



Spolufinancováno
Evropskou unií



Zpráva o naplnění strategie IQ Roma servisu 2022–2026

Předběžné hodnocení za období 2022–2025

*Zpráva je výstupem projektu Profesionalizace především (reg. č.: CZ.03.02.03/00/24_073/0004588)
realizovaným IQ Roma servisem, z.s. v období 01.11.2024 – 31.10.2026*

V Brně, 30.10.2026

Pro IQ Roma servis zpracovala Mgr. Šárka Pólová (manažerka kvality, evaluace a spolupráce)

Shrnutí

Strategický plán IQ Roma servisu pro roky 2022–2026 stál na třech klíčových strategických oblastech: boji s diskriminací prostřednictvím přímé podpory a participace Romů a Romek, systémovém působení a profesionalizaci organizace. Hodnocení jejího naplňování níže pokrývá čtyři uzavřené roky, protože poslední rok realizace ještě probíhá. Pro interní účely bude na začátku roku 2027 tato zpráva tedy ještě aktualizována.

Organizace v hodnoceném období výrazně vyrostla. Počet podpořených osob se oproti roku 2021 zdvojnásobil na 2 400, rozpočet vzrostl o 83 % a objem úvazků o 67 %. Růst byl ale financován téměř výhradně z evropských projektů, jejichž podíl na rozpočtu stoupl z 29 % na 60 %.

Nejsilnější výsledky má přímá práce. V Poradenském centru došlo u 82,3 % z 821 osob ke zlepšení jejich situace nejméně o 20 %. Za hodnocení období jsme pomohli se vstupem do oddlužení 152 lidem a nejméně 144 lidem najít práci. V projektu Housing Led jsme zabydleli 31 domácností. Podpořili jsme desítky žen v řízení o odškodnění za protiprávní sterilizaci a spolu s partnery prosadili prodloužení lhůty pro podání žádosti ze tří na pět let.

Slabší je naplnění cílů, které vyžadovaly dlouhodobé řízené úsilí. Nenaplnili jsme cíle v oblasti systémového působení (strategie spolupráce s politickou reprezentací, soudní kauza institucionální segregace), nevznikl systém participace Romů a Romek ani garanční fond pro diskriminační kauzy a nepodařilo se zvýšit podíl vlastních zdrojů.

Hlavním rizikem je personální nestabilita. Míra fluktuace vzrostla z 28,3 % v roce 2022 na 36,9 % v roce 2025. Závěrečná evaluace projektu Zaostřeno na růst ji pojmenovává jako hlavní faktor, který omezil rozvoj strategického řízení.

Strategie nefungovala jako nástroj každodenního řízení. Priority se v rámci celého období nedařilo konzistentně převádět do operačních plánů, roční operační plány zpracovávala jen část týmů.

Obsah

Úvod	5
Kontext období 2022–2026.....	6
Vnější okolnosti.....	6
Vnitřní okolnosti	6
IQ Roma servis v číslech	7
VÝSLEDKY A DOPADY STRATEGIE V OBDOBÍ 2022–2025	7
Strategická oblast 1: Boj s diskriminací prostřednictvím přímé podpory a participace.....	7
Odškodnění žen za protiprávní sterilizaci.....	7
Podpora lidí, kteří zažívají diskriminaci	8
Snižování zadluženosti	8
Podpora uplatnění na trhu práce.....	8
Komplexní podpora v Poradenském centru	9
Bydlení	9
Vzdělávání dětí a mladých lidí.....	9
Obraz Romů a Romek ve veřejném prostoru	11
Strategická oblast 2: Systémové působení	11
Dosažené změny	11
Šíření ověřených postupů	12
Strategická oblast 3: Profesionalizace organizace	12
Lidské zdroje a stabilita týmů	12
Strategické řízení.....	12
Ověřování nových přístupů	13
Participace Romů a Romek	13
Financování	13
Předběžné závěry pro novou strategii	15
Metodika a limity hodnocení	16
Použité podklady	16

Seznam zkratek

CRD	Centrum pro rodiny s dětmi
ESF	Evropský sociální fond
FTE	přepočtený počet úvazků (full-time equivalent)
IQRS	IQ Roma servis, z.s.
JMK	Jihomoravský kraj
KPSS	komunitní plánování sociálních služeb
MAS	místní akční skupina
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR
NZDM	nízkoprahové zařízení pro děti a mládež
OPZ+	Operační program Zaměstnanost plus
OSPOD	orgán sociálně-právní ochrany dětí
SAS	sociálně aktivizační služba pro rodiny s dětmi
SO 1–3	strategické oblasti 1 až 3
ZEZ	závěrečná evaluační zpráva projektu

Úvod

V roce 2022 jsme zahájili realizaci pětiletého strategického plánu na pětileté období. Postavili jsme jej na třech strategických oblastech: na boji s diskriminací prostřednictvím přímé podpory a participace Romů a Romek, na systémovém působení a na profesionalizaci organizace.

Tato zpráva je předběžným hodnocením naplňování tohoto plánu. Předběžným proto, že poslední rok jeho realizace ještě probíhá. Hodnotíme tedy čtyři uzavřené roky (období 2022 až 2025). Data za rok 2026 zatím neuvádíme, protože údaje za necelý rok by zkreslovaly srovnání s předchozími lety. Jedinou výjimkou je vyhodnocení školního roku 2025/2026 u vzdělávacích programů, které už k dispozici máme a které považujeme za podstatné (původní verzi zprávy vypracovanou na jaře 2026 jsme proto v říjnu 2026 aktualizovali).

Hodnocení vychází výhradně z dokumentů a dat, které organizace v hodnoceném období vytvořila nebo nechala zpracovat. Základním rámcem jsou tři strategické oblasti plánu na období 2022–2026 a průběžný přehled jeho plnění za roky 2022 až 2025. Kvantitativní údaje o počtech podpořených osob, výsledcích jednotlivých programů, zaměstnanectvu, úvazcích a financování jsou převzaty ze zpráv o činnosti za roky 2021 až 2025, přičemž rok 2021 slouží jako výchozí hodnota pro srovnání.

Pohled lidí, kterých se činnost organizace týká, vnáší čtyři dotazníková a rozhovorová šetření realizovaná v průběhu projektu „Profesionalizace především“ (01-06/2026) právě k účelu vyhodnocení strategie (mezi cílovou skupinou, zaměstnanectvem, členstvem a realizátory strategie). Doplnují je šetření klimatu organizace, průzkum spokojenosti klientů se zaměstnáním, vyhodnocení dotazníků spokojenosti, šetření mezi vybranými donátory a kvalitativní analýza vybraných oblastí. U témat, kde byly v období realizovány samostatně evaluované projekty, vycházíme také z jejich evaluačních zpráv. Záměry a priority pro další období pak odrážejí výstup celoorganizačního plánovacího setkání z května 2026.

Zpráva není jen evaluačním dokumentem. Od léta 2026 připravujeme strategii na další období a tato zpráva je jedním z hlavních podkladů pro rozhodování o tom, čemu se budeme věnovat od roku 2027. Z toho vyplývá i způsob, jakým koncipována. Zajímá nás stejně tak to, co se nepodařilo nebo co jsme nedokázali změřit, jako to, co se povedlo. Konečné shrnutí celého strategického období zpracujeme tak po jeho uzavření v roce 2027.

Vedle vlastních výsledků uvádíme i to, kde nám chybějí data. Nejde o formalitu a potřebu naplnit zásadu transparentnosti, ale primárně o zjištění, které má pro další strategii stejnou váhu jako samotné výsledky. Ukazuje totiž na to, že řadu cílů jsme si v roce 2022 stanovili způsobem, který neumožňoval jejich pozdější vyhodnocení.

Kontext období 2022–2026

Strategii jsme přijímali na začátku roku 2022 a prakticky vzápětí se podmínky, ve kterých působíme, výrazně proměnily. Následující přehled tak není omluvou za nenaplněné cíle, ale vysvětlením, v jakém prostředí jsme pracovali.

Vnější okolnosti

Rok 2022 přinesl válku na Ukrajině a s ní i příchod romských rodin uprchlíků, kterým jsme ve spolupráci s Jihomoravským krajem pomáhali. Souběžně dopadla na naše klientstvo inflace a energetická krize. Po krachu dodavatelů energií se řada domácností ocitla v režimu dodavatele poslední instance, což znamenalo skokový nárůst nedoplatků u lidí, kteří neměli žádnou rezervu. Tlak dopadl i na organizaci samotnou. Zvýšili jsme mzdy, přesto zůstala práce v sociálních službách podhodnocená, což se promítlo do obtížného náboru nových kolegů a kolegyně.

Současně se otevřelo nové programové období evropských fondů. Operační program Zaměstnanost plus umožnil rozšířit služby do dalších měst a zahájit projekty, které by z jiných zdrojů nevznikly. Tatáž příležitost ale posílila závislost organizace na projektovém financování, jak popisujeme v kapitole o financování.

Ve veřejné politice došlo za sledované období k několika posunům, které se naší práce přímo dotýkají. V roce 2024 přijala vláda definici anticiganismu a byla revidována Strategie rovnosti, začlenění a participace Romů do roku 2030. Od 1. ledna 2026 je účinný zákon o podpoře bydlení, díky kterému vznikla kontaktní místa pro bydlení ve 132 obcích s rozšířenou působností. Vzniká tak veřejná síť podpory, na kterou může naše práce v oblasti bydlení navázat, místo aby ji suplovala.

Situace našeho klientstva se přitom nezlepšuje rovnoměrně. Počet lidí v exekuci v Česku dlouhodobě klesá, roste ale podíl těch, kteří mají několik exekucí současně, a právě to jsou nejčastěji lidé, se kterými pracujeme. Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji byla v polovině roku 2026 nad celostátním průměrem a meziročně rostla.

Vnitřní okolnosti

Rok 2024 byl pro organizaci zlomový. Na jaře rezignoval stávající ředitel IQRS a od srpna převzal řízení organizace nový ředitel. Změna se dotkla i dalších vedoucích rolí. Období nejistoty, které tomu předcházelo i následovalo, ovlivnilo tempo naplňování strategie - část záměrů se posunula a část se nerealizovala vůbec. Rok 2025 byl naopak rokem stabilizace, restrukturalizace a zavádění řídicích nástrojů, které do té doby chyběly.

IQ Roma servis v číslech

Pro srovnání uvádíme i rok 2021, tedy poslední rok před přijetím strategie.

	2021	2022	2023	2024	2025
Podpořené osoby	1 187	1 029	1 281	1 856	2 400
Hodiny podpory	28 011	28 998	32 804	40 685	42 700
Zaměstnanci k 31. 12.	69	69	84	98	93
Přepočtené úvazky (FTE)	–	48,8	71,2	73,3	81,45
Realizované projekty	39	34	31	46	23
Dobrovolníci a dobrovolnice	87	82	60	60	16
Rozpočet (mil. Kč)	33,6	34,6	47,2	61,4	61,5

Za sledované období vzrostl počet podpořených osob dvojnásobně a rozpočet o 83 % oproti výchozímu roku 2021. Počet realizovaných projektů naopak klesl, protože jsme přešli k menšímu počtu větších projektů.

Vypovídající je srovnání počtu osob a přepočtených úvazků. Zatímco počet zaměstnanců a zaměstnankyň vzrostl mezi roky 2022 a 2025 o necelou třetinu, objem úvazků se zvýšil z 48,8 na 81,45, tedy o 67 %. Organizace tedy nerostla jen o nové lidi, ale především o plnější úvazky a stabilnější pracovní pozice.

VÝSLEDKY A DOPADY STRATEGIE V OBDOBÍ 2022–2025

Strategická oblast 1: Boj s diskriminací prostřednictvím přímé podpory a participace

Odškodnění žen za protiprávní sterilizaci

Tato agenda představuje nejvýraznější výsledek celého období. V roce 2022 získaly odškodnění čtyři klientky. V roce 2023 jsme podpořili 23 žen při podání žádosti, v roce 2024 bylo podáno 46 žádostí a dvanácti ženám byl nárok přiznán, což bylo nejvíc v jednom roce od zavedení zákona. V roce 2025 jsme poskytovali právní podporu 60 klientkám, z nichž 33 bylo v průběhu správního řízení.

Ve spolupráci s Ligou lidských práv, veřejným ochráncem práv a vládní zmocněnkyní se nám v roce 2024 podařilo prosadit prodloužení lhůty pro podání žádosti ze tří na pět let. Ženy, kterým původní lhůta marně uplynula, tak dostaly druhou příležitost. Jde o případ, kdy individuální práce s klientkami vedla přímo ke změně zákona.

Podpora lidí, kteří zažívají diskriminaci

Zde jsme si stanovili cíl podávat nejméně pět diskriminačních kauz ročně. Tento cíl jsme nenaplnili. V roce 2022 jsme řešili tři případy diskriminace na trhu práce, z nichž jeden skončil mimosoudním vyrovnáním a omluvou. V roce 2023 jsme aktivně řešili čtyři případy ve vzdělávání a tým jsme posílili o dvě právničky specializované na diskriminaci a segregaci. V roce 2024 se jeden zaměstnavatel veřejně omluvil za diskriminační nábor. V roce 2025 jsme podali dva podněty na inspektorát práce.

Z šetření mezi lidmi, kteří využívají našich služeb, přitom vyplynulo, že nespravedlivé zacházení zažívá 29 % dotázaných a v Brně jde o nejčastější problém vůbec. Pomoc u nás v této oblasti ale nachází jen desetina z nich. Je to nejvýraznější rozdíl mezi tím, co lidé potřebují, a tím, co dokážou naše služby řešit.

Základní poradenství k diskriminaci poskytujeme ve všech programech. V roce 2025 prošlo 22 pracovníků školením o protiromském rasismu a mikroagresích.

Významně se nám dařilo také téma diskriminace medializovat skrze desítky příběhů našich klientů a klientek na našem webu a sociálních sítích, nebo také podcastovou sérií (11 dílů) v roce 2024.

Plánovaný garanční fond, ze kterého bychom podpořili klienty a klientky v případě prohry v diskriminační kauze nakonec nevznikl. Je to jedna z překážek, proč se do soudních sporů pouštíme opatrně. Riziko nákladů totiž nese klient/ka.

Snižování zadluženosti

Dluhové poradenství patří k neúspěšnějším částem naší práce. V roce 2022 fungovala poradna pouze v Břeclavi a i ta byla část roku přerušena. Do roku 2024 jsme provozovali poradny v Brně, Břeclavi a Vyškově a působili jsme také na území dvou místních akčních skupin. V roce 2025 prošlo poradnami 643 klientů a klientek.

Za celé období jsme pomohli se vstupem do oddlužení u 152 osob: 15 v roce 2022, 34 v roce 2023, 56 v roce 2024 a 47 v roce 2025. V roce 2024 jsme navíc dosáhli zastavení 26 neoprávněných exekucí.

Podpora uplatnění na trhu práce

Za období 2022–2025 jsme pomohli najít práci nejméně 144 lidem. Souběžně jsme vytvářeli tréninková pracovní místa pro osoby s malou nebo žádnou praxí (48 v letech 2023 až 2025). Spolupracujeme se sítí téměř 20 zaměstnavatelů v JMK. V roce 2024 jsme získali Národní cenu kariérového poradenství.

Poprvé za celé období máme také data o tom, jak se lidem v nové práci daří. Mezi třetím a šestým měsícem po nástupu jsme oslovili 51 klientů a klientek Kariérového centra. Práce baví a jsou s ní spokojeni 61 % z nich, se svými kolegy a nadřízenými vychází 57 % a 47 % zvládá skloubit práci s rodinou, k čemuž přispívají částečné úvazky. V práci chce zůstat 43 % dotázaných.

Odpovědi zároveň jasně ukazují, kde je problém. Pouze 18 % lidí uvedlo, že jim z výdělku něco zbyde. Opakují se odpovědi ve smyslu, že by klienti ocenili lepší plat, ale jsou rádi, že mají alespoň nějakou práci. Jde převážně o nízkokvalifikované pozice, nejčastěji úklidové. Získaná práce tedy často znamená stabilizaci, ne však vymanění se z chudoby.

Komplexní podpora v Poradenském centru

V hodnoceném období se také podařilo znovuobnovit službu odborného sociálního poradenství v Brně. Od srpna 2023 do června 2026 prošlo Poradenským centrem 821 osob. U 676 z nich, tedy u 82,3 %, došlo ke zlepšení jejich situace nejméně o 20 % alespoň v jedné oblasti, kterou s námi řešily. Cíl projektu byl stanoven na 70 %, překročili jsme ho tedy o 12 procentních bodů.

Nejčastěji lidé řešili bydlení (315 individuálních plánů) a uplatňování práv a obstarávání osobních záležitostí (300 plánů). Právě bydlení přitom vykazuje nejnižší průměrný posun, což odpovídá jeho povaze: jde o dlouhodobé cíle závislé na situaci na trhu s bydlením. Nejméně dvě oblasti současně řešilo 152 osob a nejčastější kombinací bylo bydlení s uplatňováním práv.

Tento údaj považujeme za jeden z nejcennějších v celé zprávě, protože neměří počet poskytnutých služeb, ale změnu v situaci konkrétních lidí.

Bydlení

V roce 2023 jsme zahájili projekt Housing Led. Do jeho ukončení v březnu 2026 jsme zabydleli 31 domácností, tedy o jednu více, než jsme si stanovili za cíl. Nejméně jeden rok si standardní bydlení udrželo 23 domácností a na konci projektu jich bylo v bytech podporováno 19. Dvanáct domácností o bydlení přišlo nebo účast ukončilo, v některých případech kvůli vysokému zadlužení či porušení nájemních podmínek, v jiných proto, že se přestěhovaly do vhodnějšího bydlení.

U šestnácti domácností, u nichž máme data před zabydlením i po roce bydlení, se výrazně zlepšila spokojenost s bydlením a částečně i duševní pohoda a celková spokojenost se životem. Zdravotní stav se výrazněji nezlepšil a finanční situace části domácností zůstává nejistá. Bydlení je tedy prvním krokem, nikoli řešením celé situace.

Vedle zabydlování jsme rozvinuli prevenci ztráty bydlení. Evidovali jsme 88 zájemců, z nichž 66 se stalo klienty, a ve 33 případech se podařilo zakázku úspěšně uzavřít. Ve spolupráci s městskou částí Brno-střed jsme zřídili kontaktní místo pro bydlení.

V roce 2025 jsme ke kampani k dokumentu Dům bez východu uspořádali veřejnou sbírku, ve které 174 dárců a dáreků přispělo částkou 252 803 Kč. Z ní jsme podpořili osm lidí v akutní bytové situaci.

Vzdělávání dětí a mladých lidí

Vzdělávání je oblastí, kterou naši pracovníci i členstvo označují za prioritu pro další období. Za uplynulé roky jsme v ní pracovali se všemi věkovými skupinami.

	2022	2023	2024	2025
Studenti a studentky Gendalos	63	74	99	78
Postup do dalšího ročníku SŠ	90 %	79 %	93 %	84 %
Stipendisté a stipendistky	34	40	35	32
Doučované děti (Brno + Břeclav)	50 + 21	70 + 20	72 + 22	58 + 22
Děti v přípravě na MŠ a ZŠ	17	22	23	26

V roce 2025 se do volnočasových a vzdělávacích aktivit zapojilo více než 650 dětí a mladých lidí, z toho přes 500 z romské komunity. Fungovaly pravidelné kroužky - futsal, hudebna, gastro, street dance, kosmetický a jazykové kroužky v Brně i Břeclavi.

V lednu 2026 jsme v Břeclavi otevřeli nízkoprahový klub, po kterém byla v lokalitě dlouhodobá poptávka.

Školní rok 2025/2026 jsme ve Vzdělávacím programu Gendalos poprvé vyhodnotili podrobněji. Programem prošlo 61 studentů a studentek, z nichž 42 zůstalo aktivních do konce školního roku. Právě u těchto 42 dosáhla celková úspěšnost, tedy dokončení ročníku nebo studia včetně reparátů a přestupů, 93 %.

Ukazatel	Výsledek za školní rok 2025/2026
Přechod ze ZŠ na SŠ	7 žáků a žákyň 9. tříd, všichni nastoupili na střední školu
Postup z 1. do 2. ročníku SŠ	86 % pokračovalo do dalšího ročníku nebo přešlo na jiný obor či školu
Maturitní ročník	ze 3 osob 1 odmaturovala v řádném termínu, 1 v září, 1 čeká na opravnou zkoušku
Přechod na vysokou školu	ze 4 podaných přihlášek nastoupila 1 osoba
Doučování	z 9 doučovaných 7 dokončilo ročník v řádném termínu
Dobrovolnictví v IQRS	zapojilo se 20 % aktivního klientstva

Z vyhodnocení vyplývají dvě věci. Úspěšnost je vysoká, ale soustředí se u učebních oborů a nižších stupňů vzdělávání. A nejvíc se s ní pojí dva nástroje - spolupráce se školou, u níž byla úspěšnost stoprocentní, a stipendium, u jehož příjemců byla úspěšnost 90 % oproti 78 % u ostatních. Naopak tam, kde nebyli zapojeni rodiče, jsme zaznamenali dva předčasné odchody.

Nejslabším místem jsou přechody do vyšších stupňů vzdělávání. Na vysokou školu pokračovala jedna osoba ze čtyř, které si podaly přihlášku, a u přijímacích zkoušek na střední školu jsme přímo podpořili jen jednoho ze sedmi deváťáků.

To nás vede k otevřenému přiznání u cíle, který jsme si v roce 2022 stanovili: do roku 2026 mělo nastoupit na vysokou školu nejméně 20 romských studentů a studentek a deset z nich mělo získat titul. Tento cíl jsme nenaplnili a zároveň ho ani nedokážeme přesně vyhodnotit, protože jsme potřebná data nesledovali soustavně. Vysokoškoláci jsou dnes v programu zastoupeni minimálně (aktuálně 2 osoby).

Pro prevenci předčasných odchodů ze vzdělávání jsme v projektu Reslipen vytvořili metodiku case managementu na základních školách.

Cíleně jsme také pracovali s rodiči. Projekt KREDO posílil 38 romských rodičů v tom, jak vyjednávat se školami, a Evropská komise jej uvedla jako příklad dobré praxe. V roce 2025 na něj navázal projekt ROVA, ve kterém romské ženy jako paralegals a komunitní pracovnice pracují s tématem školní legislativy a advokacie.

Obraz Romů a Romek ve veřejném prostoru

Příběhy našich klientů a klientek publikujeme systematicky v desítkách příběhů ročně. Zapojení publika na sociálních sítích vzrostlo v roce 2025 o 184,5 % oproti roku předchozímu, z 2 859 na 8 135 interakcí.

Pravidelně jsme pořádali kulturní akce pod značkou Amaro, Dny romského jazyka v Brně, Břeclavi a Vyškově a oslavy Mezinárodního dne Romů. V roce 2022 se našich kulturních akcí zúčastnilo 790 lidí, v roce 2023 jsme jich uspořádali čtrnáct s více než tisícovkou účastníků.

Že tato práce má smysl, potvrzují i vnější aktéři v Břeclavi. Zástupce města v evaluaci komunitního projektu popsal posun takto:

„Když jsem tu byl před 15 lety, byla spousta nánosů takových těch typických xenofobních rasistických reakcí. Myslím si, že už jsme se v tom posunuli.“ – zástupce města Břeclav, evaluace projektu Come on

Strategická oblast 2: Systémové působení

Druhou strategickou oblastí bylo prosazování systémových změn. Výsledek je smíšený a platí, že se nám daří tam, kde vycházíme z konkrétní práce s lidmi a spojíme síly s dalšími organizacemi. Nedaří se nám tam, kde bychom potřebovali vlastní kapacity navíc.

Dosažené změny

- Prodloužení lhůty pro žádosti o odškodnění za protiprávní sterilizaci ze tří na pět let (2024), ve spolupráci s Ligou lidských práv, ombudsmanem a vládní zmocněnkyní.
- Přijetí definice anticiganismu vládou (duben 2024), prosazené platformou RomanoNet, jejímž jsme členem.
- Uznání právního názoru IQRS Ministerstvem práce a sociálních věcí ve věci neoprávněných požadavků úřadů při dokládání citlivých údajů (2022).
- Aktualizace pravidel pro přidělování městských bytů v Břeclavi (2023) a spolupráce na akčních plánech sociálního začleňování pro Břeclav i Brno na období 2025–2027.
- Podíl na revizi Strategie romské integrace a na Zprávě o stavu romské menšiny.
- Připomínkování legislativy ve všech čtyřech letech: zákoník práce, zákon o sociálním podnikání, novela zákona o sociálních službách, reforma dávek, zákon o sociálních pracovnících atd.

Jsme členy platform AVPO, Platformy pro sociální bydlení, RomanoNetu, EAPN, Rady vlády pro záležitosti romské menšiny a Platformy pro včasnou péči, kterou jsme spoluzakládali. Na lokální úrovni působíme v pracovních skupinách komunitního plánování v Břeclavi a v platformě pro desegregaci v Brně-severu.

Práce v poslední ze zmiňovaných platform přinesla zásadní průlom v řešení segregace základního školství v Brně, kdy byl mj. přijat na úrovni města plán desegregačních opatření (konec roku 2025), na jehož realizaci se také podílíme.

Šíření ověřených postupů

Popsali jsme a předali dál metodiku případových konferencí, kterou využívají orgány sociálně- právní ochrany dětí, metodiku Vzdělávacího programu Gendalos, metodiku case managementu na základních školách, manuál pro tréninková pracovní místa a metodiku práce s dětmi určenou pedagogům.

Dluhovou poradnu v Břeclavi prezentovaly místní akční skupiny jako příklad dobré praxe.

Dlouhodobě spolupracujeme s univerzitami (UPOL, MUNI) a vyššími odbornými školami na zajišťování odborných praxí a spolupráci na výzkumech.

Strategická oblast 3: Profesionalizace organizace

Lidské zdroje a stabilita týmů

Organizace za sledované období vyrostla z 69 na 93 zaměstnanců a zaměstnankyň. Souběžně s růstem ale rostla i fluktuace.

	2022	2023	2024	2025
Míra fluktuace	28,31 %	24,84 %	33,40 %	36,87 %

Jde o nejzávažnější zjištění celé zprávy. Fluktuace se po mírném poklesu v roce 2023 zvýšila a v roce 2025 dosáhla nejvyšší hodnoty za celé období. Závěrečná evaluace projektu Zaostřeno na růst pojmenovává personální nestabilitu jako hlavní faktor, který omezil rozvoj strategického řízení. Častá obměna pracovníků znamená opakované zaučování, přetížení zbývajících kolegů a méně prostoru pro rozvoj a dlouhodobou práci.

Na stabilizaci systematicky pracujeme od roku 2024. Vzniklo mapování klimatu organizace a plán stabilizace, v roce 2025 pak HR strategie, systém pravidelného měření spokojenosti, školení středního managementu a interní vzdělávací portál s videokurzy. V dotazníku spokojenosti v roce 2025 se zapojilo 54 z 85 zaměstnanců a 90 % z nich uvedlo, že jsou v práci spokojení. Zlepšilo se hodnocení pracovní atmosféry i jasnosti rolí a očekávání oproti předchozímu roku.

Čísla o fluktuaci za rok 2025 ale ukazují, že zavedená opatření se zatím nepromítla do stability týmů. Je to téma, které bereme do nové strategie jako samostatný cíl.

Strategické řízení

Strategický plán nefungoval jako nástroj každodenního řízení. Závěrečná evaluace projektu Zaostřeno na růst to popisuje tak, že priority sice byly na vícedenních strategických poradách definovány, nedařilo se je však převést do operačních plánů napříč organizací a vlastní roční operační plán zpracovala jen část týmů.

Od roku 2023 fungovalo šest tematických strategických skupin zaměřených na diskriminaci, vzdělávání, bydlení, participaci, zaměstnanost a zadluženost. Jejich činnost ale závisela na konkrétních lidech a při jejich odchodu se agenda nepředávala.

Z plánovaných nástrojů personálního řízení jsme zpracovali personální řád i kompetenční model.

Ověřování nových přístupů

Pilotní ověřování nových metod patří k silným stránkám organizace. Podstatné je, že většinu těchto projektů jsme také vyhodnotili, a výstupy tak můžeme použít v další práci.

- Be a star (2022): osm žen, individuální rozpočty a koučovací přístup. Evaluace ukázala, že zaměření na rozvoj a budoucnost klientek, tedy na témata, která v sociální práci obvykle nezaznívají, zásadně proměnilo vztah mezi pracovníkem a klientkou.
- Housing Led (2023–2026): zabydlování, prevence ztráty bydlení, garanční fond a multidisciplinární tým. Závěrečná evaluační zpráva je veřejně dostupná na našem webu.
- Come on (2023–2026): komunitní práce v Břeclavi s externí evaluací. Podle ní se komunita posunula od počáteční roztržitosti k pozici, kdy ji instituce vnímají jako rovnocenného partnera. Vznikla skupina stabilních lídryň, které organizují aktivity pro celou komunitu a postupně potřebují méně podpory komunitních pracovníků.
- Dále Reslipen (case management na základních školách), Kali mačkica (stravování dětí), flexibilní model přímé podpory v sociálně aktivizační službě a projekt Za kvalitním vzděláním.

Participace Romů a Romek

V průběhu uplynulého strategického období jsme plánovali vytvořit jednotnou definici participace a participační systém podporující silnější zapojení naší cílové skupiny do činnosti organizace. I přes četné konkrétní kroky (pravidelná skupina romských zaměstnanců/kyň scházející se s ředitelem atd.) zůstává toto téma bohužel jako nevyřešené i do dalšího období.

S dílčími výstupy ale pokračujeme dále a máme v plánu je dále rozvíjet. Máme peer pracovníky a pracovnice v Centru pro rodiny s dětmi a v projektu Housing Led, kde jejich počet vzrostl ze dvou na sedm. V Břeclavi působí tři aktivní lídryně z romské komunity, které vedou cvičení pro ženy, pečení, kroužky a bazárky. Funguje skupina Manushe Junior i komunitní dílničky ve Vyškově. Klienty/ky se stávají našimi kolegy a kolegyněmi.

Chybí nám ale systém. Zapojení dnes stojí na jednotlivých projektech a konkrétních lidech, nikoli na pravidlech platných napříč organizací. Je to jedna z věcí, které chceme v nové strategii vyřešit.

Financování

Rozpočet organizace vzrostl z 33,6 milionu korun v roce 2021 na 61,5 milionu v roce 2025. Podstatnější než samotný růst je ale změna jeho struktury.

Zdroj	2021	2025
Evropská unie a evropské fondy	28,9 %	60,3 %
Státní rozpočet ČR	42,2 %	25,8 %
Obce Jihomoravského kraje	10,7 %	7,8 %
Vlastní činnost a dary	4,9 %	3,0 %
Jihomoravský kraj	2,2 %	2,4 %
Soukromé nadace	11,5 %	0,8 %

Za sledované období se tedy těžiště financování přesunulo od státního rozpočtu k evropským fondům, jejichž podíl se více než zdvojnásobil. Výrazně klesla podpora ze soukromých nadací. Podíl vlastní činnosti a darů, který jsme chtěli zvyšovat, naopak mírně klesl.

Cíl meziročně zvyšovat objem darů od individuálních dárců nejméně o 5 % jsme nenaplnili. Individuální dary činily 246 390 Kč v roce 2022, 272 899 Kč v roce 2023 a 112 885 Kč v roce 2024. V roce 2025 jsme získali 252 803 Kč ve sbírce Dům bez východu a 54 762 Kč ve vánoční kampani, šlo však převážně o jednorázovou účelovou sbírku, ne o stabilní dárcovskou základnu.

V roce 2025 jsme dokončili fundraisingovou strategii, zřídili pozici grantové fundraiserky a navázali spolupráci s odbornou agenturou. Výsledky těchto kroků se teprve projeví. Realistickým cílem do dalšího období není skokový růst darů, ale snížení závislosti na jediném typu zdroje.

Předběžné závěry pro novou strategii

Z hodnocení vystupuje několik zjištění, se kterými budeme pracovat při přípravě strategie na období od roku 2027.

Nejlépe se nám daří tam, kde je jasně vymezená služba a měřitelný výsledek. Dluhové poradenství, kariérové poradenství, podpora při zabydlení a odškodnění žen po sterilizaci jsou oblasti, kde víme, co děláme, a dokážeme to doložit.

Hůře se nám daří tam, kde jsme chtěli měnit systém nebo sami sebe. Prosazování systémových změn, zapojení Romů a Romek do rozhodování a posílení vlastních zdrojů měly společné rysy – neměly jasného nositele tématu uvnitř organizace, určený stabilní a dostatečný rozpočet ani popsany postup.

Stabilita lidí je podmínkou všeho ostatního. Rostoucí fluktuace se ukazuje jako příčina, ne jako důsledek ostatních obtíží. Bez stabilních týmů nelze dělat kvalitní přímou práci ani dlouhodobou advokacii.

Měřit je potřeba výsledky, ne jen výstupy. Nejcenější data za celé období pocházejí odtud, kde jsme sledovali změnu v situaci lidí, nikoli počet poskytnutých služeb. Tento přístup chceme rozšířit na další oblasti.

Novou strategii tvoříme od léta 2026 v tematických pracovních skupinách, do kterých se zapojují pracovnice a pracovníci organizace i členstvo. Tato zpráva je také jedním z podkladů, se kterými skupiny pracují.

Metodika a limity hodnocení

Zpráva vychází ze zpráv o činnosti za roky 2021 až 2025, ze závěrečných evaluačních zpráv projektů Housing Led, Come on, Práce pro všechny a Zaostřeno na růst, z vyhodnocení cílů Poradenského centra a Vzdělávacího programu Gendalos a ze šetření, která jsme uskutečnili v roce 2026 mezi lidmi využívajícími našich služeb, cílovou skupinou našich služeb, mezi členstvem a mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi a některými donátory.

Šetření mezi cílovou skupinou zachytilo převážně současné klienty a klientky, což může posouvat výsledky k příznivějšímu obrazu.

U některých cílů pak data chybějí zcela, což v textu uvádíme na příslušných místech.

Hodnocení je předběžné. Poslední rok strategického období ještě probíhá a souhrnné zhodnocení zveřejníme po jeho uzavření.

Použité podklady

Interní dokumenty organizace

- Strategický plán IQ Roma servisu 2022–2026, strategické oblasti 1–3.
- Zprávy o činnosti IQ Roma servisu za roky 2021, 2022, 2023, 2024 a 2025.
- Přehled plnění strategických oblastí 2022–2025.
- Personální data za roky 2022–2025.

Evaluační zprávy projektů

- Závěrečná evaluační zpráva projektu Housing Led – podpora zabydlování a prevence ztráty bydlení v JMK (interní evaluátor, březen 2026).
- Závěrečná evaluační zpráva projektu Come on – Podpora komunitní práce v Břeclavi (Rosteam, s. r. o., 2026).
- Závěrečná evaluační zpráva projektu Práce pro všechny – komplexní podpora zaměstnanosti zvláště ohrožených osob v Brně (2025).
- Závěrečná evaluační zpráva projektu Zaostřeno na růst: Profesionalizace a budování kapacity IQ Roma servis (2025).
- Zpráva k vyhodnocení hlavního cíle projektu Poradenské centrum IQRS za období 2023–2026.
- Vyhodnocení výsledků Vzdělávacího programu Gendalos za školní rok 2025/2026.
- Vyhodnocení šetření spokojenosti klientů a klientek se získaným zaměstnáním (Kariérové centrum).
- Evaluace projektu Be a star metodou nejvýznamnější změny (2022).

Šetření realizovaná pro potřeby hodnocení strategie

- Šetření mezi cílovou skupinou organizace (dotazník, anketa a fokusní skupina, 2026).
- Šetření mezi členstvem organizace (2026).
- Šetření mezi zaměstnankyněmi a zaměstnanci organizace (2026).

- Vyhodnocení dotazníku spokojenosti zaměstnanců a zaměstnankyň (2025).
- Výstup z celoorganizačního plánovacího setkání (květen 2026).

Vnější zdroje

- Strategie rovnosti, začlenění a participace Romů 2021–2030 (revidované znění).
- Zákon č. 175/2025 Sb., o poskytování některých opatření v podpoře bydlení, ve znění pozdějších předpisů.
- Statistické údaje o nezaměstnanosti (Úřad práce ČR) a o zadlužení domácností (Mapa zadlužení).