



## Vstupní evaluační zpráva k projektu

“Posílení a rozvoj systémových řešení v TOP 20 obcích s nejvyšším podílem bytové nouze”<sup>1</sup>

GovLab a Platforma pro sociální bydlení

únor 2024

## Úvod

Evaluační design popisuje cíle, postupy, metody a zdroje dat, využitelné pro evaluaci projektu “Posílení a rozvoj systémových řešení v TOP 20 obcích s nejvyšším podílem bytové nouze” realizovaného v období 08/2023–07/2026. Nastavení evaluace vychází z časového rozmezí projektu, plánovaných aktivit a potřeb realizátora projektu.

**Evaluovaná intervence sleduje fungování poradenství obcím, kde je největší míra bytové nouze domácností jednotlivců a rodin s dětmi, v daném městě jsou dlouhodobě uplatňovány represivní politiky nebo se již aplikují politiky ukončování bezdomovectví a je tak pozorovatelná zkušenost s konkrétními procesními a provozními skutečnostmi.** Služby Poradců\*kyň pro systémovou změnu nejsou novinkou, přicházející se stávajícím projektem. Aktivity podporující oblast podpory lokálních systémů snižování bytové nouze, respektive ukončování bezdomovectví Platforma pro sociální bydlení rozvíjí již od roku 2016. Nyní však reaguje na reflexi vlastních služeb a hledá cesty ke spolupráci i ve městech, které již prošli nějakou zkušeností s pilotem nebo projektem, který měl za cíl úpravu místního systému směrem k snižování bytové nouze a/nebo se dosud spolupráce navázat nedařila z důvodu uplatňování represivních politik a nevěle místního úřadu.

Realizační tým projektu upírá svou pozornost na TOP 20 obcí – tedy těch, které dlouhodobě obsazují přední příčky rozsahu bytové nouze v Česku<sup>2</sup>.

Oproti stávajícím metodám poradenství realizační tým volí jako prvotní nástroj vstupu do lokalit hloubkové rozhovory s vybranými **politiky, úředníky a další klíčové aktéry zejména**

---

<sup>1</sup> REGISTRAČNÍ ČÍSLO PROJEKTU CZ.03.02.02/00/22\_027/0001270

<sup>2</sup> <https://socialnibydeni.org/wp-content/uploads/2021/10/Bydleni-jako-problem-2021.pdf>

**v rozhodujících pozicích**, s cílem zjistit a pochopit co nejkonkrétnější zkušenosti a popisy situací, kdy se něco povedlo nebo nepovedlo z hlediska především bytových a sociálních politik prosadit. Realizační tým projektu tvoří zkušení poradci, kteří však během projektu potřebují proměnit svůj přístup k poradenství tak, aby **porozuměli potřebám obcí, poznali jejich motivace a problémy, s kterými se potýkají ve vztahu nejen k problematice bytové nouze, ale ve vztahu k fungování kultury úřadů a místních politik. Tyto podklady jsou důležité z hlediska navrhování dalších postupů, definice výzev a možných řešení.**

## Cíl projektu

Cílem projektu je zvýšit nízkou efektivitu ukončování bezdomovectví v TOP 20 obcích, ve kterých je koncentrováno víc než 50 % bytové nouze v ČR. Projekt se proto zaměří na spolupráci s těmito obcemi, a to prostřednictvím hlubší analýzy potřeb, bariér a slabých stránek dosavadních služeb, na základě čeho nabídne reformu stávajícího vytváření a rozvoje systémových řešení.

Projekt cílí na vytvoření nástrojů na míru specifickým potřebám aktérů\*ek ovlivňujících snižování a ukončování bytové nouze na lokální úrovni, vytvoření inovované Sítě partnerství – platformy pro vzájemné sdílení a rozvoj know-how v oblasti tématu (i ve spolupráci s MPSV, ASZ).

Projekt navazuje na předešlé aktivity realizátora na úrovni spolupráce se samosprávami, které jsou realizovány od roku 2016. Již i v ČR existuje zkušenost s úspěšným řešením bytové nouze, které je efektivní a v konečném důsledku finančně výhodné. Ve strukturálně postižených regionech s neřešenými sociálními problémy, velkými sociálně vyloučenými lokalitami a polarizující komunální politikou, se nedaří přesvědčit politickou reprezentaci ke změně přístupu. Tyto obce (Ústí nad Labem, Most, Chomutov, Karviná, Havířov, Olomouc, Kladno, Sokolov, Karlovy Vary, Zlín atd.) zavádějí místo efektivních mechanismů snižujících bytovou nouzi často kontraproduktivní a represivní opatření proti nejohroženějším lidem, vč. lidí v bytové nouzi (např. tzv. bezdoplatkové zóny, podpora segregace, privatizace bytového fondu, vysoké prahy pro možnost žádat o pronájem obecního bytu apod.). Tato města navíc slouží jako argument, že situace je neřešitelná, což prohlubuje frustrace obyvatel a negativně ovlivňuje zaměření sociálních politik i na celostátní úrovni. Snahy státních orgánů i neziskových organizací navrhnout jiná řešení – tedy řešení, která jinde v ČR

fungují – jsou odmítány s tím, že v místním kontextu nejsou představitelná, prakticky proveditelná nebo politicky průchozí. A pokud se najde místní aktér, který se pokusí o dílčí řešení (např. program NNO či sociální odbor města), zůstává často osamocen a doporučená náročná řešení není schopen sám udržitelně realizovat.

Poradenské instituce se pak orientují zejména na aktivnější obce a ty nejpotřebnější tak reprodukují represivní řešení. Klíčoví aktéři\*ky změny (obce) často nemají motivaci, nenacházejí pochopení svých problémů u centrálních orgánů nebo poradenských institucí, nemají adekvátní nástroje a znalosti, jak situaci efektivně řešit. Navržený projekt se proto zaměřuje primárně na posílení a rozvoj empatického a strategického přístupu k řešení bytové nouze na lokální úrovni.

## Cíle evaluace

**Evaluace vychází z obecného cíle evaluovaného projektu, kterým je na základě lokálních podmínek a zjištěných potřeb ve vybraných municipalitách podpořit vytvoření udržitelných systémových nástrojů pro ukončování bytové nouze, které budou přijímány i obcemi, které zatím nechtějí řešit efektivní snižování a ukončování bytové nouze.**

Dílčími cíli projektu, rozpracovanými do podcílů, jsou:

1. Změnit lokální politiky snižování bytové nouze směrem k systémovému a „učícímu se“ modelu řešení problémů.
2. Inovovat Síť partnerství obcí ukončujících bezdomovectví jako znalostní a motivační bázi pro rozvoj lokálních systémových řešení snižování a ukončování bytové nouze i pro doposud “nemotivované” obce, na základě porozumění jejich potřebám a rozvoje nástrojů na míru.
3. Otestovat funkčnost a kontextovou adekvátnost a šířitelnost nejméně 3 vybraných nástrojů, které vzniknou ve vybraných obcích.
4. Identifikovat společné prvky systémového přístupu k lokálnímu řešení bytové nouze a zajistit jejich šíření prostřednictvím vytvořené Sítě partnerství a relevantních centrálních a rovněž poradenských organizací (MPSV a ASZ).

Evaluace se zaměří na následující aspekty:

a) na úrovni aktérů\*ek v obcích:

- zda a na základě čeho se daří úžeji spolupracovat s městy, která byly dříve spíše represivní či pasivní či vykazovaly velké limity pro "klasický" postup poradců\*kyň v "progresivních" obcích (proces zaznamenání změny)
- jestli a jak se mění diskurz i politiky v zapojených obcích (proces zaznamenání změny)
- jestli a jak se mění mechanismy úřadů v zapojených obcích (proces zaznamenání změny)
- jaké konkrétní nástroje řešení bytové nouze obce začínají obce aplikovat (proces zaznamenání změny)
- jestli a jaký dopad mají nově zaváděné politiky na osoby v bytové nouzi (proces zaznamenání změny)

b) na úrovni poskytování služeb realizátora

- jestli a jak funguje průběžné a vzájemné učení se (proces zaznamenání změny)
- jestli a jak funguje úprava služby na rozdíl od stávající praxe poradenství realizátora (proces zaznamenání změny)

**Primární cílovou skupinou** projektu jsou aktéři\*ky z vybraných TOP 20 měst. Sekundární (zprostředkovanou) cílovou skupinou jsou domácnosti v bytové nouzi, nebo bytovou nouzí ohrožené, na které vplývají politiky a mechanismy úřadů z vybraných TOP 20 měst.

Evaluace bude vycházet z evidence (strukturovaného vedení záznamů) jednotlivých **aktivit projektu**. Těmi jsou:

KA1: Empatická fáze navázání kontaktů a hlubšího porozumění aktérům\*kám v obcích

KA2: Kreativní fáze hledání a prototypování řešení na míru aktérům\*kám v obcích

KA3: Vytvoření peer-to-peer partnerství – Síť partnerství

KA4: Testování a pilotování vybraných nástrojů s vylepšováním služby

## Evaluační otázky

1) Jak se změny projevují?

- v jednání spolupracujících aktérů\*ek
  - jak se mění postoje a názory aktérů\*ek (úředníci\*e, politici\*čky apod.) ve spolupracujících obcích k tématu řešení bytové nouze?
  - kdo, jak a proč je “motorem” změny v jednotlivých obcích?
- v myšlení, v postojích poradců\*kyň PSB:
  - jak o situacích v obcích nově přemýšlíme (třeba jak nyní rozumíme tomu, co je vůbec obec, jak prioritizujeme a uchopujeme základní představy o řešení bytové nouze...)?
  - jak měníme postoje (vztah k prostupnému bydlení, postoj k „nepřesvědčitelným“ aktérům...)?
- ve způsobu spolupráce uvnitř služby a organizace:
  - v týmu projektu TOP 20, ale i v širším týmu PSB,
  - uspořádání porad (interakce, vedení, časové rozpětí, frekvence, druhy porad...),
  - změny v organizační struktuře a procesech,
  - změny ve způsobu řízení služby či organizace,
  - plánování aktivit služby či organizace,
  - způsob kontroly kvality,
  - ...
- v praxi služby a organizace navenek:
  - ve spolupráci se „staršími“ obcemi/úřady (Liberec, Praha, Brno...),
  - v poradenském “balíčku”, který nabízí PSB v obcích,
  - v další práci PSB (nad rámec poradenství obcím),
  - ...

## 2) Co ke změnám vedlo a...co změny naopak brzdí?

Např.

- styly spolupracovníků/partnerů v projektu a vztahy s nimi, včetně ne/sympatií
- setkávání s dalšími týmy, osobami,
- spolupráce s dalšími obcemi mimo TOP 20 projekt,
- další agendy v rámci PSB,
- ne/dostatek času na reflexi a týmovou diskusi,
- ...

# Metody a harmonogram evaluace

- zúčastněné pozorování/účasť při dění v rámci projektu (info porady, koncepční střeďy, setkání Sítě partnerství, výjezdy do terénu...) – průběžně,
- pravidelné skupinové diskuse (reflexe aktuálního dění s realizačním týmem) – cca 1x 2 měsíce,
- individuální rozhovory se zaměstnanci PSB – průběžně dle potřeby
- rozhovory s aktéry\*kami v obcích – cca 1x za půlroku (s vybranými 8–10 aktéry\*kami opakovaně v průběhu projektu) na tyto témata:
  - A) poradenství v obcích: co je obsahem, konkrétní systémové nástroje a jejich zavádění (např. prevence ztráty bydlení, garantované bydlení...), na základě čeho se spolupráce formuje, jak a proč se mění v čase
  - B) setkání Sítě partnerství: konkrétní zkušenosti, přenos know-how, reflexe spolupráce s PSB i dalšími aktéry (obce, MPSV, MMR, ASZ atd.)
- focus group s aktéry\*kami z obcí – podzim 2025 a léto 2026
  - tematicky zaměřené na odbornost, know-how, spolupráci, perspektivy řešení bytové nouze, zkušenost spolupráce s PSB, jak a proč se mění v čase
- analýza psaných dokumentů (průběžně vznikajících dokumentů, výstupů a emailové komunikace) – průběžně.

## Předpokládaný harmonogram evaluace:

- odevzdání návrhu evaluačního plánu v termínu do 15. 9. 2023
- odevzdání vstupní evaluační zprávy do 29. 2. 2024
- odevzdání závěrečné evaluační zprávy v termínu do 31. 5. 2026

## Rizika evaluace

(1) nedostatečné kapacity na straně všech aktérů\*ek (realizační tým, další zaměstnanci\*kyně PSB, aktéři\*ky z obcí apod.), podílejících se na evaluaci;

Řešení: Evaluační plán je nastaven tak, aby odpovídal dané (projektem zajištěné) kapacitě evaluátorů. Za dostatečnou spolupráci ostatních členů\*ek realizačního týmu na evaluaci zodpovídá garantka projektu, která nastavila pravidelné zapojení aktivit reflexe a evaluace do

společného setkávání, se kterým realizační tým projektu počítá.

(2) nezdar při navazování kontaktů s aktéry\*kami ve spolupracujících obcích;

Řešení: Právě metoda HCD, založená na empatii porozumět svému zákazníkovi – TOP 20 obcí, má potenciál inovovat služby realizátora tak, aby o ně byl zájem i tam, kde se obcím a aktérům\*kám v nich tradičně nedaří. Pokud se jedná o časové kapacity a střet zájmů, kdy stejní aktéry, kteří spolupracují s realizačním týmem, mají pak absolvovat vybrané aktivity s evaluátory, je to na volbě vhodných metod tak, aby to dané aktéry\*ky ani cíle projektu nepoškodilo (např. pokud je nevhodné realizovat individuální rozhovory, lze pozorovat změnu na společných akcích, participaci účasti na Sítích partnerství apod.).

## Výstupy evaluace

- Vstupní evaluační zpráva
- Průběžná zpětná vazba týmu
  - 1x/2 měsíce
  - zaslání stručně (v bodech) připravených výstupů z dosavadní evaluace týmu předem
  - debata o výstupech z evaluace
  - zaznamenání případných závěrů z debaty
- Evaluační zpráva na konci projektu
  - na základě průběžné reflexe