní výzkumný nástroj fokusní skupina neposkytuje reprezentativní výstupy, které by bylo možné automaticky zobecnit na celé spektrum realizátorů projektů sociálního bydlení v ČR. Přestože byli účastníci vybíráni s ohledem na diverzitu regionů a typů organizací, jejich zkušenosti představují především ilustrativní vhled do konkrétních kontextů.
- **Vliv online (resp. hybridního) formátu a technické potíže:** Přestože tento formát umožnil širší geografickou účast, omezil spontánní interakce a neverbální komunikaci, čímž mohl ovlivnit plynulost diskuse a hloubku sdílených zkušeností. V několika případech se vyskytly technické komplikace na straně respondentů (ztráta zvuku, výpadky, problém s mikrofonom u jednoho účastníka), které omezily možnosti některých respondentů aktivně se zapojit po celou dobu diskuse.

- **Dominance některých účastníků a omezená participace ostatních:** V některých skupinách měli tendenci aktivní účastníci dominovat diskusi, zatímco jiní spontánně přispívali jen minimálně. To mohlo vést k nerovnoměrnému zastoupení názorových perspektiv. Rovněž docházelo k případům, kdy se účastník připojil se zpožděním nebo naopak opustil skupinu předčasně, což omezilo rozsah jejich zapojení.
- **Krátký časový rámec:** Fokální skupiny byly časově omezené, což znemožnilo podrobné prodiskutování všech předem připravených témat, resp. témat, která se jako zajímavá vynořila během diskuse. Některé okruhy byly z časových důvodů probrány pouze rámcově, zejména, pokud byla skupina početnější a mnoho aktérů mělo k většině otázek co říci.
- **Kvalita záznamu a přepisu:** V jednom případě došlo k výpadku platformy MS Teams, během něžž byl záznam zajišťován pouze záložním diktafonem. V některých částech přepisu tak nelze přesně identifikovat jednotlivé formulace účastníků, což mírně snižuje přesnost analytického základu.

4. Syntéza hlavních zjištění

Tato kapitola shrnuje hlavní poznatky vyplývající z realizovaných fokusních skupin, které byly uspořádány v rámci evaluace systémového projektu. Výsledky vycházejí z tematické analýzy diskusí a reflektují jak opakující se vzorce a sdílené zkušenosti napříč různými typy realizátorů, tak i specifické kontexty jednotlivých organizací a regionů.

Syntéza zjištění je strukturována do několika tematických oblastí, které odpovídají hlavním evaluačním otázkám a zároveň reflektují témata, jež se v diskusích objevovala opakovaně.

4.1. Význam systémového projektu pro realizátory výzev 007 a 101 OPZ+

Tato část shrnuje zjištění vztahující se k první evaluační otázce: *Jak realizátoři hodnotí přínos aktivit systémového projektu pro efektivitu svých projektů a podporu cílových skupin? Jak vnímají kvalitu poskytovaných konzultací, materiálů a odborných akcí? Jaké oblasti podpory by doporučili zlepšit?*

Diskuse v rámci fokusních skupin ukázaly, jakým způsobem jednotlivé nástroje podpory, především konzultace, vzdělávací akce, metodické materiály či online platformy, ovlivnily každodenní práci realizátorů, jejich strategické plánování i kvalitu přímé podpory pro klienty.

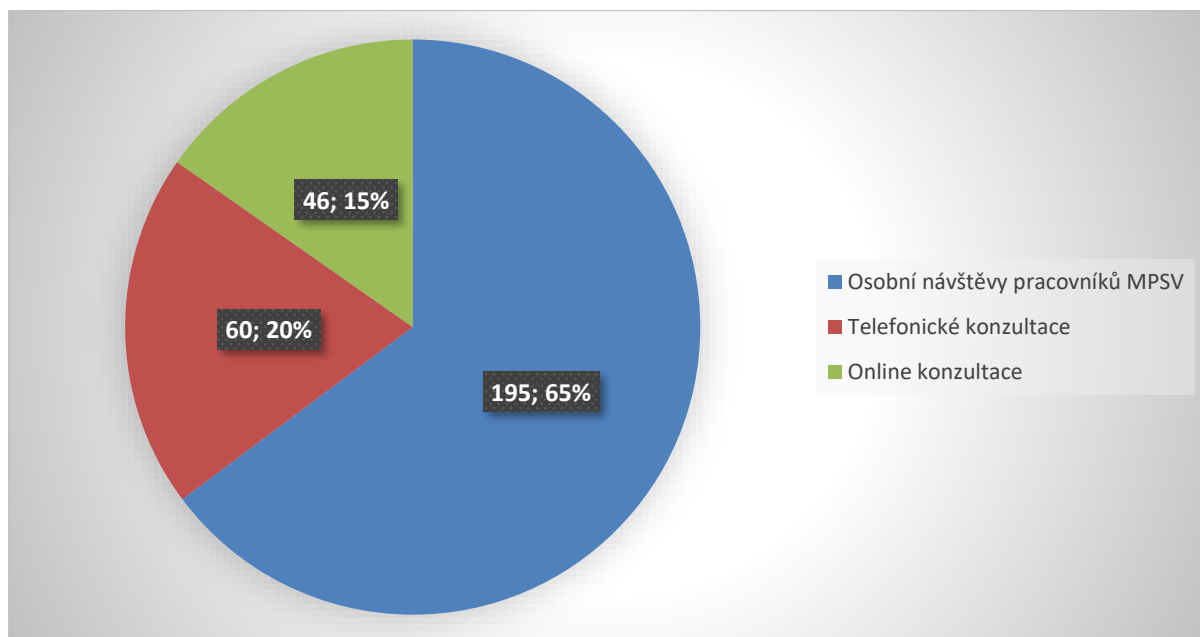
Zároveň byla diskutována míra relevance a užitečnosti jednotlivých nástrojů v praxi, včetně jejich silných stránek a oblastí, kde účastníci identifikovali prostor pro zlepšení. Představená zjištění poskytují důležitý vhled do toho, jak systémový projekt MPSV naplňuje své podpůrné cíle a jak je vnímán jeho dopad z pohledu terénu.

4.1.1. Konzultace ze strany systémového projektu

Jedním z nejlépe hodnocených aspektů systémového projektu byla podle realizátorů dostupnost a kvalita poskytované metodické podpory ze strany konzultantů. Tato forma podpory hrála klíčovou roli jak při řešení konkrétních provozních či odborných problémů, tak i při strategickém nastavování projektů, zejména v náročných nebo nových situacích.

Z dostupných dat vyplývá, že v období od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2024 bylo uskutečněno celkem 301 konzultací, přičemž nejčastější formou byly osobní návštěvy v místě realizace (195 případů). Významná byla rovněž flexibilita v podobě telefonických (60) a online konzultací (46), která umožnila rychle reagovat na potřeby různých typů realizátorů.

Strukturu jednotlivých forem konzultací ilustruje následující graf.



Graf 1: Formy poskytnutých konzultací v období 1. 1. 2023 – 31. 12. 2024

Kromě uvedených forem konzultanti poskytovali také operativní podporu prostřednictvím e-mailu, připomínkovali projektové dokumenty a asistovali při zavádění konkrétních nástrojů – například krizových a garančních fondů, výběrových kritérií pro cílovou skupinu či nastavení rolí v realizačních týmech.

Poznatky z fokusních skupin potvrzují, že role konzultantů výrazně přesahovala pouhé poskytování informací. Realizátoři opakovaně oceňovali nejen odbornou úroveň konzultací, ale zejména jejich lidský a vstřícný přístup, ochotu reagovat na konkrétní potřeby a schopnost rychle hledat řešení na míru. Typický výrok, který tuto zkušenost ilustruje, zněl například:

„...spolupráce byla velmi, velmi přínosná. A vlastně byl (konzultant) ve všem jako nápomocen, pokaždý... když jsem něco potřebovala, zjistil, poslal, nakontaktoval, nasítoval, takže velmi, velmi pozitivně (hodnotí)“ (FG 1)

Konzultanti podle respondentů nevystupovali v roli „kontrolorů“, ale jako partneři, kteří pomáhali zvyšovat kompetence týmů a zároveň posilovali důvěru v projekt jako celek. Významná byla také jejich dostupnost a ochota účastnit se důležitých jednání, například s partnery, městy nebo při kontrolách.

Srovnání mezi skupinami ukázalo mírné rozdíly v intenzitě spolupráce a formě podpory. V některých regionech byla spolupráce s konzultanty založena na dlouhodobých vztazích a osobním kontaktu, jinde byla interakce více operativní. Někteří účastníci dokonce vnímali konzultanty téměř jako součást svého týmu:

„Máme přidělenou pracovníci z MPSV, která dojíždí i na porady, což je užitečné. Kolegyně se na ni mohly obracet vlastně za nějakou, jako metodickou podporu, přehled o indikátorech a podobných věcech, když si v něčem nebyly jisté, což jako oceňují.“ (FG 4)

Zkušenosti z více fokusních skupin ukázaly, že právě možnost konzultovat složitější změny v projektu nebo výklad metodických pokynů přispívala ke sjednocení přístupů mezi realizátory. Tato podpora zajišťovala nejen technickou správnost, ale i větší jistotu v interpretaci požadavků řídicího orgánu:

„Pomoc vnímám v oblasti vyjasňování si obsahu, naplní některých kritérií a indikátorů, s vlivem na potom praktickou realizaci toho projektu.“ (FG 3)

Dalším často zmiňovaným přínosem byla schopnost konzultantů zprostředkovat dobrou praxi nebo spojit realizátory se subjekty, které řeší podobné situace. Nešlo tedy jen o odpovídání na dotazy, ale o aktivní spoluvytváření řešení:

„Za mě ještě, že docházelo k nějakému přenosu dobré praxe, že když jsme se třeba naší konzultantce zmínili, že něco řešíme, a ani to nebyl oficiální dotaz, spíš mezi řečí, tak nám třeba naposílala materiály, co měla z jiných organizací, jak řeší něco podobného.“ (FG 1)

Shrnutí

Individuální a kontextově citlivá metodická podpora ze strany MPSV byla podle všech skupin jedním z nejzásadnějších přínosů systémového projektu. Její přidaná hodnota spočívala nejen v odbornosti a dostupnosti, ale také v lidském přístupu, ochotě naslouchat a schopnosti rychle reagovat. Tento přístup pomáhal realizátorům nejen při řešení konkrétních úkolů, ale také při celkovém posilování profesionality, jistoty a jednotnosti napříč územími. Konzultanti se z pohledu respondentů stali jedním z hlavních opěrných bodů systémového projektu.

4.1.2. Vzdělávací a síťovací akce

Vzdělávání, síťování a sdílení dobré praxe tvořily další z klíčových pilířů systémového projektu. Významným prvkem této podpory bylo organizování krajských setkání, workshopů, seminářů a dalších akcí, jejichž cílem bylo propojovat realizátory, umožnit sdílení zkušeností a podporovat koordinaci mezi aktéry sociálního bydlení.

Do konce roku 2024 proběhlo celkem **18 krajských setkání s 285 účastníky**, z toho:

- 9 setkání v Praze (166 účastníků),
- 5 setkání v Moravskoslezském kraji (77 účastníků),
- 2 setkání v Jihočeském kraji (25 účastníků),
- 2 setkání v Plzeňském kraji (17 účastníků).

Kromě toho se konzultanti projektu pravidelně účastnili kulatých stolů, pracovních skupin a odborných konferencí.

Workshopy představovaly jeden z hlavních nástrojů pro odborný rozvoj realizátorů a výměnu zkušeností. Od začátku realizace projektu (leden 2023) do konce roku 2024 bylo uspořádáno celkem 27 workshopů s účastí 1433 osob. Workshopy probíhaly v různých formátech:

- **19 prezenčně** (816 účastníků),
- **7 online** (487 účastníků),
- **1 hybridní** (130 účastníků).

Dále bylo uspořádáno 8 doplňkových akcí, z toho 2 prezenční (49 účastníků) a 6 online (197 účastníků).

Z celkového počtu workshopů bylo 16 akcí realizováno přímo projektem (742 účastníků) a 11 akcí ve spolupráci s partnery, např. Agenturou pro sociální začleňování, Platformou pro sociální bydlení, MČ Praha 7 nebo Ministerstvem pro místní rozvoj (691 účastníků). Z výpovědí účastníků fokusních skupin však vyplynulo, že řada z nich zpětně nerozlišovala, které akce byly pořádány přímo MPSV

a které partnerskými organizacemi. To svědčí o vysoké míře provázanosti aktivit, ale zároveň může komplikovat zpětné hodnocení konkrétních přínosů systémového projektu.

Hodnocení přínosnosti a kvality akcí

Na základě evaluačních dotazníků byly workshopy hodnoceny velmi pozitivně:

- **Průměrná míra přínosnosti dosahovala 3,7 bodů** (na čtyřbodové škále).
- Nejlépe hodnocená témata: **peer pracovníci, prevence ztráty bydlení, harm reduction**.
- Mírně nižší hodnocení získaly workshopy zaměřené na legislativu a specifické skupiny (např. práce s uprchlíky), což může souviset s vyšší složitostí tématu.

Obsahová úroveň byla hodnocena pozitivně více než 95 % účastníků.

Organizační stránka workshopů byla hodnocena velmi dobře: více než 90 % účastníků ji označilo za spíše nebo rozhodně vysokou. Organizace akcí přímo projektem i ve spolupráci s partnery byla vnímána jako stejně kvalitní.

Srovnání workshopů pořádaných projektem a těmi ve spolupráci s partnery ukázalo drobné rozdíly:

- Workshopy pořádané projektem měly **mírně vyšší hodnocení přínosnosti**,
- Akce s partnery vykazovaly **vyšší variabilitu v obsahovém hodnocení**,
- Organizační kvalita byla srovnatelná v obou skupinách.

Z výpovědí ve všech fokusních skupinách vyplynulo, že právě možnost sdílení zkušeností a setkávání s dalšími realizátory měla nejen profesní, ale i silný motivační a psychologický efekt. Účastníci často zmiňovali, že tyto akce jim pomáhaly lépe se zorientovat, získat inspiraci i zpětnou vazbu, a také posilovaly pocit, že na problémy nejsou sami:

„Když hodnotím která, který z těch aktivit, který nabízeli, tak nejpřínosnější, tak úplně asi na prvním místě fakt to setkávání těch klíčových pracovníků, fakt to sdílení praxe, tak jako workshopy, webináře...” (FG 1)

Za zvlášť přínosné byly označeny semináře zaměřené na konkrétní nástroje podpory (např. práce s krizovým fondem, nastavení podpory při zabydlování), ale i tematické workshopy reagující na aktuální potřeby v terénu, například péče o klienty s duševním onemocněním, domácím násilím nebo závislostmi.

Dle respondentů hrála velkou roli i schopnost organizátorů pružně reagovat na podněty z praxe. V některých případech účastníci popsali přímou návaznost tematických školení na potřeby, které vyvstaly během diskuzí mezi klíčovými pracovníky:

„...v rámci workshopu, který pořádalo MPSV, tak reagoval třeba na naše potřeby péče jako o klienty, a i my tomu třeba řešili aktuálně u klientů třeba domácí násilí, závislosti a třeba nějaký jako psychiatrický diagnózy a tak. A vlastně když jsme to posdíleli jako klíčoví pracovníci na těch setkáních, tak vlastně to MPSV pak v relativně krátký době se pak udělalo nějaký třeba vzdělávání na ty témata.” (FG 1)

Síťovací aspekt byl hodnocen jako klíčový zejména u zástupců menších obcí a neziskových organizací, pro které byla možnost porovnávat přístupy s jinými aktéry často dobrou cestou k profesnímu rozvoji. Některé organizace na základě těchto kontaktů dokonce přizpůsobily své postupy nebo zavedly nové prvky inspirované jinými regiony, například koncept bytového ombudsmana z Brna:

„A teď, bylo to, myslím, v rámci brněnského projektu, nebo možná i mimo projekt, ale myslím si, že to bylo Brno, kde začala fungovat pozice takzvaného bytového ombudsmana. Oni nám zprostředkovali zkušenosti té bytové ombudsmanky, zprostředkovali nám nějaké metodické podklady, byli jsme i na nějakém semináři, webináři právě s tou jejich bytovou ombudsmankou a poměrně jsme se tím inspirovali.“ (FG 2)

Shrnutí

Vzdělávací a síťovací akce představovaly jeden z hlavních nástrojů profesní podpory v rámci systémového projektu a byly napříč všemi skupinami hodnoceny převážně pozitivně. Účastníci oceňovali zejména možnost sdílet zkušenosti, inspirovat se osvědčenými přístupy a navazovat nové profesní kontakty. Vedle odborného obsahu měly tyto akce také důležitý psychologický a motivační rozměr, pomáhaly snižovat pocit izolace realizačních týmů, posilovat důvěru mezi aktéry a přispívaly k upevnění odborné identity pracovníků.

Z výpovědí účastníků vyplývá, že vzdělávací a síťovací akce nejsou pouze nástrojem přenosu znalostí, ale i klíčovým mechanismem profesního ukotvení, podpory a sdíleného učení. Vedle tradičních workshopů se jako velmi přínosné ukázaly i stáže, tematická setkání, kulaté stoly nebo akce zaměřené na konkrétní role (např. peer pracovníky nebo sociální zprostředkovatele). Mnohé organizace na základě sdílených zkušeností upravily své přístupy nebo zaváděly nové prvky do praxe.

4.1.3. Informační a osvětová podpora

Významnou součástí systémové podpory, kterou realizátoři projektů OPZ+ v rámci fokusních skupin opakovaně zmiňovali, byla informační a osvětová činnost. Účastníci ocenili zejména přístupnost a praktický přínos dostupných informačních nástrojů – přehledné webové stránky, archivované metodické materiály, záznamy webinářů či tematické články. Tyto zdroje jim pomáhaly lépe se zorientovat v metodických postupech, pravidlech a cílech programu a zároveň sloužily jako inspirace pro další práci v terénu. Informační podpora byla vnímána jako stabilní a důvěryhodný pilíř, využitelný jak novými zapojenými obcemi, tak zkušenějšími týmy.

Specificky pozitivně byly hodnoceny také tištěné a online výstupy zaměřené na širší veřejnost a odbornou komunitu. Magazín *Mít domov*, který navazuje na předchozí *Zpravodaj sociálního bydlení*, se stal důležitým nástrojem odborné i osvětové komunikace. Jednotlivá čísla se zaměřují na specifická témata, od prevence bezdomovectví a role obcí až po bytovou nouzi žen, seniorů nebo mladých dospělých. Publikace propojuje odborné analýzy, překlady zahraničních studií i rozhovory z praxe. Respondenti ocenili především systematickост, kvalitu obsahu a srozumitelnost výstupů. Magazín byl vnímán jako cenný nástroj pro sdílení inspirativních podnětů a posilování porozumění klíčovými principům v oblasti sociálního bydlení, včetně Housing First.

Tiskové zprávy přispěly k medializaci výsledků projektu i prosazování témat, jako je potřeba Zákona o podpoře bydlení či prevence energetické chudoby. Do 30. června 2024 byly vydány dvě tiskové zprávy, které měly za cíl informovat veřejnost i odborníky o dopadech projektů a podnítit debatu o systémových opatřeních:

- Tisková zpráva ze 7. března 2024 s názvem *„Stovky lidí napříč celou Českou republikou získaly sociální bydlení díky projektům MPSV“* informovala o úspěších projektů sociálního bydlení, které díky podpoře MPSV a EU zajistily nové bydlení více než 500 domácnostem. Zpráva rovněž upozornila na připravovaný Zákon o podpoře bydlení a představila konkrétní

nástroje, které již dnes pomáhají s udržením bydlení. Publikována byla na webu a Facebooku projektu a rozeslána médiím a odborné veřejnosti.¹

- Tisková zpráva z 27. června 2024 „MPSV představilo data o energetické chudobě a vyhodnotilo roční projekt zaměřený na energetickou gramotnost a prevenci“² prezentovala klíčová data z analýzy *Energetická chudoba 2023*, podle níž v ČR žije 1,3 milionu lidí v energetické chudobě. Součástí zprávy byly výsledky pilotního projektu zaměřeného na behaviorální přístupy k prevenci této formy zranitelnosti. Zpráva vyvolala výraznou mediální odezvu, včetně článků, televizní reportáže a analýzy na Seznamzpravy.cz, které podpořily veřejnou diskuzi o nutnosti přijetí Zákona o podpoře bydlení.

Podrobná analýza kvantitativních ukazatelů návštěvnosti webu, sledovanosti videí a dosahu příspěvků na sociálních sítích bude uvedena v části 4.6. V následujícím textu této kapitoly se zaměříme na kvalitativní pohled realizátorů na využívání a přínos jednotlivých informačních nástrojů.

Informační a osvětová složka představovala jednu z výrazných součástí systémového projektu a byla realizátory hodnocena jako přínosný a prakticky využitelný nástroj podpory. Webové stránky, videozáznamy, odborné publikace i další komunikační výstupy byly vnímány nejen jako zdroj informací, ale také jako prostředek profesního rozvoje, sdílení dobré praxe a posilování odborné identity v oblasti sociálního bydlení.

Za jednu z klíčových výhod byla považována tematická rozmanitost výstupů a jejich snadná dostupnost. Jak uvedla jedna z účastnic první fokusní skupiny, obsah web stránek systémového projektu umožňoval rychlou orientaci v nových nebo obtížných tématech:

„Ale ten web mi přijde skvělý, protože jsou tam metodiky, my jsme z toho teda hodně čerpali, a jsou tam prostě ty webináře, které jsou skvělé. My jsme... jo, řešili... začali řešit téma domácího násilí...“ (FG 1)

Pozitivně bylo hodnoceno i to, že výstupy projektu SB/záznamy z akcí pořádaných systémovým projektem byly dostupné v online archivu a umožňovaly návrat k jednotlivým tématům. Možnost práce s obsahem po průběhu akcí zvyšovala jeho praktický dosah a činila ho dostupným i pro zaneprázdněné pracovníky v terénu:

„Druhá část, co oceňuju, jsou ty online workshopy, které jsou na YouTube. Je to dobrý, když jsme řešili parazity nebo něco, nějaký přístup, tak tam si to fakt člověk může pustit, kdy potřebuje.“ (FG 2)

Kladně byla hodnocena také grafická a tematická struktura záznamů, která usnadňovala orientaci v jednotlivých tématech a umožňovala rychlé nalezení relevantních informací:

„Tam se mi líbí celkem ta jednotná grafika, že to je takový prostě jasný, přehledný, a i to členění na ta témata a tak, jo, v rámci toho jednoho vysílání, že si člověk může i jako kliknout přesně tam do toho místa, které ho zajímá.“ (FG 2)

¹ Ministerstvo práce a sociálních věcí. Stovky lidí napříč celou Českou republikou získaly sociální byty díky projektům MPSV. 7. 3. 2024 [cit. 20. 6. 2025]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/stovky-lidi-napric-celou-ceskou-republikou-ziskaly-socialni-byty-diky-projektum-mpsv>

² Ministerstvo práce a sociálních věcí. MPSV představilo data o energetické chudobě a vyhodnotilo roční projekt zaměřený na energetickou gramotnost a prevenci. 27. 6. 2024 [cit. 20. 6. 2025]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/mpsv-predstavilo-data-o-energeticke-chudobe-a-vyhodnotilo-rocni-projekt-zamereny-na-energeticke-gramotnost-a-prevenci>

Oceňovány byly i tištěné nebo rozesílané výstupy, například magazín „Mít domov“, který někteří respondenti vnímali jako stabilní zdroj odborných informací:

„Já bych doplnila, že my ministerstvo vnímáme hlavně jako pozitivně, hodnotím v té osvětě toho projektu Housing First a těch principů a vůbec jako sociálního bydlení, jak časopis „Mít domov“, tak ty webináře, které jsou na YouTube běžně dostupné a podobně.“ (FG 3)

Zároveň však zazněly i určité kritické poznámky, které poukazují na limity využitelnosti některých kanálů. Několik z respondentů uvedlo, že pro část pracovníků jsou sociální sítě mimo běžný záběr:

„...sociální sítě nemám, takže to nejsem schopný jako zhodnotit, třeba Facebook, Instagram, nebo... nebo něco takového, vůbec nevím, jak to vypadá. Nikdy jsem tam nebyl.“ (FG 2)

Přesto však respondent zároveň ocenil obsah dostupný na jiných platformách, zejména YouTube, i když upozornil na technické nedostatky:

„Za mě, zajímavá témata, zajímaví přednášející, občas špatná technika, která vlastně jakoby trochu kazila to, že jsem si třeba z toho mohl odnést víc, když těm lidem bylo blbě rozumět, třeba jo, kvůli mikrofonů špatnému, nebo něco takového.“ (FG 2)

Někteří účastníci také litovali, že se dále nerozvíjely některé formy sdílení, například audiozáznamy tematických webinářů publikované na streamovacích platformách. Jeden z respondentů vyjádřil zájem o pokračování této formy podpory:

„Druhá věc, co mi chyběla, a to je takový detail: já rád poslouchám podcasty a MPSV, nebo tady ten projekt, měl podcast, ale poslední díl je před rokem a přijde mi... tak to mi trochu chyběly další díly podcastu o sociálním bydlení.“³ (FG 2)

Kromě tematické a metodické podpory byla vyzdvižována i širší advokační a odborná rovina výstupů. Podle jednoho z účastníků třetí fokusní skupiny přispívaly tyto výstupy k šíření nových přístupů a propojování různých aktérů v oblasti bydlení:

„V rámci toho projektu mi přijde důležité a kladně to hodnotím, tak je odborně advokační role. To už jsou ty zmíněné fyzicky nebo i online konané tematické akce. MPSV se i posunulo v tom vydávání magazínů 'Domov' nebo 'Můj domov'. Tam sbírají zajímavé podněty, jako pomáhá to v rámci toho prostředí sociálního bydlení šířit zajímavé informace.“ (FG 3)

Uživatelé, kteří se do projektu zapojili v pozdější fázi, ocenili především přehlednost a orientaci webového portálu. Jak zaznělo ve čtvrté fokusní skupině:

„Pro mě ten web je jako přehledný, mám tam věci, které potřebuju, i vlastně jakoby pro člověka, že jo, který vstupoval do toho projektu poměrně nedávno, tak je tam spousta prostě věcí, které můžu využít a ke kterým se můžou vracet.“ (FG 4)

Shrnutí

Informační a osvětová podpora byla napříč fokusními skupinami hodnocena jako klíčová a široce využívaná součást systémového projektu. Realizátoři ocenili zejména její dostupnost, tematickou rozmanitost a konkrétní praktickou využitelnost. Webové stránky a další digitální výstupy sloužily nejen jako orientační materiál v metodických otázkách, ale i jako nástroj profesního rozvoje

³ Jde o přesnou citaci, respondent měl na mysli špatné nastavení mikrofonů, resp. jejich nedostatek u některých videí, kde bylo více mluvčích, ale některým, kteří seděli dále od mikrofonů, nebylo dobře rozumět.

⁴ Respondent s největší pravděpodobností odkazuje na záznamy webinářů ve formátu audio, které byly publikovány například na Spotify. Oficiálně nebyly označeny realizačním týmem jako podcast. Pravda je, že tento kanál nebyl v posledních měsících aktualizován.

a inspirace v každodenní praxi. Významnou roli sehrála možnost návratu k obsahu podle potřeby a dostupnost archivovaných výstupů.

Mínění účastníků FG ukazují, že jednotlivé formáty, webináře, videa, audiozáznamy webinářů i tištěné publikace, byly využívány podle preferencí uživatelů a podle typu situace, v níž se realizátoři nacházeli. Oceněna byla i jednotná grafická úprava, strukturovanost videí a přehlednost portálu, které usnadňovaly orientaci a podporovaly uživatelskou přívětivost.

Významnou funkcí výstupů byla rovněž jejich advokační a popularizační rovina – magazíny, tematické články a tiskové zprávy přispívaly k budování odborného diskurzu a medializaci problematiky sociálního bydlení, včetně jeho systémových přesahů (např. Zákon o podpoře bydlení, prevence energetické chudoby). Tato rovina byla výslovně hodnocena jako přínosná zejména pro zvyšování povědomí o problematice a pro oslovování širší veřejnosti i samospráv, které dosud neměly s oblastí sociálního bydlení přímou zkušenost.

Zazněly také určité výhrady, nejčastěji technického charakteru (např. horší kvalita zvuku u některých videí). Zkušenosti respondentů rovněž naznačují, že efektivita různých informačních kanálů je do jisté míry závislá na individuálních preferencích (např. nepoužívání sociálních sítí některými pracovníky).

Celkově lze konstatovat, že informační a osvětová složka projektové podpory byla vnímána jako komplexní, stabilní a prakticky využitelný nástroj, který kombinoval metodické vedení, odborné zázemí a advokační přesah. Její přínos spočíval nejen v šíření informací, ale i v budování profesní komunity a sdílení dobré praxe mezi realizátory.

4.1.4. Zavádění nových přístupů a změny v realizaci projektů

Vedle přímé metodické a informační podpory sehrál systémový projekt roli i jako katalyzátor proměn v samotné realizaci projektů v rámci výzev OPZ+. V několika obcích a organizacích došlo na základě praktických zkušeností, sdílení dobré praxe a interních reflexí k úpravám zavedených postupů, struktury týmů či nastavení konkrétních nástrojů, zejména Kontaktních míst pro bydlení (KMB).

Změny se často netýkaly zásadní reorganizace, ale spíše postupného doladování a adaptace na praktické výzvy. Mnohé z nich byly iniciovány samotnými týmy, které v průběhu realizace reflektovaly slabá místa či neefektivní procesy a aktivně hledaly vhodnější řešení.

„Jo, řešili jsme jako spoustu problémů, jak už jsem avizovala na začátku, hlavně směrem k... vlastně k personálním věcem. A jak obsadit jednotlivé pozice.“ (FG 4)

Jedním z přínosů zavedení či rozvoje KMB bylo také systematictější shromažďování údajů o bytové nouzi na úrovni obcí (skrže evidenci klientů KMB kterou nedesignoval systémový projekt). Některá města díky tomu poprvé získala konkrétní data o situaci žadatelů, jejich potřebách a příjmových poměrech. To umožňuje nejen lépe plánovat lokální aktivity, ale i přispívat do širších datových přehledů na úrovni MPSV:

„Jo, tak my KMBčko máme, máme ho teda nově od projektu. A co já hodnotím jako přínos, je to, že město vůbec má jako nějaká data k tomu, jaká je potřeba v bydlení vlastně ve městě. Víím, že se u nás jako sbírají žádosti, tak my jsme najednou schopni jakoby mít tvrdá čísla, kolik je jednotlivců, jak velké byty žádají, jaké mají příjmy, jaké situace řeší, jak moc jsou to jako rodiny s dětmi a tak dál, a tak dál. To město předtím nemělo, takže v tom já jako velký přínos vidím. I tam vidím, nebo i doufám, že tady ta čísla nějakým způsobem jdou na MPSV, takže se jakoby může pracovat s nějakými daty a nejen s expertními odhady, i jako na jiných úrovních, nejenom města.“ (FG 2)

Zkušenosti však ukazují, že fungování KMB je ve velké míře závislé na místním kontextu, personálních kapacitách a institucionální zakotvenosti. Některé obce vybudovaly KMB dávno před začátkem projektové podpory v těchto výzvách a samy se staly vzorem pro ostatní. Jak zaznělo:

„My Kontaktní místo pro bydlení máme. Zaváděli jsme ho už v rámci předchozího projektu, takže nám tady funguje už nějakých, nevím, pět, šest let. A systémový projekt nám ani v tomto nějak zásadně nepomohl, protože jsme byli jako jedno z prvních měst, které vůbec něco takového zavádělo“ (FG 2)

V jiných případech naopak projekt pomohl tuto službu stabilizovat, profesionalizovat nebo rozšířit její záběr. Některé týmy zavedly supervize jako nástroj duševní hygieny a prevence vyhoření, což přispělo ke zvládnutí emočně náročných situací:

„V Chomutově máme tříhodinové supervize, máme novou supervizorku, úžasnou. A poskytuje vlastně... nebo poskytujeme si tak jako vzájemně takovou tu interní supervizi... A řekla bych, že to těm pracovnícím docela pomáhá, že se z toho vymluví, vlastně uvolní nějaké to napětí.“ (FG 2)

Vedle pozitivních posunů se však opakovaně objevovala i kritika nízké personální kapacity, psychické zátěže a nejistoty ohledně budoucnosti v kontextu (připravovaného) Zákona o podpoře bydlení. V jednom případě tým popsal situaci, kdy dvě pracovnice dělí jeden celý úvazek mezi prevencí a KMB, a nestačí na množství klientů:

„Myslím si, že kolegyně, co dělají prevenci ztráty bydlení a KMBčko, jsou jakoby dvě, každá má půl úvazku na to a na to, a nestíhají prostě.“ (FG 2)

Díličí změny se objevily i v oblasti metodiky a interního fungování týmů. Některé organizace přistoupily k úpravám individuálního plánování s klienty, rozšířily jeho obsah o osobní cíle (např. zaměstnání, rodina, zdraví) a začaly začleňovat přístupy recovery a care:

„Došli jsme k nějaké úpravě individuálního plánování s klientem, kde jsme zohlednili i jeho cíle, které se netýkaly přímo bydlení. Jo, což nám bylo doporučeno jako taková větší motivace pro klienta potom plnit ty svoje cíle. A dále, jak jsem zmínil už dříve, tak jsme zařadili přístupy recovery a care.“ (FG 4)

Změny byly často motivovány i neformálním sdílením praxe mezi realizátory, ať už v rámci odborných akcí pořádaných systémovým projektem, nebo při individuálních kontaktech. Inspirace z jiných regionů vedla například k zavedení nových forem spolupráce s úřady práce či zdravotními službami, nebo k vytvoření Městské nájemní agentury:

„A vůbec se díky tomu projektu podařilo, že vznikla Městská nájemní agentura. Do té doby vlastně veškeré ty projekty byly zajišťovány byty z fondů města, což tedy teďka nově, vůbec město začalo operovat s tím, že se zajišťují byty na volném trhu. Což je určitě zajímavé a budeme v tom, doufám, pokračovat.“ (FG 4)

Zásadním tématem v několika fokusních skupinách byl přístup Housing First. Zkušenosti ukazují, že přístup byl vnímán pozitivně, ale jeho implementace narážela na limity dané místním kontextem, zejména ve spolupráci se soukromými vlastníky nebo v malých městech. Některé týmy přistoupily k jeho zavádění pragmaticky, výběrem stabilnějších klientů v první fázi. V diskusích však zazněla i obava z příliš úzkého vymezení cílové skupiny v budoucích výzvách:

„...bojím se, co s těma lidma bude, kteří potřebují tu podporu, nepotřebují tolik jako ti klienti na Housing First.“ (FG 3)

Zároveň se objevily případy, kdy projekt nenesl výrazné inovace, ale fungoval jako stabilizační rámec, navazoval na dříve nastavené procesy a umožnil jejich upevnění nebo rozvoj specifických oblastí (např. práce s bytovým specialistou). Jak zaznělo v jednom z měst:

„A vlastně tenhle projekt, teď v současné době, který realizujeme a který bude končit, že jo, tak už z mého pohledu byl spíš takový usazující se, nějak jakože prostě zaměřený na nějaké konkrétnější věci. Ale jak říkám, ta pravidla nebo ta komunikace byly nastaveny už v tom původním prvním projektu.“ (FG 4)

Shrnutí

Systémový projekt sehrál důležitou roli nejen jako zdroj metodické a informační podpory, ale také jako katalyzátor drobných i rozsáhlejších proměn v samotné realizaci projektů sociálního bydlení. V řadě případů došlo k dílčím úpravám nastavení nástrojů, organizační struktury týmů i pracovních postupů, a to zejména na základě interní reflexe, praktické zkušenosti z terénu a inspirace sdílené napříč obcemi a organizacemi.

Zavádění Kontaktních míst pro bydlení (KMB) přineslo nejen nové personální a procesní uspořádání, ale v některých městech i výrazné zlepšení v oblasti sběru a využívání dat o bytové nouzi. Zároveň se ukázalo, že efektivita fungování KMB výrazně závisí na lokálním kontextu a míře institucionální podpory.

Do praxe byly dále zaváděny nové přístupy, například systematictější supervize nebo rozšíření individuálního plánování s klienty o širší spektrum životních cílů, včetně využití principů recovery a care. V některých případech byly zavedeny zcela nové nástroje, jako je Městská nájemní agentura.

V rámci fokusních skupin se jako významné téma ukázal přístup Housing First, ačkoliv byl vnímán pozitivně, jeho uplatnění bylo limitováno místními podmínkami. Zároveň zazněly obavy z příliš úzkého zaměření budoucích výzev na tuto cílovou skupinu.

Zkušenosti z evaluace ukazují, že změny v realizaci projektů byly výsledkem komplexní souhry více faktorů, včetně vlivu systémového projektu, nastavení projektových výzev OPZ+ i lokální politické vůle. Ne vždy šlo o zavádění inovací, často projekt sehrál stabilizační roli a podpořil upevnění již existujících postupů.

4.1.5. Hodnocení přínosů systémového projektu očima realizátorů

Z provedené analýzy vyplývá, že systémový projekt MPSV měl pro realizátory výzev č. 007 a 101 OPZ+ jednoznačně pozitivní přínos, a to jak v rovině přímé metodické podpory, tak i v oblasti profesního rozvoje a zprostředkování informací. Nejvíce oceňovaným prvkem byly individuálně zaměřené konzultace, které přispívaly k řešení praktických problémů, sjednocení přístupů a posilování odborných kompetencí týmů. Konzultanti byli vnímáni nikoli jako kontrolní mechanismus, ale jako spolehliví partneři, kteří pomáhají zvyšovat kvalitu práce i jistotu v realizaci projektů.

Vzdělávací a síťovací akce posilovaly nejen odbornost, ale i vzájemné propojení realizátorů, a měly významný motivační a psychologický efekt, zejména pro menší organizace a týmy působící v izolovanějších lokalitách. Účastníci hodnotili pozitivně zejména možnost sdílení zkušeností a inspirace pro vlastní praxi. Vysoká úroveň organizace a tematická relevance akcí byly opakovaně potvrzovány jak v hodnocení účastníků (těchto akcí), tak ve výstupech z fokusních skupin.

Informační a osvětová složka projektu byla rovněž vnímána jako stabilní a profesionální opora, která umožňovala rychlou orientaci v metodických otázkách i přístup k příkladům dobré praxe. Online obsah, metodiky i odborný magazín byly oceňovány pro svou kvalitu, přehlednost a dostupnost. Digitální komunikace projektu se ukázala jako efektivní nástroj pro šíření klíčových sdělení.

Projekt navíc přispěl ke konkrétním proměnám v praxi, ať už ve formě úprav týmových struktur, nastavení KMB, zavádění nových metodických přístupů nebo implementace nových nástrojů. Významnou roli hrálo i sdílení mezi realizátory a schopnost projektového týmu pružně reagovat na podněty z terénu.

Z hlediska celkového dopadu lze říci, že systémový projekt sehrál významnou roli jak při upevňování stávajících dobrých praxí, tak jako impuls pro inovace, profesní růst a institucionální zakotvení podpory. Přestože mezi realizátory existují určité rozdíly v míře využití jednotlivých nástrojů (zkušenější realizátoři častěji říkají, že už je tolik nepotřebovali, resp. využívali je s menší frekvencí), celkové hodnocení projektu bylo výrazně pozitivní napříč všemi typy aktérů. Evaluace tak potvrzuje, že projekt naplňoval své cíle v oblasti posilování kapacit a profesionalizace podpory osob v bytové nouzi.

4.2. Přínosy Aktivity A pro stabilizaci bydlení a integraci klientů

Evaluační otázka: *Jaký konkrétní přínos měla povinná Aktivita A na podporu stabilního bydlení a integraci klientů do komunity?*⁵ *Jak přispěl systémový projekt MPSV k realizaci této aktivity a jejím výsledkům?*

Tato část zprávy se zaměřuje na hodnocení přínosu povinné projektové složky označované jako Aktivita A, která je nedílnou součástí všech projektů podpořených ve výzvěch č. 007 a 101 OPZ+, jimž systémový projekt poskytuje podporu. Neopomíná se ani téma toho, jak systémový projekt přispěl k realizaci této aktivity. Aktivita A má za cíl posilovat stabilitu zabydlení a podpořit sociální začleňování klientů prostřednictvím individuální práce, síťování podpory a budování vztahů v místním prostředí.

Respondenti opakovaně zdůrazňovali, že díky pravidelné práci s klienty v rámci této aktivity se podařilo zabránit opětovnému návratu do bytové nouze, a to i v případě ukončení konkrétního nájemního vztahu. Klienti často pokračovali v jiném typu bydlení, obvykle s určitou mírou podpory. Typickým příkladem bylo pokračování v podnájmu, přechod do běžného nájemního bytu nebo přestěhování do dostupnějšího bydlení v jiném městě.

„...aktivita probíhá, některé rodiny už bydlí dva roky, takže řekla bych, že systém je nějakým způsobem funkční. A teď, co mohou vlastně nějakým způsobem změnit, jsou dostatečně motivovaní, tak ti prostě postupují dál. [...] Ale na druhou stranu, ti lidé nekončí na ulici. Jo, většinou prostě, i když odejdou z té aktivity A, jdou do nějakého bytu.“ (FG 2)

V některých případech realizátoři projektů podpořených z výzev č. 007 a 101 OPZ+ uváděli, že se jim podařilo překročit původní cíle, například zabydlet více domácností, než bylo plánováno. Tento posun byl často motivován pozitivní zkušeností s prací s cílovou skupinou a vnímanou smysluplností dané aktivity:

„Tak my jsme se tedy upsali k tomu, že zabydlíme 10 bytů, což teďka v polovině projektu máme, a rozhodli jsme se, že dokonce pojedeme na těch 120 %, protože v týhle aktivitě opravdu vidíme smysl, už jenom proto, že s tou samotnou cílvkou, nebo s většinou z nich, pracujeme v rámci našich služeb.“ (FG 3)

⁵ První část evaluační otázky směřuje k hodnocení přínosu aktivity A v rámci vypsaných výzev 101 a 007, resp. k jejich aplikaci v konkrétních projektech příjemců dotačních prostředků, nikoli tedy v systémovém projektu. Napojení na něj je realizováno druhou částí EO, která hledá dopady systémového projektu na realizaci aktivity A.

Zkušenosti ukazují, že Aktivita A plní klíčovou roli nejen při samotném zabydlení, ale také při udržení stability v náročných životních situacích, např. v období zhoršeného zdraví, při řešení zadluženosti nebo po návratu z ústavního zařízení.

Současně se ale napříč skupinami objevovaly i informace o limitech podpory a problémech při realizaci aktivity A. V některých městech zaznívala kritika vysoké obměny klientů, kterou týmy nedokázaly plně ovlivnit, a to i přes intenzivní sociální práci. Jako hlavní faktory byly uváděny relapsy v užívání návykových látek, psychická onemocnění nebo špatné rodinné vztahy.

„...za mě, jakoby překvapivě příliš velká obměna klientů v aktivitě A, která se nedala prostě nějak významně tou sociální prací ovlivnit. Spíš to byly vztahy v těch rodinách, případně dluhy, nebo teda špatný psychický stav.“ (FG 2)

Strukturální bariéry zasahovaly i do samotného procesu zabydlování, konkrétně byla zmíněna složitá a zdoluhavá administrativa při schvalování nájmu v městských bytech. Někteří respondenti uvedli, že klient musel čekat týdny i po oficiálním přidělení bytu, což snižovalo efektivitu podpory a zvyšovalo nejistotu.

„Potom ještě v té zabydlovací aktivitě na něco narážíme dlouhodobě, není to jenom problematika tohoto projektu, je to dlouhý proces projednávání nájemní smlouvy.“ (FG 4)

Specifickou oblastí diskuse bylo nastavení kritérií pro výběr klientů. V některých projektech byl zaveden bodový systém, který měl umožnit objektivnější rozhodování a zacílení podpory. V praxi však byl tento mechanismus hodnocen rozporuplně.

„A jsou domácnosti, nebo sociální pracovník vyzněl, že jsou domácnosti, které by tu podporu potřebovaly, ale ty body postupně nasbírají, a pak sem třeba dostávají některé, které by možná tu podporu mohly mít menší nebo s navázanou nějakou jinou organizací.“ (FG 3)

Na straně druhé zaznívala výhrada, že příliš rigidní systém vede k vyloučení těch, kteří pomoc potřebují, ale nesplňují formální podmínky.

„Stavíme se různě na hlavu, abychom je tam někde nějak jako našli.“ (FG 2)

V otázce přímého **přínosu systémového projektu MPSV** pro realizaci Aktivity A byly odpovědi rozdílné. Většina respondentů nevnímala projekt jako zásadní přímý zdroj metodické podpory pro realizaci této aktivity, pravidla si často nastavovali sami. Zkušenější týmy⁶ navíc uváděly, že žádnou další oporu již v rámci realizace stávajících výzev OPZ+ nepotřebují, jiní zmiňovali nedostatečnou podporu v klíčových otázkách, jako bylo GDPR nebo organizační zařazení podpory v rámci samosprávy.

„My jsme hodně řešili právě to GDPR, protože je to specificky v tom, že je to náš zaměstnanec magistrátu, ale pracujeme s těmi městskými částmi, a to jsme se museli vyřešit sami no.“ (FG 1)

Pozitivně však byla hodnocena nepřímá podpora formou vzdělávání. Týmy oceňovaly tematicky cílené workshopy a webináře, které se věnovaly specifickým skupinám klientů (např. lidé s duševním onemocněním) a nabízely i inspiraci ze zahraničí:

„Ale taky oceňuju vzdělávání, kdy často nasedlo právě na to, co se řešilo v... na těch sdíleních. A zároveň ale to bylo taky od Platformy, kde bylo právě a tam vnímám i to propojení se zahraničím, co říkala paní H, že byly bylo pár seminářů, kde bylo byl tam někdo z Kanady, vlastně lidí ze zahraničí, a bylo i fajn, že když se člověk neúčastnil těch seminářů, tak potom přišel nějaký záznam shrnutí prezentace, tak to jsem hodně oceňovala.“ (FG 1)

⁶ Tj. ty, které už v minulosti realizovaly jiné projekty na sociální bydlení z předchozích výzev.

Shrnutí

Zkušenosti z jednotlivých fokusních skupin potvrzují, že Aktivita A se v praxi osvědčila jako efektivní nástroj stabilizace bydlení. Většina domácností setrvala v bydlení po delší dobu, případně přešla do jiného typu ubytování bez návratu do krizové situace. Úspěch aktivity je však úzce spjat s kontinuitou a kvalitou poskytované sociální práce a dostupností návazných služeb.

Přestože přínos systémového projektu MPSV nebyl v každodenní realizaci Aktivity A vnímán jako klíčový, jeho nepřímá podpora prostřednictvím vzdělávání a nástrojů pro spolupráci s vlastníky významně přispěla ke zvyšování kapacit a profesionalizaci týmů. Ukazuje se, že v budoucnu by mohl být systémový rámec doplněn o flexibilnější metodickou oporu a podporu při nastavování vnitřních procesů, zejména v menších obcích nebo v projektech organizací, které realizují svůj první projekt. Někteří realizátoři vyjádřili potřebu více operativní a cílené odborné podpory v konkrétních situacích v terénu – například v podobě právního experta, který by mohl v případě nejasností nebo neshod (např. s organizací spravující bytový fond) poskytnout jasné a autoritativní stanovisko k dalšímu postupu. Ačkoli byla právní pomoc v rámci projektu nabízena, část realizátorů by uvítala možnost rychle dostupné expertní asistence s větší mírou zapojení „v místě dění“ a s podporou autority ministerstva.

Rozdíly mezi realizátory dále ukazují, že jednotný rámec ne vždy stačí, je potřeba zohlednit regionální specifika, míru zkušeností týmů i jejich institucionální ukotvení. V některých případech by větší autonomie a možnost individuálního nastavení aktivit mohla zvýšit dopad podpory, zejména u domácností, které nespadají pod standardní výběrová kritéria, ale přesto se nacházejí v bytové nouzi.

4.3. Zhodnocení volitelných aktivit projektů

Evaluační otázka: Jak volitelné aktivity B přispěly k dlouhodobé stabilitě bydlení a jak hodnotí realizátoři jejich synergii s aktivitou A?⁷ Jakým způsobem systémový projekt MPSV podpořil implementaci těchto aktivit a jejich propojení?

Volitelné aktivity B představovaly rozšiřující nástroj, jehož cílem bylo doplnit povinnou Aktivitu A a posílit stabilitu bydlení klientů v širším časovém i obsahovém rámci. Tato část zprávy se zaměřuje na způsoby využití aktivit B v praxi, jejich propojení s hlavní intervencí, přínosy pro specifické cílové skupiny a míru podpory, kterou v této oblasti poskytl systémový projekt MPSV. Zohledněny jsou různé strategie realizátorů, tematická zaměření aktivit i identifikované přínosy a limity jejich realizace.

4.3.1. Přínos volitelných aktivit pro stabilizaci bydlení

Volitelné aktivity B sehrály v řadě projektů klíčovou roli při zajištění dlouhodobé stability bydlení, zejména u klientů v komplexních a zranitelných situacích, které vyžadovaly intenzivnější a cílenější podporu. Jejich přínos spočíval v možnosti doplnit a rozšířit základní nástroje využívané v rámci aktivity A, a to jak z hlediska délky podpory, tak i širě zapojených cílových skupin. Realizátoři oceňovali zejména flexibilitu, kterou aktivity B nabízely: umožnily například podpořit domácnosti zapojené v předchozích projektech nebo intenzivněji pracovat s těmi, které potřebovaly specifický přístup pro stabilizaci své bytové situace.

⁷ Analogicky předchozí kapitole, první část EO je věnována nikoli systémovému projektu, ale nastavení aktivit ve výzvách 101 a 007 a jejich aplikaci v konkrétních projektech.

Mezi nejčastěji zmiňované typy aktivit patřily:

- **prevence ztráty bydlení** (např. krizová intervence, prevence výpovědi z nájemní či podnájemní smlouvy),
- **práce s předluženými domácnostmi** (dluhové poradenství, doprovod při vyjednávání se správcem dluhů),
- **rozvoj komunitní podpory a posilování kompetencí klientů** v oblasti správy domácnosti, komunikace s pronajímateli nebo sousedského soužití.

Respondenti zmiňovali, že právě díky aktivitám B mohli zacílit podporu na klienty, kteří by jinak na běžnou podporu nedosáhli nebo by v systému „propadli“:

„Jo, my jsme aktivitu B3 pojali vyloženě tak, že jsme do ní přetáhli klienty z předchozího projektu, protože se skutečně snažíme zabydlovat lidi v nejtěživější bytové nouzi s různými přidruženými komplikacemi, v podobě předluženosti, drogové závislosti a podobně. Takže ta práce s nimi je velmi náročná a nějaké dva roky přímé podpory, kterou třeba ten projekt nabízí, tak je u řady těch domácností prostě velmi málo.“ (FG 2)

Volitelné aktivity tak umožnily **lépe přizpůsobit intenzitu i délku podpory** konkrétním potřebám klientů, včetně těch, kteří měli za sebou složitý životní příběh, opakované zkušenosti s bezdomovectvím nebo psychickými obtížemi. V několika případech se aktivita B stala nástrojem tzv. **přechodové podpory** – tedy způsobem, jak po skončení hlavní fáze projektu klientům nadále poskytovat záchytné body a stabilizační pomoc.

Volitelné aktivity tak umožnily **lépe přizpůsobit intenzitu i délku podpory** konkrétním potřebám klientů, včetně těch, kteří měli za sebou složitý životní příběh, opakované zkušenosti s bezdomovectvím nebo psychickými obtížemi. V několika případech aktivita B sloužila k navázání podpory pro domácnosti zapojené v předchozích projektech, tedy jako způsob, jak těmto klientům nadále poskytovat záchytné body a stabilizační pomoc i po ukončení původní intervence:

„A největším přínosem bych řekl to, že vůbec ta aktivita byla v tom projektu umožněna, protože v tom minulém projektu jsme měli klienty z předchozího akorát jakoby neoficiálně, se nám nepočítali, protože nám někteří zůstali.“ (FG 2)

Zároveň ale zaznívaly i **kritické reflexe**, které ukazují, že potenciál volitelných aktivit B **nemusel být ve všech projektech plně využit**. V některých případech respondenti upozorňovali na **problémy ve spolupráci mezi různými aktéry**, například mezi realizátory podpory a bytovými odbory, nebo na **nedostatečné zapojení partnerů do plánování a realizace aktivit**, což vedlo k organizačním třenicím nebo k nutnosti operativně reagovat na změny, které nebyly dopředu domluvené.

Dalším opakujícím se tématem byla **nízká ochota cílové skupiny spolupracovat s podpůrnými pracovníky**, zejména v oblasti prevence ztráty bydlení. Někteří realizátoři nastavili projektové aktivity s cílem posílit spolupráci s nájemci městských bytů, avšak narazili na **malý zájem samotných nájemců o dlouhodobou spolupráci**. To mohlo souviset s nízkou mírou důvěry, nedostatkem informací nebo negativními zkušenostmi klientů z minulosti.

V neposlední řadě byla zmiňována i **prostorová koncentrace bytového fondu** – tedy situace, kdy jsou dostupné byty soustředěny do několika málo lokalit, které již mají negativní reputaci, resp. kde okolí již předem negativně reaguje na nové klienty. To podle respondentů přispívá k **další stigmatizaci klientů** a ztěžuje jejich úspěšnou integraci:

„A v té aktivitě B3 jsme naráželi asi nejvíc na to, že tady byly třeba nějaké systémové změny ze strany bytového odboru, na kterých jsme nespolečně pracovali. Pak jsme se jim museli přizpůsobit. A jak už také, ty byty, které jsme měli, tak jsou na našich známých adresách. Neustále se točí ty stejné domy a ten nájemce, už když tam vchází, tak už je nepřijatý. Ještě bychom asi potřebovali

osvěžit třeba víc bytů na různých adresách, ať to jsou (...) není třeba zatížené neustále domácnostmi, které se učí bydlet." (FG 4)

Shrnutí

Volitelné aktivity B se ukázaly jako významný nástroj pro zajištění stability bydlení u klientů s komplexními potřebami, zejména tam, kde základní podpora v rámci aktivity A nebyla dostačující. Jejich flexibilní nastavení umožnilo realizátorům cílit pomoc na domácnosti z předchozích projektů, předlužené klienty nebo osoby s opakovanou zkušeností s bezdomovectvím a psychickými obtížemi. Podpora byla rozšiřována nejen časově, ale i obsahově – směrem k prevenci ztráty bydlení, dlouhodobému poradenství a posilování sociálních a komunikačních dovedností klientů.

Současně se však ukázalo, že využití potenciálu těchto aktivit nebylo vždy bezproblémové. V některých případech komplikovala realizaci omezená spolupráce s partnery (zejména bytovými odbory) nebo nízká motivace cílové skupiny ke spolupráci. Dále byla zmiňována strukturální omezení spojená s koncentrací dostupného bytového fondu do stigmatizovaných lokalit, která ztěžovala integraci klientů a prohlubovala jejich znevýhodnění.

Volitelné aktivity tedy poskytly cenný prostor pro individualizovanou a prodlouženou podporu, avšak jejich efektivita byla do určité míry závislá na kvalitě místní spolupráce, zapojení klíčových aktérů a dostupnosti vhodného bydlení v různorodých lokalitách.

4.3.2. Inovace, inspirace a sdílení dobré praxe

Volitelné aktivity B se v některých projektech staly nejen nástrojem přímé podpory klientů, ale také **impulsem pro inovace a přenos inspirativních přístupů mezi různými aktéry**. Realizátoři uváděli, že v rámci realizace aktivit aktivně vyhledávali nové metodické přístupy, **inspirovali se zkušenostmi jiných projektů a přizpůsobovali nástroje místnímu kontextu**.

Například některé týmy přejímaly konkrétní prvky z jiných programů nebo zahraničních metodik – například v oblasti krizových fondů nebo individuálního plánování s klienty:

„Ohledně těch prací s cílovými skupinami, my jsme hodně využívali, že jsme se inspirovali metodikami i těch jiných programů, třeba ohledně krizového fondu..." (FG 1)

V několika případech vedla realizace aktivit B k **výraznému posunu v přístupu k práci s klienty**, například zapojením prvků přístupů *recovery* a *care*, nebo úpravám individuálního plánování směrem k větší motivaci klientů:

*„Došli jsme k nějaké úpravě individuálního plánování s klientem, kde jsme zohlednili i jeho cíle, které se netýkaly přímo bydlení. (...) Tak jsme zařadili přístupy *recovery* a *care*." (FG 4)*

Silný důraz byl v některých projektech kladen také na **principy Housing First**, které byly podle řady realizátorů přeneseny do běžné praxe díky OPZ+ výzvě. Tyto principy byly vnímány jako funkční rámec, přestože jejich plné uplatnění v českém prostředí někdy naráželo na praktické limity:

„Velmi pozitivně hodnotím vlastně ty principy... principy Housing First. Já si myslím, že to je něco, co se přeneslo díky těm výzvě do praxe, něco, co je účinné a co se dá potom aplikovat..." (FG 3)

„...nějaké věrnosti principům Housing First, které v našem kontextu ne úplně jsme jako vždycky schopni dodržet tak, jak jsou nastaveny." (FG 3)

Vedle odborných inovací byly zmíněny také **strukturální změny na místní úrovni**, které vznikly jako přímý důsledek zkušeností z realizace projektu. Výrazným příkladem je vznik městské nájemní agentury jako nové formy zajištění dostupného bydlení:

„A vůbec se díky tomu projektu podařilo, že vznikla Městská nájemní agentura. (...) Což je určitě zajímavé a budeme v tom, doufám, pokračovat.“ (FG 4)

Podporu šíření inovativních přístupů posilovala také **aktivní účast realizátorů na workshopech a vzdělávacích aktivitách**, kde docházelo k výměně zkušeností mezi různými obcemi a organizacemi. Některé z těchto setkání měly i mezinárodní přesah a přispěly k přenosu inspirativních praktik ze zahraničí:

„...tam vnímám i to propojení se zahraničím, (...) bylo pár seminářů, kde byl tam někdo z Kanady...“ (FG 1)

Shrnutí

Volitelné aktivity B se v některých projektech staly prostorem pro zavádění nových přístupů a metod práce, které posouvaly dosavadní praxi a přispívaly k profesionalizaci podpory pro osoby v bytové nouzi. Realizátoři aktivně vyhledávali inspiraci v jiných projektech i zahraničních modelech a přizpůsobovali vybrané prvky (např. krizové fondy, strukturu individuálního plánování nebo přístupy recovery a care) svým místním podmínkám a cílovým skupinám.

Zvláštní pozornost byla v řadě projektů věnována principům Housing First, které se i přes dílčí limity v českém kontextu staly důležitým ideovým rámcem práce s klienty. V některých případech vedla realizace aktivit B k institucionálním inovacím – jako například ke vzniku městské nájemní agentury jako nové formy zajišťování dostupného bydlení.

Podstatnou roli v šíření dobré praxe a inovací sehrávala také platforma systémové podpory – především workshopy, semináře a vzdělávací akce, které umožnily výměnu zkušeností napříč regiony. V několika případech měly tyto formáty i mezinárodní přesah, což přispělo k přenosu inspirací ze zahraničí do české praxe.

4.3.3. Podpora ze strany systémového projektu

Realizátoři napříč fokusními skupinami opakovaně zmiňovali, že systémový projekt sehrál důležitou roli jako **zdroj metodické, odborné a inspirační podpory**. Pozitivně byla hodnocena zejména možnost účasti na seminářích, sdílení dobré praxe a dostupnost zahraničních zkušeností. Tyto nástroje napomáhaly profesnímu růstu pracovníků i rozvoji lokálních přístupů:

„Pomohli nám celkově jako supervize, potom nějaké jakoby vlastně sdílený zkušenosti.“ (FG 1)

„...díky tomu projektu jako se hodně rozšiřovalo to povědomí, jako že se tam vlastně řeší jakoby sociální bydlení [...] takže to hodně se rozšiřovalo to povědomí jako do místního časopisu...“ (FG 1)

Zvláštní přínos byl spatřován v **mezinárodní inspiraci**, která se do prostředí sociálního bydlení dostávala prostřednictvím workshopů a přednášek zahraničních expertů. Kladně byla hodnocena i dostupnost výstupů z těchto aktivit pro pracovníky, kteří se jich nemohli osobně účastnit:

„...bylo pár seminářů, kde byl tam někdo z Kanady, vlastně lidi ze zahraničí, a bylo i fajn, že když se člověk neúčastnil těch seminářů, tak potom přišel nějaký záznam, shrnutí, prezentace, tak to jsem hodně oceňovala.“ (FG 1)

Někteří realizátoři uvedli, že díky podnětům ze systémového projektu **upravili interní procesy**, například jasněji nastavili role v týmu nebo rozvinuli přístup individuálního plánování klientské podpory:

„Ale myslím si, že tohle jsme právě řešili trošku intenzivněji právě s ohledem na ty podněty ze systémového projektu.“ (FG 2)

Shrnutí

Systémový projekt byl ze strany realizátorů vnímán jako významný zdroj metodické, odborné a inspirační podpory při realizaci volitelných aktivit B. Kladně byla hodnocena především možnost účasti na odborných seminářích, sdílení dobré praxe napříč regiony a přístup k zahraničním zkušenostem. Tato podpora přispívala nejen k profesnímu rozvoji pracovníků, ale také k zavádění nových přístupů a úpravám interních procesů – například v oblasti týmové spolupráce nebo individuálního plánování.

Ceněna byla rovněž dostupnost výstupů z akcí i pro ty pracovníky, kteří se nemohli zúčastnit osobně. Prvky mezinárodní inspirace, které byly zprostředkovány prostřednictvím workshopů a online materiálů, pomáhaly posouvat debatu o sociálním bydlení za hranice zavedené praxe. V některých případech vedla tato podpora k přímým změnám v řízení týmů nebo v práci s klienty.

4.3.4. Nedostatky podpory při realizaci volitelných aktivit

Navzdory řadě pozitivních zkušeností s využitím aktivit B zaznívaly od některých realizátorů i kritické poznámky, které poukazují na **limity systémové podpory**, s nimiž se při zavádění těchto aktivit potýkali.

Jedním z opakovaných témat byla **nízká míra konkrétní metodické nebo operativní podpory v praxi**. Nedostatečné bylo dle výpovědí také **řešení specifických provozních nebo právních situací**, např. v oblasti ochrany osobních údajů či spolupráce mezi magistrátem a městskými částmi:

„No, nešlo, my jsme hodně řešili právě to GDPR, protože je to specifické v tom, že je to náš zaměstnanec magistrátu, ale pracujeme s těmi městskými částmi, a to jsme si museli vyřešit sami, no.“ (FG 1)

Někteří realizátoři také uvedli, že jim systémový projekt **neposkytl výraznější přínos z hlediska sociální práce**, protože čerpali primárně z vlastních zkušeností a kapacit:

„Tak vzhledem k tomu, že jsme pracovali s klienty, které známe my, jakoby z těch předchozích projektů, tak nám asi nějak jakoby v sociální práci nepomohli.“ (FG 2)

Objevovala se také kritika **formálního tlaku na dodržování standardizovaných pravidel**, která ne vždy odpovídala realitě práce s cílovou skupinou. To se týkalo např. zachování nájemních smluv nebo aplikace principů Housing First, které byly v některých lokalitách jen obtížně realizovatelné:

„...nějaké věrnosti principům Housing First, které v našem kontextu ne úplně jsme jako vždycky schopni dodržet tak, jak jsou nastaveny.“ (FG 3)

„...je ten tlak jakoby držet standardní nájemní smlouvy na nějakou garantovanou dobu toho projektu. Ale to, že my to musíme splnit, protože nám to projekt... ta pravidla jakoby „půjčují“, ještě neznámá, že je to pro ty klienty nějak pozitivní, jo.“ (FG 3)

Shrnutí

Přestože byla podpora systémového projektu v souvislosti s realizací volitelných aktivit B ve většině případů hodnocena pozitivně, někteří realizátoři upozorňovali i na její limity. Kritické poznámky se týkaly především nedostatku konkrétní metodické a operativní podpory při řešení specifických situací v praxi – například v oblasti ochrany osobních údajů, sdílení informací mezi různými úrovněmi samosprávy nebo aplikace pravidel v podmínkách konkrétních městských částí.

Dále zaznívala reflexe, že systémový projekt nepřinesl výraznou přidanou hodnotu v oblasti přímé sociální práce, zejména v případech, kdy realizátoři navazovali na dlouhodobou zkušenost s cílovou skupinou z předchozích projektů.

Opakujícím se tématem byla také napjatost vztahů mezi standardizovanými pravidly projektů a realitou terénní praxe. Někteří realizátoři upozorňovali, že tlak na dodržování určitých postupů – například uzavírání standardních nájemních smluv nebo implementaci principů Housing First – ne vždy odpovídal potřebám konkrétních klientů nebo možnostem v daném místním kontextu.

4.3.5. Přínos volitelných aktivit B ke stabilitě bydlení a jejich synergie s aktivitou A.

Volitelné aktivity B se v řadě projektů ukázaly jako klíčový prvek pro zajištění dlouhodobé stability bydlení. Jejich hlavní přínos spočíval ve schopnosti rozšířit a individualizovat podporu poskytovanou v rámci aktivity A, zejména vůči skupinám klientů s kumulovanými formami zranitelnosti. Umožnily prodloužit dobu intenzivní práce s domácnostmi, které čelily vícečetným bariérám (předluženost, duševní onemocnění, závislosti), a tím snížit riziko návratu do bytové nouze.

V některých případech hrála aktivita B roli přechodového nástroje mezi projektem a běžným fungováním, čímž podpořila kontinuitu podpory. Aktivity A a B byly v praxi často úzce propojeny – podpora zajištěná v rámci A (zabydlování) byla vnímána jako základní rámec, zatímco aktivity B umožnily pružně reagovat na proměnlivou situaci klienta a rozšířit spektrum intervenčních možností. Toto propojení bylo v mnoha projektech hodnoceno jako synergické a nezbytné pro reálnou efektivitu podpory.

Na druhé straně však evaluace ukázala, že potenciál volitelných aktivit nebyl vždy plně využit. Bariéry vycházely z několika zdrojů: nedostatečné motivace části klientů, problémové spolupráce s bytovými odbory, nízkého zapojení partnerů do plánování aktivit či strukturálních faktorů (např. koncentrace bytového fondu v problematických lokalitách). U některých realizátorů se navíc objevila zkušenost s nedostatečnou metodickou oporou nebo formálním tlakem na aplikaci principů, které nebylo možné vždy plně realizovat (např. Housing First nebo dodržování standardních nájemních smluv). Ukazuje se tedy, že efektivita aktivit B do značné míry závisela na institucionálním kontextu, nastavení místních partnerství a připravenosti na práci s komplexními potřebami klientů.

Podpora ze strany systémového projektu MPSV sehrála v implementaci volitelných aktivit významnou, i když nerovnoměrně využívanou roli. Nejpozitivněji byla hodnocena možnost účasti na seminářích a workshopech, přístup k zahraničním inspiracím a sdílení dobré praxe, pravidelná setkání KMB apod. V některých případech vedly tyto impulzy k výraznému posunu v přístupu k práci s klienty, zavedení metod individuálního plánování, využívání principů recovery a care či vzniku nových strukturálních opatření (např. městská nájemní agentura). Systémový projekt tak působil jako katalyzátor inovací, profesní platforma a zdroj legitimacy nových přístupů. Zároveň však někteří realizátoři uváděli, že konkrétní metodická nebo operativní podpora chyběla, a často si museli hledat vlastní cesty řešení (např. v oblasti GDPR, nastavování spolupráce s MČ apod.).

Závěrem lze konstatovat, že volitelné aktivity B představují důležitý a flexibilní nástroj pro posílení dopadů programů sociálního bydlení. Jejich efektivita však závisí na kvalitě implementace, lokálním kontextu a míře podpory, kterou realizátoři získají ze systému. Systémový projekt zde sehrává roli koordinátora a znalostního centra, které napomáhá přenášet inspiraci mezi aktéry, zajišťovat metodickou oporu a vytvářet prostředí pro udržitelnost a další rozvoj podpory v oblasti bydlení.

4.4. Limity systémového projektu a systému sociálního bydlení v ČR

Evaluační otázka: *Jaké jsou hlavní limity realizace sociálního bydlení v projektech, podpořených v rámci výzev 007 a 101 a jakým způsobem by mohl systémový projekt MPSV přispět ke zmírnění těchto limitů? Jaké legislativní nebo systémové změny na státní úrovni by byly potřebné pro posílení dopadů těchto projektů?*

Realizace projektů sociálního bydlení v rámci výzev 007 a 101 OPZ+ probíhala v různorodých místních podmínkách, které výrazně ovlivnily úspěšnost a efektivitu jednotlivých aktivit. Přestože se projekty opíraly o jednotný rámec stanovený výzvou a byly podpořeny systémovým projektem MPSV, v praxi se objevovala řada strukturálních, institucionálních i praktických bariér. Tyto limity často snižovaly možnosti efektivního zabydlování, zajištění kontinuální podpory nebo dosažení dlouhodobé stability domácností.

Tato část zprávy shrnuje hlavní překážky, na které realizátoři v průběhu implementace projektů naráželi. Zaměřuje se jak na omezení vyplývající z legislativního a systémového prostředí, tak na konkrétní provozní a organizační výzvy v terénu. Současně se věnuje otázce, jak by systémový projekt mohl tyto limity pomoci překonávat, ať už prostřednictvím metodické, procesní či advokační podpory, a jaké změny na úrovni státní správy by byly podle názoru realizátorů žádoucí pro trvalé zlepšení systému sociálního bydlení.

4.4.1. Omezená využitelnost podpory a potřeba její diferenciac

Jedním z opakujících se témat napříč všemi fokusními skupinami byla otázka praktické využitelnosti podpory nabízené v rámci systémového projektu. Přestože byla tato podpora obecně hodnocena jako užitečná, zejména z hlediska posílení informovanosti, možnosti konzultací či tematických školení – mnozí realizátoři poukazovali na její omezenou přenositelnost do každodenní praxe. Nejčastěji zaznívala kritika přílišné obecnosti metodických materiálů a seminářů, které nedokázaly dostatečně reagovat na konkrétní situace, s nimiž se pracovníci v terénu potýkají.

„Mě ještě napadlo, že na začátku se to sice probíralo, ale nemám tak pocit, že to bylo úplně jakoby dobře ty praxi převaditelný... přesto nás by víc zajímali ty praktický věci, jako jak s ním, aby, aby to v praxi opravdu fungovalo.“ (FG 1)

Týmy často postrádaly detailní příklady z praxe a návody, jak řešit specifické problémy v reálných podmínkách. Zároveň volaly po větším důrazu na sdílení zkušeností mezi samotnými realizátory, a to nejen ve formě panelových diskusí, ale i prostřednictvím prakticky vedených případových seminářů zaměřených na konkrétní typy situací.

„Ale co mě napadlo, že příště by chtělo jakoby víc na těch setkáních probírat tu reálnou praxi bez těch teoretických základů...“ (FG 1)

Významnou roli v hodnocení přenositelnosti podpory sehrávala míra dosavadní zkušenosti jednotlivých týmů. Obce, které již realizovaly více projektových cyklů a provozují dlouhodobě stabilní Kontaktní místa pro bydlení, často uváděly, že nabízené materiály a semináře pro ně (už) nebyly přínosné:

„...co se týče podpory, tak samozřejmě v tomhle projektu už jsme v podstatě tady s těma cílovkami žádnou podporu nepotřebovali, protože jsme prošli prostě tím vývojem mnoha let...“ (FG 2)

Zkušenější týmy mají často vlastní, léty ověřené postupy, nástroje řízení i datové evidence. Část z nich proto uvedla, že systémovou podporu využívá spíše minimálně a že by bylo vhodné zaměřit ji primárně na novější realizátory.

„...my tu podporu využíváme spíš už méně. Vzhledem k tomu, že jedeme třetí projekt v řadě, myslím si, že asi pro systémový projekt bude důležitější zaměřit se na nové realizátory, kteří budou tu podporu potřebovat intenzivnější do budoucna.“ (FG 2)

Na druhou stranu tyto pokročilé týmy přirozeně přebírají roli mentorů, během workshopů pořádajících systémovým projektem sdílejí své zkušenosti, nabízejí příklady z praxe a pomáhají méně zkušeným partnerům. Tato forma horizontální podpory by mohla být do budoucna systematizována a formalizována, například prostřednictvím peer-to-peer mentoringu nebo zapojením těchto týmů do tvorby metodických výstupů.

„A zase jsme spíš my předávali nějaké těžce vydobyté zkušenosti z toho projektu.“ (FG 2)

Vedle rozdílů v úrovni zkušeností byly diskutovány i výzvy spojené s extrémní rozmanitostí klientských situací a lokálních kontextů. Řada respondentů uvedla, že metodické nástroje často nemohou obsáhnout komplexní a nepředvídatelné situace v terénu, například práci s lidmi žijícími na ulici nebo v krizovém ubytování, nebo interakci se správcovskými firmami, které nespádají pod rámec projektové podpory.

„...byli třeba v listopadu ve stanu na Palmovce a v prosinci už dostali byt. Tak ty metodické postupy nám moc nepomáhají, prostě je to strašně individuální, dokonce i na jednotlivých městských částech.“ (FG 4)

V některých případech se ukázalo, že práce s klienty vyžaduje improvizaci a schopnost přizpůsobit se nejen klientovi, ale i specifickým pravidlům v jednotlivých městských částech:

„A co nám nejvíc dělá hlavu, a s tím nám taky bohužel projekt ministerský nemůže pomoci, to jsou správcovské firmy.“ (FG 4)

Shrnutí

Zkušenosti realizátorů ukazují, že využitelnost podpory poskytované systémovým projektem byla značně diferencovaná v závislosti na úrovni zkušeností, místním kontextu i charakteru cílových skupin. Zatímco některé týmy ocenily tematické semináře, metodické materiály a možnost konzultací, řada respondentů poukazovala na nízkou přenositelnost těchto nástrojů do každodenní praxe. Kritizována byla především přílišná obecnost výstupů a nedostatek konkrétních návodů pro řešení složitých nebo nestandardních situací v terénu.

Zkušenější realizátoři často uváděli, že systémová podpora pro ně již nebyla přínosná a že by bylo vhodné zaměřit ji primárně na nové týmy. Přesto se tyto obce a organizace aktivně zapojují do sdílení dobré praxe a přirozeně přebírají roli neformálních mentorů. Tato horizontální rovina podpory by mohla být do budoucna rozvíjena například prostřednictvím peer-to-peer mentoringu nebo zapojením zkušených týmů do tvorby metodických nástrojů.

Významným tématem byla také extrémní rozmanitost klientských situací a lokálních podmínek. Respondenti upozorňovali, že žádná univerzální metodika nemůže plně obsáhnout komplexitu terénní práce, zejména v případě práce s lidmi žijícími na ulici, v krizovém ubytování, nebo při komplikovaných vztazích s externími aktéry, jako jsou správcovské firmy. Tyto podněty ukazují na potřebu větší flexibility a diferenciaci podpory v závislosti na typu obce, úrovni zkušeností i specifikách terénu.

4.4.2. Nedostatky metodické podpory

Respondenti z různě velkých měst upozorňovali na strukturální odlišnosti, které zásadně ovlivňují schopnost samospráv reagovat na požadavky projektů. Města se liší nejen počtem obyvatel, ale také personálními kapacitami, organizační strukturou, zkušenostmi s řízením projektů nebo povahou bytového fondu. Tyto rozdíly se výrazně promítají do realizace projektů, přičemž univerzální metodická podpora byla v některých případech vnímána jako nedostatečně přizpůsobená specifickým podmínkám. Zároveň byly zmiňovány i další překážky, které přesahují rámec metodického vedení – například problémy ve spolupráci se správcovskými firmami (bytového fondu), vysoká míra individuality potřeb klientů nebo institucionální zvyklosti jednotlivých městských částí.

„... (projektová manažerka města) nemá zkušenosti z minula, má zkušenosti z úplně jiných typů projektů, jo, které jsou úplně jinak nastavené. Tak v tomhle tom bych jako ocenil asi větší a intenzivnější podporu.“ (FG2)

„A další je, že, a teď budu trochu kacířská, ale konzultantka to ví, a já to teda všude říkám, v podstatě právě proto, že máme tak rozličnou klientelu, protože jsme ubytovávali skutečně i lidi, kteří byli třeba v listopadu ve stanu na Palmovce a v prosinci už dostali byt. Tak ty metodické postupy nám moc nepomáhají, prostě je to strašně individuální, dokonce i na jednotlivých městských částech. A co nám nejvíc dělá hlavu, a s tím nám taky bohužel projekt ministerský nemůže pomoci, to jsou správcovské firmy.“ (FG 4)

Některé obce uváděly, že jim chyběla i základní metodická opora, zejména při zavádění nových nástrojů bez předchozí zkušenosti:

„Takže zase opět nebyly žádné zkušenosti k dispozici a trochu jsme si... ani nějaké jako metodické návody, doporučení, co a jak... takže my jsme si ho prostě tenkrát zaváděli po svém, protože jsme prostě měli tu potřebu.“ (FG 2)

Zazněl také názor, že některé situace se vymykají běžné praxi a není je možné efektivně řešit pomocí standardních metodických doporučení. Ukazuje se, že univerzální přístupy nemusí být dostačující v případech, které vyžadují individuální řešení, větší flexibilitu a oporu při rozhodování v nejistých nebo krizových podmínkách:

„No, tak my jsme se od začátku potýkali s těžkostmi typu toho, že prostě nebyly vhodné byty. (...) A naši cílovou skupinou jsou rodiny s dětmi, převážně romské. A jako nám se daří, to skóre je dobré, jako jo. Tak budeme mít asi tři nebo čtyři vystěhované rodiny, které to prostě úplně nezvládnou, a nebylo tam prostě jiné řešení. Takže i tohle jsme zažili. Možná trošičku bychom potřebovali nějakou metodickou podporu, nebo prostě nějaký způsob, jak právě tady v těch těžkých případech postupovat, jo.“ (FG 3)

Problémem z pohledu některých realizátorů byla i pomalá dostupnost informací nebo neadresné odpovědi na specifické dotazy, které vyvolávaly frustraci:

„My jsme tenkrát vlastně řešili problematiku tím, jak máme na správu bytů tu akciovou společnost [...], a ministerstvo potom nějak jakoby odpovědělo, negativně, šalamounsky, takže stejně nám to k ničemu nepomohlo.“ (FG 2)

Shrnutí

Řada realizátorů upozorňovala na omezení univerzálně poskytované metodické podpory, která nebyla vždy dostatečně přizpůsobena odlišným podmínkám různě velkých měst a organizací. Místní samosprávy se liší nejen velikostí a strukturou, ale i dostupnými kapacitami, organizační kulturou a specifiky bytového fondu. To vedlo k situacím, kdy nabízené metodické materiály či konzultace nebyly pro konkrétní praxi snadno využitelné, zejména v případě týmů bez předchozí zkušenosti s daným nástrojem.

Zaznívaly i výhrady k tomu, že metodika nedokázala reagovat na komplexní nebo krizové situace v terénu, kde je potřeba improvizace, citlivý individuální přístup a rozhodování ve velmi specifickém kontextu. Problematické bylo také zajištění včasných a konkrétních odpovědí na dotazy směřované na MPSV, některé obce popisovaly neadresnou nebo zpožděnou komunikaci, která spíše zvyšovala frustraci, než pomáhala hledat řešení.

Vedle rozdílů mezi obcemi sehrála roli také značná rozmanitost klientských situací, např. práce s lidmi přicházejícími přímo z ulice nebo obtížná koordinace se správcovskými firmami, které nespádají do přímého vlivu projektových týmů. V této souvislosti se ukázala potřeba diferencovanější a cílenější podpory, která by lépe odpovídala praxi jednotlivých obcí a typům jejich klientely.

4.4.3. Nedostatky nového Zákona o podpoře bydlení

Připravovaný Zákon o podpoře v bydlení byl napříč všemi fokusními skupinami vnímán jako jeden z klíčových faktorů ovlivňujících budoucnost systémové podpory. Odráží se v něm dlouholeté úsilí o legislativní zakotvení nástrojů sociálního bydlení, ale současně i řada obav souvisejících s jeho finální podobou, praktickým dopadem i načasováním implementace.

Z diskusí vyplynulo, že samotná existence Zákona je vnímána jako nezbytný krok k zajištění dlouhodobé stability systémové podpory. Bez legislativního rámce se aktéři obávají o udržitelnost služeb financovaných z evropských prostředků, zejména v případech, kdy končí projektové financování a není k dispozici žádný národní mechanismus jejich podpory. Přesto někteří vyjádřili odhodlání klíčové činnosti, například Kontaktní místa pro bydlení, udržet i bez Zákona, pokud to bude možné v rámci jejich kapacit.

„No asi že k tomu samozřejmě my jsme připravení, jestli Zákon bude schválený nebo nebude, vypadá to, že ne, tak tak určitě budeme znova jako chtít, udržet ty pozice KMBček na těch městských částech a s nimi dále spolupracovat.“ (FG 1)⁸

Vedle obecného očekávání však v diskusích zaznívaly i kritické postoje k samotnému obsahu Zákona. Někteří účastníci upozorňovali na absenci pojmu „sociální bydlení“ v návrhu Zákona, což vnímali jako zpochybnění jeho zaměření na nejzranitelnější cílové skupiny. Místo přímé podpory lidem v bytové nouzi se dle těchto názorů Zákon soustředí na procedurální rámec a administrativní aspekty, což může v praxi znamenat další zátěž bez odpovídajícího přínosu.

„A co se týče toho Zákona o podpoře bydlení, tak tam není slovo... slovní spojení „sociální bydlení“ vůbec. Takže máme pocit, že se to vůbec sociálního bydlení netýká. To je jakýsi takový administrativní moloch, který vytváří novou agendu, která bude celkem stát za nic, protože stejně nejsou byty.“ (FG 2)

Výrazným tématem napříč skupinami byla poptávka po praktické pomoci se zaváděním Zákona, pokud bude přijat. Respondenti uváděli, že hrozí roztříštěnost systémové podpory, kdy stávající nástroje (např. KMB) poběží souběžně s novými opatřeními, a to bez jasného propojení nebo koordinace. V tomto kontextu zaznělo, že systémový projekt MPSV by měl sehrát klíčovou roli v metodickém doprovodu, předávání příkladů dobré praxe a aktivním zapojení do překlady legislativy do praxe.

„...a vůbec bude celkově potřeba nastavit nějak... jako vůbec přenést do života ten nový Zákon. Takže pro mě třeba, nebo pro nás, by bylo hodně důležité, kdyby nám pak třeba systémový projekt s tímhle jakoby pomohl.“ (FG 2)

⁸ FG jedna proběhla ještě před schválením Zákona, viz časová osa níže.

V souvislosti s přijetím Zákona část realizátorů především z řad měst neplánuje pokračovat v řešení sociálního bydlení cestou projektů OPZ+. Proto už buď vůbec nepodávali žádosti do navazující výzvy, nebo jsou připraveni dotaci odmítnout, pokud Zákon vstoupí v platnost a účinnost. Stávající kapacity, zejména projektové pracovníky, plánují převést pod agendu zákona.

Shrnutí

Připravovaný Zákon o podpoře v bydlení byl realizátory vnímán jako klíčový bod obratu, který může zásadně ovlivnit budoucnost systémové podpory i udržitelnost stávajících služeb. Napříč skupinami panovala shoda, že legislativní rámec je nezbytný pro dlouhodobé zakotvení nástrojů sociálního bydlení mimo časově omezené projektové cykly. Zároveň však zaznívala řada obav ohledně konkrétního finálního obsahu Zákona, jeho implementace a dopadu na stávající praxi.

Kritika se týkala především absencí pojmu „sociální bydlení“ v textu Zákona, jeho orientace na administrativní rámec namísto přímé podpory osob v bytové nouzi a rizika další byrokratizace bez reálného zlepšení dostupnosti bydlení. Objevila se také nejistota, jak bude nový Zákon fungovat paralelně se stávajícími nástroji, jako jsou Kontaktní místa pro bydlení, a zda bude možné zajistit jejich sladění bez ztráty efektivity.

Respondenti opakovaně poukazovali na potřebu praktické podpory při zavádění Zákona, zejména metodického doprovodu, příkladů dobré praxe a interpretace legislativních ustanovení do konkrétní praxe. Očekává se, že v této oblasti by měl systémový projekt sehrát aktivní roli. Zároveň část měst deklarovala, že v případě přijetí Zákona upustí od projektového přístupu a převede kapacity pod novou agendu, což může mít dopad na budoucí poptávku po podobě výzev a dotační podpory v oblastech sociálního bydlení.

4.4.4. Limity v nastavení projektových výzev

Vedle problémů souvisejících s implementací konkrétních nástrojů zaznívaly ve fokusních skupinách také opakované připomínky k nastavení výzev OPZ+, které dle řady realizátorů omezovalo flexibilitu a efektivní cílení podpory. Některé podmínky byly vnímány jako příliš rigidní a málo reflektující realitu v terénu – zejména pokud šlo o definici cílových skupin, formy smluvních vztahů či požadavky na zabydlování v určitých lokalitách.

Jedním z nejčastěji zmiňovaných limitů bylo využívání tzv. **segregačních map**, které stanovují zóny, ve kterých není možné realizovat nové zabydlování. Ačkoliv byl záměr tohoto nástroje – tedy prevence prostorové koncentrace chudoby – považován za smysluplný, kritizovalo se příliš plošné a málo diferencované nastavení map, které neumožňovalo zohlednit mikro-kontext jednotlivých oblastí.

„Kdyby, kdyby například ty segregáčnické mapy nebyly... neměly takový jako rádius, jo, bylo to víc jako adresné, tak by to taky pomohlo.“ (FG 3)

V důsledku toho se realizátoři v některých případech ocitli v situaci, kdy úspěšně zabydlili domácnosti ve vhodných lokalitách, ale kvůli formálním pravidlům tyto výstupy nemohli do projektu zahrnout:

„...my i nad rámec toho, co si jako můžeme vykápat, tak máme tam několik domácností, které se nám podařilo v rámci toho projektu zabydlet, ale v podstatě nejsou vidět v tom projektu.“ (FG 2)

Kromě lokálních omezení se jako problematické ukázaly také některé podmínky druhé výzvy, zejména tlak na standardizaci smluvních vztahů a větší důraz na striktní naplňování Housing First přístupu. Zaznívaly obavy, že přílišná rigidita nastavení výzvy může vést k vyloučení některých osob z podpory, nebo ke zbytečným komplikacím při navazování nájemních vztahů:

„Pak se strašně jako přitvrdilo v té druhé výzvě a šlo se tvrdě projekt Housing First, a nebylo to téměř realizovatelný, obzvlášť ne v podmínkách ve spolupráci se soukromými vlastníky. Takže tam my jsme jako zase tlačili hodně na ten systémový projekt, aby do té další návazné výzvy prosadili prostě určitý věci. V té výzvě, která je teď, tam se ta cílová skupina zase trochu jako zvolnila.“ (FG 2)

„Myslím si, že možná je to také... souvisí se systémovým projektem, je nastavování nějakých jakoby pravidel pro další výzvu. (...) Což v té druhé výzvě, a jako my tomu rozumíme, tomu tlaku, ale myslím si, že to není úplně jakoby pro ty klienty nejvýhodnější nástroj, jo. (...) Ale to, že my to musíme splnit, protože nám to projekt... ta pravidla jakoby ‚půjčují‘, ještě neznamena, že je to pro ty klienty nějak pozitivní.“ (FG 3)

„Si myslím, že tady bude strašně velká skupina lidí, která propadne tím sítím, nebudou naplňovat Housing First indikátory, nebo ty prostě podmínky, aby mohli vůbec vstoupit do toho projektu. A tady si myslím, že by mohla být úloha toho MPSV trochu tyhle klienty trochu podpořit.“ (FG 3)

Podobně byla kriticky hodnocena i **striktní pravidla ohledně podílu určitých typů smluv nebo lokalit**, které komplikovaly pružnou práci s dostupným bytovým fondem. Ačkoliv někteří realizátoři se pokusili tato omezení řešit například skrze výjimky, projektové výzvy nebyly v tomto směru vždy dostatečně vstřícné:

„...ty podmínky stanovené třemi kritérii – kde zabydlovat, v jakém podílu počtu jako celkových počtů zabydlených domácností, a ten limit, kolik těch podnájemních smluv (...) můžeme mít. To jsme se pokusili, a to taky ve spolupráci s ministerstvem, snažit řešit tím, že jsme vyvolali takovou online schůzku s řídícím orgánem (...) abychom získali nějakou výjimku, (...) protože my i nad rámec toho, co si jako můžeme vykázat, tak máme tam několik domácností, které se nám podařilo (...) zabydlet, ale v podstatě nejsou vidět v tom projektu.“ (FG 4)

Shrnutí

Realizátoři napříč fokusními skupinami upozorňovali na několik problematických aspektů nastavení výzev OPZ+, které podle jejich zkušeností omezovaly flexibilitu a schopnost efektivně reagovat na potřeby cílových skupin. Kritika se týkala zejména nadměrné standardizace a rigidity některých podmínek, například požadavků na formu nájemních smluv, aplikaci přístupu Housing First nebo zákazu zabydlování v určitých lokalitách na základě tzv. segregačních map.

Zejména použití těchto map bylo vnímáno jako nástroj s logickým záměrem, avšak s příliš plošným dopadem, který nerespektoval specifika jednotlivých území. V důsledku toho nebylo možné zahrnout do projektových výstupů i některé případy úspěšného zabydlení, pokud k nim došlo mimo schválené lokality.

Další výzvou byly přísné požadavky výzvy OPZ+, které ztěžovaly realizaci podpory zejména v prostředí soukromého nájemního bydlení. Realizátoři vyjadřovali obavu, že nadměrná formalizace může vést k vyloučení některých klientů ze systému podpory, a apelovali na větší míru flexibility a možnost individuálního přístupu v nastavení budoucích výzev.

Zjištění naznačují, že budoucí výzvy by měly lépe reflektovat lokální podmínky a rozmanitost bytových trhů, aby systémová pravidla nepůsobila kontraproduktivně a neomezovala realizaci podpory pro domácnosti, které ji reálně potřebují.

4.4.5. Strukturální a kontextové problémy

Jedním z nejčastěji zmiňovaných omezení napříč všemi fokusními skupinami byla nedostupnost bydlení jakožto zásadní strukturální bariéra. Tento problém se netýká pouze cen, ale i nedostatku volných bytů, přísných požadavků pronajímatelů, komplikované byrokracie a přeplněnosti jiných forem přechodného ubytování:

„Systémová záležitost, nedostupnost bydlení, hlavně ve velkých městech, obrovská krize.“ (FG 1)

„Tak celkově jakoby bytová nedostupnost, zbytečná jakoby byro... byrokracie, no. Vlastně naše městská část jakoby je jakoby takový malý rybník, takže a zároveň jako dry a lukrativní, takže tam sehnat třeba v tyhle aktivitě jako nějaký komerční bydlení jako prakticky nemožný.“ (FG 1)

Kromě samotného získání bytu je podle realizátorů klíčovou výzvou také jeho udržení. Zkušenosti ukazují, že bez intenzivní a dlouhodobé podpory často dochází k návratu klientů zpět na ulici. Nejčastěji se to týká osob s duševním onemocněním, bez rodinného zázemí nebo bez dovedností potřebných k samostatnému fungování v nájemním bydlení:

„... v naší cílovce má třeba nějakou diagnózu nebo další nějaký, máme vlastně mladé dospělé po odstávce, takže nemají třeba žádnou rodinnou síť, jakmile se jim vlastně jako nepovede úplně napoprvý to bydlení, tak oni vypadnou a opravdu jako vpadají okamžitě jako na ulici.“ (FG 1)

Další opakovaně zmiňovanou bariérou byla nedostatečná kapacita úřadů práce, zejména v oblastech s vysokou koncentrací žadatelů:

„Ale tam jste jakoby v situaci, že třeba, já nevím, oni jsou, jo, já plácnu třeba od devíti, a v půl desáté už nejsou volné žádné lístky na to, abyste se vůbec dostal k referentovi. Dlouho jsme si mysleli, že si třeba i někteří klienti, kteří docela kompetence měli, některé věci jako vymýšlejí, takže jsme s nimi začali chodit.“ (FG 4)

Stabilita týmů a jejich dlouhodobé přetížení se rovněž ukázaly jako významné téma. U některých Kontaktních míst pro bydlení vedla psychická zátěž až k vyhoření:

„A taky se stalo, že někteří pracovníci, kteří byli zařazeni na Kontaktní místo, velmi rychle vyhořeli. Takže jsme museli změnit pracovní náplň v rámci projektu, aby se tam více střídali, a aby nám všichni neodešli.“ (FG 4)

Pro mnoho klientů představuje bariéru nízká motivace ke změně, finanční a funkční negramotnost nebo i absence základních kompetencí:

„A vlastně jako ta energie, kterou vy tomu věnujete, empatie a tak dále, tak přijde svým způsobem vniveč, jo, a udržet pak i tady ty lidi v tom bydlení je docela obtížné.“ (FG 4)

V několika regionech se navíc objevují strukturální rozdíly mezi městy a venkovem, kde nejsou byty vůbec nebo není zkušenost s jejich správou:

„V Plzni, že jo, dovedu si představit, ve větších městech je to ok, ale v tom dalším projektu se budeme rozšiřovat vlastně do Plzeňského kraje a je to velmi problematické, ty, ty obce prostě ty byty nemají a uvidíme, co s tím udělá Zákon o dostupném bydlení.“ (FG 4)

Shrnutí

Napříč všemi fokusními skupinami byl jako zásadní problém označován strukturální nedostatek dostupného bydlení, který představuje klíčovou překážku pro úspěšnou realizaci systémové podpory. Tato bariéra se týká nejen vysokých cen, ale i nízké nabídky volných bytů, nevstřícných podmínek ze strany pronajímatelů, přísné byrokracie nebo absence jiných forem vhodného ubytování.

Vedle samotného zabydlení byla jako zásadní výzva opakovaně zmiňována také schopnost domácností si bydlení udržet. Zejména v případech osob s duševním onemocněním, mladých lidí bez rodinného zázemí nebo osob s omezenými kompetencemi často dochází k recidivě bytové nouze. Tento fakt podle realizátorů podtrhuje důležitost kontinuální a intenzivní podpory.

Další bariéry byly spojeny s kapacitními limity institucí, především úřadů práce, které v některých regionech nezvládají objem klientů. Zátěž pracovníků systémových nástrojů, například Kontaktních míst pro bydlení, se v některých případech projevila vyhořením a fluktuací týmů.

Realizátoři dále poukazovali na hlubší sociální problémy klientů – nízkou motivaci ke změně, ngramotnost nebo deficit základních kompetencí, které ztěžují jejich začlenění do samostatného bydlení. V některých regionech se rovněž objevily rozdíly mezi městskými a venkovskými oblastmi, kde chybí infrastruktura i zkušenost s podporou v oblasti bydlení.

Zjištění potvrzují, že strukturální kontext významně ovlivňuje možnosti realizace systémové podpory a vyžaduje komplexní řešení přesahující rámec jednotlivých projektů.

4.4.6. Shrnutí limitů systémového projektu a systému sociálního bydlení v ČR

Výpovědi realizátorů napříč fokusními skupinami ukazují, že podpora sociálního bydlení v rámci výzev OPZ+ naráží na řadu hluboce zakořeněných strukturálních a systémových překážek, které limitují efektivitu jednotlivých nástrojů, včetně podpory ze strany systémového projektu a ohrožují udržitelnost dosažených výsledků. Nejvýraznější z těchto bariér je nedostatek dostupného bydlení, který znemožňuje účinné využití podpůrných mechanismů, a to i v případech, kdy jsou k dispozici motivovaní pracovníci, nástroje sociální práce i finanční podpora.

Personální a institucionální kapacity zůstávají v mnoha obcích na hraně únosnosti. Malé obce často nemají dostatek odborného zázemí k realizaci projektů a spoléhají se na pomoc externích partnerů, zatímco ve větších městech čelí pracovníci syndromu vyhoření, fluktuaci a ztíženému náboru. Tento stav je dále komplikován nejistotou ohledně budoucího institucionálního rámce a absencí jasných informací o tom, jak bude Zákon o podpoře v bydlení navazovat na dosavadní praxi, zejména na fungování Kontaktních míst pro bydlení. Obavy panují i z možného překryvu nástrojů, nedostatečné koordinace nebo destabilizace místních struktur v přechodovém období.

Realizátoři se opakovaně vyslovovali pro větší transparentnost, srozumitelnost a predikovatelnost kroků ze strany centrálních institucí, které by měly fungovat jako stabilní rámec i v době legislativních změn.

Model systémové podpory, založený převážně na vertikálním toku informací a jednotných nástrojích, je vnímán jako příliš plošný a málo adaptabilní. Účastníci upozorňují na zásadní rozdíly v potřebách mezi malými obcemi, velkými městy a neziskovými organizacemi. Tyto rozdíly se týkají jak kapacit, tak zkušeností i typů cílové skupiny. Silným tématem se stala potřeba větší diferenciaci podpory a důrazu na horizontální sdílení, peer learning a aktivní zapojení zkušených týmů do metodické a mentoringové podpory.

Z pohledu realizátorů má systémový projekt MPSV potenciál sehrát klíčovou roli v příštích letech, nejen jako nositel metodické podpory, ale i jako koordinátor změn, facilitátor mezesortní spolupráce a partner obcí v období transformace. Pokud se podaří posílit jeho praktickou relevanci, flexibilitu a schopnost reagovat na potřeby terénu, může výrazně přispět k profesionalizaci a dlouhodobé stabilitě systémové podpory sociálního bydlení.

4.5. Dlouhodobá udržitelnost projektů

Evaluační otázka: *Jaké jsou klíčové faktory pro dlouhodobou udržitelnost podpořených projektů a jakým způsobem může systémový projekt MPSV přispět k trvalému zajištění sociálního bydlení a podpory jeho rozvoje?*

Z výstupů fokusních skupin jednoznačně vyplývá, že dlouhodobá udržitelnost projektů sociálního bydlení je vnímána jako jeden z nejzásadnějších, avšak současně nejvíce ohrožených aspektů celého systému. Účastníci pojmenovávali jak konkrétní hrozby, tak i možné stabilizační prvky, od dostupnosti financování a legislativního zakotvení až po institucionální kapacity a kontinuitu odborného týmu.

4.5.1. Nejistota financování a hledání alternativ

Napříč fokusními skupinami zaznívala obava z budoucího zajištění financování po ukončení aktuálních projektových výzev. Většina organizací sice deklarovala snahu v aktivitách pokračovat, avšak řada z nich zároveň zmiňovala nejistotu ohledně finančních zdrojů a institucionální opory.

Část realizátorů reagovala podáním žádosti do návazné výzvy č. 064, jiní naopak aktivně hledají alternativní modely fungování, včetně přechodu na provozní financování z vlastních prostředků nebo ze standardních nástrojů sociálních služeb. Jeden z příkladů ilustruje rozhodnutí městské části ustoupit od projektového financování ve prospěch přímého rozpočtového řešení:

„Měli jsme už stejně podanou jakoby výzvu, ale pak se ta městská část znovu přepočítala, protože tam byl oukej asi pětinový podíl jako spoluúčasti a vlastně si finančně vyhodnotila, že bude lepší pokračovat jiným způsobem a plánuje se, jakoby bylo vyčlenění těch prostředků, takže jako jo, ale ne už jako pod projektem.“ (FG 1)

Zejména však zaznívaly obavy, že běžné finanční mechanismy sociálních služeb nedokáží pokrýt nákladnější části podpory, jako je technická asistence, realitní služby nebo provozní náklady spojené se správou bytového fondu. Jak upozornila jedna z účastnic:

„...současně realizujeme zabydlování v rámci sociální služby, tak já jsem hodně skeptická k tomu, že se tahle aktivita dá platit v rámci sociálních služeb bez projektu, protože prostě tam se dá platit jenom úvazek sociálních pracovníků a nikoli celý ten další jako zabydlovací cirkus...“ (FG 1)

Shrnutí

Napříč fokusními skupinami se opakovaně objevovala obava o udržitelnost financování po skončení aktuálních výzev. Realizátoři sice deklarují snahu v aktivitách pokračovat, avšak poukazují na nejistotu ohledně dostupnosti financí a institucionální podpory. Část z nich se zapojila do návazné výzvy č. 064, jiní hledají alternativní řešení, včetně přechodu na provozní financování. V některých případech bylo projektové financování záměrně nahrazeno stabilnějším rozpočtovým modelem. Zároveň však panuje skepse, zda běžné nástroje sociálních služeb pokryjí náročnější složky podpory, jako je technická asistence či správa bytového fondu.

4.5.2. Institucionální nejistota a tlak na stabilitu týmů

Kromě financování je klíčovou výzvou také institucionální zakotvení projektů. Z výpovědí je patrné, že řada týmů pocítuje tlak na stabilizaci a udržení pozic, a to i v kontextu pracovní přetíženosti

a vyhoření. Tento aspekt se výrazně promítá do plánů některých realizátorů, kteří doufají v přechod pod stabilní institucionální strukturu, jako jsou například Kontaktní místa pro bydlení (KMB):

„A tím, že to vypadá, že bude schválen Zákon, tak by tady mělo být zřízeno Kontaktní místo, takže se předpokládá, že ti stávající pracovníci budou přesunuti na to Kontaktní místo, i z důvodu určitého vyhoření v té sociální práci. Takže chtějí prostě přejít na Kontaktní místo.“ (FG 2)

Téma dlouhodobé personální kapacity se pak promítlo i do kritických připomínek k současnému nastavení, např. v ORP Rumburk:

„Takže jsme se rozhodli, že budeme spoléhat na Zákon o podpoře bydlení a navážeme na něj podle toho, jak to bude nastavené. Jediné, co vnímáme jako špatně nastavené, je výpočet celkového úvazku na ORP Rumburk. Když se podíváme na to, jak velké území by mělo KMB při ORP Rumburk pokrývat, tak si myslíme, že ten úvazek vůbec nekoresponduje, není adekvátní k tomu, aby se stíhala podpora klientů, kteří řeší svoji bytovou situaci.“ (FG 4)

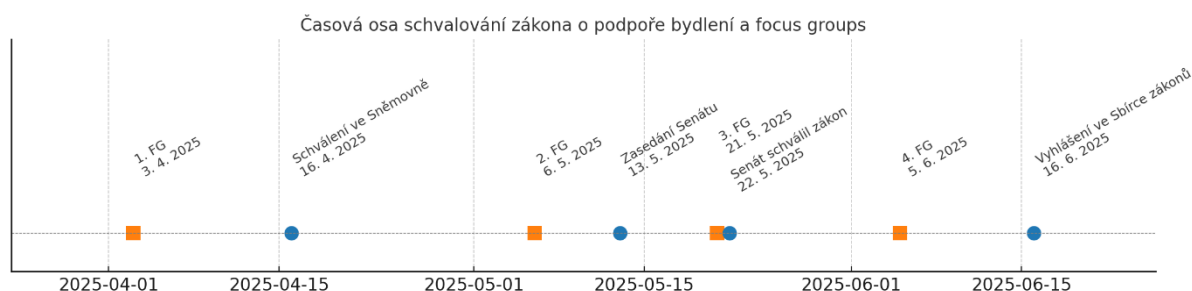
Jako průřezové téma se napříč všemi skupinami objevovalo očekávání (ale i frustrace) spojené s přípravou Zákona o podpoře v bydlení. Zákon byl opakovaně zmiňován jako klíčový předpoklad pro dlouhodobé a systémové ukotvení podpory. Jeho případné neschválení bylo vnímáno jako závažná překážka:

„Takže ještě jen doplňujeme, jsme hodně spoléhali na Zákon o bydlení, kde vlastně ty zdroje financování byly pro všechny ty oblasti, ale jak víme, Zákon o bydlení pravděpodobně nebude.“ (FG 1)

V některých případech se však objevoval aktivní přístup, obce jsou připraveny navázat i bez přijetí Zákona, byť formálně uznávají jeho důležitost:

„No asi že k tomu samozřejmě my jsme připravení, jestli Zákon bude schválený nebo nebude, vypadá to, že ne, tak tak určitě budeme znova jako chtít, udržet ty pozice KMBček na těch městských částech a s nimi dále spolupracovat.“ (FG 1)

Z metodologické hlediska došlo k zajímavé a relevantní koincidenci, kdy termíny fokusních skupin se prolínaly s klíčovými milníky schvalování Zákona.



Zatímco účastníci 1. FG ještě nevěděli, zda Zákon projde Poslaneckou sněmovnou a pracovali i s mediálními informacemi, že nemusí být schválen, tak účastníci 4. FG věděli, že Zákon prošel už i hlasováním v Senátu.

Shrnutí

Realizátoři opakovaně upozorňují na chybějící institucionální zakotvení projektů a tlak na stabilitu týmů, často spojený s přetížením a vyhořením. Řada z nich plánuje přechod pod Kontaktní místa pro bydlení (KMB), jejichž vznik se váže na schválení Zákona o podpoře v bydlení. Zákon je vnímán jako zásadní pro dlouhodobou udržitelnost podpory, jeho případné neschválení vzbuzovalo obavy (v rámci FG konaných před jeho schválením). Některé obce deklarovaly ochotu pokračovat v podpoře sociálního bydlení i bez Zákona, avšak upozorňují na nedostatečné personální kapacity a nevyhovující

nastavení. Časování fokusních skupin se navíc krylo s klíčovými momenty legislativního procesu, což se promítlo do rozdílných vyjádření účastníků.

4.5.3. Shrnutí klíčových předpokladů dlouhodobé udržitelnosti systémové podpory v oblasti bydlení

Udržitelnost projektů sociálního bydlení je podmíněna celou řadou vzájemně provázaných faktorů, které přesahují rámec pouhého zajištění navazujícího financování. Fokusní skupiny ukázaly, že realizátoři chápou udržitelnost jako komplexní výzvu, která zahrnuje nejen ekonomické, ale také legislativní, institucionální a personální aspekty.

Za klíčové předpoklady dlouhodobé udržitelnosti byly označeny především:

- **Dostupnost navazujícího financování**, ať už formou nových výzev (např. OPZ+), nebo prostřednictvím rozpočtových opatření na úrovni obcí;
- **Stabilní legislativní rámec**, zejména přijetí Zákona o podpoře bydlení, který by jasně vymezil kompetence a povinnosti jednotlivých aktérů;
- **Institucionální ukotvení a dostatečná personální kapacita**, včetně udržení a posílení Kontaktních míst pro bydlení (KMB), která představují páteř terénní podpory;
- **Efektivní koordinace mezi službami a sdílení odpovědnosti**, zejména při práci se složitými klientskými případy, které vyžadují mezioborovou spolupráci;
- **Aktivní role MPSV** v zajištění kontinuity systémové podpory a v rozšiřování pozornosti i na méně „typické“ cílové skupiny, které mohou být v praxi přehlíženy.

Z výpovědí realizátorů vyplynulo, že dlouhodobá stabilita systémového rámce sociálního bydlení vyžaduje nejen dostupné finanční zdroje, ale i celospolečenský konsenzus o významu tohoto typu podpory. Bez jasných pravidel, kapacitně silných týmů a kontinuální podpory ze strany státu nelze očekávat, že jednotlivé projekty přežijí ukončení aktuálního financování. Stejně důležitá je však i podpora motivace a důvěry těch, kteří tento systém denně naplňují: pracovníků v terénu, lokálních koordinátorů a dalších aktérů, jejichž nasazení tvoří skutečný základ fungující podpory.

4.6. Kvantitativní záběr informačních a podpůrných aktivit projektu

Evaluační otázka: *Jaký kvantitativní záběr měli akce, webové stránky, sociální síť a národní kontaktní centrum? Tam kde to půjde zjistit, jaká témata se řešila a jaká byla zpětná vazba?*

Tato část se zaměřuje na rozsah a tematické zaměření hlavních informačních a podpůrných aktivit systémového projektu MPSV, které měly za cíl posilovat odbornou kapacitu realizátorů a šířit osvětu v oblasti sociálního bydlení. Posuzována jsou především data o dosahu online kanálů (webové stránky, sociální síť, YouTube), účast na akcích pořádaných v rámci projektu a činnost Národního kontaktního centra. Tam, kde to dostupné informace umožňují, se doplňuje také přehled hlavních témat a zpětná vazba účastníků. Cílem je zhodnotit, do jaké míry byly tyto nástroje využívány v praxi, jaké oblasti vzbuzovaly největší zájem a jaké byly jejich přínosy z pohledu cílové skupiny.

4.6.1. Národní kontaktní centrum: Rozsah činnosti a přínos pro cílové skupiny

Národní kontaktní centrum (NKC) představuje jeden z nástrojů systémového projektu pro poskytování přímé informační a poradenské podpory širokému spektru cílových skupin, od jednotlivců v bytové nouzi, přes obce a neziskové organizace až po odborné pracovníky a veřejnou správu. NKC je realizováno expertním týmem a funguje v pravidelných konzultačních hodinách (4 hodiny, 3 dny v týdnu), přičemž kombinuje různé kanály podpory: telefonické konzultace, e-mailovou komunikaci, osobní schůzky i dotazy přijaté prostřednictvím Facebooku. NKC poskytuje konzultace nad rámce podpory, v rámci konzultací realizátorům výzev OPZ+ 007 a 101 (tedy konzultace jsou v rámci NKC poskytované primárně občanům anebo subjektům, kt. nepobírají dotace skrze výzvy OPZ+ 007 a 101 (ale řeší sociální bydlení).

Za první 1,5 roku realizace projektu bylo prostřednictvím NKC poskytnuto celkem přibližně 872 konzultací (375 telefonických, 468 e-mailových a více než 29 prostřednictvím sociálních sítí). Uskutečnilo se také 15 osobních schůzek a řešeno bylo 11 náročnějších případů, které byly přesměrovány z kabinetu ministra. Celkově bylo v uvedeném období podpořeno více než 416 osob. Vzhledem k plánovanému cíli (1 200 konzultací za celou dobu projektu) lze konstatovat, že NKC naplňuje očekávaný kvantitativní závěr a pravděpodobně jej i překoná.

Kromě číselné výkonnosti je důležité zmínit tematické zaměření konzultací. Nejčastějšími tématy byly problémy spojené s bytovou nouzí, nedostatkem příjmů, zadlužením a materiální nejistotou, často v kontextu péče o děti. Významnou skupinu klientů tvořily matky samoživitelky. Vedle běžných dotazů NKC opakovaně zajišťovalo i podporu v komplikovaných případech s nutností intenzivnější koordinace mezi více institucemi, což ukazuje na schopnost centra reagovat nejen na rutinní požadavky, ale i na komplexní situace.

Shrnutí

Dosavadní fungování Národního kontaktního centra potvrzuje jeho praktický přínos jako flexibilního a nízkoprahového nástroje podpory. Vysoký počet konzultací a pestrost využívaných komunikačních kanálů ukazují, že centrum dokáže efektivně oslovit různorodé cílové skupiny, včetně zranitelných jednotlivců. Klíčovým přínosem však není jen kvantita, ale rovněž schopnost reagovat na složité případy a fungovat jako most mezi jednotlivými institucemi. Tato role NKC jako facilitačního bodu pro mezioborovou koordinaci se ukazuje jako zásadní přidaná hodnota, která přesahuje běžné informační služby.

4.6.2. Workshopy

Workshopy představovaly jeden z hlavních nástrojů projektu pro šíření odborných poznatků, sdílení dobré praxe a podporu mezioborové spolupráce v oblasti sociálního bydlení. **Od začátku realizace projektu do konce roku 2024** bylo uskutečněno celkem **27 workshopů**, kterých se zúčastnilo **1433 osob**. Kromě toho bylo uspořádáno **8 doplňujících akcí** s celkovým počtem **246 účastníků**.

Z hlediska formátu probíhala většina workshopů prezenčně (19 akcí, 816 účastníků), 7 workshopů bylo realizováno online (487 účastníků) a 1 workshop proběhl hybridní formou (130 účastníků). Tato různorodost umožnila zapojení širokého spektra účastníků napříč regiony.

Projekt sám zorganizoval **16 workshopů** (742 účastníků), dalších **11 workshopů** bylo realizováno ve spolupráci s partnery (691 účastníků), mezi něž patřili například Agentura pro sociální začleňování, Platforma pro sociální bydlení, MČ Praha 7 nebo Ministerstvo pro místní rozvoj.

Tematické zaměření

Workshopy realizované v rámci systémového projektu pokrývaly široké spektrum témat souvisejících se sociálním bydlením, přičemž jejich tematická rozmanitost umožnila oslovit různé profesní skupiny a reagovat na aktuální potřeby z praxe.

Mezi nejlépe hodnocená témata patřily především oblasti zaměřené na **peer pracovníky, prevenci ztráty bydlení a harm reduction**. Účastníci oceňovali jejich praktickou využitelnost, konkrétní ukotvení v každodenní práci i sdílení příkladů z praxe. Tyto workshopy byly vnímány jako inspirativní a zároveň jako nástroj profesního posílení pracovníků v terénu.

Naopak mírně nižší, i když stále převážně pozitivní hodnocení obdržely workshopy zaměřené na **práci s uprchlíky z Ukrajiny** a na **legislativní aspekty agendy Kontaktních míst pro bydlení (KMB)**. Důvodem mohlo být jednak vyšší náročnost těchto témat, jednak různorodé úrovně předchozích zkušeností účastníků. Zatímco někteří ocenili možnost hlubší orientace v legislativě, jiní preferovali praktičtější zaměření a konkrétní metodická doporučení.

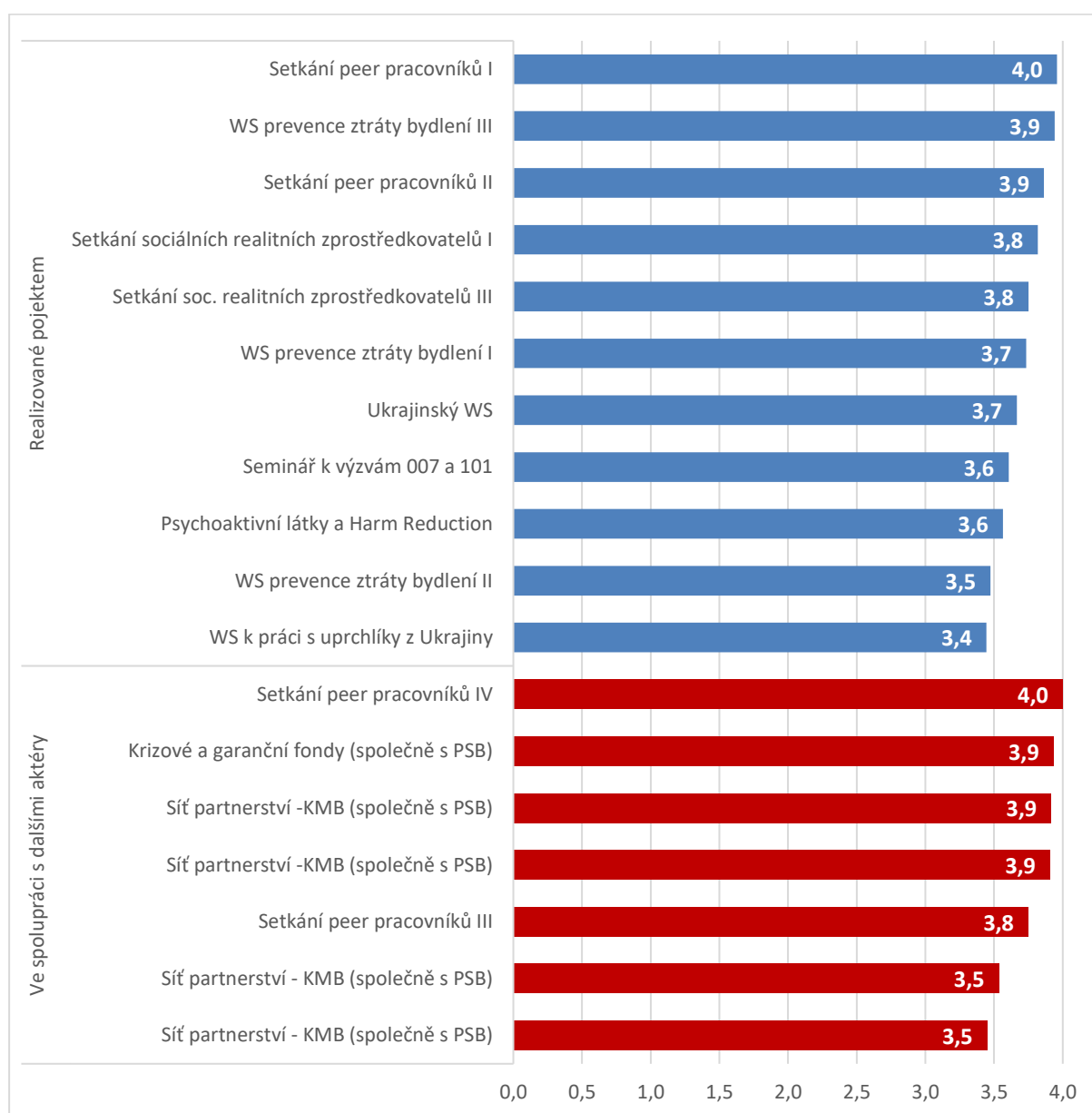
Zpětná vazba a hodnocení

Zpětná vazba účastníků workshopů byla sbírána prostřednictvím evaluačních dotazníků, které umožnily posoudit přínosnost, obsahovou i organizační úroveň a tematickou relevanci jednotlivých akcí. **Celkem bylo analyzováno 342 dotazníků**, z toho 210 z workshopů pořádaných přímo systémem projektem a 132 z workshopů realizovaných ve spolupráci s partnery.

Přínosnost workshopů byla hodnocena velmi pozitivně. U workshopů pořádaných projektem označilo 71,0 % respondentů přínos jako „rozhodně ano“ a 26,2 % jako „spíše ano“ (průměrné hodnocení 3,7 ze 4). Společné workshopy dosáhly obdobného výsledku – 78,0 % respondentů uvedlo „ano“, 18,2 % „spíše ano“ (rovněž průměr 3,7 ze 4).

Tematická relevance byla potvrzena i tím, že 85,7 % účastníků workshopů projektu uvedlo, že jim v obsahu nic nechybělo; u společných workshopů to platilo pro 83,3 % respondentů.

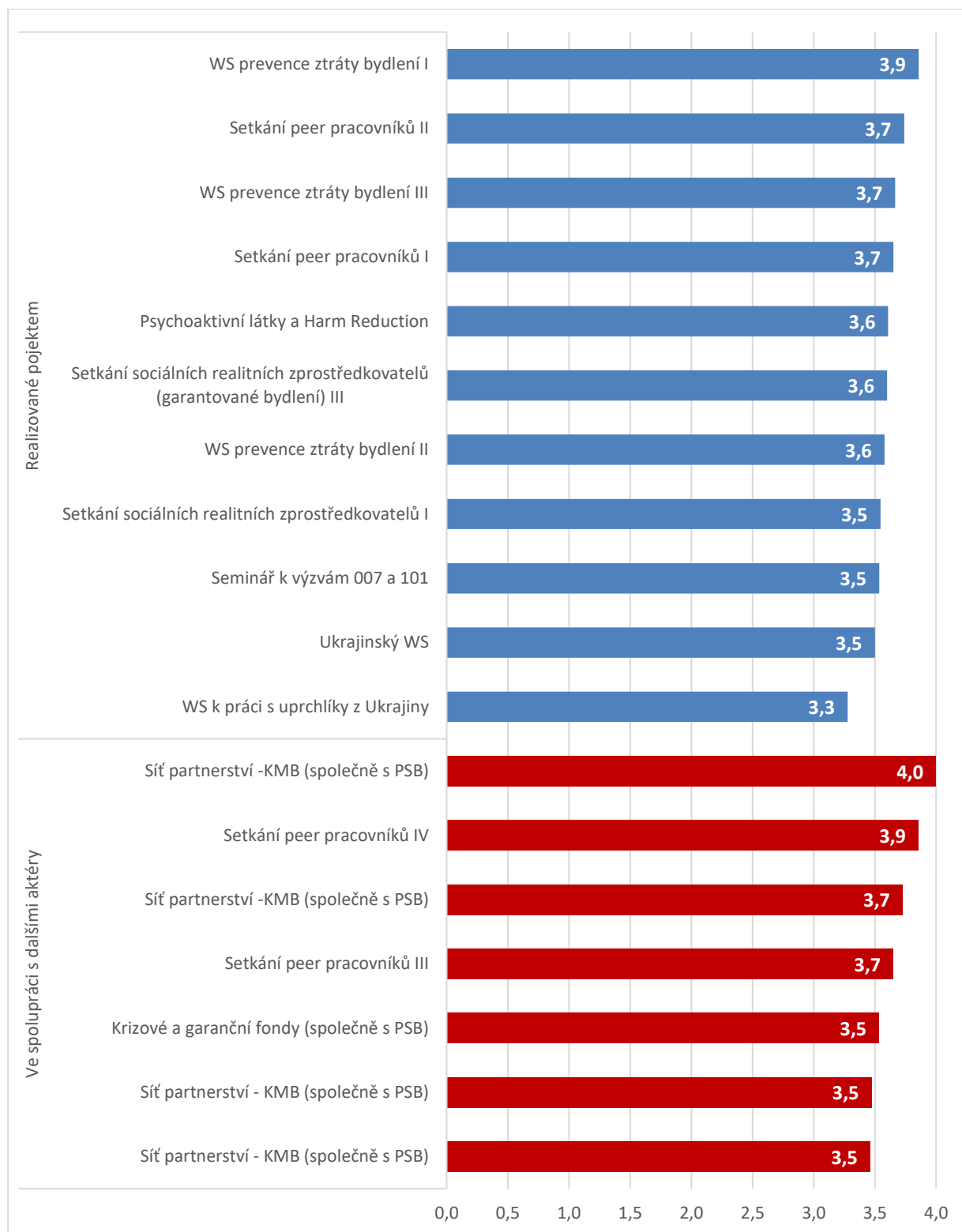
Přehled hodnocení jednotlivých témat ilustruje následující graf:



Graf 2: Průměrné hodnocení přínosnosti workshopů

Obsahová úroveň byla hodnocena jako „rozhodně vysoká“ u 58,1 % účastníků workshopů (pořádaných systémovým projektem) a u 59,1 % účastníků (pořádaných systémovým projektem a jeho partnerem), přičemž další přibližně třetina uvedla hodnocení „spíše vysoká“. **Průměrné hodnocení činilo v obou skupinách 3,6 ze 4.**

Přehled hodnocení obsahu jednotlivých workshopů ilustruje následující graf:

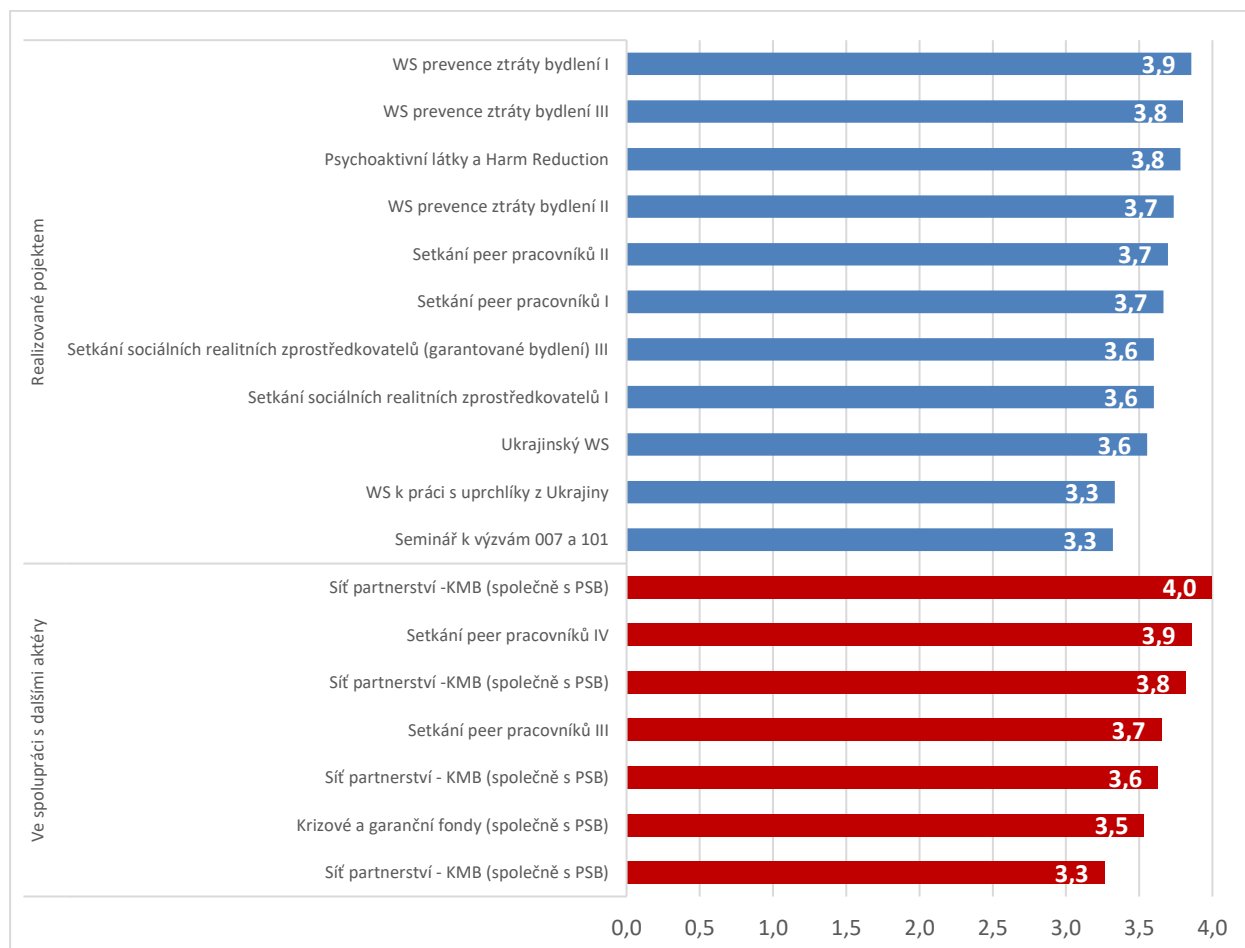


Graf 3: Průměrné hodnocení obsahové úrovně workshopů

Organizační úroveň byla rovněž hodnocena velmi dobře. V případě projektových workshopů označilo 62,4 % respondentů organizační úroveň jako „rozhodně vysokou“, 31,4 % jako „spíše vysokou“.

U společných workshopů bylo toto hodnocení téměř identické (61,4 % „rozhodně vysoká“, 33,3 % „spíše vysoká“), s průměrným skóre 3,6 ze 4.

Přehled hodnocení organizace jednotlivých workshopů ilustruje následující graf:



Graf 4: Průměrné hodnocení úrovně organizace workshopů

Při **porovnání hodnocení podle profesního zaměření** účastníků se ukázaly drobné rozdíly. Nejvyšší průměrná hodnocení přínosnosti a obsahové úrovně uváděli zástupci obcí a neziskových organizací, kteří ocenili zejména praktický charakter a možnost sdílení zkušeností. Mírně nižší hodnocení poskytli pracovníci sociálních služeb a někteří zástupci projektů Housing First, což může souviset s jejich specifickými odbornými očekáváními nebo preferencí cílenějšího zaměření obsahu.

Shrnutí

Workshopy se ukázaly jako silný nástroj profesního rozvoje, výměny zkušeností a podpory mezioborové spolupráce v oblasti sociálního bydlení. Rozsah jejich realizace (27 workshopů, přes 1400 účastníků) i různorodost formátů umožnily oslovit široké spektrum aktérů napříč regiony. Tematicky nejvíce rezonovala praktická a peer-orientovaná témata, která účastníci hodnotili jako nejprínosnější. Celková zpětná vazba byla velmi pozitivní ve všech hodnocených oblastech – přínosnost, obsah i organizace workshopů. Vysoké hodnocení ze strany zástupců obcí a NNO potvrzuje důležitost těchto akcí pro praktickou rovinu podpory. Výsledky zároveň ukazují, že smysluplnost workshopů závisí na jejich tematickém zacílení a schopnosti reagovat na různorodé potřeby profesních skupin.

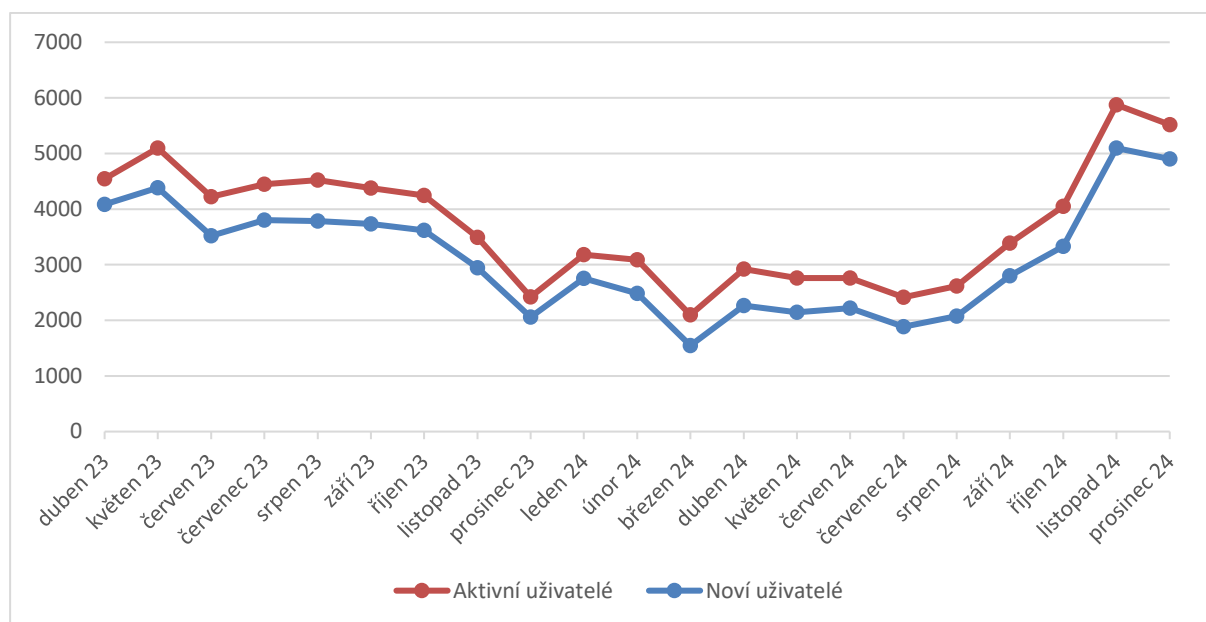
4.6.3. Webové stránky projektu

Webové stránky systému podpory sociálního bydlení představují klíčový digitální kanál pro šíření informací, sdílení metodických výstupů a komunikaci s odbornou i širší veřejností. Analýza návštěvnosti poskytuje ucelený pohled na to, jakým způsobem uživatelé s webem interagují, jaký typ obsahu je nejvíce zajímavý a jak se návštěvnost v čase vyvíjí.

V období od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2024 navštívilo web celkem přibližně 76 300 uživatelů. Je však důležité podotknout, že dostupná detailní analytická data máme až od dubna 2024 – celkový údaj byl tedy dopočítán kombinací analytiky a údajů z první Zprávy o realizaci.

Analýza rozlišuje mezi aktivními uživateli (návštěvníci, kteří v daném měsíci navštívili web) a novými uživateli (ti, kteří web navštívili poprvé). Nejvyšší návštěvnost byla zaznamenána v listopadu 2024, kdy web navštívilo 5877 aktivních a 5097 nových uživatelů. Naopak nejnižší čísla byla evidována v březnu 2024 – 2096 aktivních a 1547 nových uživatelů.

Vývoj návštěvnosti v čase zachycuje následující graf:



Graf 5: Vývoj počtu aktivních a nových uživatelů webových stránek projektu

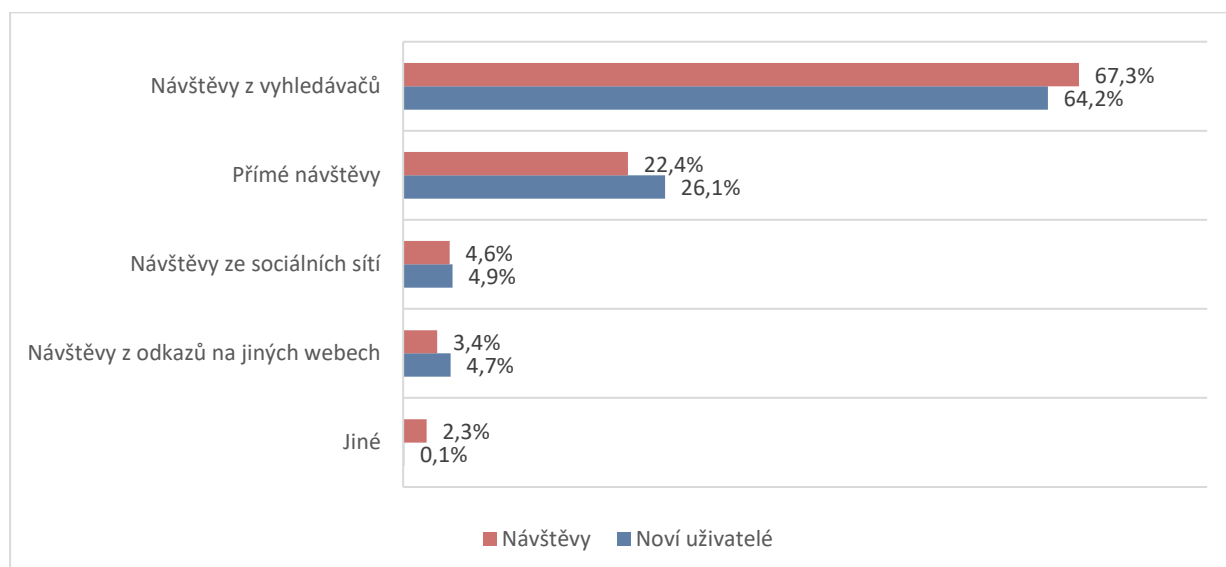
Z dat vyplývá, že návštěvnost nebyla zcela stabilní – reagovala na publikační aktivitu i načasování tematicky atraktivních výstupů. Největší zájem návštěvníků se soustředil na stránky věnované právnímu rámci, nástrojům prevence ztráty bydlení a na praktické metodické materiály, což potvrzuje význam webu jako nástroje praktické podpory v terénu.

Analýza návštěvnosti webu a relevance online obsahu

Webová stránka projektu představovala důležitý nástroj komunikace směrem k odborné i laické veřejnosti. Analýza dat z návštěvnosti potvrzuje, že stránka byla dobře dostupná, stabilně navštěvovaná a obsahovala informace, které uživatelé aktivně vyhledávali.

Zdroje návštěvnosti ukazují, že největší podíl nových uživatelů přicházel prostřednictvím vyhledávačů (64,2 %), přičemž tento kanál tvořil i největší část všech návštěv (67,3 %). Významnou roli sehrály také přímé přístupy (26,1 % nových uživatelů, 22,4 % návštěv), což svědčí o opakovaném využívání webu ze strany pravidelných návštěvníků. Sociální sítě (4,9 %) a odkazy z jiných webů (4,7 %) měly spíše doplňkový charakter.

Graf níže znázorňuje rozložení uživatelů podle zdroje návštěvnosti.



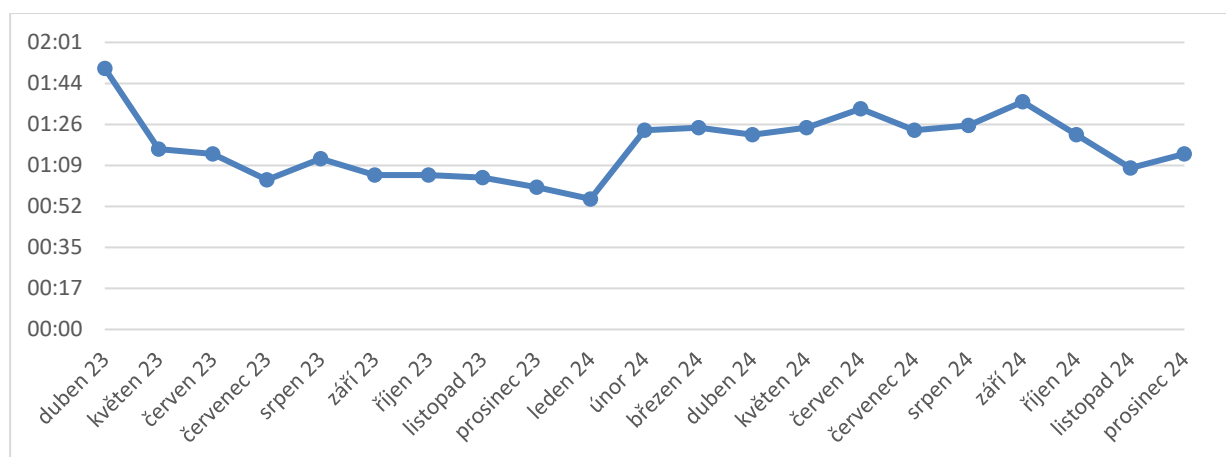
Graf 6: Zdroje návštěvnosti webových stránek projektu

Nejnavštěvovanější stránky se soustředily na praktické a krizové situace spojené s bytovou nouzí. Největší počet zobrazení zaznamenala stránka „Sociální bydlení“ (téměř 19 000 zobrazení, v průměru 2,11 na uživatele), následovaná stránkou „Nemám bydlení“ (více než 11 500 návštěv), která vykázala nejdelší průměrnou dobu zapojení (1:30 min). Vysoký zájem byl také o konkrétní návody („Nemám na kauci“, „Hrozí mi ztráta bydlení“), které dosahovaly 4000–7000 zobrazení.

Z dat rovněž vyplývá, že **chybová stránka** byla poměrně často navštěvována (1,7 zobrazení na uživatele), což může signalizovat problémy s interní navigací nebo zastaralými odkazy.

Průměrná doba zapojení na aktivního uživatele, která vyjadřuje délku návštěvy webových stránek projektu, se během sledovaného období pohybovala mezi 55 sekundami a 1 minutou 50 sekundami. Nejvyšší hodnoty byly zaznamenány v dubnu 2023 (1:50) a září 2024 (1:36), pravděpodobně v souvislosti s publikací klíčových materiálů nebo zvýšenou aktivitou v rámci kampaní. Nejnížší průměrná doba zapojení byla v lednu 2024 (55 sekund), což může souviset s nižší návštěvností či menším zájmem o obsah. Zatímco v roce 2023 byly hodnoty relativně stabilní, v roce 2024 se objevily výraznější výkyvy, přičemž druhá polovina roku naznačuje opětovný nárůst zájmu o web.

V grafu níže jsou znázorněny měsíční hodnoty průměrné doby zapojení aktivních uživatelů na webových stránkách projektu.



Graf 7: Průměrná doba zapojení na aktivního uživatele (měsíčně)

Celkové hodnocení relevance a fungování webu ukazuje, že:

- Web si udržoval **stabilní návštěvnost**, ovlivňovanou zejména projektovými aktivitami a sezónními vlivy;
- Uživatelé aktivně **vyhledávali konkrétní a prakticky zaměřený obsah**, zejména návody a informace k řešení krizových životních situací;
- **Doba zapojení a počet zobrazení na uživatele** potvrzují, že obsah byl pro uživatele relevantní a přínosný;
- **Zvýšená návštěvnost chybové stránky** poukazuje na potenciál ke zlepšení struktury webu, zejména z hlediska údržby a funkčnosti odkazů.

Shrnutí

Z analýzy návštěvnosti webových stránek projektu vyplývá, že web představoval funkční a stabilní nástroj pro šíření prakticky využitelného obsahu. Uživatelé na něj přistupovali převážně prostřednictvím vyhledávačů a oceňovali zejména konkrétní návody a informace spojené s řešením krizových situací v oblasti bydlení. Web dosahoval stabilní návštěvnosti s výkyvy souvisejícími s publikační aktivitou, přičemž nejnavštěvovanější byly stránky věnované právnímu rámci, ztrátě bydlení a kauci. Průměrná doba zapojení ukazuje na relativně intenzivní interakci s obsahem. Častější výskyt návštěv chybové stránky však naznačuje prostor pro zlepšení v oblasti technické správy a navigace. Celkově lze web označit za důležitý a funkční nástroj komunikace s veřejností i odborníky.

4.6.4. Facebooková stránka projektu

Facebooková stránka projektu představovala důležitý komunikační kanál pro šíření informací o sociálním bydlení, sdílení výstupů a zapojení uživatelů do diskuze. V období od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2024 zaznamenala stránka celkem **25 470 návštěv**, což svědčí o stabilním zájmu veřejnosti o její obsah. Aktivita uživatelů se projevila prostřednictvím **11 857 interakcí** (lajky, komentáře, sdílení), které reflektují míru zapojení a relevance obsahu. Počet sledujících vzrostl během sledovaného období o **852 nových uživatelů**, celkově stránku sleduje přibližně **3200 osob**.

Samostatnou pozornost si zaslouží **dosah příspěvků**, tedy počet unikátních uživatelů, kterým se obsah stránky zobrazil v jejich feedu (včetně organických i placených zobrazení).

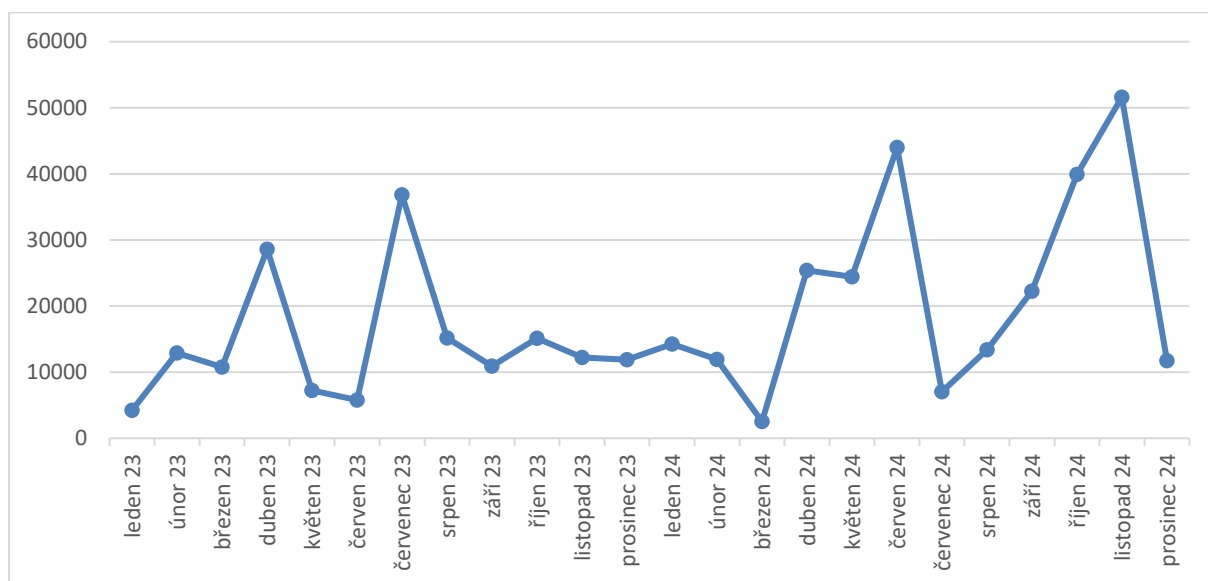
- **Celkový dosah** facebookové stránky v letech 2023–2024 činil **440 207 uživatelů**,
- **Průměrný měsíční dosah** dosáhl hodnoty **18 342 uživatelů**.

Nejvyšší dosah byl zaznamenán v **listopadu 2024 – 51 608 uživatelů**, následovaly **červen 2024** (43 979) a **říjen 2024** (39 951). Tyto špičky pravděpodobně souvisejí s publikací atraktivních příspěvků či kampaní zaměřených na širší veřejnost.

Naopak **nejnižší hodnoty** byly evidovány v **březnu 2024** (2533), **lednu 2023** (4246) a **červnu 2023** (5794), což může odrážet nižší publikační aktivitu nebo slabší zapojení publika.

Celkově lze pozorovat, že dosah měl rostoucí tendenci ve druhé polovině roku 2024, což může svědčit o cílenější publikační strategii a zvýšeném zájmu sledujících.

Měsíční vývoj dosahu facebookové stránky je znázorněn v následujícím grafu:



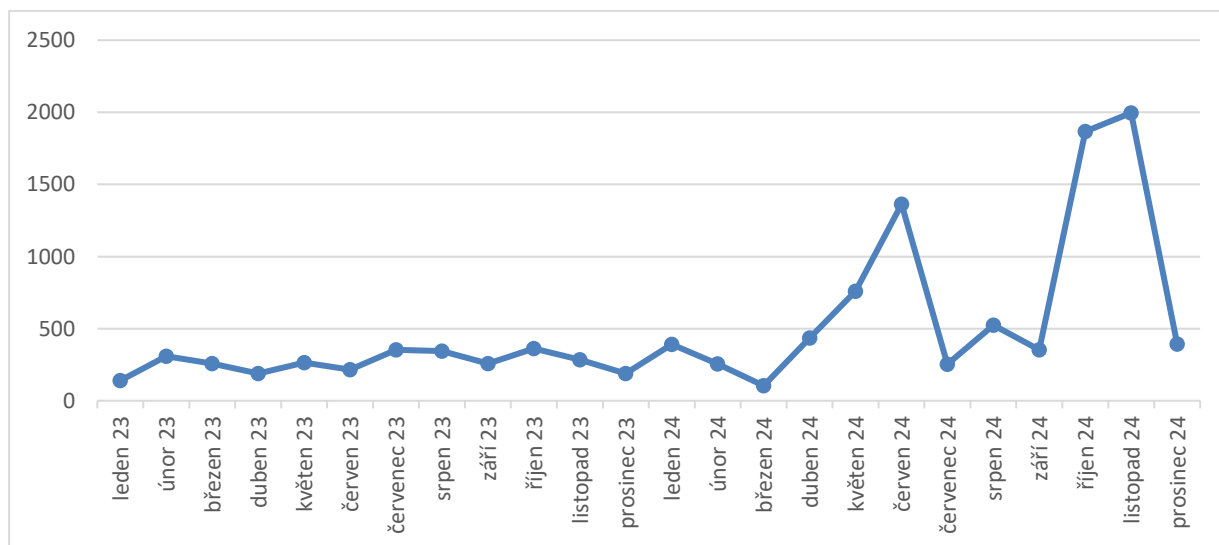
Graf 8: Měsíční vývoj dosahu facebookové stránky projektu

Interakce a angažovanost

Během sledovaného období uživatelé vytvořili **11 857 interakcí** (lajky, komentáře, sdílení), s měsíčním průměrem **494 interakcí**. Nejaktivnější období opět připadlo na **říjen a listopad 2024**, kdy interakce přesáhly 1800 měsíčně. Tento nárůst ukazuje na úspěšnost publikační strategie a zvyšující se angažovanost sledujících.

V rámci měřených kliknutí na odkazy (např. na web projektu nebo připojené dokumenty) bylo zaznamenáno **5430 kliknutí**. Nejvyšší aktivita v této oblasti proběhla v **červenci 2023** a **únoru 2023**, což může odrážet silný obsah s jasnou výzvou k akci.

V následujícím grafu je vizuálně znázorněn vývoj interakcí na facebookové stránce projektu v jednotlivých měsících.

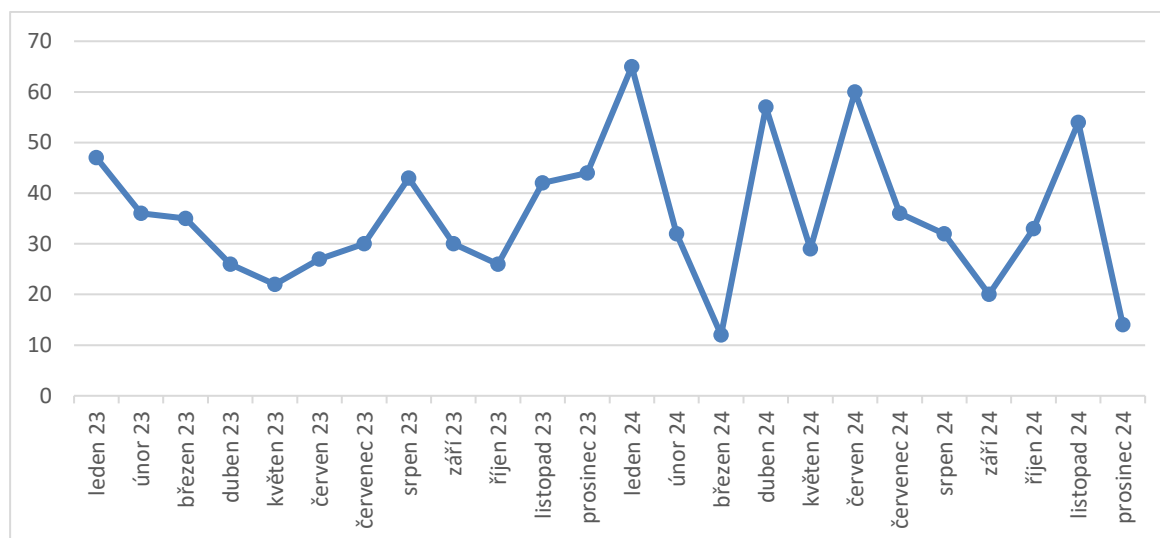


Graf 9: Vývoj počtu interakcí na facebookové stránce projektu

Vývoj počtu sledujících

Stránka během sledovaného období získala **852 nových sledujících**, čímž dosáhla celkového počtu přibližně **3,2 tisíce**. Největší měsíční nárůst byl v **lednu a červnu 2024**, zatímco v jiných obdobích byl přírůstek pomalejší.

Následující graf přehledně znázorňuje měsíční vývoj počtu nových sledujících facebookové stránky projektu.



Graf 10: Vývoj počtu nových sledujících facebookové stránky projektu

Viditelnost příspěvků

Navzdory chybě v měření dostupnosti dat (k dispozici pouze od poloviny září 2024) bylo zaznamenáno za poslední 3,5 měsíce roku 2024 celkem **140 090 zobrazení příspěvků**, což ukazuje na solidní viditelnost obsahu i v kratším časovém období. V případě dostupnosti celého datasetu by bylo pravděpodobné, že celkový počet zobrazení přesáhl půl milionu.

Shrnutí

Facebooková stránka projektu patřila mezi doplňkové kanály komunikace a v průběhu realizace oslovila značný počet uživatelů. Nejvyšší aktivita byla zaznamenána ve druhé polovině roku 2024, kdy došlo k nárůstu počtu sledujících a celkovému zvýšení viditelnosti příspěvků.

Publikovaný obsah vyvolával reakce a interakce, přičemž vyšší míra zapojení byla patrná zejména u příspěvků s praktickým zaměřením nebo u příspěvků navázaných na aktuální dění. Komunita sledujících se postupně rozrůstala, i když míra aktivního zapojení zůstávala proměnlivá a závislá na typu sdíleného obsahu.

4.6.5. YouTube kanál projektu

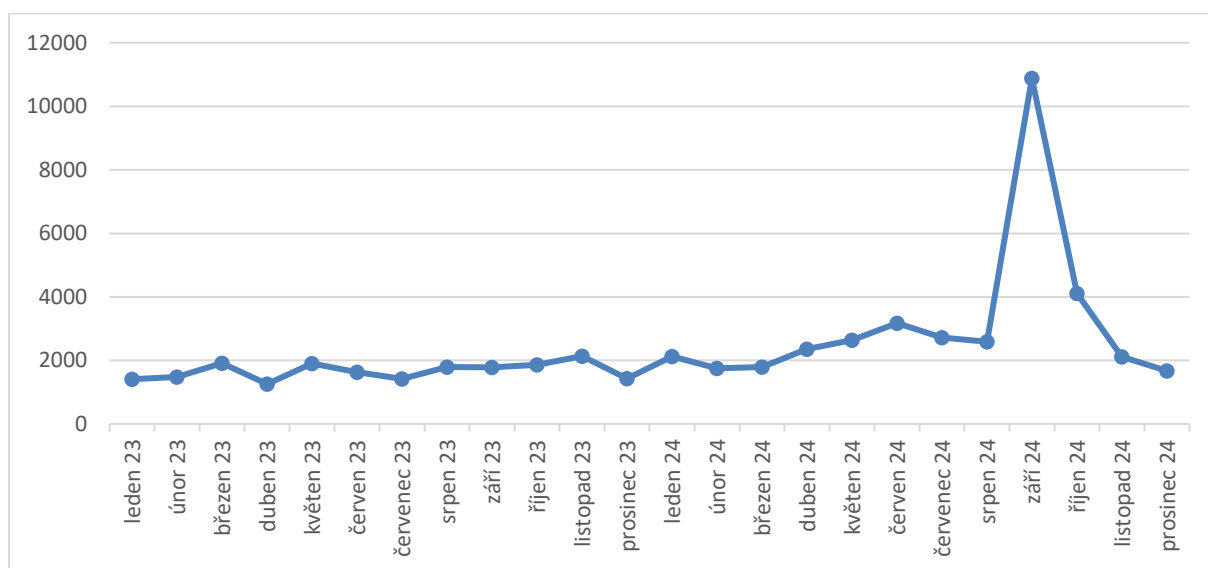
YouTube kanál představoval doplňkový komunikační nástroj projektu zaměřený na šíření informací o sociálním bydlení formou audiovizuálního obsahu. Umožňoval veřejnosti přístup k odborným prezentacím, rozhovorům s experty, tematickým webinářům i praktickým instruktážním videím.

Tato část se zaměřuje na **sledovanost kanálu v letech 2023–2024**, přičemž hodnotíme, jak **celkový počet zhlédnutí**, tak **vývoj zájmu v čase** a identifikaci období s nejvyšším dopadem.

V období od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2024 dosáhl YouTube kanál projektu **celkového počtu 57 942 zhlédnutí**, přičemž **průměrný měsíční počet činil 2 414 zhlédnutí**.

- **Nadprůměrné hodnoty** byly evidovány v **červnu 2024** (3176 zhlédnutí) a **říjnu 2024** (4110 zhlédnutí).
- **Nejnižší sledovanost** byla naopak zaznamenána v **dubnu 2023** (1257 zhlédnutí) a **červenci 2023** (1419 zhlédnutí), což může souviset s nižší publikační aktivitou nebo sezónními výkyvy zájmu.

Vývoj sledovanosti videí v čase je znázorněn v následujícím grafu:



Graf 11: Měsíční vývoj počtu zhlédnutí videí na YouTube kanálu projektu

Nejpopulárnější videa

Z deseti nejvíce sledovaných videí:

- **7 bylo nahráno před rokem 2023**, což potvrzuje dlouhodobou využitelnost dříve vytvořeného obsahu,
- **3 vznikla v rámci aktuálního projektu**, přičemž zaznamenala relevantní podíl na sledovanosti.

Nejvíce zhlédnutí získala videa:

- **„Trauma, traumatický stres a jeho dopady“** – 8 146 zhlédnutí v září 2024,
- **„Jak na štěnice?“** – 44 530 zobrazení, 3,8% míra prokliku,
- **„Základy práce s klientem s agresivním chováním“** – 8 417 zobrazení, nejvyšší míra prokliku (5,1 %) mezi novějšími videi.

Témata zaměřená na konkrétní situace a praktické návody oslovovala větší publikum než teoretičtější nebo metodické obsahy.

Hodnocení sledovanosti videí na YouTube

YouTube kanál projektu zaznamenal téměř 58 tisíc zhlédnutí, přičemž významnou část tvořila sledovanost starších videí. Analýza ukazuje, že videa zaměřená na **praktická a krizová témata**, jako například opatření proti štěnicím, kauze či sousedské spory, oslovovala uživatele výrazně více než tematicky obecnější či metodicky zaměřené materiály.

Průměrná doba sledování se u starších videí (nahraných před rokem 2023) pohybovala mezi 13–27 % jejich celkové délky. Nejvyšší míru udržení pozornosti vykazalo video o traumatu (26,6 %). Novější videa (od roku 2023) dosahovala nižší průměrné doby sledování, obvykle mezi 11–20 %, přičemž lépe si vedla ta s jasným, praktickým obsahem. Tato data naznačují, že diváci jsou v průměru ochotni sledovat zhruba pětinu délky videa, a že zásadní roli při udržení pozornosti hraje srozumitelnost sdělení, konkrétní přínos pro praxi a vizuální atraktivita.

Míra prokliku u zobrazení se pohybovala v rozmezí 2,4–6,4 %. Nejvyšší míry prokliku dosáhlo video „*Motivační rozhovory*“ (6,4 %), což odráží vysokou přitažlivost titulku i náhledu. Naopak video o traumatu, ačkoliv bylo algoritmem YouTube široce nabízeno, mělo míru prokliku pouze 3,3 %, což ukazuje na **pasivní zobrazení bez odpovídajícího zájmu** části osloveného publika. Obecně platilo, že videa s vizuálně přitažlivým náhledem a jasně formulovaným názvem dosahovala vyšší míry zapojení.

Shrnutí

YouTube kanál projektu sehrál roli doplňkového, ale významného nástroje komunikace, který umožnil široké veřejnosti přístup k odbornému obsahu v přístupné a srozumitelné podobě. Celkový počet téměř 58 tisíc zhlédnutí potvrzuje zájem o audiovizuální formát, zejména v případě videí zaměřených na praktické a krizové situace. Data ukazují, že diváci preferují videa s jasným přínosem pro praxi, atraktivním názvem a vizuálně poutavým náhledem. Starší videa si udržela dlouhodobou sledovanost, zatímco novější materiály byly méně konzistentní v udržení pozornosti, což poukazuje na důležitost kvalitní produkce a zacílení obsahu. Celkově lze konstatovat, že YouTube kanál přispěl k rozšíření dosahu projektu a posílil jeho informační a vzdělávací složku.

4.6.6. Vyhodnocení komunikačních a informačních nástrojů projektu

V rámci projektové realizace byla použita široká škála nástrojů pro šíření informací, podporu spolupráce a zajištění dostupného poradenství. Kvantitativní údaje potvrzují, že tyto nástroje oslovily široké spektrum aktérů i veřejnosti a měly nezanedbatelný dosah v rámci celé České republiky.

Workshopy představovaly klíčový formát osobní i online spolupráce. Od začátku realizace projektu do konce roku 2024 celkem proběhlo 27 akcí s účastí 1433 osob. Zvláště osobní workshopy přispěly k budování sítě odborníků a ke sdílení dobré praxe.

Facebooková stránka projektu dosáhla za celé sledované období (2023–2024) celkového dosahu 440 207 unikátních uživatelů, zaznamenala 25 470 návštěv a 11 857 interakcí. Průměrný měsíční dosah činil 18 342 uživatelů, přičemž v druhé polovině roku 2024 došlo k výraznému nárůstu engagementu. Data ukazují také na aktivní růst sledující komunity (852 nových sledujících), z čehož lze usuzovat na zvýšený zájem o téma.

Webové stránky projektu zaznamenaly v letech 2023–2024 celkem 31 468 návštěv, což dokládá, že sloužily jako stabilní zdroj informací pro odbornou veřejnost. Vyšší návštěvnost byla zaznamenána v obdobích spojených s vyhlášením výzev nebo intenzivní komunikací.

Národní kontaktní centrum evidovalo celkem za první rok a půl trvání systémového projektu 2 165 kontaktů (1 397 telefonických hovorů, 747 e-mailových dotazů a 21 osobních návštěv). Centrum sloužilo zejména jako odborné a operativní zázemí pro řešení specifických dotazů nebo problémových situací realizátorů.

Z hlediska **kvantitativního dosahu** tedy lze konstatovat, že nástroje zřízené v rámci projektové komunikace a podpory zasáhly jak širokou odbornou veřejnost, tak i vybrané skupiny potřebující cílenou podporu. Kombinace různých formátů (osobních, online, pasivních i interaktivních) umožnila efektivní distribuci informací, posílení kapacit a přenos zkušeností mezi zapojenými subjekty. Vysoké počty návštěv, interakcí a kontaktů svědčí o tom, že projekt dokázal nejen šířit informace, ale i udržet zájem a aktivní zapojení cílových skupin po celé období realizace.

5. Doporučení

Na základě analýzy sekundárních data výpovědí z fokusních skupin byla formulována doporučení směřující k posílení efektivity systémové podpory sociálního bydlení. Doporučení reflektují jak opakující se potřeby napříč regiony a typy realizátorů, tak specifické limity identifikované při zavádění nástrojů v rámci výzev OPZ+ 101 a 007.

Tabulka 1: Souhrnná tabulka doporučení a návrhů opatření

Název doporučení	Vazba na závěry z evaluace	Popis doporučení	Úkoly	Gestor
Zajistit dlouhodobou udržitelnost pozic	Vysoká fluktuace, přetížení a vyhoření týmů, ztížená kontinuita podpory a znalostí po ukončení projektu OPZ+.	Zaměřit se na stabilizaci klíčových pozic v týmech realizátorů, zejména u pracovníků KMB a sociálních pracovníků.	Podpora systémového financování, rozšíření možností navazujícího zaměstnání po skončení projektů, zohlednění pracovní zátěže.	MPSV, obce, kraje
Zintenzivnit síťování mezi realizátory	Silná potřeba sdílení řešení, inspirace a komunikace mezi realizátory z různých regionů, zájem o osobní i online formáty.	Podpořit pravidelná setkání, výměnu zkušeností a sdílení dobré praxe mezi obcemi, neziskovými organizacemi a dalšími aktéry.	Zavést pravidelná síťovací setkání a online platformu pro sdílení dobré praxe, podpora regionálních iniciativ.	NNO, obce, kraje, MPSV
Zajistit obsahovou diferenciaci a dostupnost metodické podpory	Různá úroveň zkušeností mezi realizátory, potřeba školení pro pokročilé i začátečníky.	Zaměřit školení podle úrovně pokročilosti realizátorů, doplnit příklady z praxe a posílit dostupnost aktuálních metodických dokumentů.	Revidovat obsah školení, doplnit o případové studie, zohlednit různou úroveň znalostí, vytvořit veřejnou knihovnu metodických materiálů.	MPSV
Zpřehlednit role a odpovědnosti v systému podpory	V některých případech se objevovala nejistota ohledně rozdělení kompetencí mezi MPSV, Platformu pro soc. bydlení, obce a další aktéry, což v terénu mohlo přispět ke slabší koordinaci mezi aktéry.	Vyjasnit institucionální rozdělení rolí a odpovědností mezi klíčové subjekty systému sociálního bydlení.	Vytvořit přehlednou kompetenční mapu, vydat metodické stanovisko k rolím v systému soc. bydlení, zpracovat jasné postupy do metodických dokumentů.	MPSV
Zlepšit funkčnost a navigaci webu systémového projektu	Časté návštěvy chybové stránky, potřeba lepší přístupnosti k praktickým informacím	Revidovat strukturu a funkčnost webu, posílit orientaci uživatelů	Provést UX audit webu, aktualizovat odkazy, zavést kontrolní mechanismus na zastaralý obsah.	MPSV
Zvážit úpravu podmínek pro zařazení do projektů a délku podpory v rámci výzev OPZ+	Část potřebných osob do projektů nevstoupila kvůli nízkému bodovému hodnocení; někteří klienti potřebují delší	Doporučujeme upravit vstupní kritéria tak, aby umožnila zařazení i osobám s méně „projektově výhodným“ profilem, a zároveň umožnit	Revidovat bodová kritéria, zavést mechanismus prodloužení podpory dle potřeb klienta, vytvořit rámec pro	MPSV

Název doporučení	Vazba na závěry z evaluace	Popis doporučení	Úkoly	Gestor
	než dvouletou podporu.	delší či navazující podporu pro stabilizaci bydlení.	následné doprovázení.	
Definovat nové poslání systémové podpory po zavedení Zákona o podpoře bydlení	Se zavedením Zákona o podpoře bydlení bude potřeba redefinovat roli projektů i systémové podpory, aby nezůstala omezena jen na "projektové" aktéry, ale pomáhala i v rámci implementace Zákona.	Systémový projekt a výzvy by měly cílit i na obce bez projektové zkušenosti a zároveň poskytovat zachytnou síť pro osoby, které se nevejdou do rámce Zákona.	Připravit nový systémový projekt v kontextu Zákona o podpoře bydlení, vymezit jeho cíle, cílové skupiny a formy podpory.	MPSV, MMR
Zvýšit adresnost a konkrétnost metodické podpory	Někteří realizátoři vnímali metodickou podporu jako příliš obecnou nebo neaplikovatelnou pro jejich kontext; chyběla jim konkrétní vodítka a příklady.	Doporučujeme upravit metodické materiály tak, aby obsahovaly konkrétní scénáře, postupy a příklady řešení opakujících se situací.	Revidovat metodiky, doplnit je o případové studie, návody a ilustrativní příklady z praxe.	MPSV

6. Závěr

Závěrečná fáze evaluace systémového projektu „Podpora sociálního bydlení a jeho systémové zavádění v ČR“ přinesla soubor analyticky podložených poznatků, které ukazují, že projekt sehrál důležitou roli nejen jako technický a metodický rámec pro podporu jednotlivých realizátorů výzev 007 a 101 OPZ+, ale také jako nástroj celkového posílení institucionální infrastruktury v oblasti sociálního bydlení.

Všechny čtyři fokusní skupiny potvrdily, že nástroje podpory, zejména konzultace, vzdělávací aktivity, metodické materiály a informační zázemí – byly pro praxi přínosné a většinou byly vnímány jako kvalitně nastavené. Realizátoři oceňovali především lidský a partnerský přístup konzultantů MPSV a jejich schopnost přizpůsobit podporu konkrétním potřebám.

Positivní dopad měl systémový projekt také na rozvoj profesních komunit, sdílení dobré praxe a vytváření prostoru pro reflexi a inovaci. V mnoha případech vedla podpora k vnitřním změnám v týmech realizátorů, úpravám nastavení nástrojů či implementaci nových přístupů, například zavedení peer pracovníků, tematických supervizí nebo inspirace konceptem bytového ombudsmana.

Mezi hlavní přínosy systémového projektu patřily:

- **Konzultace se systémovým projektem MPSV** byly hodnoceny jako jeden z nejvýznamnějších nástrojů podpory – ceněny byly odborné rady, flexibilita i individuální přístup konzultantů. Konzultace pomáhaly nejen v teoretické rovině, ale i s praktickým řešením složitých případů.
- **Vzdělávací a síťovací aktivity** (workshopy, semináře, krajská setkání) měly klíčový dopad na profesní růst a motivaci pracovníků. Jejich přínos spočíval nejen v obsahu, ale i v budování komunity a snižování pocitu izolace týmů.
- **Metodické materiály a online informační zdroje** (včetně magazínu *Mít domov*) byly vnímány jako přehledné, kvalitní a prakticky využitelné. Jejich dostupnost zvyšovala rovnost příležitostí napříč regiony.
- **Systémový projekt napomohl k zavádění nových přístupů v praxi**, včetně zapojení peer pracovníků, úprav nastavení KMB, změn v plánování s klienty a zavádění supervizí.
- **Došlo k posílení odborné erudice týmů**, profesionalizaci služeb a rozvoji kultury reflexe, např. prostřednictvím zpětné vazby, vnitřních úprav a sdílení dobré praxe.
- **Systémový projekt sehrál stabilizační roli i v případech, kde nepřinesl zásadní inovace**, napomohl ale udržet kontinuitu již zavedených aktivit.

Závěrem lze říci, že projekt nejen posílil operační kapacitu zapojených aktérů, ale vytvořil i důležité základy pro strategický rozvoj sociálního bydlení v České republice. Jeho dalšímu pokračování a rozšiřování systémového rámce by měla být věnována vysoká pozornost obzvláště s ohledem na schválený Zákon o podpoře v bydlení, kde zaznívala ze strany realizátorů OPZ+ potřeba budoucí intervence v podobě systémového projektu MPSV.

Příloha č. 1 - scénář k fokusním skupinám

Organizační a scénické poznámky pro tazatele jsou uvedeny modrou kurzívou.

Scénické poznámky nejsou čteny ani ukazovány respondentům

Projekt SB = systémový projekt na podporu sociálního bydlení

Celkem odhadujeme dobu trvání FG na přibližně 100 minut

1. Úvodní blok (10 minut)

1. *Představení moderátora a asistenta a jejich rolí, vysvětlení smyslu fokusní skupiny, její délky a podmínek (nahrávka), získání souhlasu respondentů. Moderátor na úvod zdůrazní, že žádná odpověď není špatně, hodnotná je jakákoli informace. Icebreakers, navázání atmosféry a vztahu pro podpoření spontánnosti respondentů a jejich ochoty spolupracovat a účastnit se diskuze.*

2. *Následně moderátor vyzve účastníky také ke krátkému představení:*

Mohli byste nám prosím stručně představit projekt, na kterém pracujete, a vaši roli v něm?

- Čemu konkrétně se v projektu věnujete? Jaká je vaše hlavní náplň práce?
- Jak dlouho se na projektu podílíte? Účastnili jste se i jeho přípravy?
- Realizujete projekt v rámci výzvy 007 nebo 101?

2. Blok – zhodnocení významu systémového projektu SB (50 minut)

Cíl bloku: Zjistit, jak realizátoři hodnotí přínos systémového projektu pro efektivitu svých projektů, jak vnímají vliv na spolupráci s dalšími institucemi, co by doporučili zlepšit.

3. Jak vám systémový projekt pomohl při realizaci vašeho projektu?

- Které aktivity systémového projektu, zlepšili efektivitu procesů zabydlování s cílovými klienty? *(Například konzultace, metodická podpora, workshopy)*
- Co a jak Vám pomohlo při jejich aplikaci v přímé práci s klienty?
- Byla podpora cílená na skutečné problémy, se kterými jste se potýkali?
- Jak byste popsali celkovou spolupráci se systémovým projektem? Byla komunikace efektivní? Měli jste dostatek informací o dostupných formách podpory?
- Dopomohla Vám dobrá praxe sdílená s ostatními realizátory napříč Českou republikou? *(např. setkání organizovaná systémovým projektem)*

4. Jak systémový projekt ovlivnil vaši spolupráci s dalšími institucemi?

- Dopomohlo zařazení vašeho projektu systémovým projektem MPSV ke zlepšení vztahů se samosprávou anebo jinými složkami státní správy či dalšími aktéry bydlení?
- Bylo pro vás při řešení problémů s bydlením cílových skupin důležité propojení s dalšími oblastmi (např. zdravotnictvím, školstvím, sociálními službami)? Umožnila vám systémová podpora lepší spolupráci v těchto oblastech? *(např. sociálně-zdravotní pomezí apod.)*

5. K jakým změnám došlo při realizaci vašeho projektu díky podpoře systémového projektu?

- Jaké nové postupy, nástroje nebo strategie jste začali používat díky podpoře systémového projektu?
- Změnilo se něco i v přístupu vaší organizace k řešení problémů v oblasti sociálního bydlení?
- Které změny považujete za nejvýznamnější a proč?

6. Co vám v podpoře od systémového projektu nejvíce chybělo?

- Měla být podpora zaměřena jinak? Setkali jste se s nějakou situací, kdy jste potřebovali podporu, ale nebyla dostupná?
- Pokud byste měli možnost něco v podpoře systémového projektu změnit, co by to bylo? *(Například více individuálních konzultací, praktičtější školení nebo lepší sdílení dobré praxe)*

7. Byla frekvence podpory dostatečná? Jaká je další potřeba podpory do budoucna?

- Jaká podpora by vám v budoucnu nejvíce pomohla? Chtěli byste stejnou podporu *(např. pokud byste měli nový projekt)* jako dosud, nebo byste něco změnili? Pokud jinou, co a jak byste změnili?
- Byla frekvence podpory dostatečná? Potřebovali jste ji v průběhu projektu více či méně často? Pokud se vaše potřeby v tomto směru měnily, co na to mělo vliv?
- Pokud jste v minulosti realizovali podobný projekt s podporou systémového projektu, byla pro vás podpora tentokrát přínosnější? V čem vidíte rozdíly?

Blok 2A: Diskuse o vybraných tématech: KMB, podpora v bydlení a Cílové skupiny zabydlování

Cíl: Zjistit, jak fungovalo Kontaktní místo pro bydlení (KMB) a jak probíhala práce s cílovými skupinami v oblasti prevence ztráty bydlení a zabydlování. Zaměřit se na hlavní výzvy, překážky a přínos systémového projektu.

1. Kontaktní místo pro bydlení (KMB – B1)

- Jak vám systémový projekt pomohl při realizaci KMB? Jaké formy podpory byly pro vás nejprínosnější?
- Pomohly vám nejnovější informace z MPSV a jiných zdrojů sdílené systémovým projektem efektivněji řešit některé situace v KMB?
- S jakými největšími výzvami jste se při provozu KMB setkali? Jak jste je řešili a v čem vám pomohl systémový projekt?
- Jak hodnotíte spolupráci KMB s dalšími aktéry? (např. obcemi, sociálními službami, úřady) Přispěl systémový projekt k lepší koordinaci? Narazili jste na nějaké bariéry ve spolupráci?
- Co byste doporučili zlepšit, aby podpora KMB byla efektivnější?

2. Podpora v bydlení

- S jakými nejčastějšími obtížnými situacemi v přímé podpoře klientů jste se setkávali? Jak jste je řešili? Měl na to systémový projekt nějaký vliv?
- Pomohly vám nejnovější informace z MPSV a jiných zdrojů sdílené systémovým projektem efektivněji řešit některé situace klientů?
- Do jaké míry vám projekt pomohl v přímé práci s klienty? Přinesl například lepší přístup k informacím, metodikám nebo ke spolupráci s dalšími aktéry? (např. obce, města, ministerstva apod.)
- Jak se díky podpoře změnila vaše práce v oblasti podpory v bydlení?
- Jaké překážky stále přetrvávají při poskytování podpory v bydlení? Co vám v práci nejvíce chybí?
- Co byste doporučili zlepšit, aby byla podpora v bydlení efektivnější? Jaké další nástroje nebo formy podpory by vám pomohly?

3. Cílové skupiny a prevence ztráty bydlení (B3)

- Jak vám systémový projekt pomohl při práci s cílovými skupinami? Jaké konkrétní formy podpory byly nejpřínosnější?
- Jak vám systémový projekt pomohl při řešení prevence ztráty bydlení? Jaké konkrétní formy podpory byly nejpřínosnější (konzultace, materiály, workshopy apod.)?
- Pomohly vám aktuální informace z MPSV efektivněji řešit některé situace cílových skupin anebo prevenci ztráty bydlení?
- Měli jste dostatek metodických nástrojů a odborné podpory pro práci s cílovými skupinami a pro prevenci ztráty bydlení? Pokud ne, co vám chybělo?
- Změnila se díky projektu vaše strategie nebo přístup k práci s cílovými skupinami a prevenci ztráty bydlení?
- S jakými největšími překážkami jste se při práci s cílovými skupinami a prevenci ztráty bydlení setkali? Pomohl vám systémový projekt s jejich řešením?
- Co byste doporučili zlepšit, aby podpora pro cílové skupiny anebo v oblasti prevence ztráty bydlení byla efektivnější? Jaké další nástroje nebo formy podpory by vám pomohly?

3. Blok – Vyhodnocení typů aktivit: pořádané akce, webináře, webové stránky, sociální síť a národní kontaktní centrum (15 min)

Cíl bloku: Zjistit, jaké dopady měly informační a advokační aktivity systémového projektu, jak účastníci hodnotí efektivitu jednotlivých komunikačních kanálů (webové stránky, sociální síť, národní kontaktní centrum) a co by bylo možné zlepšit.

8. Jak hodnotíte pořádané akce (workshopy, webináře, kulaté stoly, krajská setkání, sdílení zkušeností, případně jiné akce)?
- Které akce vám přišly nejpřínosnější a proč?
 - Byly akce zaměřené na témata, která skutečně potřebujete řešit? Chyběla vám některá klíčová témata?
 - Měli jste dostatek příležitostí k výměně zkušeností s ostatními realizátory?

9. Jak užitečné byly webové stránky, sociální síť a národní kontaktní centrum?

Jedná se o stránku socialnibydleni.mpsv.cz

- Jak často jste využívali webové stránky systémového projektu? Byly informace na webu srozumitelné a snadno dostupné?
- Používali jste sociální síť systémového projektu? Myslíte si, že sociální síť přispěla k lepší informovanosti o tématu sociálního bydlení?
- Měli jste někdy kontakt s národním kontaktním centrem? Pokud ano, bylo snadné se dovolat/napsat? Byly odpovědi užitečné? Pokud ne, proč jste jej nevyužili?
- Pokud jste využili zaštitění systémového projektu k vyjednávání s dalšími aktéry, jak přínosné to pro Vás bylo?

4. Blok – Dlouhodobá udržitelnost projektu (20 min)

Cíl bloku: Zjistit, jak realizátoři hodnotí udržitelnost svých projektů po skončení financování z výzev 007 a 101 OPZ+, jaké zdroje plánují využívat pro pokračování aktivit a jaké systémové změny by pomohly zajistit dlouhodobou stabilitu sociálního bydlení.

10. Jaké jsou vaše plány na pokračování aktivit po skončení financování?

- *Otázka pro NNO:* Máte už konkrétní plán, jak zajistit pokračování aktivit po skončení financování z OPZ+?
- *Otázka pro obce:* Máte v rozpočtu obce vyčleněny prostředky na pokračování těchto aktivit? Pokud ne, plánujete o ně usilovat?
- Které zdroje financování vidíte jako nejpravděpodobnější pro pokračování vašeho projektu?

11. Jaké systémové nebo legislativní změny by pomohly zajistit dlouhodobou stabilitu sociálního bydlení?

- Jaké hlavní problémy brání lidem v dlouhodobém udržení bydlení? Jsou to spíše finanční, legislativní nebo jiné bariéry?
- Jaké legislativní změny by mohly zlepšit situaci?
- Pomohl by nový Zákon o podpoře bydlení k dlouhodobější stabilitě? Pokud ano, jak? Pokud ne, co mu podle vás chybí?

5. Blok – Závěr a ukončení fokusní skupiny (5 minut)

V závěrečné části je důležité dát účastníkům najevo, že jejich další postřehy a nápady k probíranému tématu jsou validní a měli by zaznít.

12. V této chvíli je prostor na Vaše volné zhodnocení projektu a podpory sociálního bydlení celkově. Napadá Vás ještě cokoli důležitého k tématu, co dosud v průběhu diskuse nezaznělo?

13. Existují nějaké další oblasti, které si myslíte, že by měly být zahrnuty do hodnocení projektu SB?

Poděkování účastníkům za participaci, rozloučení.



Spolufinancováno
Evropskou unií



Sociální
bydlení

INBOOX

Příloha č. 2 – Charakteristiky projektů spolupracujících realizátorů

Název návrhu	Žadatel	Partner	Realizátor	Místo realizace	Kraj	Realizované aktivity
Housing First Baobab	Baobab, z.s.		NNO	Praha	Hl. m. Praha	B6
Zabydlování metodou Housing first pro lidi se zkušeností s duševním onemocněním v Praze	BONA, o.p.s.		NNO	Praha	Hl. m. Praha	
Housing Letní dům	Letní dům, z.ú.		NNO	Praha	Hl. m. Praha	B3, B6
Podpora bydlení na území města Plzně prostřednictvím sociální realitní služby	Centrum pro komunitní práci západní Čechy, z.s.	Tady a teď o.p.s.	NNO	Plzeň	Plzeňský	B3
Konečně domov	Centrum sociálních služeb Praha		NNO	Praha	Hl. m. Praha	B2, B3
Zavedení principů konceptu Housing First pro osoby žijící s HIV	Česká společnost AIDS pomoc, z.s.		NNO	Praha	Hl. m. Praha	
Bydlím a důstojně žiju v Ústeckém kraji	Dobro-volně z.s.		NNO	Ústí n. Labem/Štětí	Ústecký	B3, B9
MHMP – zabydlování a podpora v bydlení domácností a kontaktní místa pro bydlení	Magistrát HMP	Cestou necestou	město	Praha	Hl. m. Praha	B1
Housing-led Otrokovice	Město Otrokovice		město	Otrokovice	Zlínský	B1, B3, B7
Kontaktní místo pro bydlení Rumburk	Město Rumburk		město	Rumburk	Ústecký	B1, B3
Sociální bydlení v Jilemnici (7/910)	Město Jilemnice		město	Jilemnice	Královohradecký	B3, B5
Strategie a rozvoj Kontaktního místa pro bydlení v území Prahy 7	Městská část Praha 7		město	Praha	Hl. m. Praha	B1, B2, B3, B4, B5
MHMP – zabydlování a podpora v bydlení domácností a poradci pro nájemníky	Magistrát HMP	Armáda spásy	město	Praha	Hl. m. Praha	B3
Housing Led - podpora zabydlování a prevence ztráty bydlení v JMK	IQ Roma servis, z.s.	Městská část Brno-Střed	NNO	Jihomoravský kraj	Jihomoravský	B1, B3
Programové zabydlování domácností v bytové nouzi metodou Critical Time	Statutární město Brno, Magistrát města Brna		město	Brno	Jihomoravský	B1, B2, B4, B5, B7

Název návrhu	Žadatel	Partner	Realizátor	Místo realizace	Kraj	Realizované aktivity
Intervention a implementace Městské nájemní agentury						
Šance bydlet – Housing First v Chomutově	K srdci klíč, o. p. s.		NNO	Chomutov	Ústecký	B1
Housing Led ve městě Most – klíč k bydlení	Statutární město Most	K srdci klíč, o.p.s.	město	Most	Ústecký	B1, B3
Rozvoj sociálního bydlení ve statutárním městě Olomouci	Statutární město Olomouc		město	Olomouc	Olomoucký	B1, B3, B5
Bydlím, bydlíš, bydlíme	Květina	Teplice	NNO	Teplice	Ústecký	B3
Podpora dostupnosti bydlení v Plzni	Statutární město Plzeň	Naděje Plzeň, z.s., Obytná zóna Sylván, a.s.	město	Plzeň	Plzeňský	B1, B2, B3, B7
Sociální bydlení v Chomutově	Statutární město Chomutov	K srdci klíč	město	Chomutov	Ústecký	B3
Housing First Ledovec II	Ledovec, z.s.		NNO	Plzeň	Plzeňský	B3, B6
Zabydlíme Vás na první dobrou	Mezi proudy, o.p.s.	FOKUS České Budějovice, z.ú.	NNO	České Budějovice	Jihočeský	B3, B6
Housing Youth Naděje Praha	NADĚJE		NNO	Praha	Hl. m. Praha	B4
Podpora samostatného bydlení (7/1039)	Neposeda, z.ú.		NNO	Praha	Hl. m. Praha	B3
Podpora sociálního bydlení v obci Staré Křečany	Obec Staré Křečany		město	Staré Křečany	Ústecký	B1, B3, B5
Rozvoj sociálního bydlení ve městě Ostrava	Ostrava statutární město		město	Ostrava	Moravskoslezský	B1, B3, B5
Recovery bydlení	Renadi, o. p. s.		NNO	Jihomoravský kraj	Jihomoravský	B2, B6
Garantované bydlení Liberec	Návrat, o.p.s.		NNO	Liberec	Liberecký	
Housing First Písek	Romodrom		NNO	Písek	Jihočeský	B7, B8
V Sokolově k důstojnému bydlení	Pomoc v nouzi, o.p.s.		NNO	Sokolov	Karlovarský	B3
Housing first pro Moravskoslezský kraj 2	Romodrom - MS kraj	Nová možnost, z.ú.	NNO	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský	B2, B3, B7, B8, B9
Šance na bydlení	Rubikon centrum, z.ú.		NNO	Praha, Ostrava, Středočeský kraj	Hl. m. Praha, Moravskoslezský, Středočeský	B2, B6
Podpora zabydlování v Moravské Třebové	SKP-CENTRUM, o.p.s.	město Moravská Třebová	NNO	Moravská Třebová	Pardubický	B1, B2, B3, B4
Housing First Slezská diakonie	Slezská diakonie		NNO	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský	B3
PORTAVITA – HOUSING FIRST II.	Spolek PORTAVITA		NNO	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský	B3, B9

Název návrhu	Žadatel	Partner	Realizátor	Místo realizace	Kraj	Realizované aktivity
Programové zabydlování domácností v bytové nouzi s využitím metody Housing First	Statutární Brno	město	město	Jihomoravský kraj	Jihomoravský	B3
Podpora Housing led přístupů v Písku	Naděje	město Písek	NNO	Písek	Jihočeský	B1, B7
Centrum bydlení Liberec II.	Statutární Liberec	město	město	Liberec	Liberecký	B1, B3, B5
Domov je základ III.	Svazek Mikroregionu Žulovska	obcí	NNO	Vlčice, (Jeseník)	Žulovsko Olomoucký	B1, B3, B4
Housing Led v lounském okrese	Vavřinec		NNO	Louny	Ústecký	B3



Seznam tabulek a grafů

<i>Tabulka 1: Souhrnná tabulka doporučení a návrhů opatření.....</i>	<i>57</i>
<i>Graf 1: Formy poskytnutých konzultací v období 1. 1. 2023 – 31. 12. 2024.....</i>	<i>16</i>
<i>Graf 3: Průměrné hodnocení přínosnosti workshopů.....</i>	<i>46</i>
<i>Graf 4: Průměrné hodnocení obsahové úrovně workshopů</i>	<i>47</i>
<i>Graf 5: Průměrné hodnocení úrovně organizace workshopů</i>	<i>48</i>
<i>Graf 6: Vývoj počtu aktivních a nových uživatelů webových stránek projektu</i>	<i>49</i>
<i>Graf 7: Zdroje návštěvnosti webových stránek projektu</i>	<i>50</i>
<i>Graf 8: Průměrná doba zapojení na aktivního uživatele (měsíčně).....</i>	<i>50</i>
<i>Graf 9: Měsíční vývoj dosahu facebookové stránky projektu</i>	<i>52</i>
<i>Graf 10: Vývoj počtu interakcí na facebookové stránce projektu</i>	<i>52</i>
<i>Graf 11: Vývoj počtu nových sledujících facebookové stránky projektu</i>	<i>53</i>
<i>Graf 12: Měsíční vývoj počtu zhlédnutí videí na YouTube kanálu projektu</i>	<i>54</i>



Inboox CZ, s.r.o.

Mimoňská 3223
Česká Lípa
470 01

IČO: 27348911
DIČ: CZ27348911

Pobočky

Praha | Brno | Ostrava | Olomouc
České Budějovice | Česká Lípa

www.inboox.cz