



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

Registrační číslo projektu: CZ.03.3.X/0.0/0.0/15\_018/0015473

# EVALUAČNÍ PLÁN PROJEKTU MHMP – sociální bydlení

Magistrát HMP aspiruje na to být dlouhodobým lídrem ukončování bezdomovectví, který chce budovat integrovaný systém řešení bytové nouze, koordinovat jeho zavádění na území HMP, ve spolupráci s městskými částmi a dalšími aktéry zjišťovat potřebnost, dodávat bydlení a kontrahovat podporu a měřit výsledky. Projekt napomůže posílení Odboru bytového fondu v těchto úkolech a zajistí pilotáž integrovaného systému řešení bytové nouze ve spolupráci MHMP a MČ.

Daniel Jirát  
daniel.jirat@praha.eu  
+420 723 825 304

Anežka Holeňová

## Obsah

OBECNĚ O PROJEKTU.....	3
Proč projekt vznikl? .....	4
Současná řešení bytové nouze .....	5
Cíl projektu .....	6
Co se bude dít v projektu?.....	7
EVALUAČNÍ PLÁN.....	8
Evaluační podpora.....	9
Systém pomoci lidem v bytové nouzi .....	10
Obecné evaluační roviny .....	11
Evaluační celku projektu .....	12
Evaluační jednotlivých opatření.....	15
Kontaktní místo pro bydlení (KMB).....	15
Poradci pro nájemníky (původně referenti podpory nájemních vztahů) ....	16
Městská nájemní agentura (MNA; původně sociální nájemní agentura) ....	18
Sociální nadační fond (SNF; dříve krizový/garanční fond).....	20
Zabydlování klientů humanitárních hotelů v podmínkách tržního prostředí hlavního města Praha.....	21
Harmonogram evaluační a výstupy .....	24

**OBEČNĚ O**

**PROJEKTU**

## Proč projekt vznikl?

**Průzkum provedený v roce 2018** ukázal, že mezi 27 obcemi, ve kterých je koncentrována polovina ze všech osob v bytové nouzi v ČR, je celkem 10 číslovaných pražských městských částí, a to Praha 3 (1 420 osob), Praha 10 (1 360), Praha 8 (1 140), Praha 4 (920), Praha 2 (820), Praha 5 (790), Praha 6 (720), Praha 11 (480), Praha 7 (450), Praha 13 (420). **V součtu je území hlavního města Prahy městem s nejvyšším počtem domácností v akutní bytové nouzi v ČR**, rodin s dětmi v bytové nouzi je více pouze v Ostravě. Přesto však v Praze před spuštěním projektu neexistoval funkční systém prevence a řešení bytové nouze. („Zpráva o vyloučení z bydlení za rok 2018“; Platforma pro sociální bydlení, Lumos, 2018 (<https://bit.ly/3Bhnd7T>))

V roce 2018 bylo analytickým odhadem v Praze v bytové nouzi 9810 domácností.

(„Zpráva o vyloučení z bydlení za rok 2018“; Platforma pro sociální bydlení, Lumos, 2018 (<https://bit.ly/3Bhnd7T>))

## Současná řešení bytové nouze

**Magistrát a městské části neumí adekvátně spolupracovat** při pomoci občanům Prahy v bytové nouzi. Pokud se na ně občan obrátí s žádostí o pomoc, je poměrně častým jevem, že pro občana nemají řešení jeho situace a neumí mu pomoci v udržení nebo získání standardního bydlení.

**Současná řešení nejsou účinná, zejména proto, že pomoc neumí reagovat na konkrétní situaci.** Nejčastějším řešením je podání žádosti o sociální byt, kterých je nedostatek, přitom by často bylo možné danou situaci řešit jiným způsobem (právní poradenství, dávkové poradenství, kauce, mediace sporů apod.). Navíc se ti nejzranitelnější a nejpotřebnější často do systému vůbec nedostanou.

System řešení bytové nouze na území hl. m. Prahy **je fragmentovaný a neexistuje kontinuita a dohled nad vyřešením případu.** Lidé v obtížných životních situacích se musí obracet jednotlivě na různé aktéry a úrovně, u každého musejí znovu vyprávět svůj příběh, neexistuje hierarchizace ani sekvence hledání řešení.

## Cíl projektu

### Pro občana

Městské části a magistrát budou mít pro každého občana v bytové nouzi, který se na ně obrátí, řešení maximálně odpovídající jeho **situaci** s cílem stabilizace jeho dosavadního bydlení případně nalezené vyhovujícího standardního bydlení. Stane se tak díky pilotáži a následnému zavedení systému koordinovaného přístupu na území hl. m. Prahy a ověřování inovativních nástrojů a opatření, která rozšíří variabilitu pomoci, která je na území hl. m. Prahy nabízena.

**Každý občan v bytové nouzi**, který se obrátí na samosprávu s žádostí o pomoc, **bude odcházet s pocitem, že existuje řešení jeho problému**, díky prokluzskému přístupu úředníků na konkrétních městských částech a sadě nástrojů, které dokážou lépe reagovat na různé životní situace klientů.

**Lidé v bytové nouzi** se budou **častěji a s větší důvěrou obracet na magistrát a městské části** s žádostí o **pomoc** v bytové nouzi, protože s jejich službami bude lepší zkušenost.

### Pro Prahu

Koordinace MČ a poskytování metodického vedení ze strany MHMP povede k možnosti uplatňovat **skutečná systémová řešení problematiky** a zejména pak k možnosti zaměřit se se na **přenos dobré praxe jak v rámci městských částí, tak ze zahraničí**.

**MČ a návazně také MHMP** tak budou mít **lepší přehled o rozsahu a dynamice bytové nouze na území HMP a o aktuální situaci osob v bytové nouzi**. Na základě těchto přesnějších dat bude možné efektivněji rozvíjet magistrátní bytovou a sociální politiku. Více lidem v bytové nouzi se efektivněji dostane pomoci v jejich životní situaci. Nástroje budou připraveny reagovat na větší spektrum potřeb, než jak je tomu dosud.

## Co se bude dít v projektu?

### **Integrace systému řešení bytové nouze v rámci MHMP**

Tým ukotvený na MHMP se zaměří na koordinaci spolupráce s městskými částmi a na koordinaci spolupráce s dalšími odbory MHMP, neziskovým sektorem, úřadem práce a dalšími platformami pro bydlení a propagaci inovovaných přístupů fungování úřadů městských částí a MHMP mezi cílovou skupinou osob ohrožených bytovou nouzí.

### **Výběr rámcových nástrojů a jejich inovace ve spolupráci se zástupci městských částí**

V rámci projektu proběhne výběr a specifikace parametrů inovací a nových nástrojů pro řešení bytové nouze. Nástroje, které se nakonec budou v rámci projektu testovat jsou podrobněji popsány u jednotlivých evaluačních otázek níže. Jedná se o Kontaktní místo pro bydlení (KMB), Poradce pro nájemníky, Sociální nadační fond (SNF), Městskou nájemní agenturu (MNA) a Zabydlování klientů humanitárních hotelů v podmínkách tržního prostředí hlavního města Praha.

### **Pilotní testování praktického fungování inovovaných nástrojů pro řešení bytové nouze**

Jednotlivé nástroje se i za spolupráce městských částí otestují v praxi. Některé z nich se budou přímo na úrovni MČ zavádět (poradce pro nájemníky, Kontaktní místo pro bydlení).

### **Tvorba koncepčních dokumentů MHMP pro dlouhodobou udržitelnost**

Cílem realizačního týmu projektu bude prosadit minimálně polovinu z úspěšně pilotovaných nástrojů pro boj s bytovou nouzí do strategických dokumentů hlavního města Prahy a také do dlouhodobé strategie rozvoje města. Předpokládáme, že práce na koncepčních dokumentech se neomezí jen na úroveň MHMP, ale bude probíhat také na úrovni schvalování místních koncepcí a akčních plánů na území jednotlivých městských částí.

# EVALUAČNÍ

# PLÁN



## Evaluační podpora

### Empatie je klíč

Zejména na začátku projektu vnímáme jako nutné věnovat hodně energie **empatickému naslouchání** klientům a stakeholderům v systému, ve kterém se budeme pohybovat. Poznat prostředí a potřeby aktérů systému nám umožní evaluaci plánovat skutečně na míru a unikátně pro daný kontext, a tím pádem dodat co největší přidanou hodnotu. Zároveň tím usilujeme o vybudování **vztahů**, díky kterým je následně snazší celková **komunikace** a tím se zvyšuje efektivita celého snažení.

### Reagujeme na unikátní komplexitu dnešního světa

Cítíme, že užitečnost evaluace musí spočívat zejména v tom, že bude poskytovat data a informace, na které se dá přímo reagovat. Která jsou snadno využitelná pro prioritizaci jednání, pro změnový management, pro vývoj služeb a produktů v oblasti sociálního bydlení, pro škálování již vyvinutých služeb. Zároveň ale vnímáme, že dnešní doba všechny lidi informačně přetěžuje.

**Sociologické** a **ekonomické** evaluační metody tak budeme doplňovat metodami z oblastí **systemového myšlení a modelování, designu služeb, koučinku**, ale také z oblasti **grafického a obsahového designu**. Cílem je zjednodušovat a zpřehledňovat informace a data tak, aby se dala reálně použít. Budeme dbát na to, abychom dávali datům smysl a pokusíme se zpřehlednit obrovskou komplexitu, se kterou projekt pracuje, tak, aby evaluace nebyla zahlcující zmetí dat, ale použitelným nástrojem, který bude projekt efektivně a průběžně podporovat.

## System pomoci lidem v bytové nouzi

Integrovaný systém pomoci lidem v bytové nouzi na území MHMP (dále jako „systém“) chápeme jako nejobecnější analytickou jednotku celé evaluace. Co to znamená?

### Účel systému

Dlouhodobý účel systému je, aby lidé, pokud už se dostanou do bytové nouze, tak v ní byli co nejkratší dobu a město, ve kterém žijí, jim pomohlo vrátit se zpátky do stabilizovaného standardního bydlení a snažilo se akutní bytové nouzi systematicky předcházet. Tato definice nám pomůže vymezit oblasti, které jsou svázané s účelem.

### Části systému

Systém je tvořen částmi, které dohromady ovlivňují účel. Typicky to jsou stakeholdeři a jejich organizační jednotky. Budeme tak mapovat **sít aktérů, kteří dohromady mají možnost ovlivnit a ovlivňují pomoc lidem v bytové nouzi na území Prahy.**

### Interakce částí systému

Kvalita interakce těchto aktérů, to, jak se synergicky doplňují, nebo naopak jak interakce skřípe, zásadně ovlivňuje účelnost a účinnost celého systému. Budeme se tak věnovat analýze **vztahů, procesů, pravidel a dalších aspektů** spojených s interakcí částí systému mezi sebou.

### Interakce systému s klientem – služby

Zásadní je pak samozřejmě schopnost systému plnit svůj účel. V případě systému pomoci lidem ohroženým bytovou nouzí jde o systém podpory stabilizace bydlení a řešení akutní bytové nouze. Budeme tak vyhodnocovat, nakolik veřejné (případně i neziskové či soukromé) služby, tedy opatření a nástroje pilotované v rámci projektu, pomáhají v kontextu celého systému lidem v bytové nouzi řešit jejich situaci a nakolik jsou při tom efektivní.

## Obecné evaluační roviny

Níže uvádíme základní evaluační roviny platné obecně pro projekt jako celek. Vzhledem ke značné robustnosti projektu a jeho aktivit vnímáme jako důležité stanovit roviny, ve kterých je třeba nad projektem přemýšlet a k nim dále kotvit konkrétnější otázky vztahující se ke specifickým opatřením s tím, jak jsou opatření v průběhu projektu uváděna do praxe. Konkrétní evaluační otázky a způsoby jejich zodpovídání uvádíme v dalších kapitolách.

### **Dopadová rovina evaluace**

Jak systém plní svůj účel?

Jaký je efekt pro osoby v bytové nouzi?

### **Kontextuální rovina evaluace**

Jaké jsou mantinely dané aktéry v systému?

V jakém prostředí jsou inovace zaváděny?

### **Procesní rovina evaluace**

Co musí systém pomoci lidem v bytové nouzi splňovat? V čem musí být skutečně špičkový?

Proč a jak se výsledků dosáhlo? Proč se jich nedosáhlo?

## Evaluace celku projektu

V této části specifikujeme evaluační otázky, které nebudou mít bezprostřední vztah k jednotlivým opatřením a budou řešit efekt celého „integrovaného systému“ jako celku – který je ale samozřejmě jednotlivými opatřeními tvořen.

### **EO 1: Zvětšila se kapacita systému pomoci v bytové nouzi – nabízí řešení většímu počtu lidí ohrožených bytovou nouzí?**

Vyhodnotili bychom vývoj počtu osob v bytové nouzi, které se za přispění MHMP (magistrátu hlavního města Prahy) podaří zabydlet a stabilizovat ve standardním bydlení. Důležité bude zmapovat vývoj od stavu před nedávnou změnou pravidel výběru nájemníků magistrátních bytů, přes stav po změně pravidel, ale před implementací projektových opatření, až po stav po implementaci opatření. Rozlišíme přitom zabydlené pomocí různých nástrojů. Smyslem je zmapovat, zda se celkové kapacity umožňující řešit bytovou nouzi zvýšily nebo snížily a popsat proč k jednomu nebo druhému vývoji došlo. Tato EO je tedy **především dopadová**. Při zodpovídání na to, proč k danému vývoji došlo **ale bude pracovat i s kontextem celého systému** a omezeními, které mohou mít na výsledné dopady vliv.

Jako metodu použijeme analýzu dat, která se budou zaznamenávat v rámci jednotlivých opatření a analýzu vnitřních dat Odboru bytového fondu MHMP (data o počtu zabydlených, dluzích, počtu výpovědí z nájmu atd.). Součástí bude i práce na analýze a úpravách zaznamenávání vnitřních dat a dat, která se budou zaznamenávat v rámci jednotlivých opatření. Snaha bude o to, aby se monitoring stavu bytové nouze, který se provádí už nyní, vylepšoval na základě nových opatření, zahrnoval další data, která se budou nově sbírat, odpovídal potřebám aktérů a celkově se posouval směrem k větší integrovanosti informací a dlouhodobé udržitelnosti. Jako podpůrné metody poslouží případné rozhovory s relevantními aktéry a rešerše dokumentů (např. usnesení rady nebo pravidla výběru nájemníků magistrátních bytů).

*Časový rámeček:* První vhled by měl být součástí průběžné evaluační zprávy, celkové vyhodnocení proběhne v závěru projektu. Data se budou zaznamenávat průběžně od začátku projektu až do jeho konce.

*Rizika:* Data z období před začátkem projektu nebudou v dostatečném rozsahu a kvalitě; Zaznamenávání dat nebude mezi jednotlivými opatřeními konzistentní

## **EO 2: Jaký je kontext projektu z perspektivy projektového týmu?**

Tuto otázku zodpovíme pomocí pravidelného hodnocení aktérů, kteří tvoří kontext projektu. Projektový tým pravidelně hodnotí kontakt s různými systémovými aktéry pomocí třibarevné škály, kde červená znamená nespokojenost s interakcí, zelená spokojenost a žlutá značí, že s interakcí nepanovala vyložená spokojenost, ale ani nespokojenost. Díky pravidelnému hodnocení budeme schopni určit intenzitu kontaktu s jednotlivými aktéry a kvalitu interakcí. Na základě tohoto mapování vybereme na společném workshopu na podzim 2021 a na jaře 2022 skupinu vždy cca 4 systémových aktérů, které hlouběji pomocí kvalitativních rozhovorů popíšeme a vyhodnotíme jejich roli v rámci kontextu projektových opatření. Tato EO se tak týká **především kontextové roviny evaluace**, částečně **může zasáhnout do roviny procesní**.

*Časový rámec:* Průběžné hodnocení, workshopy na podzim 2021 a jaře 2022.

*Rizika:* Nízká motivace k pravidelnému hodnocení aktérů; Citlivost hodnocení aktérů, se kterými je nutné úzce spolupracovat; Neochota hodnocených k otevřenému rozhovoru

## **EO 3: Jakým způsobem fungují a jsou propojené procesy v integrovaném systému řešení bytové nouze?**

Zde se pokusíme zachytit a popsat procesy vyskytující se v celém integrovaném systému pomocí procesní mapy vzešlé z rozhovorů s jednotlivými aktéry (MČ, zaměstnanci magistrátu, členové projektového týmu atd.), která bude doplněna o data zachycující charakteristiky jednotlivých procesů (např. jak dlouho trvají). Klíčovou roli zde bude hrát datový audit, který zmapuje zdroje dat, které popisující procesy uvnitř MHMP a pokusí se určit, kde data chybí. Datový audit bude důležitý i při práci na monitoringu stavu bytové nouze, který je na datech závislý a popisuje se v EO 1. Tato EO je **zaměřena na procesní rovinu evaluace**.

*Časový rámec:* Start jaro 2021, první výsledky v létě 2021, dále průběžné doplňování reagující na vývoj projektu.

*Rizika:* Průběžné zavádění opatření a adaptabilita projektu neumožní popsat procesy v jejich stabilizované podobě; Roztříštěnost dat MHMP do různých systémů

#### **EO 4: Je výsledný integrovaný systém vzešlý z projektu udržitelný po ukončení podpory?**

Jasná ambice projektu je, aby se většina nástrojů stala nástroji systémovými a zůstaly funkční i po konci projektu. Tato EO tak má za úkol vyhodnotit, zda se to podařilo či ne. Vyhodnotí se kroky, které k udržitelnosti vedou, jako je například zajištěné financování po konci projektu, integrace do běžné agendy úřadu apod.

*Časový rámec:* Bude vyhodnoceno co nejbližší konci projektu.

*Rizika:* Nejdůležitější kroky směřující k udržitelnosti se uskuteční na konci projektu, kdy už je nebude možné zahrnout do evaluace.

## Evaluace jednotlivých opatření

Zde specifikujeme evaluační otázky týkající se konkrétně jednotlivých opatření a zároveň daná opatření a nástroje stručně popisujeme.

### Kontaktní místo pro bydlení (KMB)

Hlavním cílem KMB je, že by osoby ohrožené bytovou nouzí měly získat větší informovanost a větší přehled o možnostech řešení své bytové situace. KMB by tak mělo být ve většině případů prvním místem kontaktu s veřejnými institucemi při řešení bytové nouze. Fungovat bude jak centrálně na úrovni magistrátu, tak v zapojených městských částech. Nabízet by mělo poradenství a podporu, podporovat využívání dalších nástrojů vzešlých z projektu, mělo by jít přes něj podat žádost o magistrátní byt apod. Mělo by být také místem, kde se sbíhají informace z magistrátu, od městských částí, neziskových organizací atd.

### **EO 5: Jaký je dopad kontaktu s KMB na řešení bytové nouze?**

V této otázce se zaměříme na to, jaké formy pomoci KMB klientům nabízelo a jaký měly efekt. Otázku budeme zodpovídat s využitím dat, které o svém fungování a práci s klienty bude sbírat standardizovaně pomocí jednotného formuláře KMB (jak na centrální úrovni, tak na MČ). Tato data doplníme o poznatky vzešlé z kvalitativního výzkumu – průchody službou s osobami v bytové nouzi, se kterými bude KMB v kontaktu. Předpokládáme, že uděláme 3-5 podrobných průchodů službou. Pokud někteří respondenti vypadnou z podpory KMB příliš rychle, nahradíme je jinými. Tato otázka se **bude soustředit na dopady opatření KMB** na klienty.

*Časový rámeček:* Předpokládáme, že na podzim 2021 by měl být plně funkční online formulář pro zaznamenávání dat o klientech KMB a zároveň již by KMB fungovalo v takové podobě, že má smysl začít sbírat i kvalitativní data. Prvotní vyhodnocení by tak mohlo být ke konci roku 2021, sběr dat by pokračoval průběžně a finální vyhodnocení by bylo ke konci projektu.

*Rizika:* Data zaznamenávaná KMB se nepodaří udržet po celou dobu projektu konzistentní; Podporované osoby nebudou využívat služby KMB opakovaně a nebude je tak možné sledovat dlouhodobě

## **EO 6: Jak je proces podpory KMB vnímán aktéry?**

Zde se zaměříme na to, jak vnímají podporu ze strany KMB klienti a zároveň na to, jak vnímají funkčnost KMB jako opatření MČ, ale i sami navigátoři kontaktního místa na magistrátu. Budeme vycházet z rozhovorů se členy realizačního týmu doplněné o 1-2 fokusní skupiny se zástupci MČ a z metod popsanych v předchozí EO (data sbíraná KMB a průchod službou). Pokusíme se **odhalit procesní, systémové a kontextové zádrhele a silná místa**, otázka se tak soustředí na kontextovou a procesní rovinu evaluace.

*Časový rámeček:* Předpokládáme, že na podzim 2021 by měl být plně funkční online formulář pro zaznamenávání dat o klientech KMB a zároveň již by KMB fungovalo v takové podobě, že má smysl začít sbírat i kvalitativní data. Realizace fokusních skupin na MČ záleží na tom, kdy se povede KMB na MČ zavést, předpokládáme, že první setkání by bylo ke konci roku 2021, druhé v druhé polovině roku 2022, vyhodnocení by pak bylo po první setkání na začátku jara 2022 a ke konci projektu.

*Rizika:* Data zaznamenávaná KMB se nepodaří udržet po celou dobu projektu konzistentní; Podporované osoby nebudou využívat služby KMB opakovaně a nebude je tak možné sledovat dlouhodobě; KMB se na městských částech nepovede zavést případně se nezavedou v podobě, kterou předpokládá projekt

### **Poradci pro nájemníky (původně referenti podpory nájemních vztahů)**

Poradci mají snižovat riziko „špatného startu“ v bydlení v městském bytě. Měli by být podporou při potýkání se se všemi praktickými aspekty nového bydlení. V praxi se, alespoň na počátku jejich fungování, poradci zabývají převážně řešením dluhů nájemníků a do menší míry řešením stížností na nájemníky sociálních bytů. Snaha je zvyšovat kapacitu poradců pro širší spektrum činností.

## **EO 7: Zvyšuje se stabilita bydlení nájemníku sociálních bytů?**

Zaměříme se na dopad, který na vývoj situace nájemníků (nyní především zadlužení, spory se sousedy) má spolupráce s poradcem pro nájemníky. Při zkoumání dopadu nástroje na dlužníky a spory se sousedy (a dalšími situacemi, které budou poradci řešit) budeme vycházet z dat, která mají k dispozici (a dál průběžně sbírají) poradci pro nájemníky. Z nich v kombinaci s daty o stížnostech a dlužích zaznamenávaných před existencí poradců bude



možné určit, zda se stabilita bydlení spíše zvyšuje nebo snižuje (jak se vyvíjí výpovědi z nájmu, výše dluhů, případně spory atd.). Poznatky získané z dat doplníme kvalitativním přístupem s využitím průchodu službou nebo hloubkových rozhovorů. Ke každé z agend poradce uděláme 2-3 rozhovory/průchody službou s klienty. Zde se tedy budeme **soustředit především na dopady** tohoto opatření.

*Časový rámec:* První rozhovory s klienty – dlužníky se uskuteční v létě 2021, rozhovory zaměřené na další agendy se uskuteční ve chvíli, kdy se agendě pracovníci začnou aktivně věnovat. Data od poradců budeme vyhodnocovat průběžně podle potřeby, finální vyhodnocení proběhne v závěru projektu.

*Rizika:* Neochota nebo náročná životní situace klientů zabraňující efektivnímu sběru kvalitativních dat; Vysoká proměnlivost opatření v závislosti na aktuální poptávce vzešlé z akutních situací; Nekonzistence zaznamenávaných dat; Nedostatek dat z období před zavedením opatření

### **EO 8: Jak poradce vnímají klienti?**

Zde se zaměříme na to, jakým způsobem probíhá interakce klientů a poradců pro nájemníky, jak ji vnímají, co dle nich samých pomohlo a co ne. Vyjdeme z výsledků kvalitativního výzkumu popsaného v předchozí otázce, který případně doplníme o kvantitativní výzkum pomocí anonymního standardizovaného dotazníku – potřebu dotazníku vyhodnotíme na základě diskuse nad průběžnými výsledky kvalitativního výzkumu a daty sbíranými poradci. Tato **otázka je tedy zaměřena procesně**, bude se snažit identifikovat, jak klienti vnímají poradce a jaká jsou slabá či silná místa spolupráce.

*Časový rámec:* První rozhovory s klienty – dlužníky se uskuteční v létě 2021, rozhovory zaměřené na další agendy se uskuteční ve chvíli, kdy se agendě pracovníci začnou aktivně věnovat. Data od poradců budeme vyhodnocovat průběžně podle potřeby, finální vyhodnocení proběhne v závěru projektu. Případné vlastní dotazníkové šetření by se uskutečnilo pravděpodobně na jaře 2021.

*Rizika:* Neochota nebo náročná životní situace klientů zabraňující efektivnímu sběru kvalitativních dat; Vysoká proměnlivost opatření v závislosti na aktuální poptávce vzešlé z akutních situací.

## Městská nájemní agentura (MNA; původně sociální nájemní agentura)

Cílem MNA je pomoci překonat osobám v bytové nouzi bariéry vstupu do soukromého nájemního bydlení. V zásadě by měla fungovat tak, že soukromí majitelé poskytnou byty MNA a ta je dále bude pronajímat osobám v bytové nouzi. Majitelé bytů tedy budou mít od MHMP garantovaný nájem i případné opravy škod apod. Tím, že by majitelé neuzavírali smluvní vztah přímo s nájemníky bytů, osobami v bytové nouzi, ale s magistrátem by se mělo dosáhnout větší ochoty soukromých vlastníků poskytnout byty cílové skupině projektu.

### **EO 9: Jak funguje MNA pro různé skupiny osob v bytové nouzi?**

Zde se budeme snažit komplexně popsat to, jakým způsobem a pro jaké cílové skupiny osob v bytové nouzi MNA funguje. Využijeme k tomu data, která bude o klientech zaznamenávat sama nájemní agentura. Mělo by se jednat o charakteristiky, které nám následně umožní udělat rámcovou segmentaci klientů na základě toho, jakým způsobem prošli procesem zabydlování přes MNA. Mimo těchto dat budou s vybranými klienty provedeny kvalitativní rozhovory (předpokládáme 3-5) na základě kterých případně vznikne standardizovaný kvantitativní dotazník, který by se ideálně zaslal v elektronické podobě všem klientům MNA. **V této otázce se budeme věnovat rovněž dopadové i procesní** – zaměříme se na to, kolik osob ohrožených bytovou nouzí se povedlo stabilně zabydlet, proč některé postupy fungovaly a jiné ne a jak jsou klienti v ubytování spokojeni, potažmo se pokusíme určit, jak je bydlení stabilní.

*Časový rámec:* Data by se měla začít zaznamenávat spolu s ostrým startem MNA, je pravděpodobné, že způsob zaznamenávání projde v průběhu chodu opatření revizí. Kvalitativní rozhovory proběhnou cca po 3-5 měsících po zabydlení prvních klientů (podzim/zima 2021 nebo zima/jaro 2022), případný dotazník by proběhl v první polovině roku 2022, prvotní vyhodnocení proběhne po kvalitativních rozhovorech, celkové ke konci projektu.

*Rizika:* Konzistence záznamu dat vzhledem k zátěži spojené s ostatními aspekty opatření bude kolísavá

## **EO 10: Jak funguje MNA pro vlastníky?**

V rámci EO 10 se budeme věnovat tomu, jakou zkušenost s fungováním MNA mají vlastníci bytů, které MNA zprostředkovává. Pomocí fokusní skupiny s vlastníky, kteří své byty MNA nabídli budeme zjišťovat jejich motivace a zkušenost s pronájmem bytu přes MNA. Formou fokusní skupiny / rozhovorů se pokusíme rovněž zjistit pohled majitelů, kteří o pronájem přes MNA projeví zájem, ale nakonec se spolupráci nenavázat. Vzhledem k tomu, že primárním dopadem opatření má být zvýšit možnosti standardního bydlení pro osoby v bytové nouzi, a ne rozšířit pronajímatelům možnosti získávání nájemníků, **je tuto EO nutno vnímat jako procesní** s cílem zjistit silná a slabá místa v postupu získávání volných soukromých bytů pro osoby v bytové nouzi.

*Časový rámeček:* Fokusní skupina s vlastníky bytů se uskuteční ve chvíli, kdy bude MNA fungovat a zprostředkovávat byty (pravděpodobně podzim / zima 2021) v závěru projektu uděláme druhou fokusní skupinu zaměřenou na zkušenost se spoluprací s MNA.

*Rizika:* Neochota vlastníků bytů k účasti na fokusní skupině

## **EO 11: Jaká je nákladová efektivita MNA?**

Zde budeme sledovat náklady MNA z mnoha různých úhlů pohledu. Zaměříme se na náklady spojené s užíváním bytu (jako jsou opravy), dluhy na nájemném a službách apod., náklady na vymáhání těchto dluhů atd. Pokusíme se určit efektivitu vymáhání dluhů a porovnat nákladovost s byty MHMP a jinými obdobnými projekty. **Jedná se tak především o dopadovou rovinu**, zodpovídáme, jak nákladově efektivně se k výsledkům opatření došlo.

*Časový rámeček:* Celkové náklady se budou vyhodnocovat ke konci projektu v druhé polovině 2022.

*Rizika:* Porovnání s jinými projekty se ukáže jako málo relevantní; Vznikne spor o to, co všechno počítat do nákladů u MNA a co u jiných řešení

### Sociální nadační fond (SNF; dříve krizový/garanční fond)

Účel Sociálního nadačního fondu je poskytovat příspěvky obyvatelům Prahy k řešení jejich tíživých situací, které nejdou řešit běžně systémově dostupnými formami pomoci. Mimo obyvatel budou moci příspěvky čerpat i organizace poskytující sociální služby, vykonávající sociální práci anebo činnost na základě pověření k výkonu sociálně-právní ochrany. Dále můžou být příspěvky poskytnuty rovněž vlastníkům nemovitostí spolupracujících s Městskou nájemní agenturou (jak bude fungovat Městská nájemní agentura je popsáno výše). Vždy ale příspěvky musí, byť skrze organizace či vlastníky nemovitostí, řešit konkrétní individuální potřeby obyvatel Prahy. Příspěvek by tak měl být vázán na vyřešení specifické tíživé životní situace daného člověka (či rodiny).

Základní vklad do fondu od hlavního města Prahy je 10 000 000 Kč, usilovat by se mělo o navyšování prostředků skrz dary, sbírky apod. V rámci fondu budou fungovat 4 programy – program pro podporu pěstounské péče, nezávislého života lidí se zdravotním postižením, bydlení a program podpory řešení jiné tíživé situace.

Sociální nadační fond má tak ve své schválené podobě širší záběr než samotný projekt a pod projekt spadají jen poslední dva programy SNF, a sice program podpory bydlení a program jiné tíživé situace. Na tyto dva programy tak bude zaměřena i evaluace.

### **EO 12: Jaké byly dopady a nákladová efektivita opatření?**

Vzhledem k tomu, že není přesně specifikované na co zcela konkrétně mají být příspěvky z fondu využity za předpokladu, že se to bude slučovat s definovaným účelem daného programu, bude klíčové sledovat na co přesně byly příspěvky nakonec poskytnuty. Počítáme, že z jednotlivých příspěvků poskytnutých pro konkrétní potřebu vzniknou následnou analýzou kategorie využití. Ty by měly sloužit k vyhodnocení toho, pro jaké životní situace se příspěvek nejčastěji využívá a jak efektivně je dokáže řešit. Důležité tedy bude sledovat vývoj v čase a vyhodnocovat i výši příspěvku vůči dopadu na životní situaci. Využívány přitom budou finanční data a údaje, které bude SNF o využití příspěvku sbírat. Součástí sběru údajů o využití příspěvků budou i otázky zaměřující se na vyhodnocení jeho dopadů a účinnosti. **Tato EO tak je zaměřena především na dopady opatření.**

*Časový rámeček:* Celkově se náklady i dopady budou vyhodnocovat ke konci projektu v druhé polovině 2022, předpokládáme, že v první polovině roku 2022 proběhne první dílčí analýza využívání SNF.

*Rizika:* Nepodaří se sbírat data o dlouhodobějším efektu příspěvků z důvodu nedostupnosti příjemců nebo nedostatečného časového odstupu daného krátkou dobou funkčnosti opatření v rámci projektu

### **EO 13: Jak funguje opatření pro cílovou skupinu?**

Cílem této EO je získat vhled do fungování opatření z pohledu příjemců, tedy lidí v tíživé životní situaci případně organizací poskytující jim podporu. Zaměříme se na prohloubení znalosti o dopadech SNF, ale především se budeme snažit hledat odpověď na otázku, proč některé příspěvky fungovaly lépe a jiné hůře. **Důraz bude tedy kladen na procesní rovinu.** V plánu jsou individuální rozhovory s osobami v tíživé životní situaci, kterým byly příspěvky ze SNF poskytnuty, případně jim byla poskytnuta podpora z příspěvků uhrazená. Počítáme s přibližně 5 hloubkovými individuálními rozhovory. Mimo to bychom uspořádali 1-3 skupinová setkání se zapojenými organizacemi. Zda se bude jednat o formu fokusní skupiny, společný workshop případně jinou formu skupinového setkání bude rozhodnuto na základě diskuse s realizačním týmem podle praktického chodu opatření, počtu zapojených organizací a jejich charakteru. Počet účastníků jednoho skupinového setkání by neměl výrazně překročit 15 osob.

*Časový rámeček:* Individuální hloubkové rozhovory by se měly rozběhnout přibližně 2 měsíce od vyplacení prvních příspěvků, což by mělo být na přelomu roku 2021 a 2022, skupinová setkání by se měla uskutečnit v půlce a ke konci roku 2022, poznatky z jednotlivých rozhovorů a setkání se budou analyzovat průběžně, v závěrečné evaluační zprávě bude celkové vyhodnocení

*Rizika:* Neochota respondentů k rozhovorům

### **Zabydlování klientů humanitárních hotelů v podmínkách tržního prostředí hlavního města Praha**

Opatření má za cíl využít znalosti a dovednosti neziskových organizací a poskytnout jim finanční prostředky na zabydlení lidí v bytové nouzi bez přesného určení, na co mají být dané prostředky využity, pokud jejich využití povede ke kýženému cíli – získání standardního a stabilního bydlení. Pro pilot tohoto nástroje byla zvolena cílová skupina klientek a klientů tzv.

humanitárních hotelů<sup>1</sup>. Pilot provede jedna vysoutěžená nezisková organizace, která podporovala klienty již přímo v humanitárních hotelech. Pokud pilotní ověření dopadne úspěšně, měly by být podniknuty kroky pro systémovou implementaci opatření.

#### **EO 14: Jaké byly dopady a nákladová efektivita opatření?**

Zde budeme vyhodnocovat to, na co přesně byly v praxi prostředky neziskovou organizací použity, k čemu dané použití vedlo, zda a jak efektivně se podařilo najít standardní a stabilní bydlení. Budeme sledovat finanční data, délku trvání hledání bydlení, to, zda se bydlení povedlo udržet apod. **Budeme se tedy věnovat především rovině dopadové.**

*Časový rámec:* Celkové vyhodnocení proběhne ke konci pilotního projektu v druhé polovině 2022.

*Rizika:* Problematické určení konkrétních nákladů vzhledem ke komplexnosti práce s klienty

#### **EO 15: Jak funguje opatření z pohledu neziskové organizace?**

Pro pečlivé poznání fungování opatření v praxi neziskové organizace, která ho bude pilotně ověřovat, provedeme s jejími pracovníky několik hloubkových rozhovorů, a to v různých fázích fungování opatření. Jejich počet závisí na počtu zapojených pracovníků neziskové organizace do pilotu, předpokládáme 3-6 rozhovorů. Mimo to, pokud to bude vzhledem k počtu zapojených pracovníků neziskové organizace možné, uspořádáme skupinový evaluační workshop, který se zaměří na rozklíčování silných a slabých stránek daného opatření vzhledem k jeho zamýšlenému smyslu. Workshopu by se účastnili i členové realizačního týmu projektu. V této EO se tak **zaměříme na procesní rovinu fungování nástroje a v souvislosti s tím vyhodnotíme i kontext**, se kterým se při využívání nástroje bude nezisková organizace potýkat.

*Časový rámec:* Rozhovory by se měly začít realizovat ke konci roku 2021, workshop by měl proběhnout ke konci pilotního chodu nástroje

*Rizika:* Vzhledem k pilotu jednou organizaci může být obtížné odlišit specifika dané organizace od specifík pilotovaného nástroje

#### **EO 16: Jak funguje opatření z pohledu klientů?**

---

<sup>1</sup> Pro podrobnější popis humanitárních hotelů viz

<https://deska.praha.eu/files/CHYZC19YIPQX0Lsnb70HxA==/psLil3wzBgf6gkLT3pbxpl4PWgmQ==/TED2057043.pdf>

Pochopit výhody a problémy z pohledu konečných příjemců – tedy lidí v bytové nouzi, konkrétně v tomto opatření klientů humanitárních hotelů – je zásadní pro celkové vyhodnocení pilotu. Vzhledem k předpokládanému malému počtu zapojených klientů (do 10) předpokládáme, že provedeme individuální hloubkové rozhovory se všemi. Pokusíme se přitom rozklíčovat, z jakého důvodu jim z jejich pohledu opatření pomohlo, anebo naopak proč selhalo. Z toho důvodu bychom rozhovory prováděli potom, co klienti získají ubytování a nějakou dobu už v něm bydlí, případně potom, co už bude jasné, že se v rámci pilotu standardní bydlení získat nepodaří. **Prohloubíme tak vyhodnocení dopadů, zaměříme se ale především na procesní stránku pilotního nástroje.**

*Časový rámec:* Rozhovory by se měly začít realizovat ke konci roku 2021 a pokračovat až do druhé poloviny roku 2022

*Rizika:* Nepodaří se nám získat důvěru klientů; Klienti budou fluktuovat a zejména ti, kterým se stabilní bydlení nepodaří sehnat budou těžce dostupní

## Harmonogram evaluace a výstupy

### **Harmonogram**

Evaluační tým bude pracovat v přibližně sedmitýdenních plánovacích cyklech, které nám umožní dynamicky plánovat následující kroky a průběžně aktualizovat podobu evaluace, tak, aby odpovídala dynamice projektu i jednotlivým opatřením. Každý cyklus znamená plánování aktivit, realizace, vyhodnocení. Předpokládaný časový rámec je popsán u jednotlivých evaluačních otázek.

### **Evaluační výstupy**

Průběžných evaluačních výstupů bude více a budou dodávány průběžně. Výstupy budou sloužit především projektovému týmu a MHMP jako podklady pro další kroky v realizaci.

Výstupy ve formě reportu budou nejméně dva: průběžná evaluační zpráva (přibližně 10/2021), závěrečná evaluační zpráva (přibližně 12/2022).

Průběžné výstupy budou přikládány ke zprávě o realizaci přibližně jednou za půlroku.