



Spolufinancováno
Evropskou unií



EVALUACE PROJEKTU MHMP
– ZABYDLOVÁNÍ A PODPORA
V BYDLENÍ DOMÁCNOSTÍ
A PORADCI PRO NÁJEMNÍKY
závěrečná evaluační zpráva

registrační číslo projektu: CZ.03.02.01/00/22_007/0000402

Obsah

MANAŽERSKÉ SHRNU TÍ	1
MANAŽERSKÉ SHRNU TÍ V ANGLICKÉM JAZYCE	3
1. ÚVOD	6
2. METODOLOGIE	9
2.1. EVALUAČNÍ DESIGN.....	9
2.2. METODY SBĚRU A ANALÝZY DAT.....	11
3. VÝSLEDKY EVALUACE	13
3.1. AKTIVITA B3 – POSÍLENÍ PREVENCE ZTRÁTY BYDLENÍ – PORADCI PRO NÁJEMNÍKY NA MČ	13
3.1.1. <i>Jak je proces podpory poradců pro nájemníky vnímán jednotlivými aktéry?</i>	13
3.1.2. <i>Jak efektivní bylo vytvoření pozice Poradce na městských částech?</i>	40
3.1.3. <i>Poradci pro nájemníky – příklady dobré praxe a méně efektivních postupů, doporučení.</i>	53
3.2. AKTIVITA A – PODPORA ZABYDLOVÁNÍ A PODPORA BYDLENÍ	58
3.2.1. <i>Jaké jsou dopady realizace projektu na 20 zabydlených domácností?</i>	58
3.2.2. <i>Bylo postupováno v souladu s principy Housing First?</i>	71
3.2.3. <i>Podpora v zabydlování a podpora bydlení – příklady dobré praxe a méně efektivních postupů, doporučení</i>	80
3.3. DO JAKÉ MÍRY DOŠLO K NAPLNĚNÍ KVANTIFIKOVANÝCH CÍLŮ PROJEKTU?.....	84
4. ZÁVĚR	88
PŘÍLOHY	94
PŘÍLOHA Č. 1 – CESTA SLUŽBOU – PŘÍBĚHY JEDNOTLIVÝCH KLIENTŮ	94
PŘÍLOHA Č. 2 – DETAILNÍ VHLED DO SLEDOVANÝCH OBLASTÍ	105
PŘÍLOHA Č. 3 – SCÉNÁŘE ROZHOVORŮ.....	123

SEZNAM ZKRATEK

CS	Cílová skupina
ČR	Česká republika
EO	Evaluační otázka
FG	Fokusní skupina
H-F	Housing First
HMP	Hlavní město Praha
KA	Klíčová aktivita
KMB	Kontaktní místo pro bydlení
MČ	Městská část
MHMP	Magistrát hl. m. Prahy
MNA	Městská nájemní agentura
NNO	Nestátní neziskové organizace
OPZ+	Operační program Zaměstnanost Plus
SPSS	Statistický software pro zpracování dat
ÚP	Úřad práce

Manažerské shrnutí

Evaluační se zaměřuje na hodnocení projektu MHMP – zabydlování a podpora v bydlení domácností a poradci pro nájemníky (registrační číslo CZ.03.02.01/00/22_007/0000402). Jejím cílem bylo ověřit naplnění stanovených cílů a správnost aplikace neboli věrnost principu Housing-First při realizaci projektu. Evaluační se zaměřovala na vyhodnocení dvou klíčových aktivit: aktivity B3 – Posílení prevence ztráty bydlení – Poradci pro nájemníky; aktivity A – Podpora zabydlování a podpora bydlení. Shrnutí výsledků uvádíme pro každou z klíčových aktivit projektu zvlášť.

Poradci pro nájemníky (v rámci aktivity B3) působili v pěti městských částech Prahy a jejich činnost byla hodnocena klienty, pracovníky městských částí i realizačním týmem jako velmi přínosná. Systém podpory byl vnímán jako funkční, efektivní a stabilizační prvek, který zlepšil komunikaci mezi institucemi a obyvateli a zvýšil schopnost městských částí reagovat na problémy s bydlením. Klienti oceňovali zejména lidský přístup, srozumitelné rady a schopnost poradců spojit odborné znalosti s empatií a praktickou pomocí.

Z pohledu městských částí přinesli poradci významné rozšíření kapacit v oblasti prevence ztráty bydlení. Úředníci ocenili, že poradci přinášejí aktuální informace z terénu, doplňují úřední agendu o sociální kontext a pomáhají řešit situace, které by jinak přerostly v krizi. Významnou přidanou hodnotou byla také mediace sousedských sporů, včasné intervence a podpora při zabydlování.

Silnými stránkami této služby byl především terénní a preventivní charakter práce, schopnost reagovat na problémy přímo v místě, aktivní spolupráce s bytovými a sociálními odbory, správci domů, společenstvími vlastníků jednotek i neziskovými organizacemi a schopnost vyváženě kombinovat podporu s jasným nastavením hranic a pravidel nájemního vztahu.

Přestože hodnocení činnosti poradců pro nájemníky bylo jednoznačně pozitivní, evaluační upozornila na několik oblastí, které je třeba dále rozvíjet. V počátku projektu se projevovala nejasnost rolí a kompetencí poradců, což komplikovalo spolupráci s některými městskými částmi. Omezený přístup k informacím z důvodu ochrany osobních údajů (GDPR) bránil efektivnímu sdílení dat a snižoval možnosti včasného zásahu. Poradci také upozorňovali, že jsou často zapojováni do případů až v pokročilé fázi, kdy je situace již krizová a jejich preventivní působení ztrácí účinnost. Doporučuje se proto systematické ukotvení služby poradců, sjednocení metodiky a pracovních postupů, posílení odborné podpory včetně supervizi

a dalšího vzdělávání. Dále je vhodné rozvíjet včasnou prevenci prostřednictvím sdílení informací o rizikových nájemnících, zavést jednotnou evidenci činností a systematicky sbírat zpětnou vazbu.

Součástí projektu bylo také **zabydlování a podpora v bydlení**, které bylo realizováno v souladu s principy přístupu Housing First. V rámci této části bylo zabydleno 25 domácností, převážně jednotlivců a menších rodin ve vyšším věku, často se zdravotním omezením či invaliditou. Evaluace potvrdila jednoznačně pozitivní dopady této činnosti – stabilní bydlení klientům přineslo jistotu, klid a možnost plánovat vlastní život. Zlepšila se jejich finanční stabilita, posílily rodinné a sousedské vztahy a výrazně se zvýšila celková životní spokojenost. Bydlení a doprovodná podpora se ukázaly jako klíčový stabilizační faktor a účinný nástroj sociální inkluze. Klienti získali větší sebedůvěru, motivaci k řešení problémů a pocit bezpečí, i když změny v oblasti fyzického zdraví a zaměstnatelnosti zůstaly spíše omezené.

Zabydlování a podpora v bydlení **plně respektovaly základní principy Housing First** – okamžitý přístup k bydlení bez podmínek, dobrovolnost zapojení, individuální přístup ke klientům, oddělení bydlení od sociální služby a důraz na posilování autonomie a zodpovědnosti. Podpora byla partnerská, nikoli kontrolní, a přizpůsobovala se tempu i potřebám jednotlivých domácností. Klíčovým faktorem úspěchu byl multidisciplinární tým složený ze sociálních pracovníků, peer pracovníků, dluhového poradce a specialisty na zaměstnávání, který zajišťoval komplexní a koordinovanou pomoc. Velkou přidanou hodnotou byla praktická pomoc při samotném zabydlování – asistence při stěhování, vybavení bytu či orientace v novém prostředí. Tento přístup posiloval důvěru a přispíval k dlouhodobému udržení bydlení.

Výzvy, které evaluace identifikovala, se týkaly především nejasnosti rolí mezi zapojenými institucemi pro klienty (Magistrát, městské části, Armáda spásy), zpoždění při předávání bytů z technických důvodů. Rizikem bylo i přijímání nevyhovujících bytů ze strachu, že jiná nabídka již nebude. Doporučuje se proto zlepšit koordinaci mezi sociálním a technickým procesem zabydlení, zajistit přítomnost sociálního pracovníka při výběru bytu, zavést rezervní fond na podporu vybavení domácností a zvážit úpravy administrativních postupů, aby nezatěžovaly přímou práci s klienty.

Poradci pro nájemníky i systém zabydlování a podpory v bydlení se osvědčili jako účinné nástroje prevence ztráty bydlení, sociální stabilizace a integrace ohrožených osob. Představuje tak funkční a udržitelný model, na který může město Praha v budoucnu systematicky navazovat.

Manažerské shrnutí v anglickém jazyce

The evaluation focuses on the assessment of the project implemented by the Prague City Hall – *Housing and Housing Support for Households and Tenant Advisors* (registration number CZ.03.02.01/00/22_007/0000402). Its objective was to verify the achievement of the set goals and the correctness of the application, i.e., fidelity to the principles of *Housing First* in the implementation of the project. The evaluation focused on assessing two key components of the project: Activity B3 – *Strengthening the Prevention of Housing Loss – Tenant Advisors*; and Activity A – *Support for Housing and Housing Assistance*. A summary of results is provided for each of these key project components separately.

Tenant advisors (within Activity B3) operated in five districts of Prague, and their activities were evaluated by clients, municipal employees, and the implementation team as highly beneficial. The support system was perceived as functional, effective, and a stabilizing element that improved communication between institutions and residents and enhanced the capacity of municipal districts to respond to housing-related issues. Clients particularly appreciated the human approach, clear advice, and the advisors' ability to combine professional expertise with empathy and practical assistance.

From the perspective of municipal districts, the tenant advisors represented a significant expansion of institutional capacities in the area of housing loss prevention. Officials appreciated that the advisors brought up-to-date information from the field, complemented administrative agendas with social context, and helped resolve situations that might otherwise have escalated into crises. Significant added value was also found in the mediation of neighbourhood disputes, early interventions, and support during the process of rehousing.

The strengths of this service included above all its field-based and preventive nature, the ability to respond to problems directly on site, active cooperation with housing and social departments, building managers, homeowners' associations, and non-governmental organizations, as well as the capacity to balance supportive work with clear communication of boundaries and tenancy rules.

Although the assessment of tenant advisors' work was overwhelmingly positive, the evaluation identified several areas requiring further development. At the beginning of the project, there was ambiguity regarding the advisors' roles and competences, which complicated cooperation with some municipal districts. Limited access to information due to personal data protection

(GDPR) hindered effective data sharing and reduced the possibility of early intervention. Advisors also reported being involved in cases only at advanced stages, when situations had already escalated to crisis level, thereby diminishing the preventive impact of their work. It is therefore recommended to establish the tenant advisor service on a more systematic basis, unify methodology and working procedures, and strengthen professional support, including supervision and ongoing training. Furthermore, it is advisable to develop early prevention mechanisms through information sharing about at-risk tenants, introduce standardized activity reporting, and systematically collect feedback.

The project also included *housing and housing support*, which was implemented in accordance with the principles of the *Housing First* approach. Within this component, 25 households were successfully rehoused—mostly individuals and smaller families of older age, often with health limitations or disabilities. The evaluation confirmed unequivocally positive effects of this activity: stable housing provided clients with a sense of security, calm, and the ability to plan their lives. Their financial stability improved, family and neighbour relationships were strengthened, and overall life satisfaction significantly increased. Housing and accompanying support proved to be key stabilizing factors and effective instruments of social inclusion. Clients gained greater self-confidence, motivation to address personal challenges, and a sense of safety, even though improvements in physical health and employability remained limited.

The *housing and housing support* component fully adhered to the core principles of *Housing First*: immediate access to housing without preconditions, voluntary participation, individualized client-centered support, separation of housing and social services, and an emphasis on strengthening autonomy and responsibility. The support provided was conceived as partnership-based rather than supervisory and was tailored to the pace and needs of individual households. A key factor of success was the multidisciplinary team composed of social workers, peer workers, a debt counsellor, and an employment specialist, ensuring comprehensive and coordinated assistance. An important added value was the practical help provided during the rehousing process—assistance with moving, furnishing, and orienting clients in their new environment. This approach fostered trust and contributed to the long-term sustainability of housing.

The challenges identified by the evaluation primarily concerned unclear roles among the institutions involved from the clients' perspective (the City Hall, municipal districts, and The Salvation Army), as well as delays in the technical handover of flats. A further risk was clients' acceptance of inadequate housing due to fear that no other option would become

available. It is therefore recommended to improve coordination between the social and technical aspects of the rehousing process, ensure the presence of a social worker during flat selection, establish a reserve fund to support household furnishing, and consider revising administrative procedures so as not to burden direct client work.

Both the *tenant advisor system* and the *housing and housing support* component have proven to be effective instruments of housing loss prevention, social stabilization, and the integration of vulnerable individuals. Together, they constitute a functional and sustainable model upon which the City of Prague can systematically build in the future.

1. Úvod

Cílem evaluace bylo ověřit naplnění stanovených cílů a správnost aplikace neboli věrnost principu Housing-First při realizaci projektu **MHMP – zabydlování a podpora v bydlení domácností a poradci pro nájemníky** (registrační číslo CZ.03.02.01/00/22_007/0000402). Dále také poskytnout doporučení příkladů dobré/špatné praxe pro realizaci obdobných projektů.

Projekt byl zahájen 1. 4. 2023 s datem ukončení 31. 12. 2025 a byl podpořen v rámci OPZ+. Projekt měl čtyři **klíčové aktivity**, přičemž předmětem evaluace byly dvě z nich:

- Aktivita A – Podpora zabydlování a podpora bydlení;
- Aktivita B3 – Posílení prevence ztráty bydlení – Poradci pro nájemníky.

Hlavním cílem aktivity A **Podpora zabydlování a podpora bydlení** byla podpora přechodu cílové skupiny ze stavu bytové nouze do stavu bydlení a podpora udržení bydlení dlouhodobě. Magistrát hl. města Prahy tuto aktivitu realizoval ve spolupráci s Armádou spásy v České republice, z.s., Tým Armády spásy má zkušenosti se zabydlováním a prevencí bezdomovectví již od roku 2015, kdy byly byty sháněny na otevřeném trhu. Od roku 2019 spolupracuje na programu zabydlování v obecních bytech hl. m. Prahy. Organizace má registrovanou sociální službu sociální rehabilitace dle zákona 108/2006 Sb..

Role žadatele MHMP spočívala v zajištění bytů pro zabydlení cílové skupiny. Všechny byty poskytnuté CS by měla splňovat kritéria desegregace. Partner projektu podporuje nájemce prostřednictvím sociální služby sociální rehabilitace v rámci kapacity v krajské síti sociálních služeb, doplněné o specializované pozice, které jsou klíčové pro zabezpečení komplexní podpory zabydlovaných domácností – IPS specialistu, dluhového poradce, peer pracovníka.

Pomoc a podpora měla být poskytnuta 20 domácnostem, které přejdou z bytové nouze do stavu bydlení. Komplexní podpora s využitím expertů v týmu a systematická práce na zaměstnanosti, zvyšování příjmu a řešení finančních potíží **měla vést** k lepší finanční stabilitě domácností a vyšší stabilitě bydlení, vyšší spokojenosti klientů a napomáhat ke zvyšování kvality života zabydlených domácností a dosahování štěstí.

Prostřednictvím aktivity B3 **Posílení prevence ztráty bydlení – Poradci pro nájemníky** byla původně realizována podpora stávajících a nových nájemníků v bytovém fondu jednotlivých MČ za účelem jejich udržení v bydlení. Na základě žádosti o změnu projektu byla cílová skupina rozšířena také na obyvatele městských částí, kteří bydlí u soukromých majitelů.

Poradci pro nájemníky poskytovali poradenství a intervence na jednotlivých zapojených městských částech. Pomáhali udržet si bydlení tím, že apelovali na dodržování povinností nájemníka. Zároveň ale taky informovali nájemníky o jejich právech a nabízeli jim možnosti, jak mohou situace za pomoci poradcovi koordinace řešit. Poradce připomínal řádné placení nájemného, respektování domovního řádu, podporoval nájemníky v hledání způsobů, jak zlepšit vztahy se sousedy, pomáhal vytvářet a realizovat plány na zlepšení soužití.

Aktivita zahrnovala zejména následující činnosti: (1) Podpora práce s dlužníky včetně řešení situace výpovědi z nájmu, (2) Řešení stížností a susedských sporů, (3) Podpora v zabydlování v prvních měsících po nastěhování.

V rámci aktivity bylo očekáváno, že dojde k:

- lepšímu ukotvení práce poradců ve struktuře úřadů,
- systematizaci a standardizaci poradenství,
- více městských částí bude poskytovat služby poradce pro nájemníky,
- vyšší míře udržení bydlení,
- rychlému řešení situací s problematickým soužitím,
- zlepšení susedství,
- zlepšení spolupráce mezi majitelem bytu, správcem, nájemcem a NNO.

Cílovou skupinou projektu byly (1) Osoby bez přístřeší nebo osoby žijící v nejistém nebo nevyhovujícím bydlení a (2) Osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené.

Osoby bez přístřeší nebo osoby žijící v nejistém nebo nevyhovujícím bydlení byly primární cílovou skupinou aktivity A. Cílovou skupinu definuje sociálně nepříznivá situace (dlouhodobá zkušenost s bezdomovectvím, nízký příjem) a potřeba zvýšit kompetence spojené s bydlením. Zároveň se předpokládalo, že budou mít komplexní potřeby spojené s psychickým nebo fyzickým onemocněním, závislostí, zakázky ohledně rodičovských kompetencí a péče o děti, nebo potřeby spojené se sebeobsluhou a jiné. V průběhu realizace projektu mělo být podpořeno celkem 20 domácností.

Osoby sociálně vyloučené a osoby sociálním vyloučením ohrožené byly primární cílovou skupinou v aktivitě B3. Primárně se aktivita věnuje osobám, kterým byl přidělen byt prostřednictvím MHMP/MČ, tedy bydlí ve standardním bytu. Na základě změny projektu byla cílová skupina rozšířena také na obyvatele MČ, kteří bydlí u soukromých majitelů. Cílová

skupina je ohrožena ztrátou bydlení z důvodu rizika neplacení nájmu a neschopnosti včasné a vhodně tuto situaci vlastními silami řešit. Jedná se o domácnosti, kterým může vzniknout dluh na nájmu z několika možných důvodů, mezi kterými můžeme uvést opožděnou výplatu dávky, nedostatek financí, nedostatek kompetencí souvisejících s finanční gramotností či nenadálou situací ústící ve výpadek příjmu.

Potřeby této cílové skupiny se týkají kompetencí k udržení bydlení, a to:

- mít dostatek informací a reálných kroků k řešení dluhu/stížnosti,
- mít možnost obrátit se v rámci úřadu na osobu (Poradce pro nájemníky), která bude umět poskytnout vhodnou radu k řešení situace,
- mít informace o výši dluhu, znát procesy, které nastanou v souvislosti s dlužným nájemným nebo stížnostmi (výzva k úhradě, úroky z prodlení, dlužná částka a její rozpad, jak vzít výpověď zpět),
- schopnost pravidelně hradit nájem, a tím si bydlení udržet,
- schopnost mít v rámci sousedství zdravé vztahy.

Z hlediska **indikátorů** byly pro evaluaci důležité následující:

- Využívání podpořených služeb. Počet osob, které využijí podpořenou službu či program během trvání projektu. Do hodnoty indikátoru je započítána cílová skupina podpořená v rámci aktivity B3 Posílení prevence ztráty bydlení – Poradci pro nájemníky, kdy mělo být podpořeno celkem 1 000 domácností. V indikátoru jsou započítány osoby, které nedosáhnou na 40hodinovou podporu.
- Nové nebo inovované služby týkající se bydlení (2)
- Celkový počet účastníků. Do indikátoru je započítáno celkem 20 domácností podpořených prostřednictvím aktivity A Podpora zabydlování a podpory v bydlení. Domácnosti získají podporu vyšší než 40 hodin.
- Kapacita podpořených služeb – místa. Indikátor vyjadřuje počet bytů, ve který bude v rámci aktivity A zabydleno celkem 20 domácností.

2. Metodologie

Tato evaluace odpovídá na následující evaluační otázky:

- Jak je proces podpory Poradců vnímán jednotlivými aktéry?
- Do jaké míry došlo k naplnění kvantifikovaných cílů projektů v rámci Poradců pro nájemníky realizovaných přímo na MČ?
- Jak efektivní bylo vytvoření pozice Poradce na městských částech?
- Jaké jsou dopady realizace projektu MHMP – zabydlování a podpora bydlení domácností a poradci pro nájemníky na 20 domácností, které byly projektem podpořeny díky svému stavu bytové nouze?
- Bylo v rámci realizace projektu MHMP – zabydlování a podpora bydlení domácností a poradci pro nájemníky postupováno v souladu s principy Housing First?

2.1. Evaluační design

S ohledem na evaluační otázky byl zvolen následující evaluační design. V rámci evaluačního postupu jsme nejprve začali **procesní evaluací**, která poskytlá „...*klíčové kontextuální informace o implementaci, bez nichž je obtížné interpretovat vztah mezi programem a jeho výsledkem.*“ (Hora, 2014: strana 64)¹.

Pro **evaluaci výsledků a dopadů** jsme využili **kombinaci více evaluačních designů**, které byly navázány na jednotlivé evaluační otázky. Konkrétně se jednalo o **kombinaci evaluačních designů** *Responsive evaluation* (Responzivní evaluace) a *Theory-driven evaluation* (Teorií vedená evaluace) a *Counterfactual impact evaluation* (Kontrafaktuální dopadová evaluace).

Teorií vedená evaluace

Jedná se o typ designu, který **ověřuje dopad projektu** systematickým zkoumáním předpokladů, na kterých je postavena intervenční logika projektu – teorie změny. Pomocí tohoto přístupu jsme ověřovali, zda a za jakých podmínek platí, že realizované aktivity a jejich výstupy skutečně přinášely předpokládané dopady.

¹ Hora, O. 2014. Procesní evaluace. In Evaluační výzkum. Brno: MUNI. ISBN 978-80-210-6886-5.

Responzivní evaluace

Responzivní evaluace nám umožnila **zaměřit se na to, jaký vliv měl projekt na stakeholdery a cílové skupiny, které do něho byly zapojeny** (např. poradci pro nájemníky, klienti/domácnosti podpořené v rámci projektů, pracovníci neziskových organizací apod.) Výsledky dosažené skrze tento přístup byly vztahovány k očekáváním a k hodnotám jednotlivých zainteresovaných stran. Responzivní přístup nám také dovolil zmapovat případné bariéry, kvůli kterým nemohli být očekávané cíle projektu naplněny.

Kontrafaktuální dopadová evaluace

Kontrafaktuální dopadová evaluace je typ evaluace, který se používá v případech, kdy **chceme vyjádřit rozdíl** mezi situací pozorovanou (*Observable — factual*) po intervenci a situací, která by nastala, pokud by k intervenci nedošlo (*Non-observable – counterfactual*). Cílem evaluace dopadu je rigorózním způsobem změřit efekt přičitatelný intervenci. Kontrafaktuální evaluace může mít **několik metodologických přístupů** k měření dopadu intervence. Nejčastěji se používají dva metodologické přístupy, přičemž první z nich vychází z toho, že dopad intervence na sledovaný výstup lze vypočítat pomocí dvou rozdílů. Jeden **rozdíl je určený v čase (před a po intervenci)**, **druhý rozdíl je určen subjekty (podpořenými a nepodpořenými)**. Pro účely této evaluace jsme podle pokynů Zadavatele a ve shodě s pokyny k evaluacím výzev, ze kterých byly projekty podpořeny, **zvolili oba výše uvedené přístupy**.

Kontrafaktuální evaluaci jsme provedli na základě rozhovorů s klíčovými pracovníky. Byli jsme limitováni tím, že jsme museli zpětně rekonstruovat data k okamžiku před vstupem do projektu (zabydlením), která k dispozici nejsou. Proto jsme se bez pomoci a znalosti klíčových sociálních pracovníků neobešli. Jejich výhodou je, že situaci domácností velmi dobře znají.

Postupovali jsme následovně – vybrali jsme 10 případů zabydlených domácností, a to na základě principu „pestrosti“ a vzájemné odlišnosti (vyloučíme takto případy, které se velmi podobají). Pracovník hodnotil (posuzoval) několik oblastí kvality života, důraz byl kladen na jejich přímý vztah k bydlení a dopadům plynoucích z principů H-F. Posoudili jsme situaci „před“ a „po“ a postupovali „biograficko-narativním“ přístupem. Současně, abychom omezili vliv pracovníka na hodnocení, provedli jsme doplňkový rozhovor s vybranými domácnostmi, abychom do hodnocení zakomponovali vlastní interpretace klientů služby.

Klíčové pracovníky jsme požádali, aby současně vybrali ke každé domácnosti nějakou jinou, která ale bydlení v rámci projektu nezískala a provedli jsme totéž (budou vybírat na základě „párování“). Oporu jim byly vlastní znalosti a záznamy v sociální dokumentaci.

Kontextuální evaluace

Kontextuální evaluace je metoda, která **zohledňuje prostředí, podmínky a okolnosti**, ve kterých program, projekt nebo intervence probíhá. Jejím cílem je pochopit, jak různé faktory – například sociální, kulturní, ekonomické nebo politické – ovlivňují výkonnost a dopady hodnocené aktivity.

2.2. Metody sběru a analýzy dat

Pro potřeby evaluace byla zvolena kombinace kvantitativního a kvalitativního metodologického přístupu. Začneme popisem využití kvalitativní metodologie.

Kvalitativní výzkum je metodologický přístup zaměřený na hluboké porozumění lidskému chování, zkušenostem a sociálním procesům. Využívá metody, jako jsou rozhovory, pozorování a analýza textů, k získání detailních a kontextualizovaných dat. Na rozdíl od kvantitativního výzkumu neklade důraz na statistickou reprezentativnost, ale na bohatost a interpretaci významů. Využili jsme následující techniky:

- individuální polostrukturovaný rozhovor (realizační tým – manažer a metodik projektu, pracovníci partnera projektu, pracovníci zapojených městských částí, zabydlené domácnosti),
- fokusní skupina (poradci pro nájemníky)
- cesta službou (klienti poradců pro nájemníky).

Postup při analýze kvalitativních dat byl následující. Poté, co byly rozhovory a fokusní skupiny přepsány, přešli jsme ke zpracování získaných dat s využitím program Atlas.ti. Zpracování a analýza dat probíhaly průběžně tak, jak je v kvalitativním designu výzkumu běžné. Klíčovým momentem analýzy dat bylo tzv. kódování, tedy odhalování určitých významných částí textu, které poskytují hledanou informaci. Následně jsme zjištění přiřazovali k jednotlivým evaluačním otázkám a doplňovali je o zjištění z Desk Research a z kvantitativní analýzy dat tak, aby byl zajištěn co nejkomplexnější popis odpovědí na jednotlivé evaluační otázky.

Kvantitativní výzkum je metodologický přístup zaměřený na měření a analýzu sociálních jevů pomocí číselných dat. Využívá standardizované metody, jako jsou dotazníky, experimenty

a statistické analýzy, k identifikaci vzorců a vztahů mezi proměnnými. Jeho cílem je objektivita, zobecnitelnost a replikovatelnost výsledků na širší populaci. Na rozdíl od kvalitativního výzkumu se soustředí na kvantifikaci jevů a testování hypotéz prostřednictvím statistických metod. Tento přístup umožňuje přesné srovnávání a identifikaci kauzálních souvislostí v sociálních procesech. V případě této evaluace jsme využili kvantitativní techniku dotazníkové šetření (klienti poradců pro nájemníky).

Vzhledem k chybějícím e-malovým kontaktům na klienty poradců byla zvolena technika telefonického dotazování. Po dokončení dotazníkového šetření jsme se nejprve věnovali kontrole a čištění datové matice. Následně byla matice nahrána do statistického prostředí SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Data byla následně statisticky zpracována, konkrétně tříděním prvního stupně. Pro přehlednější zobrazení výsledků byly vytvořeny jednoduché a přehledné grafy, které byly následně interpretovány a zjištění přiřazena k jednotlivým evaluačním otázkám. Takto získané informace jsme následně doplňovali o zjištění z Desk Research a z kvalitativní analýzy dat tak, aby byl zajištěn co nejkomplexnější popis odpovědí na jednotlivé evaluační otázky.

3. Výsledky evaluace

3.1. Aktivita B3 – Posílení prevence ztráty bydlení – Poradci pro nájemníky na MČ

3.1.1. Jak je proces podpory poradců pro nájemníky na MČ vnímán jednotlivými aktéry?

Zdrojem dat pro její vyhodnocení byli klienti poradců pro nájemníky (dotazníkové šetření, cesta službou), manažer a metodik projektu (individuální rozhovor), poradci pro nájemníky (fokusní skupina) a dokumenty k projektu poskytnuté realizátorem projektu. Za další aktéry považujeme zapojené městské části, jejich vnímání do této části nezařazujeme, věnuje se jim následující evaluační otázka. Následuje vyhodnocení jednotlivých podotázek.

3.1.1.1. Jak je proces podpory poradců na MČ vnímán klienty?

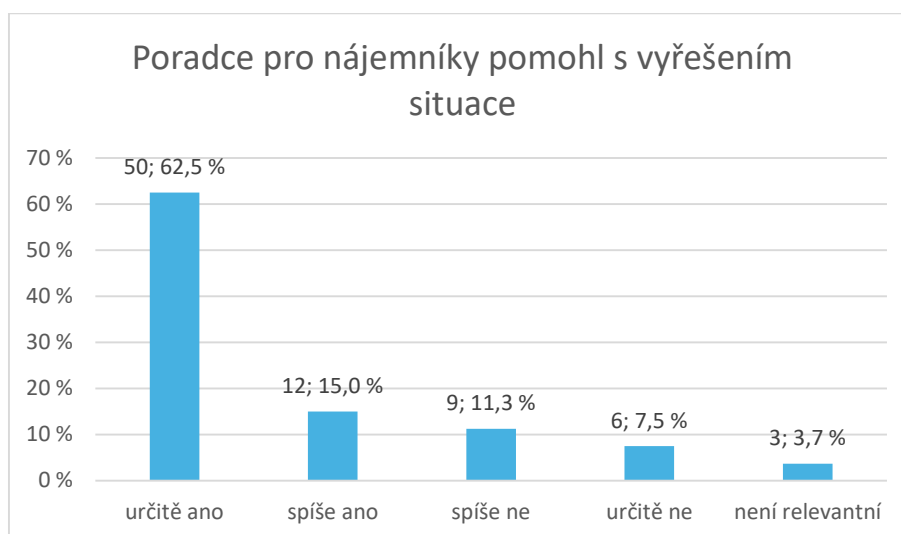
Pro zjištění, jak je proces podpory poradců vnímán klienty jsme využili dotazníkové šetření mezi klienty poradců pro nájemníky a dále cestu službou.

Výstupy z dotazníkového šetření

Velikost základního souboru, z něhož jsme vybírali vzorek výběrový, činil 868 klientů. Vzhledem k velmi nízkému počtu uvedených e-mailových kontaktů na klienty, jsme zvolili formu telefonického dotazování (na některé klienty však nebyl uveden telefonický ani e-mailový kontakt). Respondenti byli ze seznamu vybíráni náhodným výběrem – byli náhodně oslovováni klienti ze všech městských částí, pokud u nich bylo uvedeno telefonní číslo, zatelefonovali jsme jim a žádali o zodpovězení otázek. Někteří klienti si osobu poradce pro nájemníky nedokázali vybavit (ačkoliv jsme uvedli jméno konkrétního poradce, splývali jim s dalšími pracovníky dané městské části), případně telefonický kontakt již nebyl funkční (volané číslo neexistovalo, telefon zvedla jiná osoba). Celkem jsme tak obvolali přibližně 200 klientů. **Celkem se podařilo získat 81 odpovědí. Započítány jsou ty odpovědi, kdy si klient poradce pro nájemníky vybavil, obvykle pokud spolu byli v kontaktu více než jedenkrát nebo v období posledního roku.**

Klientů poradců pro nájemníky jsme se ptali, zda jim poradce pro nájemníky **pomohl s vyřešením jejich situace.**

Graf 1: Poradce pro nájemníky na MČ pomohl s vyřešením situace (N = 80)



Zjištění:

- **Více než tři pětiny klientů (62,5 %) uvedly, že jim poradce určitě pomohl vyřešit jejich situaci a více než desetina (15,0 %), že spíše pomohl. Souhrnně tedy více než tři čtvrtiny klientů poradců (77,5 %) uvedly, že jim poradce s vyřešením jejich situace pomohl.**
- Přibližně pětina klientů uvedla, že jim poradce s vyřešením spíše nepomohl či určitě nepomohl (18,8 %).
- 3,7 % klientů uvedlo, že daná otázka se jich v jejich případě netýká.

V případech, kdy klienti uváděli, že jim poradce pro nájemníky určitě či spíše pomohl, pak se jednalo o pomoc s řešením dluhů, vyúčtování a komunikaci se správou majetku či SVJ. Klienti také zmiňovali pomoc při zabydlování, vyřizování příspěvku na bydlení a prodlužování nájemních smluv, včetně podpory v případě jazykové bariéry. Pozitivně hodnotili i zapojení poradců do řešení sousedských konfliktů (dokonce i když byli v postavení osoby, na kterou bylo stěžováno) a poskytování rad v oblasti bydlení.

Pokud klienti uváděli, že jim poradce pro nájemníky **spíše nepomohl nebo nepomohl**, pak uváděli, že předmětem jejich kontaktu byla **žádost o výměnu bytu**, které nebylo vyhověno nebo se kterou poradce nemohl pomoci, dále v případech, kdy byli stěžovateli a **stížnost nebyla dořešena** nebo nebyla vyřešena v jejich prospěch, případně prozatím **nedořešený stav bytu**.

V případech, kdy klienti uvedli, že na otázku **nedokáží odpovědět**, zdůvodňovali odpověď tím, že se jednalo o místní šetření k prodloužení nájemní smlouvy a klient sám nic řešit

nepotřeboval, případně o šetření k nějaké stížnosti, kterou sám klient neinicioval a nebyl v případě nikterak zainteresovaný.

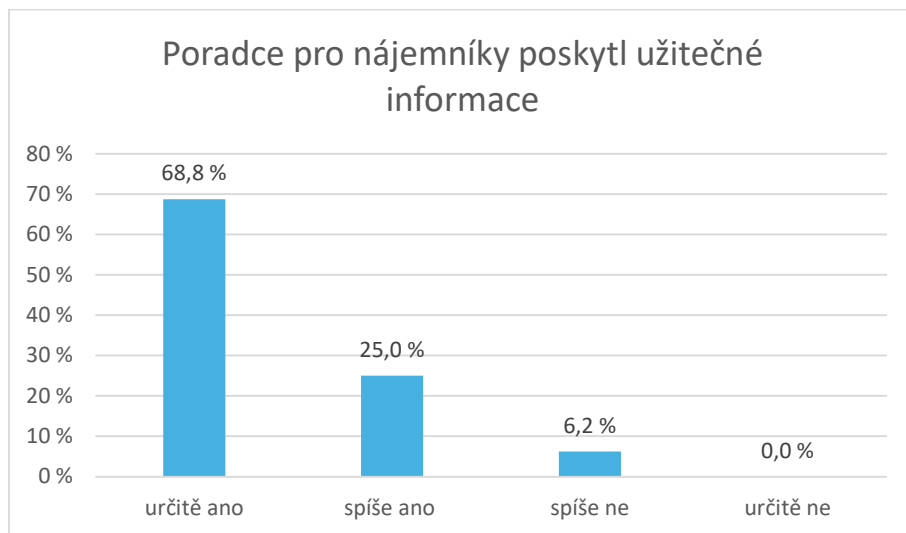
„Mám byt v přízemí a měla jsem dluh za použití výtahu. (...) Po jednání s poradkyní přišlo nové vyúčtování a nic nedlužím.“

„Určitě mi pomohl, protože bydlím stále ve stejném bytě.“

„Byl jsem v zahraničí, vznikl mi dluh kvůli opožděné platbě. Volala mi, nebral jsem telefon, tak mi poslala SMS, ve které vše vysvětlila a situace se rychle vyřešila.“

„Nic se neměnilo a zatím se neozvala (pozn. vyřešení stížnosti podané na sousedy). Nyní je stav klidnější, (pozn. sousedi) jsou více venku a já taky, tak uvidíme, jak to bude v září. Žádnou zpětnou vazbu prozatím nemám.“

Graf 2: Poradce pro nájemníky na MČ poskytl užitečné informace (N = 80)



Zjištění:

- **Více než dvě třetiny klientů (68,8 %) uvedlo, že jim poradce určitě poskytl užitečné informace.** Čtvrtina klientů (25 %) považuje poradcem poskytnuté informace za spíše užitečné. Více než devět desetin klientů poradců (93,9 %) tak uvedlo, že jim poradce poskytl užitečné informace.
- O málo více než dvacetina klientů uvedla, že jim poradce užitečné informace spíše neposkytl (6,2 %).

Dokonce i klienti, kteří uvedli, že jim poradce nepomohl s vyřešením jejich situace uvedli, že jim poskytl užitečné informace. Informoval je o tom, jakým způsobem mohou situaci řešit nebo jim situaci vysvětlil. Zjištění, že většina klientů hodnotí podporu poradců pro nájemníky jako

užitečnou, potvrzuje, že tato služba představuje **funkční a klienty ceněný prvek podpory**. Vysoký podíl klientů, kteří uvedli, že považují informace poradců za „určitě užitečné“ nebo „spíše užitečné“, naznačuje, že poradci dokážou poskytovat relevantní, srozumitelné a prakticky využitelné informace. Tím naplňují klíčovou roli služby v oblasti orientace klientů v otázkách bydlení, podpory v bydlení i možnostech nájemníků.

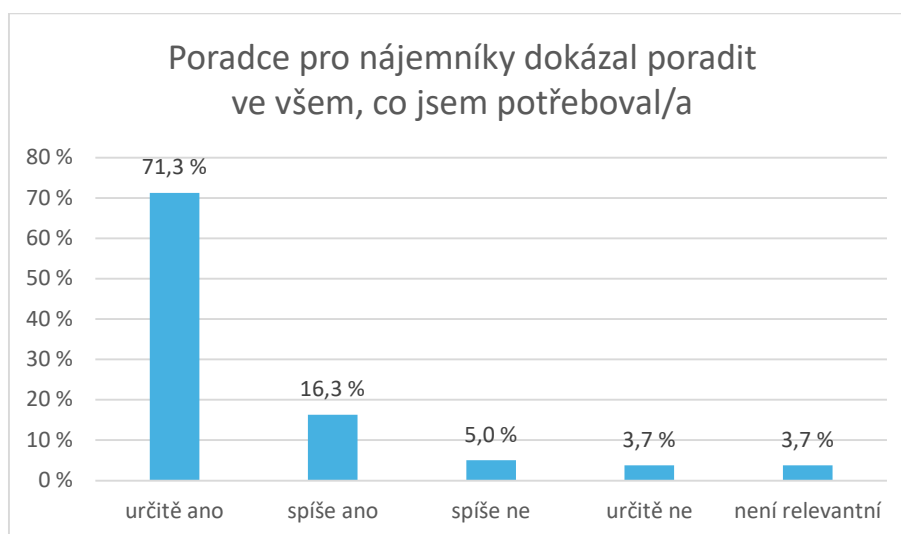
Klienti, kteří nepovažovali informace za užitečné, poukazovali na bezvýchodnost své situace (nikdo jim nedokáže pomoci), případně také na odlišná očekávání v případě řešení stížností.

„Nám to nepomohlo, naše situace byla neřešitelná. (...) Poskytla nám (pozn. poradkyně pro nájemníky), co a jak můžeme udělat.“

„Připomenula mi potřebu prodloužit nájemní smlouvu. Pomáhala se sepsáním žádosti o novou nájemní smlouvu, (...) sám nevím, jak se žádost píše, jaké má mít náležitosti.“

„Dělala (pozn. poradkyně pro nájemníky) šetření k prodloužení nájemní smlouvy, takže jsem nic nepotřebovala. Nabídla mi pomoc – teď to nepotřebuji, ale vím, kam se obrátit. Pomáhá třeba s nábytkovou bankou.“

Graf 3: Poradce pro nájemníky na MČ dokázal poradit ve všem, co jsem potřeboval/a (N = 80)



Zjištění:

- **Přibližně sedm desetin klientů uvedlo, že jim poradce dokázal poradit ve všem, co potřebovali (71,3 %). Další 16,3 % uvedlo, že téměř ve všem (spíše ano).**
- Necelá desetina klientů (8,7 %) uvedla, že jim ve všem, co potřebovali, poradit nedokázal.
- 3,7 % klientů uvedlo, že daná otázka se jich v jejich případě netýká.

Zjištění ukazují, že poradci pro nájemníky jsou z pohledu klientů velmi úspěšní v naplňování své podpurné role. Skutečnost, že sedm desetin klientů (71,3 %) uvedlo, že jim poradce dokázal poradit ve všem, co potřebovali (ačkoliv on sám situaci nevyřešil), potvrzuje vysokou míru odbornosti i schopnost reagovat na individuální potřeby domácností.

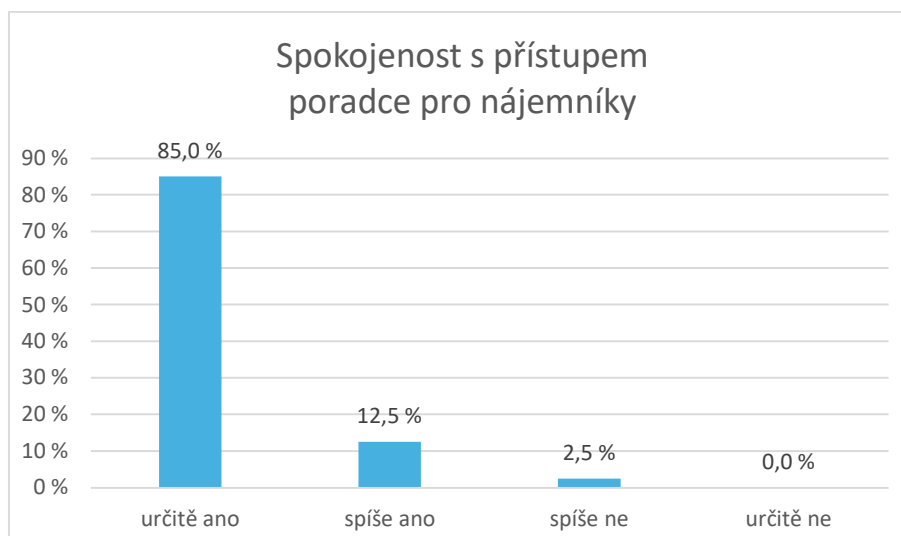
Nízký podíl klientů (8,7 %), kteří měli opačnou zkušenost, naznačuje, že případy nedostatečné podpory jsou spíše ojedinělé a mohou souviset s konkrétními, složitějšími situacemi.

Podíl respondentů, kteří uvedli, že se jich otázka netýká (3,7 %), odráží skutečnost, že v daném období podporu poradců aktivně nepotřebovali (jak je již zmíněno výše).

„Ona (pozn. poradkyně pro nájemníky) se mnou chodila, co jsem potřebovala, všechno se mnou udělala. Vyřizovala se mnou příspěvek na bydlení, byla se mnou na zdravotní pojišťovně. (...) Měla jsem ze stěhování hrozný strach, je mi už 78 let, ale ona mi hodně pomohla.“

„Tak já jsem řešil jenom dluh, ona mě informovala, takže pomohla se vším.“

Graf 4: Spokojenost s přístupem poradce pro nájemníky na MČ (N = 80)



Zjištění:

- **97,5 % klientů poradců pro nájemníky bylo spokojeno s jejich přístupem (85 % určitě ano, 12,5 % spíše ano).**
- 2,5 % klientů s jejich přístupem spokojeno spíše nebylo.

Tato zjištění svědčí o velmi **vysoké úrovni spokojenosti klientů s přístupem poradců pro nájemníky**. Výsledek, kdy naprostá většina klientů (97,5 %) hodnotí přístup poradců pozitivně, potvrzuje jejich profesionalitu a empatii. Převaha odpovědí „určitě ano“ navíc ukazuje na silně pozitivní zkušenost a vysokou míru osobní spokojenosti s podporou, kterou poradci poskytují.

Skutečnost, že pouze 2,5 % klientů uvedlo spíše negativní hodnocení, naznačuje, že případy nespokojenosti jsou výjimečné a mohou souviset s individuálními okolnostmi či specifickými očekáváními klientů. Celkově tato data potvrzují, že poradci pro nájemníky jsou klienty vnímáni jako důvěryhodní, vstřícní a profesionální partneři při řešení otázek spojených s bydlením.

Z klientů, kteří tvořili náš výběrový vzorek, **žili stále všichni (100 %) ve stejném bytě jako v době poskytnutí podpory. Za důležité však v tomto případě považujeme zmínit, že část klientů poradců pro nájemníky, nebyla ztrátou bydlení ohrožena.** Nedokážeme určit jejich podíl, ale jedná se o klienty poradců pro nájemníky, vůči kterým nesměřovala stížnost, neměli dluh. Jedná se osoby, které poradce kontaktovat při místním šetření k prošetření situace/stížnosti, poskytoval jim informace vztahující se k bydlení v rámci preventivní činnosti nebo zde například prováděl místní šetření jako podklad k prodloužení nájemní smlouvy, žádali o výměnu bytu nebo nebyli spokojeni se stavem bytu/domu.

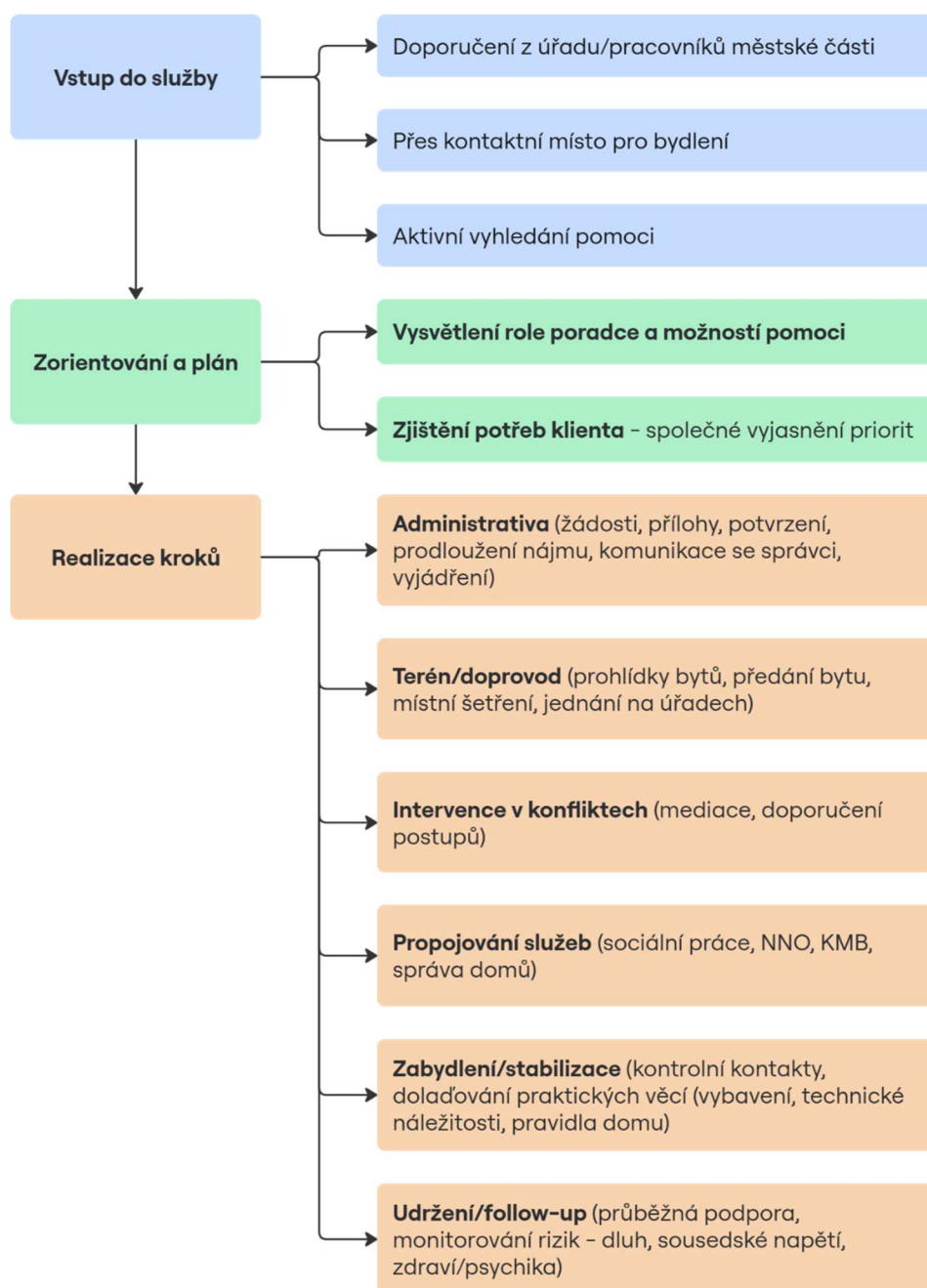
Cesta službou – poradci pro nájemníky na MČ

Na to, jak funguje proces podpory poradců pro nájemníky, jsme se ptali samotných klientů. Kontakty na klienty poskytli poradci, požádali jsme je o pestré příklady jejich práce. Postupovali jsme metodou „**cesty službou**“: s každým klientem jsme mapovali klíčové kroky (kontaktní místa), očekávání, emoce, naplnění potřeb a výsledky.

Soubor zahrnuje různé typy situací: udržení bydlení při dluhu (paní Marta), řešení administrativy / prodloužení nájmu (paní Květa, Pan Petr, Pan Michal), odstranění bariér (paní Marie), sousedské konflikty a bezpečí v domě (Paní Aneta, Paní Karla), a spolupráci s výborem SVJ (paní Monika). Zpracované příběhy účastníků projektu (cesty službou jsou obsaženy v [příloze zprávy](#)). V této části předkládáme souhrnná zjištění.

Zjištění

Z realizovaných rozhovorů týkajících se průchodu jednotlivých klientů službou lze odvodit tzv. typický průchod službou (společné kroky). Dále jsme se zaměřili na identifikaci faktorů úspěchu, silných stránek služby poradce pro nájemníky (co se daří), slabých stránek a dopadů na klienty.



Faktory úspěchu

- **První osobní setkání** a jasné nastavení rolí („podpořím vás, ale je třeba aktivní spolupráce“ – paní Marta).
- **Doprovod a přítomnost poradce pro nájemníky „na místě“** (předání bytu, místní šetření, účast na komisi, večerní ověřování situace v domě – pan Michal, paní Monika).
- **Rychlá a srozumitelná komunikace při průtazích** (čekání na uvolnění bytu – prohlídka – předání bytu, pan Petr).

- **Advokační role** vůči institucím (bytová komise, správa domu, policie – paní Marta, paní Aneta, paní Karla).
- **Informační a mediační role** (zásahy v sousedských sporech, doporučení volat policii, informování o důsledcích – paní Aneta, paní Karla).

Co se službě daří (silné stránky)

- **Lidský a partnerský přístup:** klienti opakovaně zmiňují empatii, srozumitelnost, „člověka na svém místě“.
- **Praktická efektivita:** umí provést administrativou, připravit podklady, doprovodit na komisi či prohlídku; po převzetí bytu řeší „drobnosti s velkým dopadem“ (kde je uzávěr vody, jak fungují spotřebiče).
- **Advokacie a koordinace:** propojení s KMB, správou bytů, sociálními službami; hájení legitimních zájmů nájemníků, ale i apelace na povinnosti.
- **Dostupnost a follow-up:** část poradců udržuje kontakt i po vyřešení akutního problému (kontrolní telefonát, večerní ověření situace).
- **Stabilizace bydlení:** podpora při prodloužení nájmu i při hrozbě ztráty bydlení.

Kritické body a slabá místa systému

- **Průtahy a zpoždění** mimo kompetenci poradců (čekání na uvolnění bytu; pomalé řešení technických závad).
- **Komunikační mezery** v případě průtahů (klienti ocení proaktivní průběžné zprávy „i bez dotazu“).
- **Sousedské konflikty a bezpečí:** dlouhodobé spory, někdy i s prvky diskriminace; omezené právní nástroje a bezzubost postihů.
- **Nedotažené předávání bytů** (historicky): chybějící „vedení do bytu“ vedlo k frustraci nových nájemníků, sousedským sporům (řeší se, ale je nutné standardizovat).

Dopady pro klienty (co se změnilo)

- **Získání / udržení bydlení** a snížení existenčního stresu.
- **Zvýšení bezpečí a klidu doma** (omezení rušení nočního klidu, jasný návod, kdy a jak volat policii; rámování stížností).
- **Posílení kompetencí** (orientace v systému, „co, kde a jak“; u části klientů i motivace a náhled na vlastní roli).

- **Lepší spolupráce aktérů** v konkrétních případech (poradce ↔ správa ↔ komise ↔ policie ↔ sociální služby).

3.1.1.2. Jak je proces podpory poradců vnímán samotnými poradci, realizačním týmem a dalšími aktéry?

Odpověď na evaluační otázku jsme získali na základě realizovaných rozhovorů s realizačním týmem projektu (manažerem a metodikem) a poradci pro nájemníky. Dále jsme využili souhrnné statistiky, které vedou poradci pro nájemníky. V závěru se věnujeme také výstupům ze souhrnného výkazu činnosti poradců pro nájemníky.

Zavedení pozice poradce pro nájemníky na městských částech

Samotný pracovník – poradce pro nájemníky byl při svém počátku i v průběhu působení na MČ **různě vnímán a přijímán pracovníky městských částí**. Jednání o zapojení do projektu byla vedena s vedením obce, politickými reprezentanty, starosty. Ukázalo se však, že ne všichni zaměstnanci (vedoucí odborů, referenti) byli s jejich působením v souladu. Na některých městských částech působil poradce pro nájemníky pod bytovým odborem, jinde pod sociálním. Pracovníkům MČ nebylo zpočátku zcela zřejmé, jaké bude konkrétně pole působnosti poradce pro nájemníky a co od něj mohou očekávat. Na městskou část vstupoval nový zaměstnanec, který se měl věnovat stejné agendě jako zaměstnanec, který již na městské části působil. To mohlo způsobovat napětí. Další bariérou při zavádění této pozice byla požadovaná kvalifikace poradce pro nájemníky, zejména pokud byl zařazen pod sociální odbor. Poradce pro nájemníky nemusel být a ve většině případů nebyl sociálním pracovníkem. V důsledku toho docházelo k opakovanému vyjasňování obsahu pracovní náplně poradce pro nájemníky a charakteru jeho práce.

Problémem po zahájení realizace projektu bylo zjištění, že **poradci pro nájemníky nemohou být zaměstnanci městských částí**, ale musejí to být zaměstnanci MHMP (z důvodu nastavení podmínek výzvy). V předešlém projektu byla městským částem poskytnuta účelová dotace na mzdu a MČ převzala veškeré povinnosti plynoucí z pracovně-právního vztahu (výběr pracovníka, uzavření smlouvy, výplata mzdy atp.). Po zahájení projektu realizační tým zjistil, že takto projekt realizovat nelze. Tato skutečnost způsobila hned několik komplikací, které bylo potřeba (nejen) v prvních měsících projektu řešit:

- Otázka, zda může MHMP zaměstnávat pracovníky, kteří nepůsobí na Magistrátu, ale v rámci městské části; podařilo se vyřešit.

- Sdělit skutečnost městským částem, které souhlasily se zapojením do projektu – vyvstal problém s předáváním osobních údajů nájemníků městských částí poradcům pro nájemníky (zaměstnancům MHMP); řešení této situace trvalo různě dlouhou dobu, řešeno většinou smluvním ujednáním, na některých městských částech nedořešeno. V praxi tato situace znamenala, že městské části poradcům pro nájemníky nezařadávali práci (klienty) a to představovalo problém z hlediska naplňování indikátorů (na některých městských částech v počátku projektu, na jiných po celou dobu trvání projektu – více viz navázání kontaktu s klientem).

Proces podpory poradce pro nájemníky

Ve vztahu k procesu podpory poradce pro nájemníky se budeme postupně věnovat oblastem navázání spolupráce s klientem, motivaci klientů, oblastem činnosti poradce, odlišnostem na jednotlivých městských částech, výčtu spolupracujících subjektů a identifikovaným bariérám.

Navázání spolupráce s klientem

Poradci popsali několik různých cest, jak dochází k navázání spolupráce s klienty. Zdroje kontaktu se liší podle městských částí i podle typu klientů, ale obecně lze rozlišit tři hlavní způsoby:

- **Klient kontaktuje poradce sám**

Často na základě doporučení známého, souseda nebo jiné instituce (např. sociálního odboru, neziskové organizace, magistrátního kontaktního místa). Poradci uváděli, že osobní doporučení funguje nejlépe. Za dobu činnosti poradců pro nájemníky se již dostali do povědomí nájemníků a v případě potřeby je kontaktují (telefonicky, e-mailem nebo je navštíví). Kontakty na poradce pro nájemníky jsou také zveřejněny na webových stránkách městských částí, uváděno bylo i zveřejnění v tiskovinách městských částí. Tito klienti bývají obvykle otevřenější a lépe připraveni spolupracovat.

„Už se na nás obracejí zvenku, ... většinou vždy zvenku.“

- **Poradce kontaktuje klienta na základě podnětu od městské části**

Typicky se jedná o případy, kdy pracovník bytového odboru nebo správy majetku upozorní na problém – např. neplacení nájemného, stížnosti sousedů nebo narušené vztahy v domě. Poradce klienta osloví, naváže kontakt a snaží se situaci stabilizovat. Tento způsob navázání spolupráce je častý.

- **Poradce klienty aktivně vyhledává v terénu**

V několika městských částech poradci sami provádějí v rámci prevence tzv. *depistáž* – obcházejí domy, kde se v minulosti objevily problémy, nebo reagují na neformální informace od správců či sousedů. Tento způsob je časově náročný, ale podle poradců velmi účinný, protože pomáhá navázat kontakt i s lidmi, kteří by jinak o pomoc nepožádali.

„Já dělám depistáž, když slyším, že je někde problémový dům. Zajdu tam, zeptám se, co se děje.“

Aktivní vyhledávání klientů v terénu bylo velmi důležité zejména v počátku projektu, kdy nebylo ošetřené předávání údajů o nájemnících (GDPR) a nájemníci neměli o poradcích pro nájemníky žádné povědomí. Důležitým prvkem zůstala tato preventivní činnost v průběhu celého projektu.

- **Komunitní akce**

V počátku projektu byly pořádány také komunitní aktivity v zapojených městských částech, kde byli nájemníci seznamováni s činností poradců pro nájemníky a oblastmi, ve kterých jim mohou pomoci.

Poradci se shodli, že **nejlépe funguje osobní doporučení a vnitřní motivace klienta**. Lidé, kteří přijdou sami, mají většinou jasnou potřebu a očekávání, což usnadňuje práci. Naopak u klientů, které poradci osloví preventivně nebo z podnětu úřadu, bývá nutné nejprve budovat důvěru a vysvětlovat, že cílem není kontrola, ale pomoc.

Všichni účastníci se shodli, že kombinace obou přístupů – reakce na podněty i aktivní vyhledávání – je ideální, protože umožňuje **pokrýt širší spektrum situací**.

Připravenost a motivace klientů

Poradci uvedli, že připravenost klientů spolupracovat závisí především na tom, kdo kontakt iniciuje. Klienti, kteří přijdou sami, bývají motivovaní a ochotní řešit svůj problém, často už mají konkrétní cíl.

Poradci popsali, že **motivaci klientů často musí postupně budovat**: vysvětlit smysl pomoci, ujistit je, že spolupráce není sankční. Objevoval se i motiv „vyhoření“ klientů – lidé, kteří mají dlouhodobé problémy s bydlením, často rezignují na jejich řešení.

„Jsou lidi, co chtějí spolupracovat hned, a pak ti, co musí nejdřív pochopit, že jim to může pomoci.“

Většina poradců uvedla, že se s **odmítáním se setkávají**. Důvodem bývá, že nájemce popírá, že by měl nějaký dluh, případně také popírá, že by stížnost, která vůči němu směřuje byla oprávněná. V případě dluhu nezbyvá než situaci řešit s bytovým odborem a vyzvat nájemníka k úhradě dluhu oficiální výzvou. V případě stížnosti probíhá v místě bydliště místní šetření, kde se díky komunikaci s větším množstvím nájemníků daří odhalit skutečná stav věci.

„Mě se třeba stalo, volám nájemníkovi, který dlužil nějakých devět tisíc. ... Říkala jsem mu pane, dlužíte. A on – já něco dlužím? Já nic nedlužím.“

Poradci uváděli, že o nájemnících, na které je stěžováno **dostávají informace**, například, zda se jedná o opakující se stížnost apod. Někteří poradci obdrží spis nájemníka, jiní získají potřebné informace od pracovníků úřadu na základě dotazu (neformálního).

Oblasti činnosti poradce

Náplň práce poradců pro nájemníky je velmi široká a zahrnuje jak **řešení finančních problémů spojených s bydlením**, tak i **mezilidské vztahy a sousedské soužití**. Všichni účastníci se shodovali, že jejich praxe je „hodně pestrá“ a často se setkávají s různými rovinami problémů – od dluhů po komunikační konflikty, psychické potíže klientů nebo nepochopení úředním postupům.

- **Dluhy a finanční problémy**

Dluhy na nájemném a službách patří k nejčastějším důvodům kontaktu s poradcem. Poradci vysvětlovali, že jejich úkolem není jen upozornit klienta na neplacení, ale pomoci mu situaci pochopit, zjistit příčiny a společně hledat řešení. Podle výše dluhu nabízejí strategie jeho řešení – pomáhají nastavit splátkový kalendář, doporučují nadační fondy, využití dávky mimořádné okamžité pomoci zprostředkovávají kontakt se sociálními pracovníky, dluhovými poradnami. Poradci zdůrazňovali, že u dluhů hraje **velkou roli prevence** – včasná komunikace a snaha problém zachytit, než dojde k růstu dluhu či jeho vymáhání.

„(Pozn. Důležité je) ... zachytit ten prvodluh a zjistit, co se děje a s tou rodinou začít pracovat, protože víme, že ten dluh většinou je až nějaký sekundární problém. Tam se něco stalo.“

„Když se to zachytí včas, dá se to udržet. Když to nechají dojít do exekuce, už se to tahá hůř.“

Prvním krokem bývá **zjištění nájemníků, kteří mají dluh, jeho výši** a následně okolnosti, proč dluh vznikl. Poradci zdůrazňovali, že mnoho klientů neví, kolik přesně dluží ani proč. Poradci se o dlužnících dozvídají od pracovníků úřadů obvykle v pravidelných intervalech, například jedenkrát v měsíci. Na jedné městské části se poradci účastní dluhové skupiny, kde si klienty rozdělují na ty, se kterými pracují sociální pracovníci úřadu a ty, se kterými budou pracovat poradci pro nájemníky (obvykle se jedná o prvodlužníky).

„Bohužel někdy se prostě stane, že jenom dojde k navýšení ceny služeb, ti lidi si nezvednou inkaso, nebo si neupraví platbu. To trvá zase půl roku, než jim vůbec někdo řekne, že by si to měli navýšit, přijde jim nějaký dopis, oni si ho nevyzvednou. To je tak jako normální...“

Poradci často fungují jako **prostředník mezi klientem a bytovým odborem či správou bytů**. Zajišťují, aby byl úřad informován, že klient chce dluh řešit, a pomáhají dohodnout se na postupu. Pokud je to možné zprostředkují obvykle splátkový kalendář. Poradci uváděli, že právě jejich role často zabrání eskalaci problému.

„Když vidím, že tam je vůle platit, tak volám na správcovskou firmu a domlouváme se na splátkách.“

V rámci rozhovoru poradci uváděli, že s klienty **mluví o zodpovědnosti a pravidelnosti plateb**.

Neomezují se jen na řešení existujícího dluhu, ale snaží se působit preventivně. Připomínají klientům, že dluh může vyústit ve ztrátu bydlení. Snaží se je vést k proaktivnímu přístupu a komunikaci s úřadem.

„(Pozn. dlužníkům) jsme sdělili, že mají povinnost pokud neuhradí nájem si sjednat splátkovou dohodu. Protože v okamžiku, kdyby to neudělali, tak ta městská část jim ten nájem může ukončit okamžitě.“

„A někdy se prostě jenom stane, že paní je hospitalizovaná, nemá možnost na tu pokladnu dojít. Dobře, takže my uděláme zápis, pozdržíme to na správě majetku. Ona to potom všechno zaplatí. Ale stanou se prostě věci, které nemůžete ovlivnit, ale díky kterým byste o ten byt mohla přijít. Není nic neobvyklého, že vám dávky na bydlení prostě nepřijdou. Ale je důležité, aby ti lidé věděli, že mají zvednout ten telefon, ... vést je k tomu, aby se naučili trochu komunikovat.“

V případě dluhů poradce nájemníka upozorní a mnohdy s nájemníkem zjišťuje, kde dluh vznikl – stává se, že si nájemník není svého dluhu vědom. Pokud se jedná o dluh na energiích snaží se na nájemníky působit ke zvednutí záloh.

Většina poradců řeší zejména **dlužníky s nižším dluhem**, pokud má klient větší dluhy bývá v kontaktu se sociálními pracovníky úřadu a/nebo se sociální službou, neboť to obvykle svědčí o jeho těžké životní situaci. Sami se zaměřují hlavně na stabilizaci vztahu s pronajímatelem.

Mezi dopady řešení dluhů poradci zmiňovali:

- prevence ztráty bydlení díky včasnému zachycení prvních dluhů
- snížení počtu dlužníků (zejména prvodlužníků)
- zlepšení komunikace mezi nájemníky a úřady, vyšší proaktivitu nájemníků
- posílení finanční zodpovědnosti klientů

• **Sousedské a komunitní konflikty**

Druhou oblastí, kterou poradci často řeší, jsou **sousedské spory a stížnosti na chování nájemníků**.

Zmiňováno také bylo, že někdy nejsou předmětem stížnosti nájemníci, ale podniky – bary, provozované v dané městské části. Poradci uváděli, že s některými nájemníky stížnost sepisují a dohlíží na její zaevidování. Zpravidla se však poradci o stížnosti dovídají na základě podnětu z úřadu nebo ji obdrží sami poradci (záleží na nastavení procesů uvnitř úřadů). Jejich úkolem je situaci zmapovat, zjistit, co se skutečně děje, a pokud možno zprostředkovat dohodu.

Poradci popisovali, že jejich první krok je **zmapování situace** — jdou na místo, mluví s více stranami a zjišťují, co je podstatou sporu. Někdy v místě nezmiňují, že se jedná o reakci na stížnost, ale obecně se ptají, zda se v domě něco děje, zjišťují, jaké jsou v domě poměry. V žádném případě nesdělují, koho se stížnost týká, někdy sdělí předmět stížnosti. V řadě případů se ukáže, že situace je jiná, než jak byla popsána v oznámení úřadu. Poradci uvedli, že osobní návštěva v domě je většinou nepostradatelná – jen tak zjistí skutečný kontext a mohou zabránit tomu, aby se úřad opíral o jednostranné informace. Hovoří samozřejmě také s tím, vůči komu stížnost směřuje a se stěžovatelem.

„(Pozn. když přijde stížnost) ... jdete do toho terénu a zjišťujete, co se tam vlastně děje nebo neděje. Někdy třeba jen obvoláváme celý ten dům. Pokud víme, že tam městská část má jen jednu bytovou jednotku, tak ty domácnosti mají stejnou pracovní dobu, jako my. Takže my, když tam jdeme, tak je tam nikdy nezastihneme. Takže pro nás je lepší rovnou všechny obvolat.“

Dalším krokem bývá **zprostředkování komunikace** mezi sousedy. Poradci fungují jako prostředníci, kteří pomáhají oběma stranám říct své potřeby a dojít k dohodě. V některých případech poradci dělají i **následné návštěvy** nebo telefonicky kontaktují nájemníka, aby

ověřili, že se situace již neopakuje. Podle jejich zkušeností se část konfliktů po první intervenci uklidní.

„Já dost často vidím možnost s řešeným nějakým kompromisu.“

„My jsme měli paní, její manžel opravoval koloběžky v bytě a občas řezal flexou a přestalo to na půl roku (pozn. po vyřešení stížnosti). A znovu se to objevilo, že to zase začali dělat. Takže zase je potřeba tam zajít. Některé stížnosti se vyřeší, ale na nějakou omezenou dobu. Některé se vyřeší hned, že ten člověk si řekne 'Aha to mě nenapadlo'. A některé to jsou chronické.“

Poradci zdůraznili, že při práci na stížnostech úzce spolupracují s **bytovým odborem** nebo **správou majetku**, která jim většinou podnět předá. Někdy komunikují i s **předsedy SVJ** nebo **neziskovými organizacemi**, pokud se problém týká širšího soužití v domě. Poradci uvedli, že takto mohou předejít eskalaci problémů a zabránit, aby případ skončil výpovědí z nájmu.

Z jejich výpovědí vyplývá, že mezi nejčastější spory patří:

- hluk (zejména večerní a noční),
- kouření na chodbě nebo před domem,
- nepořádek ve společných prostorách,
- konflikty mezi rodiči malých dětí a seniory,
- podezření na „nepřízpůsobivé chování“ nebo předsudky vůči novým nájemníkům.

Poradci v těchto situacích často kombinují **naslouchání, vysvětlování a uklidnění emocí**. Uvedli, že nejvíc se osvědčuje „být v domě fyzicky přítomen“, nevyhrocovat situaci a ukazovat, že řešení je možné.

Některé sousedské spory jsou dlouholeté a mají **chronický charakter**. Poradci vyčerpali všechny možnosti řešení, ale stížnosti se opakují. V takových případech **nemají nástroj**, který by jim umožnil koloběh stížností a jejich prošetřování ukončit (podmínky jsou dány vnitřními předpisy městské části).

„Tam už se pak někde musí nastavit ta hranice, kdy to město už prostě řekne fajn, ale tady prostě oni neporušují nic.“

Některé **sousedské spory se nevyřeší**. Minimálně jedna strana pak zůstává nespokojená. Poradci uváděli, že vysvětlují práva a povinnosti nájemníka a legislativu dané oblasti, snaží se stanovisko městské části vysvětlit. Část nájemníků je **spokojená již jen s tím, že se někdo jejich stížností zabývá**, že je vyslyší a už samotná snaha o řešení bývá oceňována.

„Ale někteří nájemníci dokážou pochopit, že se to vyřešit nedá. A někteří jsou rádi, že se tím někdo zabývá. Že je někdo vyslechne, nechá po sobě křičet a pokouší se tam vlastně něco vyřešit.“

„Mně se u těch stížností docela stává, že nájemníci jsou dost rádi, že to vůbec někdo řeší. Protože dříve to tam vůbec nikdo nezažil, asi nikdo, že oni mají nějaké problémy a na základě toho tam někdo za nimi fakt přijde a vůbec se jich na to zeptá. Tak oni jsou tak vždy překvapeni a už i za to jsou rádi.“

V některých městských částech jsou poradci těmi, kteří odpovídají stěžovateli, v jiných městských částech je poradce „pouze“ v roli toho, kdo sbírá informace a v podobě zápisu je předává úředníkům dané MČ.

V oblasti stížností vnímali poradci tyto dopady své činnosti:

- omezení rizika výpovědi z nájmu a zlepšení spolupráce s úřady
- včasné zmapování situace a prevence eskalace problému
- zklidnění napětí a zprostředkování dohody
- zvýšení důvěry nájemníků vůči úřadu, spokojenost nájemníků s projevením zájmu k řešení situace
- pomáhá úřadům rozhodovat na základě ověřených informací
- ujasnění hranic a právních možností

• **Pomoc při zabydlování a adaptaci na nové bydlení**

V praxi se týká především nájemníků, kteří se stěhují do obecních bytů po dlouhodobé bytové nejistotě. Cílem jejich práce je, aby přechod do nového bydlení proběhl hladce, bez zbytečných nedorozumění nebo konfliktů.

Poradci zajišťují praktickou, informační i vztahovou podporu, která se dělí do několika rovin. Poradci se často zapojují ještě **před samotným převzetím bytu** – chodí s klienty na prohlídky bytů, pomáhají klientům porozumět nájemní smlouvě, vysvětlují pravidla domu a zprostředkovávají první kontakt s úřadem nebo správcem. Podle poradců tato úvodní fáze pomáhá předejít nedorozuměním a nastavuje s nájemníky realistická očekávání ohledně povinností i možností pomoci.

Po přidělení bytu poradci pro nájemníky pomáhají s orientací v praktických otázkách (služby, energie, hlášení závad, kontakt na správce), ale také sledují, jak se noví nájemníci začleňují do

prostředí. Poradci uváděli, že jejich přítomnost pomáhá nájemníkům „zabydlet se nejen fyzicky, ale i sociálně“ – zorientovat se ve vztazích v domě a pochopit pravidla sousedského soužití.

Se zabydlováním nových nájemníků pomáhají všichni poradci. Jejich role je obdobná, liší se zapojení dalších aktérů. Jádro činnosti poradce při samotném předávání bytu spočívá v předání základních informací o bytě, praktických informací – kde jsou popelnice, kde je hlavní uzávěr plynu či vody apod. V jedné z městských částí zabydlování podle poradců probíhá ve spolupráci s bytovým odborem, sociálním odborem i neziskovými organizacemi, které s některými rodinami pracují, předsedou nebo jiným zástupcem SVJ. **Role poradců je v tomto případě koordinační** – propojují jednotlivé subjekty a zprostředkovávají komunikaci mezi nájemníkem a úřadem.

„Ten klient vlastně při tom předání zjistí na koho se může s čím obrátit.“

„Já si myslím, že i ti noví nájemci jsou za to rádi... protože když mají nějaký problém, tak oni vědí, že se mají obrátit na správcovskou firmu a správcovská firma jim řekne, to dělá SVJ. Tak už mají telefonní číslo na SVJ.“

„Ale má to i takový efekt, že už to není anonymní, že tam prostě jen tak někoho nastěhujeme.“

Poradci hodnotili podporu při zabydlování jako velmi užitečnou a časově náročnou. Zároveň jde o aktivitu, kterou považují **za smysluplnou**, protože výrazně **snižuje počet problémů v pozdější fázi nájmu**.

„Od okamžiku, kdy jsme to začali dělat (pozn. zabydlovat nájemníky), tak já nemám od předsedy SVJ jediný podnět na zabydleného člověka.“

Z rozhovoru s poradci vyplynulo, že někteří jsou se zabydlenými domácnostmi **nadále v kontaktu** nebo alespoň sledují, zda nemají dluh na nájmem, nechodí na ně stížnosti.

Dopady práce poradců v oblasti podpory při zabydlování:

- prevence problémů a nedorozumění při přechodu do nového bydlení
- snazší adaptace a začlenění nových nájemníků
- lepší koordinace mezi úřadem, správcem a dalšími subjekty
- snížení počtu pozdějších stížností
- dlouhodobé sledování a stabilizace nájemních vztahů

- **Prevence, administrativní a praktická pomoc**

Poradci často pracují s nájemníky v rámci své preventivní činnosti, zajišťují i praktickou podporu při vyřizování záležitostí na úřadech. Vysvětlují práva a povinnosti nájemníků, zjišťují poměry v domě – zda nájemník nemá nějaké obtíže. Pomáhají klientům pochopit úřední dopisy, vyplnit žádosti nebo se zorientovat v postupech. Poradci říkali, že právě tato praktická pomoc je často prvním krokem ke spolupráci – klient vidí konkrétní výsledek, získá důvěru a pak se daří řešit i hlubší problémy.

„Lidi se bojí papírů, nerozumí jim. Vysvětlíme, co to znamená, a spolu to vyplníme.“

Poradci pomáhají s **vyřizováním žádostí a formulářů**. Zmiňovány byly žádosti o jiný byt či jeho výměnu, při prodlužování nájemní smlouvy, někdy také při žádostech o sociální dávky zejména příspěvky na bydlení. Zajišťují, aby formuláře byly správně vyplněné a doplněné o všechny potřebné přílohy. Tím podle nich předcházejí zdržení a chybám, kvůli nimž by úřad musel klienta opakovaně vyzývat.

„Někdy to není přímo o bytě, ale když mu pomůžu vyřídit dávku, tak má na nájem. Takže to s tím souvisí.“

Poradci také působí jako **tlumočníci úředního jazyka**. Pomáhají klientům pochopit, co se po nich v dopisech nebo rozhodnutích požaduje, a jak mají postupovat. Zároveň někdy klienty **doprovázejí na úřad**, pokud mají obavy jednat sami. Poradci popisovali, že takto ulevují i pracovníkům městských částí, protože klienti přicházejí lépe připraveni a s vyjasněnými podklady.

„Vysvětluji, co v tom dopise vlastně píšou. Někdy zjistíme, že to není nic hrozného, jen to bylo napsané složitě.“

Častou součástí práce poradců je i **drobná, praktická pomoc**, která sice nespadá přímo do agendy úřadu, ale má zásadní spokojenost nájemníků. Pomáhají například s přepisem energií, vyřizováním oprav nebo kontaktováním správce domu.

Poradci zdůrazňovali, že jejich cílem není převzít popsání činnosti za klienta, ale **naučit ho jednat samostatně**. Proto při společné práci vysvětlují jednotlivé kroky a nechávají klienta, aby se zapojil. Podle poradců to přináší dlouhodobý efekt – klienti, kteří se jednou naučí komunikovat s úřadem, mají menší pravděpodobnost, že se do budoucna dostanou do problémů. Součástí jejich práce je také motivace k řešení situace. Mluví s klientem o jeho výhledech do budoucna.

Mnoho klientů podle Poradců potřebuje také **emocionální podporu a základní stabilizaci situace**, protože obavy ze ztráty bydlení nebo konflikty v domě bývají spojeny se stresem a nejistotou. Poradci zdůrazňovali, že jejich práce vyžaduje empatii, trpělivost a čas.

„Musíme nejdřív uklidnit emoce, než se něco začne řešit.“

Dopady v oblasti prevence, administrativní a praktické pomoci

- zvýšení dostupnosti pomoci a prevence problémů
- zlepšení komunikace a orientace klientů v úředních záležitostech
- efektivnější fungování úřadů a úspora času pracovníků
- posilování samostatnosti a odpovědnosti klientů
- zvýšení spokojenosti nájemníků

• **Předávání informací úřadům**

Vedle přímé pomoci klientům poradci také **předávají úřadům informace** o průběhu případu nebo poskytují podklady k dalšímu rozhodování. Například shrnují situaci klienta po místním šetření či návštěvě v domácnosti nebo upozorňují na zhoršující se podmínky. Tato forma práce zvyšuje kvalitu rozhodování úřadu – úředníci mají díky informacím z terénu lepší přehled o situaci a mohou jednat s větším porozuměním.

Odlišnosti v postupech na městských částech

Postupy samotných poradců i organizace práce se mezi městskými částmi (MČ) liší, někdy poměrně výrazně. Rozdíl se týká především toho, jak jsou poradci začleněni do úřadu, jak probíhá předávání informací, jaké mají kompetence při práci s klienty.

Přestože mají poradci formálně stejnou pozici a podobnou náplň práce, v praxi funguje jejich činnost na jednotlivých MČ různě. Tyto odlišnosti vyplývají z rozdílného nastavení spolupráce s úřadem, z osobnosti konkrétních pracovníků, z jejich znalosti úředních postupů.

„Každá městská část to má jinak. Někde jsme víc součástí úřadu, jinde jsme spíš bokem.“

• **Začlenění mezi pracovníky úřadu**

Na některých městských částech jsou poradci **úzce napojeni na bytový odbor, jinde na sociální**. Kontakt s úředníky je různě intenzivní. Na některých MČ se účastní pravidelných porad, dostávají informace o nových případech a mohou rychle reagovat. Jinde fungují spíše **odděleně**, v důsledku nedoručené situace s GDPR nejsou o potřebných klientech informováni,

klienti jsou k nim odesíláni, sami vysvětlují svou situaci a poradci neznají širší kontext problému. Rozsah a kvalita této spolupráce se mezi MČ značně liší. Na všech městských částech se již poradci cítí být součástí širšího týmu, ale uváděli, že tomu tak nebylo od počátku spolupráce.

Na některých úřadech mají intenzivní až neformální kontakt s pracovníky odborů, s nimiž mohou situace konzultovat a společně hledat řešení. Jinde je komunikace formálnější.

- **Předávání informací a přístup k datům**

Zejména v počátku spolupráce panovaly velké rozdíly v tom, zda poradcům pro nájemníky byly předávány případy (klienti) od městských částí. Po vyřešení problémů s předáváním osobních údajů se situace zlepšila, na některých městských částech jsou klienti odesíláni za poradcem, aby nemuselo docházet k předávání informací (osobních údajů klienta) ze strany úřadu poradcům.

Všichni poradci řeší oblast stížností, vyjma jedné městské části také dluhů. Poradci bývají zapojováni do tzv. zabydlování domácností, to má v městských částech různou podobu.

- **Míra autonomie a rozhodovacích možností**

Dalším faktorem, který se liší, je **míra samostatnosti**, kterou poradci při své práci mají. V některých městských částech mohou jednat poradci více samostatně a s pracovníky bytového nebo sociálního odboru dohodnout konkrétní kroky a přenášet směrem k městské části návrhy řešení.

Z výpovědí poradců vyplývá, že tato míra autonomie souvisí hlavně s tím, jak dobře je jejich práce úřadu známa (dlouhodobost spolupráce) a jakou důvěru si vybudovali. Závisí také na nastavení postupů na jednotlivých úřadech městských částí – například na některých městských částech poradci samostatně odepisují například na stížnosti stěžovatelům, jinde jejich činnost končí poskytnutím podkladu z terénního šetření úředníkům. V jedné městské části bylo zmiňováno, že činnost poradců a jejich **podněty z praxe jsou brány do úvahy při řešení problematických oblastí** (např. při zabydlování jsou vždy přítomni pracovníci bytového i sociálního odboru, předseda SVJ, pomáhající nezisková organizace); do bytů již nejsou pokládány plovoucí podlahy z důvodu nižší izolace hluku – vliv na stížnosti dalších obyvatel domu).

- **Spolupráce s dalšími aktéry**

Z rozhovoru vyplynulo, že způsob, jakým poradci spolupracují s **neziskovými organizacemi, SVJ nebo správci domů**, se také liší. Někde je spolupráce formální – poradce má kontakty, ví, na koho se obrátit, jinde jsou vztahy prohloubeny.

Poradci často pracují s klienty, kteří mají zároveň podporu od neziskových organizací (např. sociální pracovníky, terénní programy nebo dluhové poradce). Spolupráce bývá užitečná, pokud se podaří vyjasnit role. Zmiňovány byly v několika případech klientů **uzavírané trojstranné dohody**, které se vztahují na předávání informací mající vliv na bydlení klienta.

Dalším důležitým partnerem jsou v některých městských částech **společenství vlastníků jednotek (SVJ)**. V těchto případech je městská část majitelem jen některých bytů v domě. Poradci upozorňovali, že SVJ často vnímají nájemníky z městských bytů s nedůvěrou, kterou se daří zejména díky „zabydlování nových nájemníků“ překonávat.

Spolupracující subjekty

Poradci pro nájemníky spolupracují s celou řadou aktérů, kteří se přímo či nepřímo podílejí na správě bytového fondu a zajištění podpory nájemníků. Jejich práce vyžaduje průběžnou spolupráci s institucemi, úřady a komunitními partnery, aby bylo možné včas reagovat na vznikající problémy, předcházet ztrátě bydlení a efektivně řešit krizové situace. Poradci tak působí na rozhraní sociální a bytové agendy, kde je spolupráce s dalšími subjekty klíčová pro dlouhodobou stabilizaci situace nájemníků.

- Odbory městských částí (sociální a bytové, někdy občanskosprávní)
- Správcovské firmy bytů
 - o obvykle v minulosti řešily stížnosti, mají znalost nájemníků,
 - o při řešení potíží v bytech, domech
- Poskytovatelé sociálních služeb, doprovodných organizací
 - o v některých případech dochází ke koordinované spolupráci při doprovázení klientů se složitějšími či dlouhodobými problémy, což umožňuje komplexní přístup k jejich potřebám; zmiňováno bylo i uzavírání trojstranných dohod (v řádu jednotek klientů)
- SVJ (společenství vlastníků jednotek)
 - o vlastníci bytových jednotek v domě

- klíčová při řešení sousedských vztahů, otázek údržby a správy společných prostor a při zlepšování vztahů mezi nájemníky a vlastníky bytů
- Policie
 - doptává se v případě řešení případů (výjezdů) k některým nájemníkům
- Zmocněnci městských částí, kteří docházejí na setkání SVJ
 - Řešení záležitostí, které je vhodné prosazovat

Bariéry/problémy při výkonu práce poradce pro nájemníky

Z rozhovorů vyplynuly některé bariéry, se kterými se při své práci potýkají/potýkali.

- **Opožděné zapojení do řešení případů**

Mnohdy se poradci o klientech dozvídají až ve chvíli, kdy je situace vyhrocená – například když už se nevyhnutelné vystěhování nájemníků nebo až ve chvíli vysokého dluhu, který nájemníci nemají možnost splatit.

- **Nejasnost role a odlišné pojetí práce na jednotlivých MČ**

Vzhledem k rozdílnosti aplikovaných postupů na jednotlivých městských částech se role jednotlivých poradců při konkrétní vykonávané činnosti liší. Někdy si poradci pro nájemníky nejsou zcela jistí, jakou činnost ještě mají vykonávat a která jim již nepřísluší.

Zároveň vnímají, že jejich role po nich vyžaduje, aby **naplňovali cíle projektu a zároveň hledali možnosti, jak vyjít vstříc městské části**, pro kterou svou činnost vykonávají. Mezi těmito dvěma póly neustále hledají rovnováhu.

- **Omezený přístup k informacím kvůli ochraně osobních údajů**

Zejména v počátku projektu působení práci poradců komplikoval (a někde z části stále komplikuje) omezený přístup k informacím o nájemnících. Situaci řešili tzv. preventivním působením – zejména prováděním depistáží, zjišťováním problémových situací v terénu a poskytováním informací nájemníků o jejich právech a povinnostech apod.

- **Dlouhodobě neřešitelné případy a frustrace**

Poradci zmínili i psychickou náročnost práce – zejména v případech, které se opakují nebo nemají řešení (např. sousedské spory s chronickým charakterem). Tyto situace jsou vyčerpávající a přinášejí pocit bezmoci, protože poradci nemají nástroje, jak proces ukončit.

- **Technické zázemí**

Technické zázemí bylo zmíněno jako jedna z praktických bariér, která se v jejich každodenní práci opakovaně projevuje. Tím, že jsou zaměstnanci Magistrátu, ale vykonávají práci na městských částech, potýkají se s potížemi se vzdáleným připojením, ale také s připojením k technice městské části (např. tiskárna). S tím souvisí také absence přístupu k nástrojům, které by jim umožnily efektivně sdílet informace s úřadem.

- **Administrativní zátěž**

Poradci uváděli, že musejí vyplňovat velké množství dokumentace – zápisy z návštěv, přehledy kontaktů, reporty, výkazy o činnosti. Některé informace je potřeba shromažďovat pro účely projektu, jiné vyžaduje městská část.

- **Exit strategie**

Jednou z rolí poradců pro nájemníky je také tzv. exit strategie v případech, kdy je nájemníková neprodloužena smlouva nebo dojde k jeho vystěhování. Poradci v tomto případě narážejí na skutečnost, že pokud k takové situaci dojde, nemají prakticky téměř žádné možnosti k nalezení jiného vhodného bydlení. Bariéra je spjata s bytovou situací v Praze, o to více u osob, které byly vystěhovány z nájemního bydlení městské části v důsledku dluhu či opakovaných stížností.

- **Omezené systémové zavedení pozice poradce pro nájemníky**

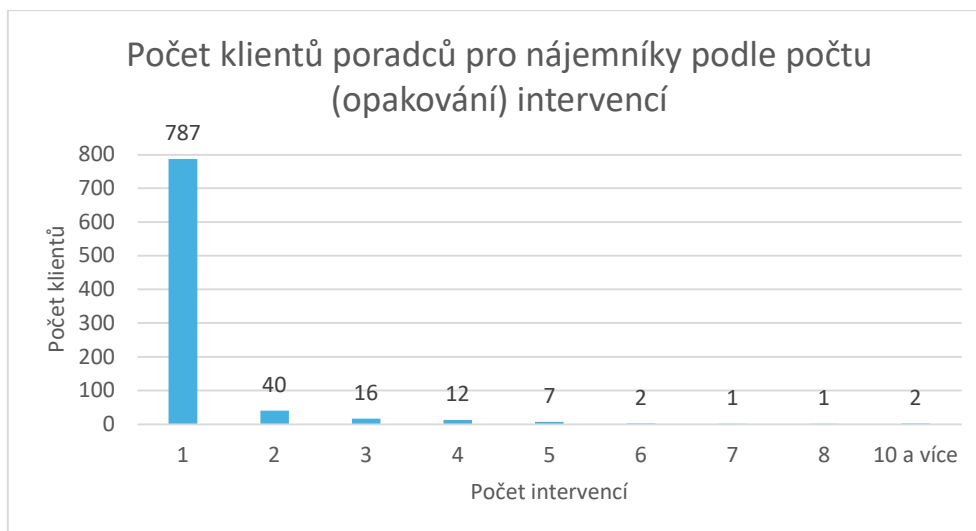
Poradci pro nájemníky vyjádřili obavu, co se stane s jejich agendou po skončení projektu. Ačkoli byl již schválen navazující projekt, který na dosavadní činnost poradců navazuje a zachovává obdobné nastavení, dlouhodobá udržitelnost služby zůstává nejistá. Zákon o podpoře bydlení sice zavádí podobné nástroje práce s nájemníky, avšak ne v tak komplexní podobě, jakou uplatňují poradci pro nájemníky.

Výstupy ze souhrnného výkazu

Pro realizaci dotazníkového šetření jsme obdrželi souhrnné výkazy (z počátku května 2025), které vedou jednotliví poradci pro nájemníky. Tyto výkazy zahrnují všechny klienty, se kterými poradci pro nájemníky pracovali. Mají však své limity – nemusí obsahovat všechny poskytnuté intervence. Poradci pro nájemníky zaznamenávají **návaznost podpory**, jak však vyplynulo z realizovaných rozhovorů, nebylo tomu tak vždy (v některých případech není opakovaný

kontakt do souhrnné tabulky zaznamenán²). Na předložené zjištění je tak potřebné se dívat jako na nejnižší možný počet intervencí s klienty.

Graf 5: Počet klientů poradců pro nájemníky na MČ podle počtu (opakování) intervencí (N = 868)



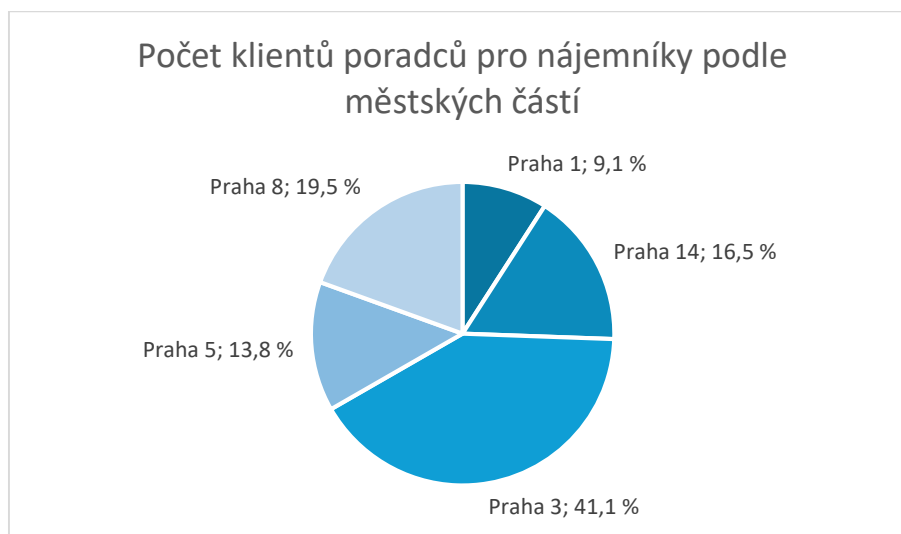
U více než devíti desetin klientů (90,7 %), byla intervence jednorázová. Dvě intervence byly zaznamenány u 4,6 % nájemníků. Je zřejmé, že kontakt poradce s nájemníkem má zejména jednorázový charakter či krátkodobý charakter (v případě, kdy budeme brát v potaz, že souhrnná tabulka neobsahuje všechny kontakty) – zjištění stavu věci, provedení místního šetření, upozornění na dluh apod.

V případě dlouhodobější spolupráce se jednalo zejména o podporu v zabydlování (od prohlídek bytu, přes podpis nájemní smlouvy, po podporu v prvních měsících), opakované či dlouhodobé řešení stížností, pomoc s řešením dluhu, případně řešení situace po ukončení nájemního vztahu.

Mezi klienty poradců pro nájemníky patří **častěji ženy (67 %)** než **muži (33 %)**. Počet evidovaných klientů poradců podle městských částí znázorňuje následující graf.

² Významný je z pohledu projektu a indikátorů zaznamenat prvokontakt a záznam o klientech s podporou 40 a více hodin. Záznamy o klientech jsou vedeny ve složkách klientů a teprve v případě, kdy intervence v souhrnu dosahují hranice blíží se 40 hodinám, mohou být převedeny do souhrnného výkazu.

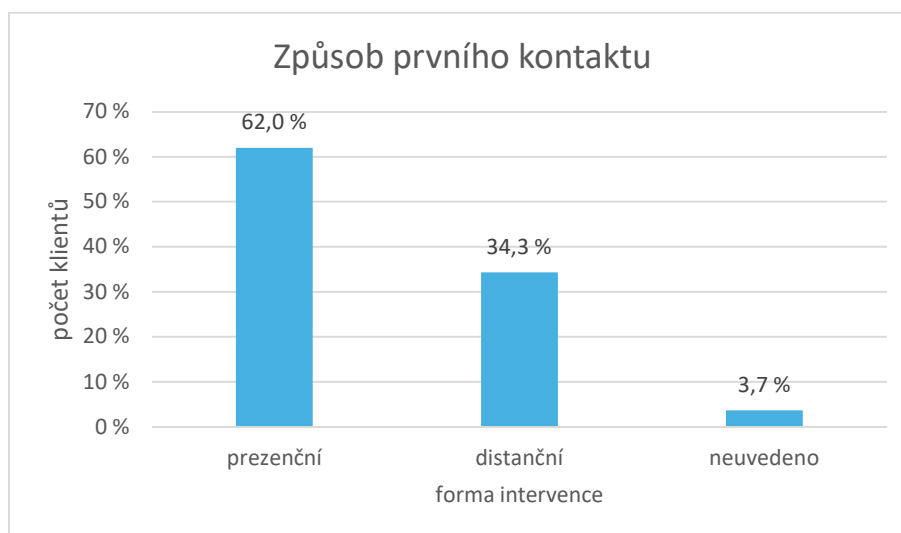
Graf 6: Počet klientů poradců pro nájemníky podle městských částí (N = 868)



Více než dvě pětiny klientů (41,1 %) poradců představují klienti v městské části Praha 3. V této městské části jako jediné působí dvě poradkyně pro nájemníky. Téměř pětinu klientů představují klienti v MČ Praha 8 (19,5 %). Obdobný podíl klientů mají poradci pro nájemníky v Praze 14 a Praze 5 (16,5 % a 13,8 %) a méně než desetinu klientů poradců pro nájemníky představují klienti poradce pro nájemníky v Praze 1 (9,1 %).

Poradci evidují také způsob kontaktu s klientem. Ve výkaze je však tato informace uvedena pouze jedenkrát i v případě, kdy do kontaktu s klientem přišli několikrát.

Graf 7: Způsob prvního kontaktu poradců pro nájemníky na MČ (N = 868)

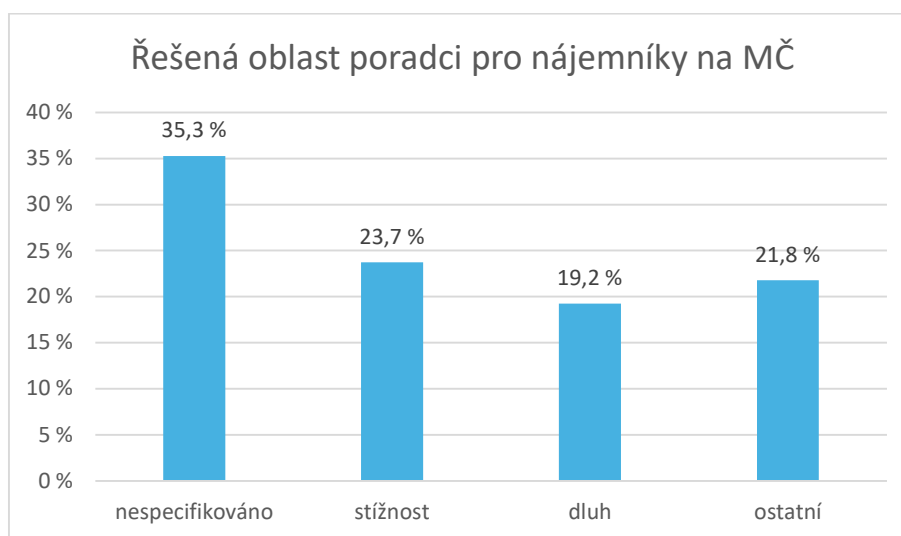


Z grafu vyplývá, že s většinou klientů byl navázán první kontakt prezenční formou (62 %), což ukazuje na stále preferovaný osobní způsob komunikace (poradce kontaktoval klienta v terénu nebo klient navštívil poradce). Přibližně se třetinou klientů (34,3 %) probíhal kontakt distanční

formou (zejména telefonicky). Pouze malé procento (3,7 %) případů nemá způsob prvního kontaktu uvedený. Celkově lze říci, že osobní kontakt má stále v první fázi práce s klientem dominantní roli.

Poradci pro nájemníky v souhrnném výkazu uvádějí **typ podpory, specifikaci podpory a řešenou oblast**. Každý z poradců však k uvedenému přistupoval jinak a zaznamenával s klientem řešenou oblast v různém detailu. Zároveň je limitem tohoto zpracování skutečnost, že je řešená oblast zaznamenána jen jedenkrát (obvykle první intervence).

Graf 8: Řešená oblast poradci pro nájemníky na MČ (N = 868)



Ze souhrnných výkazů o činnosti poradců pro nájemníky je zřejmé, že dluhy byly předmětem jejich intervence přibližně u pětiny nájemníků (20 %) a stížnost u necelé čtvrtiny nájemníků (23,7 %). Mezi ostatní (21,8 %) jsme zařadili nejčastěji řešení stavu a vybavení bytu, prevenci, prohlídky bytu, podporu v zabydlování, pomoc s administrativními úkony. Podíly řešených dluhů a stížností mohou být ve skutečnosti ještě vyšší hned z několika důvodů:

- statistika byla zpracována z dat poradců ke květnu roku 2025,
- poradci zpravidla zaznamenávají oblast řešení při první intervenci,
- v případě nespecifikované řešené oblasti (35,3 %) byla v souhrnném výkazu uvedena „podpora v bydlení“. Podpora v bydlení může znamenat jakoukoliv z činností poradců pro nájemníky včetně řešení stížností či dluhů, stejně jako kategorii ostatní.

3.1.1.3. *Shrnutí*

Proces podpory poradců pro nájemníky je jednotlivými aktéry – především klienty, samotnými poradci a realizačním týmem – vnímán převážně velmi pozitivně, i když s určitými praktickými výhradami a rozdíly mezi městskými částmi.

Z pohledu **klientů** je služba poradce pro nájemníky hodnocena **jako mimořádně přínosná**. V dotazníkovém šetření více než tři pětiny klientů (62,5 %) uvedly, že jim poradce určitě pomohl vyřešit jejich situaci. Více než dvě třetiny klientů (68,8 %) uvedly, že jim poradce určitě poskytl užitečné informace. Přibližně sedm desetin klientů (71,3 %) uvedlo, že jim poradce určitě dokázal poradit ve všem, co potřebovali. Naprostá většina (97,5 %) byla určitě či spíše spokojena s přístupem poradce, který hodnotili jako profesionální, lidský a vstřícný. Klienti oceňovali především osobní a empatický přístup, srozumitelnou komunikaci a praktickou pomoc při řešení konkrétních problémů, například s dluhy, vyúčtováním, vyřizováním žádostí o dávky, zabydlováním nebo řešením sousedských konfliktů. I ti, kterým poradce jejich problém přímo nevyřešil, často uváděli, že jim poskytl užitečné informace a pomohl jim lépe se zorientovat.

Kvalitativní zjištění z tzv. „cesty službou“ ukazují, že klienti vnímají poradce jako průvodce celým procesem bydlení – od prvního kontaktu přes jednání s úřady až po následnou podporu a kontrolu, zda se situace stabilizovala. Typickými faktory úspěchu jsou podle klientů jasné nastavení spolupráce, dostupnost poradce, rychlá komunikace, doprovod při jednání a jeho advokační role vůči institucím. Služba je vnímána jako efektivní zejména díky lidskému přístupu a schopnosti poradců řešit praktické záležitosti přímo v terénu.

Slabší stránky, které klienti zmiňovali, se většinou netýkaly samotných poradců, ale systémových okolností – například průtahů při opravách bytů nebo zdlouhavého administrativního postupu. Přesto většina klientů vnímala i snahu o řešení a zájem poradce jako hodnotnou podporu.

Z pohledu **poradců a realizačního týmu** byl proces podpory vnímán jako účinný, ale organizačně i metodicky náročný. Poradci popisovali široké spektrum své práce – od řešení dluhů a sousedských sporů po pomoc při zabydlování a prevenci ztráty bydlení. Vnímali, že jejich činnost má konkrétní dopady: předchází ztrátě bydlení, stabilizuje nájemní vztahy, posiluje spolupráci mezi nájemníky a úřady a snižuje napětí v domech.

Zároveň poukazovali na bariéry, které práci komplikují – například opožděné zapojení do řešení případů, nejasnost role na některých městských částech zejména v počátcích svého zapojení, omezený přístup k informacím kvůli ochraně osobních údajů, vysokou administrativní zátěž a limitované systémové ukotvení pozice po skončení projektu. Poradci také zmiňovali psychickou náročnost práce, zejména u dlouhodobě neřešitelných případů.

Realizační tým i poradci však shodně považují proces podpory za smysluplný, účinný a potřebný. Ocenili zejména to, že poradci zlepšují komunikaci mezi nájemníky a úřady, zvyšují dostupnost pomoci a přinášejí do systému bytové politiky prvek prevence.

Celkově je tedy možné uzavřít, že **proces podpory poradců pro nájemníky je klienty i dalšími aktéry hodnocen jako velmi přínosný, efektivní a profesionální**, s prokazatelnými pozitivními dopady na stabilitu bydlení, vztahy mezi nájemníky a úřady i na celkové fungování systému. Rezervy přetrvávají především v oblasti metodické jednotnosti, přístupu k informacím a dlouhodobého institucionálního ukotvení této pozice.

3.1.2. Jak efektivní bylo vytvoření pozice Poradce na městských částech?

Následující část je věnována přijetí myšlenky vzniku poradce pro nájemníky na městských částech a vnímání pozice poradce pro nájemníky samotnými městskými částmi.

3.1.2.1. Jak byla myšlenka vzniku Poradců na MČ přijata samotnými pracovníky úřadů?

Motivace k zavedení pozice poradce pro nájemníky se mezi jednotlivými městskými částmi lišily. Z analýzy rozhovorů vyplývá, že na rozhodnutí o zapojení do projektu mělo vliv několik faktorů:

- **neexistoval jednotný, přesně daný způsob, jak mají městské části poradce začlenit;** každá to pojala po svém;
- **formovalo se podle lokálních potřeb a zkušeností** – každá MČ si našla vlastní důvod a způsob, jak poradce využít – někde z důvodu velkého počtu klientů, jinde kvůli odlehčení úředníkům nebo prevenci problémů v bytovém fondu;
- **dosavadního nastavení bytové politiky** – záleželo i na tom, zda a jak propracovaný měla městská část vlastní systém práce s nájemníky nebo podporovaného bydlení, na který poradci mohli navázat.

Lze rozlišit několik typických motivačních rámců, které se v odpovědích objevovaly:

- **Strategická a systémová motivace**

V některých případech byla pozice poradce chápána jako **součást širšího rozvoje bytové politiky**. Cílem bylo vytvořit nástroj, který umožní efektivnější práci s domácnostmi v bytové nouzi, propojí sociální a bytovou agendu a posílí schopnost městské části aktivně reagovat na problémy v oblasti bydlení. Poradce byl v tomto pojetí vnímán jako klíčový článek systému – někdo, kdo napomáhá stabilizovat situaci nájemníků, předcházet ztrátě bydlení a zároveň poskytuje úřadu potřebnou zpětnou vazbu z terénu.

- **Praktická a provozní motivace**

Častým impulsem byla **snaha ulehčit agendu pracovníkům úřadu**, zejména bytových a sociálních odborů. Poradce měl přebírat úkoly, které přesahují běžnou činnost, a doplňovat ji či posílit terénní kontakt s nájemníky. Jednalo se zejména o řešení sousedských konfliktů, prevenci dluhů či podporu komunikace mezi nájemníky, úřadem a vlastníky bytových jednotek. V tomto pojetí byl poradce vnímán jako prostředník a operativní pracovník, který zajišťuje plynulejší chod agendy a omezuje množství problémových situací, jež by jinak zatěžovaly úřední aparát.

- **Klientsky orientovaná motivace**

V jiných případech byla motivace založena především na potřebě **zpřístupnit služby lidem v krizových či ohrožených situacích**. Poradce zde představoval „měkčí“ a pro klienty důvěryhodnější vstupní bod do systému veřejné správy. Pomáhal zejména těm, kteří se zdráhali obracet přímo na sociální odbory, často z obavy z represivního vnímání těchto institucí. Poradce měl být prvním kontaktem, který pomůže klientovi zorientovat se v možnostech podpory, vyplnit potřebné žádosti a navázat spolupráci s odpovídajícími službami.

- **Dodatečně rozpoznaná motivace**

V několika případech nebyla pozice poradce přijata samotnými pracovníky úřadu na základě jasné koncepce, ale spíše z důvodu zadání. V praxi se však ukázalo, že poradce může být pro úřad i klienty přínosem – zejména při řešení stížností, problémů s nájemníky a dlužníky či v situacích vyžadujících osobní kontakt. Městské části, které k projektu zpočátku přistupovaly s rezervou, začaly jeho přidanou hodnotu vnímat postupně, na základě konkrétních zkušeností a výsledků v terénu.

Z celkového pohledu lze říci, že motivace pro zavedení poradenské pozice oscilovaly mezi dvěma póly – na jedné straně snahou **posílit systémové kapacity a zlepšit bytovou politiku**, na straně druhé potřebou **zlepšit přístupnost služeb a ulehčit práci úředníkům**. V praxi se tyto přístupy často prolínaly a v dobře fungujících týmech se podařilo dosáhnout jejich rovnováhy.

Faktory ovlivňující přijetí pozice poradce pro nájemníky

Přijetí pozice poradce pro nájemníky se napříč městskými částmi lišilo, a to nejen v míře jejího zapojení do běžného fungování úřadů, ale také v míře, s jakou byla vnímána jako potřebná a přínosná. Z analýzy rozhovorů vyplývá, že na proces začleňování této pozice působilo několik vzájemně se doplňujících faktorů, které lze rozdělit do několika hlavních oblastí.

- **Předchozí zkušenosti a institucionální připravenost**

Pozitivní přijetí pozice často souviselo s **předchozí zkušeností městské části s podobnými formami podpory v oblasti bydlení** – například s podporovaným bydlením nebo zapojením do předchozího projektu MHMP (zkušenosti s činností poradce). Tam, kde byly tyto základy položeny, byla role poradce vnímána jako přirozené rozšíření stávající praxe.

- **Jasnost vymezení role a kompetencí poradce**

Důležitým faktorem pro přijetí byla **míra srozumitelnosti**, s jakou byla pozice představena. Tam, kde bylo od počátku jasné, jaké úkoly poradce vykonává, komu je zodpovědný a jak má spolupracovat s jednotlivými odbory, došlo k rychlejšímu začlenění do praxe. Naopak nejasně vymezené kompetence nebo překryv s činností sociálních pracovníků vedly k nepochopení a obavám ze zasahování do stávajících agend. O zapojení do projektu obvykle rozhodovali jiní představitelé městských částí než ti, kteří s poradci následně spolupracovali. Podstatné bylo srozumitelné představení role poradce spolupracujícím úředníkům.

- **Kvalita komunikace a osobní vazby**

Významnou roli hrály také vztahy mezi poradci a pracovníky úřadů. Tam, kde se podařilo navázat otevřenou komunikaci a vzájemnou důvěru, byl poradce brzy vnímán jako součást týmu. Naopak v případech, kdy nebyl kontakt dobře navázán, docházelo k izolaci poradce a k oslabení jeho role v rámci úřadu.

- **Organizační začlenění a sdílení informací**

Poradci byli ve všech případech organizačně zařazeni buď pod bytový, nebo pod sociální odbor městské části, což umožňovalo jejich přímé napojení na klíčové agendy úřadu. Přesto se v praxi objevovaly komplikace spojené s jejich pracovněprávním vztahem – poradci byli zaměstnanci Magistrátu hlavního města Prahy, nikoli samotné městské části. Tento fakt vyvolával problémy s přístupem k interním údajům o nájemnících a se sdílením informací mezi odbory a poradcem. Některé městské části situaci vyřešily uzavřením smluv o sdílení dat a nastavením jasných pravidel, jinde však zůstala tato oblast neformální nebo zcela neřešená, což komplikovalo plynulou spolupráci a omezovalo efektivní výkon poradenské činnosti.

- **Osobnostní a profesní kvality poradců**

Přijetí pozice záviselo i na konkrétní osobě, která ji zastávala. Aktivní, komunikativní a znalý poradce si rychle získal důvěru úředníků i klientů a dokázal významně přispět k řešení problémů v terénu. Naopak pasivní přístup nebo časté personální změny oslabovaly důvěru. Pro městské části bylo důležité znát profesní zkušenosti poradce, jeho kvalifikaci, pak si dokázali lépe představit, jaké „úkoly“ může daný poradce zvládnout, vykonávat.

- **Metodická a institucionální podpora ze strany Magistrátu**

Klíčovou roli hrála také míra metodické podpory a koordinace ze strany Magistrátu. Poskytování aktivní zpětné vazby, konzultace a sdílení dobré praxe, pomáhalo pozici poradce lépe ukotvit a přizpůsobit místním podmínkám.

- **Provozní a technické podmínky**

Faktory jako přístup k interním systémům, zajištění vhodných prostor, smluvní nastavení sdílení dat či stabilita týmu měly rovněž vliv na to, jak hladce se poradce do úřadu začlenil. Tam, kde byly tyto technické aspekty dobře vyřešeny, se spolupráce rozvíjela plynule; kde naopak přetrvávaly administrativní překážky, docházelo k prodlevám a komunikačním problémům.

Lze konstatovat, že přijetí pozice poradce městskými částmi nebylo určeno pouze projektovým rámcem, ale především kombinací institucionální připravenosti, jasně definované role, osobnostního nastavení pracovníků a kvality meziinstitucionální komunikace. Tam, kde se tyto prvky podařilo propojit, se poradce stal stabilní a respektovanou součástí systému podpory bydlení.

3.1.2.2. *Jak pracovníci úřadů hodnotí činnost Poradců na MČ?*

Z rozhovorů s pracovníky úřadů vyplývá, že činnost Poradců pro nájemníky je **hodnocena převážně pozitivně**. Přestože se jejich přijetí v počátcích projektu lišilo, postupem času se role poradců stala na většině městských částí přirozenou a užitečnou součástí každodenní agendy. Respondenti oceňovali především konkrétnost, terénní charakter práce a její praktické dopady.

Pracovníci městských částí **oceňovali** zejména:

- **Praktickou a konkrétní práci s lidmi**

Poradci jsou vnímáni jako pracovníci, kteří řeší konkrétní situace a **dokážou pomoci přímo v terénu**. Vystupují mimo rámec běžné úřední agendy – místo aby klienty odkazovali na další oddělení nebo žádali opakované návštěvy úřadu, snaží se situaci vyřešit na místě, klienta správně nasměrovat, případně doprovodit.

Pracovníci městských částí popisovali, že poradci pomáhají:

- s řešením dluhů a platebních problémů – připomínají povinnost platit nájemné, zjišťují důvody neplacení, domlouvají se s nájemníkem na způsobu úhrady a v případě potřeby zprostředkovávají kontakt na sociální pracovníky nebo neziskové organizace, které mohou pomoci se splátkovým kalendářem.
- s přípravou doprovodných dokumentů, vysvětlováním, jak postupovat při podání žádosti přes podatelnu či jak doložit příjmy a jiné podklady k prodloužení nájemní smlouvy,
- s orientací v byrokratických procesech – poradce klientům krok za krokem vysvětluje, kam se obrátit, co úřad potřebuje k vyřešení jejich situace, a kontroluje úplnost podání,
- v některých případech poradci zasahují i v konkrétních situacích v domě:
 - navštěvují nájemníky, na které si sousedé stěžují,
 - zjišťují skutečný stav věci při sousedských konfliktech, obejdou dům, mluví s lidmi, aby se zjistilo, co se skutečně děje,
 - pomáhají při prvním zabydlování nových nájemníků – vysvětlují pravidla domovního řádu, podporují komunikaci mezi novými a stávajícími obyvateli,
 - poskytují podporu v každodenních záležitostech - např. nahlášení závad v bytě, zodpovídají otázky k vyúčtování služeb apod.,
 - provádějí místní šetření před prodloužením nájemních smluv.

Městské části zdůrazňovali, že poradci mají **možnost „vidět věci, které se na úřadě neukážou“**. Díky tomu přinášejí do rozhodování o prodlužování nájemních smluv nebo do vyřizování stížností kontext, který úřad jinak nezíská.

Úředníci jejich přítomnost vnímají jako zásadní pro **včasné odhalení problémů** a pro **prevenci eskalace situací**, které by jinak musel řešit bytový, sociální či jiný odbor městské části.

- **Zprostředkování komunikace a mediace**

Poradci jsou často vnímáni jako prostředníci, kteří pomáhají komunikovat mezi úřadem, nájemníky, sousedy i dalšími aktéry – například společenstvími vlastníků jednotek nebo správci domů.

Městské části uváděli, že poradci „chodí za lidmi, kteří si stěžují, i za těmi, na které si stížnosti směřují“, aby zjistili skutečný stav věci.

V praxi to znamená, že poradce:

- navštíví dům, kde se opakovaně objevují stížnosti,
- mluví s několika obyvateli, aby zjistil, co se skutečně děje,
- vyhodnotí, zda je stížnost oprávněná, a připraví o tom krátkou zprávu pro úřad.

Na jedné městské části byl uveden konkrétní příklad, kdy poradce pomohl předejít neoprávněnému ukončení nájmu – při osobní návštěvě zjistil, že stížnosti sousedky měly spíše osobní a xenofobní motiv, nikoli reálný základ.

Podle pracovníků městských částí právě takové **ověření situace v terénu výrazně zvyšuje kvalitu rozhodování úřadu**. Poradci také **pomáhají uvolnit napětí mezi obyvateli domu**, například při konfliktech souvisejících s hlučností, čistotou společných prostor nebo chovem zvířat. Městské části oceňovali, že poradci dokážou s oběma stranami mluvit klidně, srozumitelně, což zvyšuje šanci na dohodu. Během rozhovorů zaznělo, že poradci **vystupují lidsky, ale zároveň věcně** a jejich přítomnost často stačí k tomu, aby se spor uklidnil bez nutnosti zásahu ze strany úřadu nebo právního oddělení.

- **Znalost prostředí a osobní přístup**

Pozitivně bylo vnímáno, pokud poradci pro nájemníky pocházejí z dané městské části nebo v ní dlouhodobě působí. V takovém případě mají přirozený přehled o místních poměrech a o tom, „kdo je kdo“. Vědí, jak fungují jednotlivé domy, znají klíčové kontakty v komunitě a umějí navázat kontakt s lidmi, kteří by jinak s úřadem nekomunikovali. Poradci jsou schopni

navazovat vztah s klienty, kteří nechtějí spolupracovat se sociálním odborem – například kvůli obav nebo pocitu nedůvěry.

Tato osobní blízkost a neformální komunikace podle úředníků umožňuje poradci zjistit informace, které by se k úřadu jinak nedostaly. Poradce se tak stává „mostem“ mezi úředním systémem a nájemníky, prvotním místem, kam se nájemník obrátí, získá důvěru a následně může být připraven na jednání na úřadu.

- **Vyvážený přístup mezi pomocí a kontrolou**

Z rozhovorů vyplynulo, že poradci pro nájemníky jsou vnímáni jako pracovníci, kteří dokážou najít **rovnováhu mezi pomocí nájemníkům a ochranou zájmů městské části**.

Nejsou vnímáni jako jednostranní obhájci klientů, ale jako profesionálové, kteří pracují „na obou stranách“. Pracovníci městských částí uváděli, že poradci klientům nejen pomáhají, ale také apelují na odpovědnost – připomínají povinnost platit nájemné, dodržovat domovní řád a udržovat pořádek. Tato rovnováha – kombinace empatie a důrazu na pravidla – je pro práci poradců charakteristická a činí jejich činnost efektivní.

V průběhu rozhovorů zazněly i některé **kriticky vnímané aspekty ve vztahu k činnosti poradců** na městských částech.

- **Nejasnosti v náplni práce a kompetencích zejména v počátcích projektu**

Na městských částech se v úvodní fázi projektu objevovala nejistota ohledně konkrétní náplně práce poradců pro nájemníky a jejich postavení vůči úřadu. Pracovníci městských částí popisovali, že po zavedení pozice jim **nebylo jasné, co přesně mají dělat**. Neznali náplň práce poradců pro nájemníky, jejich kompetence, ale také jejich pracovní zkušenosti, kvalifikaci.

Například na jedné z městských částí byli poradci zpočátku vnímáni jako pracovníci určení výhradně pro nájemníky magistrátních bytů. Teprve postupně se ukázalo, že tomu tak není. Tyto nejasnosti způsobovaly zejména v prvních měsících zmatky.

Na jiné městské části činnost poradců pro nájemníky v počátku **vnímali jako duplicitu** jejich vlastní práce. Objevoval se postoj, že „projekt supluje činnost sociálních pracovníků“, a nebylo zřejmé, jak by spolupráce měla fungovat v praxi. Zejména v začátcích se tudíž poradci museli sami vysvětlovat, co mohou nabídnout a jak jejich práce může úřadům pomoci a až s postupem času se jejich práce na jednotlivých městských částech začala „usazovat“.

Někde byli poradci organizačně přiřazeni k bytovému odboru, jinde pod sociální, ale protože byli zároveň zaměstnanci Magistrátu, nebyla jejich pozice zcela vyjasněná.

Teprve po určité době se ukázalo, že hlavní přidanou hodnotou jejich práce je terénní činnost a komunikace s lidmi, tedy to, na co běžným pracovníkům úřadu nezbyvá příliš času. Zkušenost ukázala, že jasnější vymezení agendy a přímá komunikace mezi poradcem, případně metodikem projektu a odborem/odbory, vedly k zefektivnění práce a lepšímu pochopení jeho role. Postupně se dařilo sladit **očekávání a pracovní postupy** a poradce se stal součástí týmu.

- **Stabilita poradce a osobnostní rozdíly**

Na výkon práce má vliv konkrétní osobnost poradce a délka jeho setrvání na pracovní pozici. Pozitivně byla hodnocena aktivita, spolehlivost a dostupnost. Naopak střídání pracovníků (zejména v počátcích projektu) nebo nízká iniciativa vedly k nespokojenosti.

- **Omezení při sdílení informací (GDPR)**

Všichni respondenti zmínili, že poradci – jako zaměstnanci Magistrátu – měli zpočátku omezený přístup k datům městské části. Někde se podařilo situaci vyřešit smluvně, jinde to zůstalo překážkou pro plynulou spolupráci.

Pokud nemohly městské části sdílet informace o svých klientech s poradci pro nájemníky byla situace řešena různými způsoby:

- Pracovníci městských částí odesílali své klienty k poradcům – tak došlo k tomu, že sami klienti oslovili poradce pro nájemníky a městská část nemusela sdílet informace o nájemnících/klientech.
- Poradci pro nájemníky sami aktivně oslovovali nájemníky v domech/bytech městských částí, představovali se jim a nabízeli podporu. Sbírali informace z bytových domů, od nájemníků městských částí a přenášeli je směrem k pracovníkům městských částí.
- Poradci pro nájemníky se stali těmi, které nájemníci oslovili jako první a v rámci řešení situace pak mohli na konkrétních případech spolupracovat s pracovníky městských částí.

3.1.2.3. Jaký dopad má zavedení poradců na městských částech?

Zavedení poradců mělo znatelný dopad na fungování městských částí, zejména v oblasti práce s nájemníky a mezioborové spolupráce. Projekt přinesl nové způsoby práce a částečně změnil

vnímání správy obecního bytového fondu – z původně převážně ekonomické agendy směrem k aktivní práci s lidmi a prevenci ztráty bydlení.

Mezi dopady lze vysledovat jednak dopady na činnost pracovníků úřadů a také na klienty či na bytovou situaci městské části.

Dopady na činnost pracovníků úřadů

- **Lepší přehled o situaci v terénu, zvýšení informovanosti**

Díky činnosti poradců pro nájemníky mají pracovníci městských částí lepší přehled o dění v jednotlivých domech a o potřebách nájemníků. Poradci přinášejí z terénu informace o stavu bytů, o problémech v sousedství nebo o případech, které vyžadují včasný zásah.

Pracovníci městských částí zdůrazňovali, že *„dříve jsme se o problémech dozvídali, až když byly vyhrocené“*, zatímco díky poradcům *„máme informace dřív a můžeme reagovat preventivně“*. **Tato zpětná vazba z terénu se ukázala jako zásadní přidaná hodnota projektu.**

- **Uvolnění kapacit úředníků**

Díky poradcům se část **rutinní komunikace** s nájemníky přesunula z úředníků na poradce pro nájemníky, což úřadům umožnilo soustředit se na jinou činnost. Jednalo se zejména o poskytování informací v různých situacích (již zmiňované výměny bytů, podání stížností, řešení závad v bytech apod.) či jen naslouchání potřebám nájemníka.

V případě řešení stížností se stal poradce pro nájemníky tím, kdo zjišťoval **informace v terénu** a přenášel informace, které umožnili jejich **rychlejší vyřizování**. V případě řešení dluhů dokázal řešit méně složité situace (výpadek příjmu, opomenutí apod.) a **odfiltrvat sociálním pracovníkům úřadu méně složité případy**. Snížil tak zátěž, která byla na sociální pracovníky kladena a ti se mohli věnovat případům, kdy ke dluhům vedly složité životní situace nájemníků. Bylo zmiňováno, že díky poradcům se **zmenšil počet opakovaných návštěv klientů na úřadě**.

- **Budování spolupráce mezi aktéry**

Projekt přispěl k posílení spolupráce mezi různými aktéry, kteří poskytují své služby nájemníkům. Například na jedné městské části začali být při zabydlování pořádána „společná setkání“ správcovské firmy, sociálního pracovníka, neziskové organizace zástupce SVJ

a nového nájemce, která přispívají ke znalosti konkrétních aktérů a jejich rolí nejen pro nájemce, ale i mezi sebou.

- **Zvyšování kvality rozhodování úřadu**

Práce poradců přispěla podle pracovníků městských částí k **lepší informovanosti úřadu o reálné situaci nájemníků** a tím i ke kvalitnějšímu a citlivějšímu rozhodování v bytové agendě. Zatímco dříve se úřady při rozhodování opíraly převážně o písemné podklady, žádosti nebo stížnosti, díky poradcům nyní získávají **ověřené informace přímo z terénu**, což jim umožňuje **komplexnější porozumění případu**.

Pracovníci městských částí uváděli, že poradci dokážou zjistit skutečný stav věci, vztahy mezi sousedy, nebo zda se stížnost zakládá na pravdě. Tento pohled z terénu umožňuje úřadu lépe vyhodnotit, **jaký postup je přiměřený**.

Konkrétně bylo zmíněno, že poradci pomáhají úřadům:

- **ověřovat oprávněnost stížností**, zejména při sousedských sporech – dokážou rozlišit, kdy jde o reálný problém a kdy o osobní konflikt, čímž brání unáhleným nebo nespravedlivým rozhodnutím,
- **doplnit chybějící kontext k prodloužení nájemní smlouvy**, například zjištěním, jak žadatel skutečně bydlí a zda spolupráce s ním probíhá bez problémů,
- **předcházet formalistickému rozhodování** – pracovníci mohou díky informacím od poradců zohlednit i lidský a sociální rozměr případu,
- **zajistit větší přesnost podkladů**, protože poradci pomáhají klientům správně a úplně vyplnit žádosti, včetně povinných příloh, což snižuje počet chyb a vrácených spisů.

Dopady na klienty

Vyšší dostupnost pomoci a prevence ztráty bydlení

Pracovníci městských částí opakovaně uváděli, že poradci představují pro občany „otevřenější dveře“ k úřadu. Zvláště u lidí, kteří se úřadů obávají nebo mají s nimi špatnou zkušenost, působí poradci jako vstupní kontakt, který zprostředkuje další pomoc.

„Poradci pro nájemníky pomáhají lidem, kteří by na úřad jinak nepřišli“, a právě tím se daří zachytit problémy dříve, než přerostou do ztráty bydlení.

Zlepšení orientace nájemníků a komunikace s úřadem

Poradci klientům pomáhají pochopit pravidla nájmu, postupy při žádostech a jejich práva i povinnosti. Tím se posiluje informovanost a odpovědnost nájemníků. Respondenti také zmiňovali, že poradci působí preventivně – upozorňují na nedoplatky, podporují řádné placení nájemného a respektování domovního řádu.

Zlepšení vztahů v sousedství

Poradci působí také jako mediátoři mezi sousedy. Pracovníci městských částí uváděli, že dokážou „rozeznat, kdy je stížnost oprávněná a kdy jde o osobní spor“. Přímá práce poradců v domech **pomáhá uklidňovat konflikty** a zlepšovat sousedské vztahy. Jeden z komunikačních partnerů například uvedl, že právě díky zásahu poradce pro nájemníky „se podařilo stabilizovat dům, kde byly opakované problémy mezi nájemníky“.

Dopad na bytovou situaci na městských částech

Z rozhovorů vyplývá, že zavedení poradců pro nájemníky přineslo na městských částech několik viditelných změn v oblasti správy bytového fondu a práce s nájemníky. Pracovníci městských částí se shodují, že projekt přispěl k větší stabilitě bydlení a k omezení problémových situací v domech.

- **Stabilizace bytového fondu a udržení nájemních vztahů**

Pracovníci městských částí opakovaně uváděli, že práce poradců pomáhá včas reagovat na problémy s placením nájemného nebo s chováním v domě a řešit je dříve, než vedou k výpovědi. **Pomáhají nájemníkům s komunikací, připomínají povinnosti a zprostředkovávají pomoc, pokud se objeví problém.** Tyto preventivní zásahy podle nich „šetří úřadu problémy do budoucna“, ačkoliv nevedou přesné statistiky. Díky přítomnosti poradců mají městské části rychlejší přehled o tom, kde dochází k problémům.

Role poradců pomáhá při **zabydlování nových nájemníků** – vysvětlují pravidla soužití, pomáhají řešit počáteční problémy a tím usnadňovat zabydlení. Podle pracovníků městských částí to vede k menšímu počtu stížností a větší spokojenosti nových nájemníků.

- **Zlepšení sousedských vztahů a prostředí v domech**

Poradci pomáhají s řešením stížností a konfliktů mezi nájemníky – ověřují situace v terénu, mluví se sousedními byty a pomáhají hledat řešení. Díky tomu se podle pracovníků městských částí daří snižovat napětí v domech a zlepšovat atmosféru soužití.

- **Posun od ekonomického k preventivnímu přístupu**

Z výše uvedeného vyplývá, že projekt přispěl ke změně pohledu na správu bytového fondu. Správa obecních bytů byla dříve chápána převážně jako ekonomická agenda, zjednodušeně řečeno zaměřená na výběr nájemného a údržbu bytů. Činnost poradců pro nájemníky přispěla k tomu, že se do této oblasti začaly více promítat sociální a preventivní aspekty – práce s dlužníky, včasné řešení problémů a individuální přístup k nájemníkům.

- **Ukotvení pozice poradců pro nájemníky ve struktuře úřadů**

V městských částech se pozice poradců pro nájemníky během projektu stala běžnou a respektovanou součástí úřadu. Ve větší či menší míře se podařilo vybudovat pravidelnou spolupráci mezi odbory a sdílení dat a jejich role je považována od přínosné po nezastupitelnou. Městské části se vyjadřovali tak, že by chtěly mít tuto **pozici zachovanou i po skončení projektu**.

3.1.2.4. Jak pracovníci úřadů vnímají zavedení Poradců na MČ s ohledem na nový zákon o podpoře bydlení?

Pracovníci městských částí se shodují, že se přijetí zákona přímo dotýká jejich praxe, ale zároveň upozorňují, že **koncept poradců pro nájemníky v něm není zahrnut**, přestože ho považují za velmi důležitý prvek systému. Poradce v konotaci nového zákona má spíše roli navigátora Kontaktního místa pro bydlení, byť je jako poradce označován a jeho pracovní náplň s poradcem nesouzní vůbec.

Podle pracovníků městských částí zavedení poradců pro nájemníky ukázalo, že **právě osobní, terénní a preventivní práce** s nájemníky má zásadní význam pro udržení bydlení. Z jejich pohledu by proto tato role měla být **součástí budoucího systému podpory v bydlení**.

„Zákon sice ukládá povinnost zřídit kontaktní místo pro bydlení, ale činnost, kterou dělají poradci pro nájemníky, tam vůbec není. Přitom je to právě ta práce, která má největší smysl.“

Pracovníci zdůrazňovali, že poradci zajišťují přímý kontakt s lidmi, kteří by jinak na úřad nešli, řeší praktické a každodenní problémy nájemníků a pomáhají předcházet krizovým situacím.

V rámci rozhovorů se pracovníci úřadu vyjadřovali také k předpokládaným personálním kapacitám Kontaktních míst pro bydlení, které jsou v součtu nižší než jim nabízí projekty realizované Magistrátem.

V současnosti nemají pracovníci městských částí přesné informace o organizačním zajištění Kontaktních míst pro bydlení, v rámci kterých poradci pro nájemníky působili. Řešení této záležitosti závisí na vedení úřadů a jejich politické reprezentaci. V jedné městské části uvedli, že s ohledem na budoucí nastavení systému **uvažují o oddělení agendy poradců pro nájemníky od KMB**, protože jejich práce má odlišný charakter. Nadále by zůstali v úzké spolupráci, ale s jasněji vymezenými kompetencemi, aby bylo zřejmé, že nedochází k překryvům činností.

Všechny městské části považují činnost poradců pro nájemníky za důležitou, zároveň však vyjadřují obavy, že bez zajištění financování a bez jasného začlenění těchto pozic do nového systému může být kontinuita ohrožena.

3.1.2.5. Shrnutí

Vytvoření pozice poradce pro nájemníky na městských částech bylo hodnoceno jako velmi **efektivní krok**. Zavedení této pozice přineslo zřetelnou změnu ve způsobu práce úředníků – poradci pomohli uvolnit jejich kapacity, převzali část rutinní komunikace s nájemníky a řešili jednodušší případy dluhů, stížnosti nebo sousedské konflikty. Díky tomu se pracovníci bytových a sociálních odborů mohli více věnovat složitějším případům.

Významným přínosem bylo také to, že poradci **přinášeli do úřadů informace přímo z terénu**. Úředníci tak získali lepší přehled o skutečné situaci v domech, o potřebách nájemníků a o problémech, které by jinak zůstaly skryté, dokud by nepřerostly do krizové fáze. Díky tomu mohly městské části reagovat preventivně a s větší citlivostí. Poradci se stali prostředníky mezi úřadem a nájemníky, pomáhali překonávat nedůvěru, zlepšovali komunikaci a díky svému osobnímu a často neformálnímu přístupu usnadňovali řešení konfliktů i spolupráci s občany.

Z pohledu nájemníků znamenala existence poradce lepší dostupnost pomoci a větší jistotu v kontaktu s úřadem. Mnozí lidé, kteří by se dříve zdráhali na úřad obrátit, našli v poradci první, důvěryhodný kontakt. Poradci jim pomáhali s orientací v byrokratických procesech, s vyplňováním žádostí či s komunikací ohledně plateb nájemného aj., a tím přispívali k prevenci ztráty bydlení. Významná byla i jejich role při řešení sousedských sporů, kde působili jako mediátoři a pomáhali zklidnit situace, které by jinak vyžadovaly zásah úředníků městské části.

Projekt měl dopad i na samotné pojetí bytové politiky městských částí. Činnosti poradců přispěla k posunu od převážně ekonomicky pojaté agendy směrem k sociálně preventivnímu přístupu.

Přestože se v počátcích **objevovaly určité obtíže** – zejména nejasnosti ohledně náplně práce, kompetencí či pracovněprávního postavení poradců, případně problémy se sdílením informací kvůli ochraně osobních údajů – většina městských částí tyto překážky postupně překonala. Ukázalo se také, že efektivita závisí na osobnostních a profesních kvalitách jednotlivých poradců.

Celkově lze konstatovat, že pozice poradce pro nájemníky se osvědčila jako účinný nástroj prevence ztráty bydlení, zlepšení komunikace s občany a stabilizace bytového fondu. Zástupci městských částí **vyjadřují zájem zachovat ji i po skončení projektu**, považovali by za vhodné začlenit ji do systému podpory bydlení.

3.1.3. Poradci pro nájemníky – příklady dobré praxe a méně efektivních postupů, doporučení

Na základě evaluačních zjištění z realizovaných rozhovorů s klienty, pracovníky projektu a zapojených městských částí jsme identifikovali příklady dobré praxe, méně efektivní postupy a navrhli doporučení k činnosti poradců pro nájemníky.

Příklady dobré praxe

V rámci činnosti poradců pro nájemníky lze vysledovat několik příkladů dobré praxe i prostor ke zlepšení. Mezi dobrou praxí činnosti poradců pro nájemníky vyzdvihujeme tyto příklady:

- **Terénní a preventivní práce**

Jedním z největších přínosů činnosti poradců pro nájemníky, který byl opakovaně potvrzen jak klienty, tak pracovníky městských částí i samotnými poradci je terénní charakter práce poradců. Poradci vyhledávají své klienty přímo v terénu – v domech, bytech nebo lokalitách, kde se v minulosti vyskytovaly problémy. Poradci díky práci v terénu dokážou zjišťovat skutečné příčiny zejména sousedských sporů či při řešení stížností.

Ze zjištění vyplývá, že terénní a preventivní práce:

- pomáhá zmapovat situaci reálně, nikoli jen podle úředních dokumentů,
- zvyšuje důvěru klienta a ochotu spolupracovat,
- umožňuje rychle reagovat a domluvit řešení na místě.

- **Podpora v zabydlování**

Poradci asistovali klientům při zabydlování. Tento proces zahrnoval prohlídku bytu, předání bytu, vysvětlení základních práv a povinností nájemníka, předání důležitých informací i kontaktů, případnou návaznou . Při předávání bytů byli v některých městských částech také jiní aktéři (například správcovská firma). V jedné z městských částí jsou při předávání bytu přítomní také další subjekty – zástupci sociálního či bytového odboru, sociální služba, zástupce SVJ, což přispívá k prevenci vzniku problematických situací, stížnostem na nového nájemníka. Obecně podpora v zabydlování zvyšuje informovanost nájemníků.

- **Mediace sousedských sporů**

Mediace sousedských sporů je tato aktivita hodnocena jako **praktický a efektivní nástroj zlepšování sousedského klimatu** v domech. Poradci při řešení konfliktů mezi obyvateli uplatňují přístup založený na **osobním kontaktu, nestrannosti a schopnosti komunikovat s oběma stranami**. Poradci dokážou mnohdy odhalit skutečné příčiny problémů, což vede ke kvalitnějšímu rozhodování úřadů.

- **Spolupráce s dalšími aktéry**

Poradci sami opakovaně uváděli, že se jim osvědčuje zapojovat do řešení situací co nejvíce relevantních partnerů. Tento přístup umožňuje sdílet informace, sladit kroky mezi různými institucemi a hledat řešení, která berou v úvahu jak potřeby nájemníka, tak možnosti vlastníka (městské části) a úřadu.

Například v případech, kdy je problém s dluhem, sousedským soužitím nebo opakovanými stížnostmi, poradci spolupracují nejen s bytovým a sociálním odborem, ale i s neziskovými organizacemi poskytujícími sociální nebo dluhové poradenství, s předsedy SVJ nebo správci domů. Tato víceúrovňová spolupráce zajišťuje, že se situace řeší komplexně a snižuje riziko duplicitních zásahů.

- **Vyvážený přístup**

Poradci se ve své práci osvědčili zejména díky schopnosti udržet rovnováhu mezi pomocí a kontrolou. Jejich role spočívá v tom, že podporují klienty při řešení problémů, ale zároveň jim jasně sdělují hranice a pravidla spojená s nájmem bytu. Poradci sami zdůrazňovali, že důležitou součástí jejich práce je posilování odpovědnosti nájemníka a motivace k aktivnímu jednání.

Méně efektivní postupy

- **Nejasnost rolí a kompetencí poradců pro nájemníky**

Nedostatečně vymezená role a kompetencí poradců pro nájemníky byla jednou z hlavních bariér počáteční fáze projektu, která se postupně dařila překonat díky praktickým zkušenostem, metodickému vedení a lepšímu propojení mezi městskými částmi a Magistrátem (resp. metodikem projektu). Také poradci uváděli, že je pro ně těžké nalézt rovnováhu mezi tím, co vyžaduje projekt a požadavky městských částí a jasně vymežit pole svého působení (hranice). Nejednotnost dílčích/procesních postupů úřadů způsobuje komplikace pro jednotné metodické ukotvení.

- **Omezený přístup k informacím kvůli ochraně osobních údajů (GDPR)**

Nastavení projektu – poradci pro nájemníky působící na městských částech, ale zaměstnanci Magistrátu – způsobilo omezené předávání informací o klientech ze strany úřadů kvůli ochraně osobních údajů (GDPR). Tato skutečnost přinášela v počátcích projektu vliv na naplňování indikátoru (1 000 podpořených osob poradci pro nájemníky) a omezovala efektivní zapojení poradců do činnosti v daných městských částech.

- **Zpožděné zapojení do případů**

Poradci opakovaně zdůrazňovali, že jejich práce má největší efekt právě tehdy, když jsou přizváni včas, v preventivní fázi, kdy je ještě možné s nájemníkem hledat řešení a předejít dalším krokům ze strany úřadu. Převzetí případu či jeho vyhledání v terénu v pokročilých fázích problému (např. vyhocené a dlouhodobé spory, exekuce a vysoké dluhy) snižuje účinnost jejich práce a oslabovalo preventivní charakter projektu.

Doporučení pro rozvoj služby poradců pro nájemníky

- **Komunikovat roli a přínos poradce pro nájemníky na všech úrovních městské části**

Doporučujeme systematicky komunikovat roli a přínos poradce pro nájemníky na všech úrovních městské části – od politického vedení až po jednotlivé pracovníky úřadu. Jasné porozumění tomu, co poradce dělá, jaké má kompetence a jak může jeho práce podpořit agendu městské části, je klíčové pro efektivní spolupráci. Smyslem tohoto doporučení je, aby vedení městské části, vedoucí odborů i řadoví pracovníci rozuměli, že poradce pro nájemníky přináší přidanou hodnotu v podobě terénní práce, prevence problémů a efektivnější komunikace

s obyvateli. Takové společné porozumění zvyšuje důvěru, zlepšuje koordinaci a umožňuje poradci plně využít svůj potenciál v rámci systému podpory bydlení.

- **Standardizace postupů a metodická podpora**

Zpráva opakovaně ukazuje, že činnost poradců se v jednotlivých městských částech liší. Pro zvýšení kvality a jednotnosti služby je vhodné vytvořit a **zavádět společné standardy práce**, zejména pro klíčové oblasti činnosti poradce pro nájemníky.

Současně je vhodné **podporovat pravidelné supervize a sdílení dobré praxe**. Poradci vykonávají náročnou práci s vysokou mírou zodpovědnosti a kontaktu s emocemi klientů, proto je zásadní dostupná odborná opora, možnost konzultací a vzdělávání.

- **Rozvoj prevence a včasné intervence**

Účinnost práce poradců se výrazně zvyšuje, pokud jsou zapojeni do případů včas – tedy ještě před vznikem nebo eskalací problému. Městské části by měly proto zajistit, aby poradci měli přístup k informacím o rizikových nájemnících již v preventivní fázi, například na základě pravidelných přehledů o neplatičích nebo opakovaných stížnostech. Doporučuje se rozvíjet mechanismy včasného varování a spolupráce mezi bytovými odbory, správami domů a poradci.

Součástí prevence by mohla být i pravidelná informační a osvětová činnost – např. jednoduché materiály pro nájemníky o jejich právech a povinnostech, možnostech pomoci v případě problémů s bydlením.

- **Stavět na spolupráci s dalšími aktéry systému - síťování**

Projekt potvrdil, že efektivita práce poradců závisí na míře jejich propojení s úřady a dalšími institucemi. Doporučuje se dále posilovat spolupráci mezi poradci, bytovými a sociálními odbory, správami majetku, SVJ, neziskovými organizacemi aj. Práce poradců je velmi pestrá a vyžaduje jeho široký přehled v řadě situací. Poradce však nemůže být expert na „všechno“, ale musí vědět, jakou službu a v jakých situacích svému klientovi doporučit.

Přizývání dalších aktérů k řešení situace klienta, která se dotýká jejich agendy je správnou cestou. Eliminuje duplicitu řešení a posiluje koordinační roli poradce.

- **Vzdělávání poradců v klíčových oblastech podpory**

Prohlubovat vzdělávání poradců zejména v klíčových oblastech podpory poradců a v tématech, které souvisejí s podporou klientů.

- **Sdílení zkušeností mezi městskými částmi**

Tam, kde se již osvědčily určité postupy, umožňovat sdílení praxe mezi pracovníky městských částí, např. zkušenosti z „dluhové skupiny“ nebo „společné zabydlování“. Každá městská část se sice liší v přístupech a konkrétních postupech a přenos zkušeností tak nelze aplikovat beze změn. Vzájemná občasná setkání kompetentních zástupců městských částí by však mohla být inspirativní a vést k rozšíření dobré praxe.

- **Jednotná evidence činností**

Doporučujeme sjednotit způsob vedení výkaznictví tak, aby bylo možné přesněji sledovat činnost poradců a důsledně dbát na její dodržování. Byť bylo v počátku projektu výkaznictví sjednoceno, poradci pro nájemníky k němu v průběhu projektu přistupovali rozdílně (oblasti podpory).

- **Systematický sběr zpětné vazby**

Pro udržení kvality a transparentnosti služby doporučujeme zavést systém pravidelného sběru zpětné vazby od klientů a měřit dlouhodobé výsledky práce poradců. Poradci sice uváděli, že v některých případech se dotazují na situaci klienta po uplynutí nějaké doby od intervence, nejedná se ale o systematickou činnost. Cílem není pouze kvantifikace počtu podpořených osob, ale i hodnocení skutečných dopadů – například míry udržení bydlení, zlepšení sousedských vztahů, spokojenosti klientů či efektivity spolupráce mezi institucemi. Zpětné ověření vlastní intervence může odhalit i jiné potřeby klienta nebo vést ke zjištění, že je u klienta potřeba vyšší podpory. Viditelné výsledky práce zvýší motivaci poradců.

3.2. Aktivita A – Podpora zabydlování a podpora bydlení

V rámci aktivity mělo být zabydleno 20 domácností, bylo zabydleno 25 domácností (125 %). Všechny zabydlené domácnosti byly podporovány sociální službou Sociální rehabilitace Armády spásy.

3.2.1. Jaké jsou dopady realizace projektu na 20 zabydlených domácností?

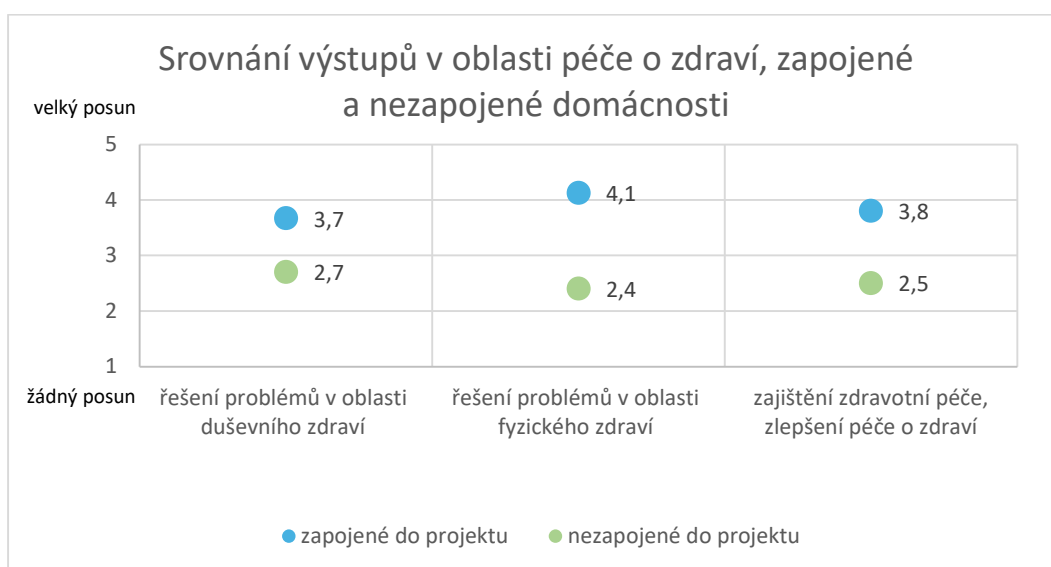
Nyní si představíme, jak se liší kvalita života podpořených (zabydlených) domácností oproti těm domácnostem, které v rámci projektu zabydleny nebyly a k jakým posunům u zapojených i nezapojených domácností došlo.

V této části zprávy představujeme posuny domácností v souhrnných oblastech (1) péče o zdraví, (2) zaměstnání a finančních prostředků, (3) bydlení, vztahů a volného času, (4) kvality života. Detailní vzhled do sledovaných oblastí je jednou z [příloh](#) této zprávy. Grafy jsou doplněné o interpretace vyplývající z rozhovorů s klienty i pracovníky podpůrné sociální služby sociální rehabilitace Armády spásy.

Oblast péče o zdraví

Ve všech třech sledovaných oblastech – péče o duševní a fyzické zdraví a zajištění zdravotní péče – je patrné, že domácnosti zapojené do projektu dosahují většího posunu než domácnosti, které podporu v rámci projektu nezískaly. **Největší je tento rozdíl patrný řešení problémů v oblasti fyzického zdraví.**

Graf 9: Srovnání výstupů v oblasti péče o zdraví, zapojené a nezapojené domácnosti (N = 20)



Průměrné hodnoty se u zapojených domácností pohybují mezi **3,7–4,1** (na škále 1–5, kde 5 = velký posun), zatímco u nezapojených v rozmezí **2,4–2,7**, tedy odpovídají menšímu posunu.

Zdravotní oblast se ukazuje jako jedna z nejvýrazněji ovlivněných oblastí projektu.

Podpora v rámci zabydlování přinesla zásadní posun v péči o fyzické i duševní zdraví, lepší dostupnost zdravotní péče a vyšší motivaci klientů k aktivnímu řešení svého zdravotního stavu.

Z rozhovorů s pracovníky sociální služby a klienty vyplynuly pozitivní a negativní vlivy na zlepšení zabydlených domácností v této oblasti.

Pozitivní vlivy

- Stabilní bydlení – pocit jistoty, klidu a bezpečí zlepšuje psychický stav a umožňuje regeneraci.
- Dostupnost zdravotní péče – klienti se registrovali u lékařů, absolvují kontroly a dodržují léčbu.
- Podpora pracovníků – doprovod, připomínání návštěv, motivace ke spolupráci s lékaři.
- Zlepšení hygieny a životosprávy – díky vlastnímu zázemí, koupelně, kuchyni a pravidelnosti dne.
- Vyšší motivace k prevenci – klienti lépe rozumějí svému zdravotnímu stavu, řeší jej dříve.

Negativní vlivy

- Zdravotní limity klientů – chronická onemocnění, invalidita či věk často brání většímu zlepšení.
- Nízká motivace některých klientů – zejména u osob s úzkostnými (depresivními) stavy nebo dlouhodobou závislostí.
- Náročnost systému zdravotní péče – komplikované objednávání, čekací lhůty, nedostatek kapacit.
- U části klientů se problémy zviditelnily – stabilní prostředí umožnilo je poprvé naplno rozpoznat.

Z výpovědí klientů:

„Starám se o manželku, ona je na vozíku. (...) Dávám ji pleny, koupat ji musím 7x, 8x denně, oblíkám ji, obouvám ji. Máme sprchu, WC a v bytě je to lepší, všechno to máme blíž. Když manželku sprchuju, dojedu s vozíkem až ke koupelně. Vyndám ji, položím do vany. (...)“

„Když jsme se stěhovali, žena ještě chodila, ale tak se courala. Teď už nechodí, pomohli nám sehnat a vyřídit invalidní vozík.“

„Já jsem hodně nemocný. (...) Byl jsem teď na operaci.“

„Já zavolám, že potřebuji odvézt do nemocnice, protože to je daleko ze zastávky do té nemocnice a já bych to nedošel. Oni mě odvezou a přivezou.“

„Já teď chodím pořád po doktorech. Byl jsem hospitalizovaný, teď mě pustili, ale pořád po těch doktorech chodím.“

Z výpovědi pracovníků:

„Teď je na tom (klientka) výrazně psychicky líp, přes všechny ty obavy, nejistoty, které pociťuje.“

„Paní (klientka) nerada mluvila o svých zdravotních potížích. Spíš tak okrajově jsem se dozvěděl, že navštěvuje několik specialistů, respektive nenavštěvuje. To bylo tak, že měla chodit, ale dokud to nebylo úplně omezující, tak nechodila.“

„Mám pocit, že umí lépe formulovat za tu dobu naši spolupráce svoje potřeby nebo svoje pocity ohledně duševního zdraví.“

„(Pozn. o řešení duševního zdraví) Tomu se strašně bránil ze začátku a zhruba někdy v říjnu minulého roku se nám to povedlo prolomit. Bavili jsme se o tom otevřeně, vlastně společně s těmi adiktologickými zakázkami ohledně alkoholu a docházel nějakou dobu k terapeutovi.“

„(Klient) Dost problémů řešil alkoholem a pořád k tomu občas sklouzává, tak nyní v tuto chvíli užívá poctivěji léky.“

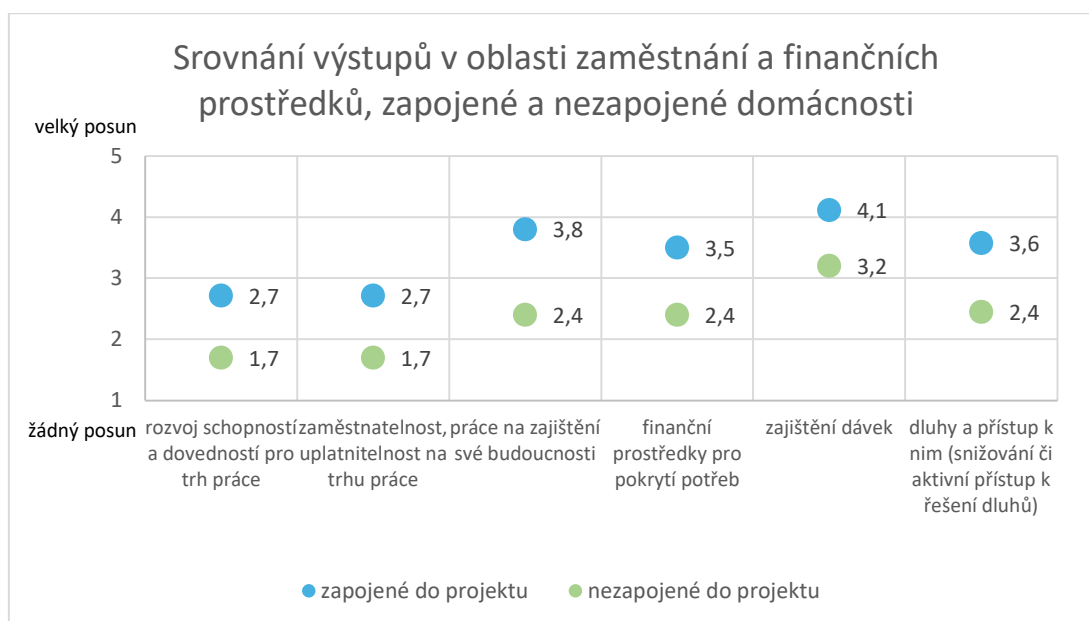
„Nechal udělat i nové zuby (klient) a tak, takže teďka opravdu chodí k lékařům.“

„Ačkoliv jsou to nedobré zprávy z těch vyšetření (která klient absolvoval), tak (...) na ta vyšetření prostě chodí.“

Oblast zaměstnání a finančních prostředků

Data jednoznačně ukazují, že zapojené domácnosti dosáhly v oblasti ekonomické stability a zaměstnanosti výrazně většího posunu než domácnosti, které podporu nezískaly.

Graf 10: Srovnání výstupů v oblasti zaměstnání a finančních prostředků, zapojené a nezapojené domácnosti (N = 20)



Zatímco průměrné hodnoty u zapojených domácností se ve všech sledovaných ukazatelích pohybují mezi **3,5–4,1**, u nezapojených zůstávají kolem **2,0–2,7**, tedy na úrovni **malého nebo žádného posunu**. Tento rozdíl potvrzuje, že **stabilní bydlení a komplexní sociální podpora** vytvářejí klíčové předpoklady pro zlepšení finanční situace, schopnost hospodařit s prostředky a plánovat budoucnost.

U zapojených klientů došlo k **mírnému zlepšení pracovních dovedností a motivace**, zejména díky jistotě bydlení a individuální práci s pracovníky (zapojen IPS specialista). Mnozí začali spolupracovat s úřadem práce, hledat brigády nebo přemýšlet o návratu do zaměstnání. Limity zůstávají u seniorů a osob s invaliditou, kde není pracovní uplatnění realistické – zde je cílem spíše **udržení ekonomické soběstačnosti**.

Získané bydlení přineslo **zásadní posun v myšlení** – klienti přestali řešit pouze okamžité přežití a začali plánovat do budoucna. Zlepšila se jejich schopnost hospodařit, šetřit a aktivně řešit administrativní i finanční otázky. Klienti zapojení do projektu výrazně zlepšili schopnost **pokrývat základní životní potřeby** – zejména díky kombinaci dávek, důchodů a příjmů z práce. Získali lepší přehled o rozpočtu, začali tvořit drobné rezervy a méně často se ocitají v situaci bez prostředků. Část zapojených domácností začala aktivně řešit své dluhy, část však kvůli výši dluhů na řešení dluhů rezignovala.

Pozitivní vlivy

- **Stabilní příjem** (dávky, důchody, brigády) → možnost plánování a hospodaření.

- **Pravidelná podpora pracovníků** při vyřizování dávek, práci s rozpočtem a řešení dluhů.
- **Stabilní bydlení** → psychická jistota a motivace řešit další životní oblasti.
- **Zvyšující se finanční gramotnost a samostatnost klientů.**
- **Spolupráce s odborníky** (např. dluhové poradenství, IPS).

Negativní vlivy

- **Nízká kvalifikace a zdravotní omezení** – limitují možnosti zaměstnání.
- **Vysoké zadlužení** – u části klientů bez reálné možnosti úplného oddlužení, snižuje motivaci k legálnímu zaměstnání.
- **Závislost na dávkovém systému** a jeho nestabilita (obavy z „superdávků“).

Z výpovědí klientů:

„Zaplatila jsem dluh za elektrikou, dlužila jsem 4 500 Kč. A pak taky mi pomohli s potravinovou bankou.“

„V tomto mi pomáhá, zajde se mnou na úřad, vypíše mi ty papíry. (...) Mám strach z těch superdávek, to budu potřebovat pomoc.“

„Chodili se mnou na sociálku.“

„Peníze nám stačí. My nekouříme, nepijeme.“

„Pomohli nám vyběhat od sociálky peníze.“

Z výpovědi pracovníků

„V tuto chvíli zaměstnání není relevantní, ale ona (klientka) má teď opravdu nastavený ten cíl vyřešit to, aby byla svéprávná. A myslím si, že potom tam přesně ty věci ohledně práce budou důležité.“

„(O klientovi, který dříve pracoval jako kuchař) Chtěl by vařit, chtěl být zpátky do kuchyně. Ted' mu to zdraví nedovolí, tak vyvařuje alespoň sousedům.“

„Dříve do práce nechodil vůbec. Ted' ano, ale nemá nic na smlouvu. Všechno je to na černo.“

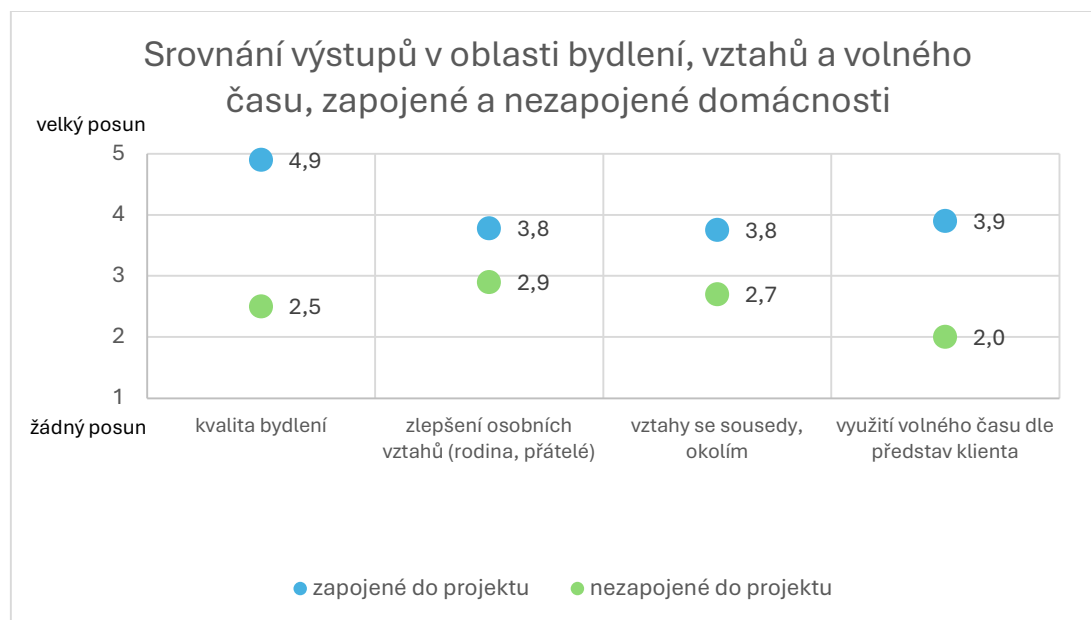
„Je v insolvenci a zvládá splácet.“

„Chtěl by dluhy vyřešit. Splácí exekuce. Ale ty dluhy jsou tak vysoké, že to řeší s dluhovým specialistou.“

Oblast bydlení, vztahů a volného času

Projekt měl v oblasti bydlení, vztahů i volného času **zásadní transformační dopad**. Zajištění stabilního bydlení vedlo k posílení rodinných a sociálních vazeb, snížení izolace a konfliktů, rozvoji běžného životního rytmu a celkovému zvýšení kvality života.

Graf 11: Srovnání výstupů v oblasti bydlení, vztahů a volného času, zapojené a nezapojené domácnosti (N = 20)



Zjištění:

Všechny tři oblasti vykazují **výrazně vyšší posun u zapojených domácností** než u těch, které do projektu vstoupit nemohly. Bydlení se stalo **zásadním zlomem v životní situaci klientů** – vytvořilo stabilní základnu, ze které se odvíjí zlepšení vztahů, psychické pohody i možnost trávit volný čas podle vlastních představ.

Získání městského bytu znamenalo pro klienty **přechod obvykle ze substandardní formy bydlení do bezpečného a důstojného domova**. Klienti popisovali chvíle štěstí při zařazení do projektu a prvních měsíců života v novém bytě (bezpečí, soukromí, spánek, odpočinek). Výraznou roli sehrála doprovázející organizace, která výrazně domohla k zajištění stěhování i vybavení domácností. Tato pomoc měla bezesporu pozitivní dopad a dopomohla k navázání důvěrného vztahu mezi pracovníky a zabydlenými klienty. Po určité době se u některých zabydlených domácností začaly objevovat v bytech drobné technické závady či plíseň, které se snaží se svým sociálním pracovníkem řešit. Obdobím obav je u zabydlených domácností čas prodlužování nájemní smlouvy (obavy ze ztráty bytu).

Část domácností získala prostor pro společné fungování, navázala znovu kontakt s příbuznými a zaznamenali jsme i posílení role rodiče či prarodiče. Současně postupně dochází k budování **sousedských vztahů a začlenění do života v domě, blízkém okolí**. Zabydlené domácnosti se cítí jako běžní nájemníci, součást společnosti, ačkoliv u některých docházelo ke konfliktním situacím se sousedy. Obavy panují ze stížností, které mohou vést k výpovědi z nájmu. Díky jistotě bydlení a zlepšení psychické pohody se u zapojených klientů rozvinula schopnost trávit volný čas podle vlastních představ. Po stabilizaci mohou odpočívat, rozvíjet zájmy a navazovat sociální kontakty.

Pozitivní vlivy

- **Stabilní a bezpečné bydlení** – ukončení nejistoty, možnost vytvořit skutečný domov pomáhá k obnovení rodinných vazeb.
- **Zlepšení životních podmínek** – hygienické zázemí, teplo, klid, soukromí.
- **Pomoc při zabydlování** – pomoc doprovázející organizace při zařizování bytu, vytváření domova.
- **Psychická stabilizace** – úleva od stresu a napětí spojeného s bytovou nouzí.
- **Celkové zvýšení kvality života** – pocit jistoty, klidu a normálního životního rytmu.

Negativní vlivy

- **Technické a hygienické nedostatky bytů** – plísňe, netěsnící okna, pomalé opravy.
- **Zhoršující se zdravotní stav** – byt (respektive jeho umístění) v průběhu bydlení přestal vyhovovat ze zdravotních důvodů.
- **Obavy ze ztráty bydlení** – zvyšuje se v období prodlužování nájemních smluv, stres z finanční nejistoty či administrativních změn (superdávka).
- **Izolace po přestěhování** – ztráta původních kontaktů, obtížné navazování nových.
- **Předsudky ze strany sousedů či okolí**.
- **Nízké finanční možnosti a zdravotní omezení** – brání aktivnímu trávení volného času.

Z výpovědi klientů:

„Dvakrát jsme byli u Boromejek, dovezla jsem si postel, stůl, svaté obrázky, nádobí. V nábytkové bance jsme vybrali postel, ledničku. ... My jsme předtím spali na zemi.“

„Nejvíce jsem si užívala vlastní kuchyň. ... Toaleta z toho jsem byla nejšťastnější, že nebyla špinavá. To byl pocit. ... Na ubytovnách to byl horor, byla jsem tam 17 let.“

„Někdy přijdou dcery. (...) Když jsem byla na ubytovně, tak jsem je tam nechtěla. To bylo něco nemožného.“

„Akorát máme plíseň. A když mám zavřená okna, tak mám průvan. Už jsem to byl nahlásit. (...) Ale jsme rádi, že máme městský byt.“

„Potřebovali bychom byt v přízemí nebo s výtahem. Ted' máme takové to vyvýšené patro a já ji na tom vozíku musím tahat po těch schodech.“

„Ted' se k nám přistěhoval syn. Bydlí ve svém pokoji.“

„Sousedí jsou dobří. (...) Na ubytovně jsem se s nimi moc nebavil, oni chlastali hodně.“

„Vaření je moje záliba, uklízení. (...)“

„Nejdůležitější pro nás byl ten klid. Předtím jsme bydleli u dcery, pak u vnuka. (...) Je tu ticho a někdy až moc. A mě dělá to ticho velký problém.“

„Akorát ten souseď jeden. On si začal (...) sprostě nám nadával do cikánů, i dceři. Hrozný člověk. Jinak ti souseď pozdraví, jsou normální. Na úřad si nás pozvali dvakrát. Stěžoval si, že chodím kouřit na balkón, ale to není zakázané. A on bydlí nad námi, že to cítí. Tak chodím jinam. (...) Už si přestal stěžovat. Ted' je klid od něj.“

„Hodně nám to pomohlo (ve vztazích). Vnuk sem chodí na polívku hlavně. Dcera je lepší.“

„Já ráda chodím ven, nakupuji, chodím pěšky.“

„Jednou za čas uklidíme v domě.“

Z výpovědí pracovníků:

„Ty stížnosti, když za ni chodila dcera nebo přítel někoho zval, se opakovaly. A klientku to stresovalo, protože věděla, že to může být důvod pro neprodloužení nájmu.“

„Klientka jezdí na výlety (s dcerou), což minulé léto nejezdili. Tak tenhle rok se spolu jezdili vykoupat na přehradu a podobně.“

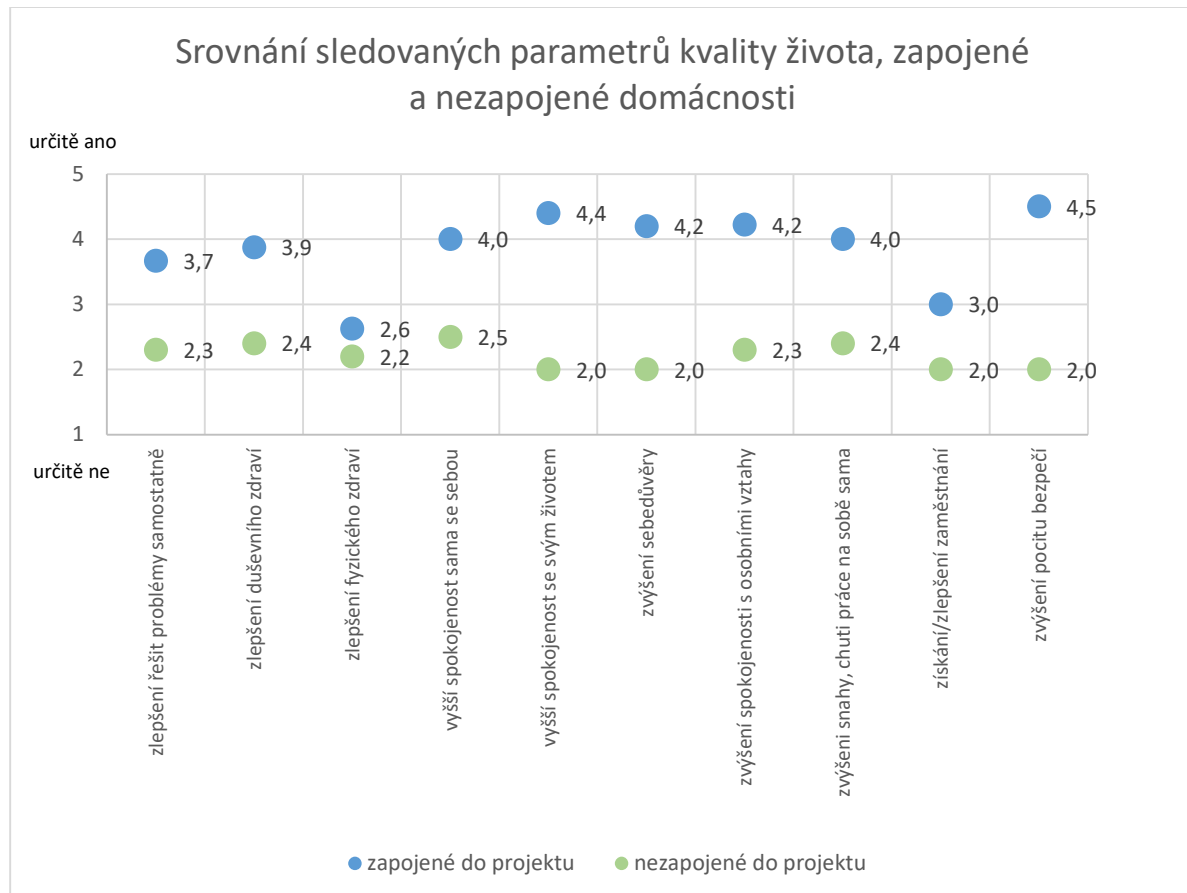
„Ta rodina ji přestává brát s prominutím jako blázna, protože najednou žije zase sama a funguje.“

„(Klient) Začal ted' víc komunikovat s matkou a se sestrou. (...) A vlastně co se týče jako nějak přítel, tak se skamarádil se souseďem.“

Kvalita života

Zapojení do projektu mělo na domácnosti **silný transformační účinek** – vedlo nejen ke zlepšení jejich materiálních podmínek, ale především ke **zvýšení duševní pohody, sebevědomí a spokojenosti se životem**.

Graf 12: Srovnání sledovaných parametrů kvality života, zapojené a nezapojené domácnosti (N = 20)



Klienti po získání bydlení a podpory týmu popisují zásadní změnu: přechod z režimu přežívání k pocitu jistoty, klidu a důstojnosti. Výrazně se zlepšila jejich psychická stabilita, schopnost řešit problémy a celkový přístup k životu. V oblasti **duševního zdraví** dosáhly zapojené domácnosti vysokého průměrného hodnocení. Stabilní bydlení, dostupná pomoc a důvěra v pracovníky vedly ke snížení stresu a úzkosti, zlepšení spánku i vztahů. U **fyzického zdraví** byly změny mírnější – klienti sice častěji řeší problémy spojené s fyzickým zdravím, ale zlepšení limitují chronické nemoci a věk.

V oblasti **sebedůvěry** došlo k velkému posunu: klienti se cítí schopnější, samostatnější a více věří ve vlastní síly. Vyšší sebevědomí, motivace a chuť pracovat na sobě úzce souvisejí s úspěšným udržením bydlení i návratem do běžného života. Spokojenost se sebou, se vztahem k okolí i se životem dosahuje nejvyšších hodnot napříč všemi oblastmi.

Pocit bezpečí se ukazuje jako klíčový základ všech pozitivních změn. Po letech nejistoty se klienti konečně cítí v bezpečí, mohou plánovat a žít běžný život.

Z výpovědi klientů:

„Já jsem byla tak šťastná, já jsem brečela.“ (klientka o tom, když získala byt)

„Bolívá mě hlava. Mám i tabletky. Byla jsem na vyšetření, jsme zvědavá na ty výsledky.“

„Moje nohy trpí a plíce. (...) Když to zvládám, chodím ven a za dcerami.“

„Já jsem spokojený. Bydleli jsme na ubytovně. Byt jsme dostali ze zdravotních důvodů. My jsme spokojeni s bytem.“

„Málokdy se vidím se sousedy. To je panelák. Když je potkám, tak je pozdravím. Oni mě někteří taky, někteří ne. (...)“

„Máme svoje soukromí. Nikdo nám neříká, co máme dělat, jak se máme chovat.“

„Nájemné platíme, všechno, nemáme žádný dluh tady. (...) Teď nám budou prodlužovat smlouvu, tak nevím, jak to dopadne. Ale já myslím, že to bude dobré.“

„Tu nohu už mi nespraví, už to nejde operovat. Udělám 50 kroků a musím odpočívat.“

Z výpovědi pracovníků:

„Úplně se nám nepovedlo, aby se klientka úplně osamostatnila při vyřizování dávek.“

„Za tu dobu spolupráce určitě vyskočila nahoru sebejistota v tom, že to dokáže řešit (pozn. o duševním zdraví). Žila celou dobu v tom, že jí to někdo hlídal, někdo připomínal a najednou vlastně ona z tohohle vyskočila, (...) a hlídá si to sama a je neuvěřitelně pečlivá v tom a ta sebejistota, že tohle zvládá, je pro ni jako úplně stěžení.“

„Určitě plánuje budoucnost, s dcerou, co budou podnikat. Je hrozně šťastná, že je ve svém bytě, to je pro ni celý ten rok největší téma.“

„Je to výrazně lepší, a i na schůzkách poznám, kde se cítí hůř, kde se cítí líp a teď opravdu převažuje to, kdy se cítí líp.“

„(O pocitu bezpečí) Hlavně to bezpečí nějaký jako vnitřní, že víc věří tomu, že to zvládne.“

„Invalidní důchod si vyřizuje sám, je tam nějaká naše podpora, ale víceméně se to vyřizuje sám. A celkově co se týče úřadů a podobně, tak ze začátku tam byla velká podpora, ale teď, když neví, pomůžeme, ale převážně si to je schopný zařídit sám.“

„Určitě je víc spokojený se svým životem, ale pořád tam rezonuje, nemůžu tohle, nemůžu tohle z důvodu (špatného) zdraví.“

„Jak se vlastně s nikým (...) nevidal, tak teďka se jako vidá s dcerou, s vnučkou, se synem. Občas ho vidám někde s kamarády, (...) třeba šli s chlapama do nějakého obchodu koupit stan, jakože někam jedou, takže hezké no.“

Shrnutí

Projekt nejvíce zlepšil oblasti spojené se **stabilitou, jistotou a subjektivní spokojeností** – tedy kvalitu bydlení, pocit bezpečí a duševní pohodu. Naopak nejmenší posuny se objevily v oblastech, které jsou ovlivněny **dlouhodobými limity (zdraví, pracovní uplatnění)** a méně reagují na krátkodobou intervenci.

Rozdíly mezi zapojenými a nezapojenými domácnostmi jsou nejvýraznější právě tam, kde podpora projektu působí přímo – v **bydlení, jistotě, sebevědomí a duševní pohodě**.

Největší a nejmenší růst u zapojených domácností

- **Největší růst:**
 - Kvalita bydlení (průměr 4,9; medián 5,0) – získání stabilního a bezpečného domova mělo zásadní dopad na všechny další oblasti života.
 - Pocit bezpečí (průměr 4,5; medián 5,0) – klienti po letech nejistoty a stresu popisují zásadní úlevu a klid.
 - Spokojenost se životem a se sebou (4,0–4,5) – posílení sebevědomí, jistoty a vnitřní rovnováhy.
- **Nejmenší růst:**
 - Fyzické zdraví (průměr 2,6; medián 2,0) – zlepšení přístupu ke zdravotní péči, ale zdravotní stav se často jen stabilizoval.
 - Zaměstnání a pracovní schopnosti (2,7–3,0) – drobný pokrok, ale výrazně limitovaný věkem, zdravotním stavem.

Největší a nejmenší rozdíly mezi zapojenými a nezapojenými domácnostmi

- **Největší rozdíly:**

- **Kvalita bydlení** (+2,4 body rozdíl v průměru) – zapojené domácnosti dosáhly téměř maximálního posunu, zatímco nezapojené zůstaly na nízké úrovni.
- **Pocit bezpečí** (+2,5 až +3 body) – zásadní změna v prožívání jistoty a stability.
- **Sebedůvěra, osobní spokojenost a duševní zdraví** (+1,7 až +2 body) – díky podpoře a jistotě bydlení.

- **Nejmenší rozdíly:**

- **Fyzické zdraví** (rozdíl kolem +0,4) – obdobná úroveň u obou skupin, změny limitovány objektivními zdravotními faktory, projevením se zdravotními problémy v období po zabydlení.
- **Zaměstnatelnost a pracovní dovednosti** (+0,8 až +1,0) – u obou skupin zůstává pokrok omezený.

Všechny sledované případy potvrzují zásadní pozitivní vliv stabilního bydlení na pocit jistoty, psychickou pohodu i schopnost plánovat budoucnost. Samotné bydlení však často přináší také nové zdroje stresu – obavy ze ztráty bytu, stížností sousedů či administrativních chyb, například při zpoždění dávek. Mezi hlavní pozitivní vlivy patří především získání vlastního prostoru, hygienického zázemí, soukromí a možnosti odpočinku, což se promítá i do zlepšení vztahů s rodinou. Negativně se naopak projevuje strach ze ztráty bytu, technické závady v bytě, jako jsou plísňe či problémy s topením, a nejistota spojená s byrokratickými procesy, například při vyřizování příspěvku na bydlení či tzv. superdávky.

U většiny klientů je patrné **zlepšení finanční stability**, především díky pomoci při vyřizování dávek, důchodů a hospodařením domácnosti. Některé domácnosti si navíc přivydělávají prostřednictvím krátkodobých brigád, případně i neformální prací. Mezi pozitivní faktory patří asistence při administrativě, zvyšování kompetencí klientů, kteří si často již zvládají dávky vyřizovat sami, a také přístup k dluhovému poradenství. Negativními vlivy zůstávají exekuce a přetrvávající dluhy, nízké důchody, zdravotní omezení nebo práce „na černo“, která s sebou nese riziko nestability. Specificky se ukázalo, že část klientů pobírajících invalidní či starobní důchod má sice příjem objektivně dostačující, ale stále žije ve strachu z finančního kolapsu a z nejistoty spojené se změnami dávek.

Psychická stabilita klientů se po získání bydlení výrazně zlepšila. Pocit jistoty a klidu přispívá k obnovení **sebedůvěry, snižuje úzkost a podporuje důvěru ve vlastní schopnosti**. Bydlení

zde působí jako terapeutický faktor – poskytuje zázemí, bezpečí a kontinuitu. Pozitivně působí individuální přístup pracovníků, jejich podpora a důvěryhodnost. Přesto u některých lidí přetrvávají stopy dlouhodobého traumatu z bytové nouze, nejistota ohledně budoucnosti nájmu nebo pocity izolace po přestěhování. Zvláště přínosnou se ukázala role peer pracovníků a dlouhodobý vztah s poradcem, který pomáhá překonávat nedůvěru.

Stabilní bydlení mělo také pozitivní dopad na **řešení zdravotních obtíží klientů**. Umožnilo jim řešit dříve zanedbané zdravotní problémy, absolvovat potřebné operace či pravidelně navštěvovat lékaře. Možnost dodržovat hygienu, lépe spát a jíst pravidelně vedla k celkovému zlepšení fyzické kondice. V některých případech se však po přechodu do stabilního prostředí poprvé naplno projevilo vědomí skutečného zdravotního oslabení.

Bydlení **výrazně zlepšilo i rodinné vztahy, zejména s dětmi a vnoučaty**. Lidé znovu získali možnost zvát rodinu na návštěvy, posílila se jejich rodičovská a prarodičovská role a obnovily se přerušené kontakty. Na druhé straně se **objevují i pocity osamělosti** po přestěhování z ubytoven či azylových domů a obavy z konfliktů se sousedy.

Hlavní mechanismy úspěchu

- Dlouhodobý osobní vztah s pracovníkem – klíčový pro důvěru a stabilizaci
- Praktická pomoc v krizích – stěhování, dluhy, dávky, zdraví
- Podpora autonomie – přenášení zodpovědnosti na klienta, nikoli paternalismus
- Peer pracovníci a komunitní vazby – podporují motivaci a pocit sounáležitosti
- Zdravé bydlení jako základní předpoklad pro práci na dalších oblastech

3.2.2. Bylo postupováno v souladu s principy Housing First?

Byly procesní postupy nastaveny v souladu s principy Housing First?

Nastavení procesních postupů Housing First v projektu bylo vědomě a záměrně založené na dodržování principů této metody. Principy HF byly **integrovány už při přípravě projektu** a procesní rámec byl navržen tak, aby odpovídal požadavkům výzvy a zásadám modelu Housing First.

„Už v začátku projektu jsme to měli ošetřené tak, že budeme dodržovat principy Housing First. Vyšli jsme z těch principů, které stanovuje výzva – některé jsou povinné, jiné doporučené – a my jsme si to nastavili hned od začátku.“

Armáda spásy jako partner projektu a realizátor podpůrné části byla k dodržování principů **zavázána**.

„Partner projektu, Armáda spásy, je zavázána tím, že ty principy bude dodržovat.“

Armáda spásy, konkrétně služba sociální rehabilitace, se kterou zabydlené domácnosti spolupracují, má ve veřejném závazku uvedeno, že pracuje v souladu s principy Housing First (HF). V praxi to znamená, že Armáda spásy v rámci zmíněné služby má v souladu s HF zpracovanou metodiku i standardy poskytování sociální služby. **Jediné přizpůsobení metodiky v souvislosti s projektem probíhalo ve vztahu k zapojení dalších odborníků** (dluhový poradce, peer pracovník, IPS specialista) a ošetření práce v rámci multidisciplinárního týmu.

Procesní rámec projektu byl od počátku **navržen s ohledem na povinné i doporučené principy Housing First a zajišťoval jejich formální i metodické dodržení**.

Byl výběr podpořených rodin v souladu s principy Housing First?

Výběr domácností **zajišťoval Magistrát hlavního města Prahy**. Tento postup byl zvolen záměrně, aby byla **dodržena zásada oddělení podpory od přidělování bydlení**, která je jedním ze základních principů Housing First (HF). Armáda spásy tedy neovlivňovala, kdo bude do projektu zařazen – pouze na počátku projektu obdržela Armáda spásy anonymizovaný seznam předvybraných domácností pro zabydlení, nicméně do samotného výběru její pracovníci nezasahovali.

Výběr domácností do projektu probíhal systematicky a podle předem daných pravidel Magistrátu HMP.

Byl založen na **bodovém hodnocení žádosti** o byt pro osoby v sociální tísní, jehož součástí je provedení sociálního šetření, které má zajistit, že se do projektu dostanou domácnosti v největší bytové nouzi. Kritéria výběru tedy nebyla stanovena projektem, ale vycházela z interních pravidel Magistrátu, která reflektují stav bytové nouze. Podle kritérií systému jsou domácnosti, které podají žádost o byt obodovány a podle výše výsledného scóre seřazeni od uchazeče s nejvyšší hodnotou dosažených po nejnižší.

„Takže jsme vybrali nějakých třeba třicet domácností, u kterých byla ta potřeba největší.“

Proces výběru domácností navazoval na dostupnost bytů. Byty byly určujícím faktorem pro načasování oslovení vybrané domácnosti – tedy nejprve musel být k dispozici byt vhodný pro danou domácnost (např. velikostí, umístění, podlaží apod.), a teprve poté bylo možné domácnost oslovit.

„Vybírali jsme ty nejohroženější a samozřejmě vybírali jsme i podle velikosti bytů.“

Byty, které byly nabízeny domácnostem v rámci projektu byly buď majetkem Magistrátu HMP nebo se jednalo o byty městských částí³, u nichž měl Magistrát právo zabydlení nájemníka. Byty byly vybírány v souladu s kritérii desegregace.

Účastníci se do projektu zapojovali dobrovolně – po seznámení s podmínkami projektu a nabídkou bytu. Klientům nebyly kladeny žádné překážky ve smyslu abstinence, léčby nebo „motivace“, což odpovídá principům Housing First. Jedinou podmínkou nastavenou pro zapojení do projektu, byl souhlas se spoluprací s Armádou spásy, službou sociální rehabilitace, s čímž všechny domácnosti, kterým byla účast v projektu nabídnuta, souhlasili.

V okamžiku, kdy se pro nejvýše bodované domácnosti uvolnil vhodný byt a souhlasily se zapojením do projektu, obdržela organizace Armáda spásy, partner projektu, kontakt na tuto domácnost a spojila se s ní. **V této fázi se stávalo, že domácnosti, které měly být zabydleny se domnívaly, že Armáda spásy má na starost předání bytu a bylo důležité ujasnit role jednotlivých subjektů zapojených do projektu.**

„Nás si spojovali, že my jsme ti, kteří jim předají klíče. A na nás se zlobili, že ještě nedošlo k předání klíčů. Hodně jsme museli ujasňovat role.“ (pracovník Armády spásy)

³ Jedná se o byty, které byly opraveny z prostředků/dotací MHMP a ten získal právo zabydlet v takovém bytě nájemníka po dobu dalších 10 let.

V pozdějších fázích projektu byla Armáda spásy kontaktována již s informací, že má domácnost již podepsanou nájemní smlouvu a o termínu předání klíčů. Armáda spásy vnímala jako důležitý aspekt spolupráce navázání vztahu s klientem ještě před samotným zabydlením. K budování důvěry přispívá možnost zjistit podstatné informace o klientovi přímo od něj, nikoliv z okolních zdrojů, ještě před zabydlením.

Pokud se **předání klíčů od bytu** z nějakých důvodů **zdrželo** (např. městská část nestihla včas namontovat kuchyňskou linku), **vyvolávalo to u klientů pochybnosti a obavy**, že jim byt nebude přidělen. **Tyto obavy mohou ovlivňovat budoucí sociální práci se zabydlenou domácností, narušit důvěru klienta.** Od Armády spásy, která se stala hlavním komunikačním partnerem nově zabydlovaných domácností, očekávali její klienti zjištění stavu a termínu předání klíčů, přesné informace, které se ale organizaci nedostávaly a nevědomě tak svého klienta informovali o termínu, který byl několikrát odsunut. Role v projektu byly z pohledu partnera dobře nastaveny, ale nedostatečně komunikovány ve vztahu ke klientům.

Po vstupu domácnosti do projektu byl sociální službou s domácností vyplněn **vstupní dotazník pro MPSV**, který slouží k evaluaci projektu. Vyplňování dotazníku o domácnosti sociální službou nebylo vnímáno ze strany Armády spásy příliš pozitivně. Služba se snaží s klientem navazovat vztah a otevírat témata postupně, citlivě. V rámci dotazníku byly monitorovány různé oblasti zabydlené domácnosti do hloubky, což mohlo navazování důvěrného vztahu narušit. Organizace přistoupila k tomu, že vstupní dotazník s domácností vyplňoval jiný než klíčový pracovník, přesto to nepovažovala za optimální.

Byly v průběhu realizace naplňovány jednotlivé principy Housing First?

Rychlý přístup ke standardnímu bydlení bez přípravy

Tento princip znamená, že každý může bydlet samostatně, když se mu poskytne adekvátní a flexibilní podpora podle potřeb, a nepotřebuje se na bydlení specificky připravovat. Housing First uživatelům poskytuje podporu ve standardních bytech dle jejich potřeb a preferencí, ne na základě úspěšnosti při přípravě na samostatné bydlení nebo dle zásluh.

Toto kritérium bylo naplněno ve všech bodech:

- ✓ Zařazení do projektu nebylo podmíněno předchozí spoluprací se sociálním pracovníkem/sociální službou.

- ✓ V rámci projektu byly dle projektového týmu zajištěny byty tak, aby alespoň 60 % účastníků programu mělo možnost nastěhovat se do bytu nejpozději do 3 měsíců od přijetí do projektu HF⁴.
- ✓ Vybrané domácnosti k zabydlení nemuseli splňovat žádné podmínky vyjma souhlasu se spoluprací s Armádou spásy, službou sociální rehabilitace.
- ✓ Bydlení bylo zajištěno ve standardních nájemních bytech splňujících podmínky desegrace.
- ✓ Nájemní smlouva byla s domácnostmi uzavírána na jeden rok.
- ✓ Podpora sociálních pracovníků byla oddělena od správy bytového fondu a nájemního vztahu. Nedocházelo ke konfliktu rolí mezi poskytováním podpory a správou nájemního vztahu. V některých případech však jednotlivé role nebyly v počátku po vstupu do projektu s klientem dostatečně komunikovány (viz výše před zabydlením) a bylo potřeba opakovaně zapojeným domácnostem role vysvětlovat.
- ✓ Byty byly klientům zabydlených domácností nabízeny tak, aby byly „v souladu“ s jejich zdravotními omezeními. Problematická situace nastala v jednom případě až po zabydlení (viz prohlídka bytu před popisem smlouvy – obavy z odmítnutí bytu či zatajení zdravotního stavu, aby byl byt přidělen).

Možnost volby a kontroly pro uživatele

Tento princip byl v projektu **plně naplněn**. Spolupráce s Armádou spásy byla zcela dobrovolná a klient měl možnost rozhodovat, jaké oblasti svého života chce řešit. Sociální pracovníci aktivně podporovali zapojení klienta do rozhodování o cílech i formě podpory a přistupovali k němu s respektem a vřelostí.

- ✓ **O cílech a aktivitách podpory** rozhoduje zabydlený klient služby. Individuální plánování s klientem se orientuje do oblastí zdraví, bydlení, zaměstnání, spolupráce s dalšími subjekty, finance a rodina. Všechny tyto oblasti jsou se zabydlenými domácnostmi otevřeny. Zabydlené domácnosti si samy vybírají, kterým oblastem a v jakém směru se chtějí věnovat. Míra asertivity pracovníků je závislá na konkrétním případě. V případě závažné situace pracovníci Armády spásy **zvědomují případná rizika nastalé situace**, řešení je ponecháno na zabydlené domácnosti.

⁴ Konkrétní podklady k vyhodnocení tohoto bodu jsme neměli k dispozici.

- ✓ Na základě dohody mezi zabydleným klientem a sociální službou docházelo ke shodě, kde bude služba poskytována. Ve většině případů k **poskytování podpory** dochází v bytě zabydlené domácnosti. Schůzka se zabydlenou domácností může proběhnout v bytě, v zázemí sociální služby (obvykle pokud je potřeba tisk dokumentů), v terénu ve formě doprovodu nebo v parku (kde je to klientovi milé).
- ✓ Zabydlené domácnosti, se kterými jsme hovořili, byly s bytem i lokalitou spokojeny – uváděly, že mají blízko obchod, lékaře, případně známé apod.
- ✓ Žadatel o byt má **možnost prohlídky bytu před podpisem nájemní smlouvy** a v případě vážného důvodu jej odmítnout. **Na prohlídky bytů některé klienty doprovázeli sociální pracovníci Armády spásy** (pokud byli o zařazení klienta do projektu informováni ještě před prohlídkou). Tato praxe se osvědčila zejména proto, že zkušenost ukazuje, že domácnosti ve chvíli, kdy jsou vybrány, mívají tak velkou radost, že přijmou jakýkoli nabízený byt, aniž by dostatečně zvažovaly, zda skutečně odpovídá jejich potřebám – například s ohledem na zdravotní stav či zdravotní potíže. Sociální pracovníci partnera se snaží s klienty při prohlídce bytu zvědomovat okolnosti, které mohou být z jejich zkušenosti problematické. Plné důsledky svého rozhodnutí, tedy přijetí nevyhovujícího bytu, si zabydlené domácnosti uvědomují až s odstupem času, kdy jediným řešením bývá výměna bytu. Ta je ovšem mnohem komplikovanější než nabídnutí jiného bytu ještě před podpisem nájemní smlouvy. Domácnosti vybrané pro zapojení do projektu navíc do doby, než se skutečně zabydlí, často pociťují obavy, že o byt přijdou – například proto, že nebude vybrán žádný vyhovující byt. Stává se, že žadatel o byt neuvede před přidělením bytu všechna svá zdravotní omezení, tudíž mu nemůže být nabídnut byt, který vyhovuje jeho potřebám (např. klaustrofobie ve výtahu, špatná pohyblivost a byt v 10. patře apod.).
- ✓ **Výměna sociálního pracovníka je možná**, sociální služba má dostatek sociálních pracovníků, kteří jsou navzájem zastupitelní. Někteří klienti mají již v začátku spolupráce preference vůči sociálnímu pracovníkovi (např. pohlaví) a sociální služba tyto preference bere v potaz. Každá zabydlená domácnost má svého klíčového pracovníka, který se může v průběhu času měnit (na základě přání zabydlené domácnosti nebo podnětu pracovníka). Při výběru sociálního pracovníka se dbá na to, aby si s domácností dobře rozuměli, osobnostně si sedli.
- ✓ Zabydlení **klienti si sami vybavovali byt** a rozhodovali o uspořádání nábytku či dekorací. Sami klienti (do)pomoc s vybavením bytu od Armády spásy v rámci

rozhovorů velice oceňovali. Někteří neměli téměř žádné vybavení a zprostředkování nábytkové banky, elektrospotřebičů apod. uváděli jako jeden z velkých přínosů. Tato pomoc byla hodnocena jako rychlá a funkční. Stejně jako **pomoc se stěhováním**, vynášením nábytku, které je zejména pro klienty vyššího věku či se zdravotním omezením obtížné.

- ✓ V rámci projektu byli zabydlováni jednotlivci, případně menší rodiny (např. žena s partnerem). Jak partner projektu, tak samotné domácnosti v rámci rozhovorů uváděli, že **s ubytováním další osoby neměli nikdy žádné potíže** (uváděn byl například syn, který se vrátil z výkonu trestu).

Oddělení bydlení a podpory

Oddělení podpory od správy bytového fondu bylo v projektu **zcela zajištěno**. Armáda spásy poskytovala podporu nezávisle na rozhodování o přidělení bytu nebo o správě nájemního vztahu. Klienti měli uzavřené standardní nájemní smlouvy a sociální služba jim pomáhala pouze v oblastech podpory, stabilizaci bydlení.

Z toho vyplývá, že ani v případě přerušení spolupráce se službou by bylo jejich bydlení ohroženo, pokud by dodržovali své nájemní povinnosti (k této situaci však v rámci projektu nedošlo). Sociální služba nabízela podporu i v případě, že byl zabydlený klient vystěhován.

- ✓ Nájemní smlouva nebyla nikterak podmíněna plněním individuálního plánu podpory. K situaci, kdy by zabydlený klient odmítl se sociální službou spolupracovat nedošlo. **Nenaplnění cílů** stanovených v individuálním plánu **není nikterak sankcionováno**.
- ✓ Pro přidělení bytu se **nevyžadovala abstinence** ani účast v léčebném, odvykacím či terapeutickém programu. V průběhu rozhovorů se sociálními pracovníky partnera projektu bylo několikrát zmíněno, že jednou z oblastí spolupráce zabydleného klienta je bezpečné užívání návykové látky, což svědčí o naplňování daného kritéria.
- ✓ Podpurná sociální služba nesídlí v místě bydlení a dochází za uživatelem či se s ním setkává v místě podle dohody.
- ✓ **Kontinuita podpory** je zabezpečena i v případě, že si uživatel neudrží bydlení. Sociální služba je poskytována domácnostem, které by si neudržely bydlení, ještě po dobu následujícího půl roku po ukončení nájemní smlouvy.

Zaměření na zotavení a kvalitu života

Princip zaměření na zotavení (tzv. *recovery orientation*) byl v projektu **naplněn v plné míře**. Podpora nebyla omezena pouze na udržení bydlení, ale směřovala ke zlepšení celkové kvality života. Tým Armády spásy pomáhal klientům se stabilizací financí, s dluhy, se vztahy v rodině, zdraví i se začleněním do širší komunity apod. Důraz byl kladen na posilování schopnosti klienta rozhodovat o sobě a vést život podle vlastních představ. Bydlení bylo poskytováno rozptýleně, v oblastech s dostupnou základní infrastrukturou.

- ✓ Bydlení splňovalo kritéria desegregace.
- ✓ Proces zotavování byl naplňován prostřednictvím individuálního plánování, o jehož obsahu rozhodoval klient sám.
- ✓ Jak vyplývá z rozhovorů s komunikačními partnery, zabydlené byty se nacházejí v lokalitách s **dobrou dostupností občanské vybavenosti**.
- ✓ Kvalita bydlení je podle komunikačních partnerů dobrá. V jednom případě klient při rozhovoru uváděl, že se v bytě v chladném období začalo objevovat větší množství plísně. Tuto situaci mu pomáhá řešit klíčový pracovník přes správu majetku.

Harm reduction (snižování rizik)

Princip harm reduction, tedy přístup zaměřený na snižování rizik a negativních dopadů, byl **konzistentně uplatňován**. Armáda spásy dlouhodobě pracuje s uživateli, kteří mají zkušenost s užíváním návykových látek nebo jiným rizikovým chováním, v rámci jejich týmu (nad rámec projektu) pracuje adiktolog). **V projektu nebyla abstinence nikdy podmínkou přijetí ani setrvání v programu**. Pracovníci poskytovali podporu zaměřenou na omezení škod a pomoc s bezpečnějším zvládnutím návyků. Přístup týmu byl vždy akceptační a zaměřený na stabilizaci klienta, nikoli na jeho kontrolu.

- ✓ Pracovníci partnera Armády spásy zmiňovali náročnost práce v této oblasti. Mnozí zabydlení klienti již v minulosti prošli pobytovou sociální službou (např. azylový dům), kde je užívání návykových látek bariérou pro vstup do služby. Stává se, že zabydlení klienti se snaží tuto skutečnost skrývat (opakují vzorec chování, který v minulosti museli pro zajištění bydlení aplikovat). Jak uvádějí sociální pracovníci, klienti jsou otevřenější v tématech týkajících se užívání návykových látek a závislostního chování, pokud se podaří navázat důvěrný vztah. Zabydleným domácnostem byla nabízena podpora klíčového pracovníka i adiktologa.

- ✓ Podpora všech pracovníků nesměřovala k abstinenci ale k redukci rizik a negativních důsledků užívání návykových látek.

Robustní podpora a aktivní zapojení bez donucení

Tento princip lze hodnotit **jako zcela naplněný**. Armáda spásy vytvořila **multidisciplinární tým**, který zahrnoval sociální pracovníky, peer pracovníky, specialistu na zaměstnávání (IPS), dluhového poradce a nad rámec projektu také adiktologa a terapeuta. Tým poskytoval intenzivní, flexibilní a individuálně přizpůsobenou podporu – obvykle v místě bydlení klienta. Spolupráce probíhala formou partnerského vztahu, bez nátlaku a sankcí. Pracovníci uplatňovali tzv. asertivní přístup, kdy aktivně vyhledávají kontakt, ale respektují tempo a hranice klienta.

- ✓ Tým projektu byl multidisciplinární.
- ✓ Sociální (klíčoví pracovníci) se zabydlenou domácností individuálně plánovali v závislosti na zvolených oblastech podpory; peer pracovníci měli prostor trávit s klienty volný čas, věnovat se všem otázkám života a čerpat ze svých zkušeností; IPS specialistka klienty motivovala, otevírala možnosti jejich dalšího uplatnění v závislosti na jejich zkušenostech a přáních, věnovala se osobnímu rozvoji v oblastech, které klient preferoval. K dispozici byl také dluhový poradce či adiktolog.
- ✓ Zastupitelnost klíčového pracovníka byla zajištěna.
- ✓ Podpurný tým je zabydleným domácnostem v naléhavých případech k dispozici také po pracovní době a o víkendu.
- ✓ Pracovníci Armády spásy využívají různé strategie k navázání kontaktu s účastníky a k otevírání tématu udržení bydlení, a to i v případech jejich pasivity. Během realizovaných rozhovorů bylo téma asertivity opakovaně diskutováno v různých souvislostech.
- ✓ Partner projektu Armáda spásy, resp. Služba sociální rehabilitace má dostatečnou kapacitu pro osobní podporu účastníka v místě jeho bydliště ve stanoveném minimálním rozsahu.
- ✓ Propojení zapojených domácností, které tuto potřebu mají, s psychiatrem bylo v rozhovorech se sociálními pracovníky zmíněno opakovaně. Duševní zdraví představuje klíčovou oblast, které je v rámci projektu věnována mimořádná pozornost.
- ✓ Fyzické zdraví, péče o něj, i propojení zabydlených domácností s lékaři je v rámci projektu podporováno. Duševní i fyzické zdraví je jednou z oblastí, ve které se po nastěhování do nového bytu u klientů začínají objevovat potíže. Zabydlení klienti jsou zpočátku šťastni, že mají své bydlení, své soukromí, postupem času se však mohou cítit

izolovaní a osamocení. Zabydlené osoby bývají osoby ve vyšším věku, s mnoha zdravotními problémy, které se často začnou projevovat právě po zabydlení. V rámci rozhovorů bylo identifikováno několik případů, kdy se u klientů projevila závažná nemoc, případně se jejich nemoc výrazně zhoršila. Z rozhovorů s klienty i pracovníky vyplynulo, že klientům je zprostředkovávána zdravotní péče, jsou svým klíčovým pracovníkem doprovázeni k lékařům, v případě potřeby je jim zajištěn také odvoz.

Flexibilní podpora tak dlouho, jak je potřeba

Podpora byla nastavena jako **časově neomezená a pružně reagovala na vývoj potřeb domácnosti**.

Armáda spásy deklaruje, že spolupráce končí výhradně po vzájemné dohodě, nikoliv kvůli „neochotě“ nebo „nemotivovanosti“ klienta.

- ✓ Délka podpory není omezena, ale pracuje s cílem snižovat podporu a zároveň být k dispozici zabydlené domácnosti v případě potřeby. V průběhu rozhovorů bylo několikrát zmiňováno, že se pracovník snaží zabydlenou domácnost motivovat ke zvládnutí náročné situace samostatně, případně jen s potřebnou dopomocí. Tyto situace uváděli jak zabydlení klienti, tak pracovníci sociální služby. Jako příklad uvedme vyřizování sociálních dávek, které jak jedna z klientek je pro ni náročné a potřebuje pomoc ve formě ujištění, že její postup je správný.
- ✓ Sociální podpora není navázána na smlouvu o bydlení.
- ✓ Podpora sociální služby nebyla v rámci projektu prozatím nikdy ukončena ani ze strany Armády spásy, ani zabydlené domácnosti. Výpovědi svědčí o tom, že poskytování sociální služby není vázáno na plnění individuálního plánu.

Housing First pro nejohroženější domácnosti

Výběru domácností k zapojení do projektu jsme věnovali pozornost v rámci samostatné podkapitoly. Nyní tedy jen krátce shrňme.

- ✓ Domácnosti byly vybírány na základě pravidel Magistrátu, která reflektují stav bytové nouze.
- ✓ Kritéria byla hodnocena jako adekvátní.
- ✓ Pracovníci sociální služby sociální rehabilitace Armády spásy mají zkušenosti s prací s cílovou skupinou a znají její specifické potřeby.

3.2.3. Podpora v zabydlování a podpora bydlení – příklady dobré praxe a méně efektivních postupů, doporučení

V rámci realizace aktivity se *osvědčilo několik postupů*, které by bylo vhodné reflektovat v případných navazujících projektech.

Důsledné dodržování principů Housing First

- Principy HF byly integrovány už při přípravě projektu a staly se základem metodiky i procesního rámce. Partner projektu (Armáda spásy) byl k jejich dodržování smluvně zavázán a má je zakotvené i ve veřejném závazku své služby.

Respekt k volbě klienta a navázání důvěry

- Osvědčuje se ponechat zabydleným domácnostem dostatek času na projevení vlastních představ. Případný tlak na dosahování cílů nabourává důvěru mezi klíčovým pracovníkem a zabydlenou domácností. Důvěra přispívá k otevřenosti klienta. Naslouchání klientům rozšiřuje spektrum řešených oblastí a má výrazný vliv na jeho motivaci pro budování nového domova.

Multidisciplinární tým a síťování zabydlené domácnosti

- Tým tvořili sociální pracovníci, peer pracovníci, dluhový poradce, IPS specialista. Organizace dále klientům nabízela adiktologa nebo terapeuta a dále spolupracovala s řadou organizací, jejichž služby jsou specializované např. duševní zdraví). Multidisciplinarita výrazně přispívala ke zlepšení kvality života zabydlených domácností.

Pomoc při zabydlení

- Zabydlené domácnosti i pracovníci Armády spásy vyzdvihovali jako hojně využívanou podporu při zabydlování – pomoc se zařizováním bytů, ale také stěhování klienta (zajištění auta, výnos nábytku či osobních věcí klienta). Bezsporně se jedná o jednu z oblastí, která je často využívaná a zabydlenými domácnostmi pozitivně vnímaná.

Dlouhodobost, kontinuita a psychoterapeutický přístup

- Podpora klienta je dlouhodobá a kontinuální, je uplatňován psychoterapeutický přístup (zabydlená domácnost nepocítuje tlak zvenčí – nalezení zaměstnání, vyřízení dávek apod.). K naplnění potřeb klienta může docházet různými způsoby a pokud způsob

práce s ním vychází z jeho přání a vedou k naplnění těchto přání, pak je o to účinnější (jako příklad naučit se hospodařit může souviset s jeho touhou jet na dovolenou apod.).

Vzájemná zástupnost pracovníků

- Sociální pracovníci chodí i na schůzky jiných klíčových pracovníků se zabydlenými domácnostmi, aby byli znalí jejich situace a byli schopni v případě potřeby svého kolegu zastoupit. Nejedná se o pravidelnou a častou aktivitu, ale osvědčuje se jako dobrá praxe.

Volnočasové aktivity, výlety, společné grilování

- Aktivity pořádané v rámci projektu, jsou vnímány jako významná součást tvoření domova a bezpečného prostředí. Pracovníci Armády spásy se snaží zabydlené domácnosti motivovat k tomu, aby dělali dobře své duši, provozovali aktivity, které je baví a nejsou finančně nákladné, a které přispívají k tomu, že se cítí dobře, k jejich spokojenosti. Volný čas mohou zabydlené domácnosti trávit dle svých představ, s peer pracovníkem nebo na pořádaných hromadných aktivitách.

Z realizovaných rozhovorů vyplynuly i některé **oblasti ke zlepšení** v případě realizace obdobných projektů v budoucnosti.

Nesrozumitelnost rolí v projektu pro zabydlené domácnosti

- Domácnosti vybrané k účasti do projektu často nerozuměli rozdělení kompetencí mezi Magistrát, případně městskou část a Armádu spásy, očekávali např. předání bytu od pracovníků služby.

Zpoždění v předávání bytů

- Technické prodlevy (např. montáž kuchyňské linky) mající vliv na termín předání bytu vyvolávaly u klientů nejistotu a obavy, že jim byt nebude přidělen. Zároveň v důsledku toho hned v počátku spolupráce docházelo k nabourávání důvěry mezi zabydlovanou domácností a sociálním pracovníkem Armády spásy, který se stal hlavním komunikačním partnerem – zabydlená domácnost se na něj obracela s dotazy ohledně termínu zabydlení a sociální pracovník nepředával pravdivou odpověď.

Vyplňování vstupních dotazníků MPSV

- Administrativní nároky v počáteční fázi – vyplňování široce pojatých dotazníků týkajících se situace zabydlené domácnosti podpůrnými pracovníky – mohly narušit navazování důvěrného vztahu s klientem.

Riziko přijetí nevyhovujícího bytu

- Domácnosti vybrané k zapojení do projektu mají tendenci přijímat první nabídnutý byt ze strachu, že o bydlení přijdou, aniž by dostatečně zvažili své potřeby (např. zdravotní omezení). Byť se Magistrát HMP snažil reagovat při výběru bytu na potřeby vybrané domácnosti, v praxi se ukázalo, že někteří klienti svá zdravotní omezení neuvedou (nevědí o nich, zatají je). Jako dobrá praxe se ukázala účast klíčového pracovníka na prohlídce bytu, který s klientem byt v klidu projde a zvědomí si s pracovníkem z praxe znalá rizika.

Doporučení k procesu zabydlování

Zajistit efektivní komunikaci rolí mezi partnery projektu a klienty

- Jasně a srozumitelně vysvětlit zapojeným domácnostem hned od prvopočátku, kdo má jakou roli (přidělení bytu, podpora, technická správa). Doporučuje se vytvořit informační leták nebo vizuální schéma procesu pro klienty.

Zlepšit koordinaci technického a sociálního procesu zabydlení

- V maximální možné míře minimalizovat časové prodlevy mezi výběrem domácnosti a předáním bytu. V případě zdržení aktivně a pravdivě komunikovat stav s klienty.

Dbát na přítomnost sociálního pracovníka při výběru bytu a posouzení vhodnosti

- Zajistit přítomnost sociálního pracovníka při prohlídkách bytů, aby pomohl klientovi zvědomit rizika (např. bariéry, zdravotní omezení). Výměna bytu je možná z opodstatněných důvodů (např. zdravotní důvody), je však limitována také požadavky zabydlené domácnosti. Jako vhodná se jeví přítomnost doprovázející organizace při každé prohlídce.

Udržet a dále rozvíjet multidisciplinární týmový přístup, síťování

- Zachovat propojení sociální práce, peer podpory, poradenství v oblasti financí a zaměstnání. Uplatňovat co největší multidisciplinaritu, neboť řada služeb má naplněné

kapacity, takže je dobré pokud podpůrná služba umí v základu s co největším spektrem potřeb pomoci sama. Zároveň nadále podporovat síťování domácnosti na potřebné služby.

Vyplňování vstupních dotazníků MPSV

- Zvážit možnost vyplňování vstupních dotazníků sloužící k evaluaci MPSV jiným subjektem než podpůrnou službou.

Příspěvek na zabydlení

- Zabydlené domácnosti velmi oceňovaly pomoc partnera projektu Armády spásy při zabydlování (zejména stěhování a vybavování domácnosti). Ukázalo se, že právě toto období je přes radost ze získaného bydlení pro domácnosti náročné. V rámci projektu byly obvykle zapojeny domácnosti, které nemají (téměř) žádné vybavení, jsou ve špatné finanční situaci. Navrhujeme vytvořit „rezervní fond“, ze kterého by domácnosti mohly čerpat na náklady spojené se stěhováním, případně si pořídit nějaké drobné vybavení.

3.3. Do jaké míry došlo k naplnění kvantifikovaných cílů projektu?

3.3.1. Zavedení Poradce pro nájemníky na MČ

Výběr městských částí (MČ), které se zapojily do projektu a působil na nich projektový poradce pro nájemníky měl určitou posloupnost. Prvním krokem v počátku projektu bylo oslovení všech 22 městských částí, zda by měly zájem se do projektu zapojit. Některé městské části zájem neprojevíly a s těmi, které zájem měly, se sešel realizační tým projektu a probrali detaily případné spolupráce. Důležitým aspektem pro zapojení do projektu byla velikost bytového fondu dané městské části, protože na MČ s malým bytovým fondem by činnost poradce nebyla efektivní (z pohledu naplnění celého pracovního úvazku) a také velikost bytového fondu přidělovaného jako „sociální bydlení“. Do projektu se zapojilo pět městských částí – Praha 1, Praha 5, Praha 8, Praha 14 (shodně jeden poradce pro nájemníky) a Praha 3, kde působili dva poradci pro nájemníky. Celkem tedy v rámci projektu působil 6 poradců pro nájemníky. MČ Praha 3 spolupracovala již v předchozím projektu realizovaném MHMP a navazovali na spolupráci z předchozího období.

3.3.2. Obsazení potřebných pozic v realizačním týmu

Všechny pozice v realizačním týmu se podařilo obsadit, ale v případě poradců pro nájemníky na MČ se zpožděním (přibližně půl roku až rok).

Stabilitu poradců pro nájemníky, respektive jejich fluktuaci významně ovlivnila **počáteční fáze projektu**, kdy bylo zjištěno, že poradci budou pracovníci Magistrátu a s tím také již zmiňované potíže s GDPR. Tato situace kladla vysoké nároky na aktivitu samotných poradců a schopnost si své klienty vyhledat a motivovat ke spolupráci. Výkon pozice poradce pro nájemníky je psychicky i odborně náročná, o čemž svědčí výpovědi poradců, kteří uváděli, že musejí mít široký přehled v řadě oblastí a orientovat se v činnosti a postupech úřadů městské části, ve které působí, ale také kompetence, které vyžaduje práce s lidmi (pozitivní vztah k lidem, rozvinuté komunikační schopnosti, trpělivost apod.). Někteří poradci práci **nezvládli a odešli sami**, stalo se však také s výkonem práce některých nebyl spokojen ani Magistrát.

Tým je stabilizovaný od ledna 2024, kdy byl poprvé kompletně obsazen a schopen plnit plný rozsah aktivit. Celkově tedy projekt čelil značným personálním obtížím v úvodní fázi, ale díky trpělivosti vedení a postupnému zapracování se podařilo vytvořit funkční a kompetentní tým.

3.3.3. Proškolení nových zaměstnanců v plánovaném termínu

Původní myšlenka proškolení nových pracovníků projektu v **jednom termínu se nepodařilo realizovat**, protože některé pozice nebyly obsazené, docházelo k fluktuaci a nábor poradců pro nájemníky se protahoval. Školení se musela několikrát posouvat a přizpůsobovat jednotlivcům.

Významnou roli při přijímání nových poradců pro nájemníky a jejich adaptaci na pracovní pozici zastával **přenos zkušeností od již zapracovaných kolegů**. Byť se praxe na jednotlivých městských částech v detailech práce liší, principy a hlavní oblasti působení poradců jsou přenositelné.

3.3.4. Vznik nových metodických postupů v rámci projektu

Rozdílnost prostředí **neumožnila vytvořit jednotnou metodiku** činnosti poradců pro nájemníky. Důvod je ten, že každá městská část má jiný systém, odlišné procesy a jiný způsob práce s klienty. Pro činnost poradců proto nebylo možné stanovit univerzální pracovní postup, který by odpovídal všem. Z výpovědí členů realizačního týmu vyplývá, že byly zaváděny či sladřovány dílčí postupy činnosti poradců pro nájemníky (např. při prošetřování stížností).

V počátečních fázích projektu byla vytvořena **metodika k evidenci práce poradců pro nájemníky**, v rámci které bylo sjednoceno výkaznictví činnosti poradců. V praxi se však poradci od nastaveného standardu odchylovali.

3.3.5. Zabydlení alespoň 20 domácností v rámci aktivity A – podpora zabydlování a podpora bydlení

V rámci projektu bylo **zabydleno 25 domácností** (indikátor nastaven na 20 domácností), převážně jednotlivců nebo malých rodin (zejména partnerských dvojic či manželů). Rozhodnutí zabydlet vyšší počet domácností vycházelo ze skutečnosti, že 20 domácností si mělo udržet bydlení minimálně po dobu jednoho roku. **Hodnota indikátoru byla překročena (125 %)**.

3.3.6. Podpora 1 000 jednotlivců/domácnostem poradci pro nájemníky na MČ v rámci aktivity B3 – Posílení prevence ztráty bydlení

Poradci pro nájemníky na MČ v průběhu projektu (k 24. 10. 2025) podpořili svým poradenstvím celkem 1 135 osob/domácností a **naplnění indikátoru podpořit 1 000 jednotlivců/domácností bylo překročeno (114 %)**.

V úvodních fázích projektu a komplikacím se sdílením osobních údajů se zdálo, že naplnění indikátoru bude nereálné. V průběhu projektu došlo k rozšíření cílové skupiny také na další

obyvatele městské části (z původně uvedených nájemníků bytů městské části), což naplnění indikátoru významně podpořilo. Jednalo se zároveň o logický krok, který posílil zejména efektivitu řešení sousedských sporů tam, kde nájemníci městských částí obývají byty v domech, které nejsou ve výlučném vlastnictví dané městské části.

3.3.7. Min. 50 % podpořených domácností poradci pro nájemníky na MČ si udrží bydlení

Z klientů, kteří tvořili náš výběrový vzorek (80 osob; 8 %) z podpořených osob poradci na MČ, **žili stále všichni (100 %) ve stejném bytě jako v době poskytnutí podpory.** Výstup aktivity byl naplněn.

Za důležité však v tomto případě považujeme zmínit, že část klientů poradců pro nájemníky, nebyla ztrátou bydlení ohrožena. Nedokážeme určit jejich podíl, ale jedná se o klienty, které poradce kontaktovat při místním šetření k prošetření situace/stížnosti (stížnost vůči nim nebyla směřována), poskytoval jim informace vztahující se k bydlení v rámci preventivní činnosti nebo zde například prováděl místní šetření jako podklad k prodloužení nájemní smlouvy, žádali o výměnu bytu, byli zabydlováni nebo nebyli spokojeni se stavem bytu/domu. **U těchto osob, jak vyplývá z dotazníkového šetření poradci pro nájemníky významně přispěli k prevenci výskytu situací, které by mohly bydlení ohrožovat, ke spokojenosti s bydlením, k alespoň částečnému narovnání sousedských vztahů nebo ke zvýšení informovanosti nájemníků o jejich právech či povinnostech.**

3.3.8. Pomoc při řešení dluhů poradci pro nájemníky na MČ

Dluhy na nájemném a službách patří k nejčastějším důvodům intervence poradce. Poradci vysvětlovali, že jejich úkolem není jen upozornit klienta na neplacení, ale pomoci mu situaci pochopit, zjistit příčiny a společně hledat řešení. Pomáhají nastavit splátkový kalendář, doporučují nadační fondy, využití dávky mimořádné okamžité pomoci. Složitější případy směřují k využití dluhových poraden, navazují je na sociální pracovníky úřadu.

Poradci zdůrazňovali, že u dluhů hraje **velkou roli prevence** – včasná komunikace a snaha problém zachytit, než dojde k růstu dluhu či jeho vymáhání. O dlužnících se dozvídají od pracovníků úřadů obvykle v pravidelných intervalech, například jedenkrát v měsíci. Na jedné městské části se poradci účastní dluhové skupiny. Většina poradců řeší zejména **dlužníky s nižším dluhem**, pokud má klient větší dluhy bývá v kontaktu se sociálními pracovníky úřadu a/nebo se sociální službou, neboť to obvykle svědčí o jeho těžké životní situaci.

Ze souhrnných výkazů o činnosti poradců pro nájemníky je zřejmé, že **dluhy byly předmětem jejich intervence přibližně u 20 % nájemníků**. Tento podíl však **může být ve skutečnosti ještě vyšší** hned z několika důvodů:

- statistika byla zpracována z dat poradců ke květnu roku 2025 (868 klientů),
- poradci zpravidla zaznamenávají oblast řešení při první intervenci,
- u více než třetiny nájemníků (35 %) nebyla řešená oblast specifikována – byla uvedena podpora v bydlení; mezi těmito klienty mohou být také osoby, s nimiž poradce řešil dluhovou problematiku.

3.3.9. Zlepšení sousedského klima a vztahů mezi sousedy a cílovou skupinou díky činnosti poradců pro nájemníky na MČ

Z výpovědí poradců i jejich klientů vyplývá, že jejich činnost **přispěla k uklidnění napětí a zlepšení vztahů mezi obyvateli domů městských částí**.

Podle poradců i nájemníků se mnohé sousedské spory po jejich intervenci „zklidní“ a sousedé jsou ochotnější spolu komunikovat. Někdy se jedná o řešení dočasné, někdy trvalé. Část sousedských sporů řešit nedokázali, jsou podle nich chronické. Jejich činnost přispěla k zvýšení informovanosti o možnostech řešení takových sporů městskou částí, ale také o právech a povinnostech nájemníka a vedla k narovnání očekávání stěžovatele. Poradci také uvedli, že obyvatelé oceňují, že „se někdo jejich problémem zabývá“ a že už jen samotný zájem a naslouchání situaci zlepšuje vztahy v domě, což potvrzovali také výpovědi klientů.

Pozitivní dopad na sousedské klima má také způsob zabydlování nových nájemníků na jedné z městských částí (za společného setkání různých aktérů včetně zástupce SVJ). Tato činnost pomáhá zmírňovat předsudky vůči novým nájemníkům, snižují anonymitu vztahů.

Řešení stížností bylo předmětem intervence u **téměř čtvrtiny klientů poradců pro nájemníky (24 %)**. Opět může být procentuální zastoupení těchto případů vyšší (viz řešení dluhů). Mezi klienty v tomto případě patří osoby, na které bylo stěžováno, které si stěžovali, ale také další nájemníci v dotčených domech, kteří se k situaci vyjadřovali.

4. Závěr

Projekt MHMP – zabydlování a podpora v bydlení domácností a poradci pro nájemníky (registrační číslo CZ.03.02.01/00/22_007/0000402) představuje významný krok v rozvoji preventivní bytové politiky hlavního města Prahy. Předmětem evaluace byly dvě klíčové aktivity – **Aktivita B3 (Posílení prevence ztráty bydlení – Poradci pro nájemníky)** a **Aktivita A (Zabydlování a podpora bydlení domácností)**. Obě aktivity se liší svým zaměřením i metodikou, společně však přispívají k naplňování strategických cílů města v oblasti prevence bezdomovectví a podpory dostupného bydlení.

Projekt je realizován v Praze, která se dlouhodobě potýká s **kritickým nedostatkem dostupného nájemního bydlení** a s rychlým růstem tržních nájmů. Tento deficit zásadně ovlivňuje možnosti zabydlování osob v bytové nouzi a snižuje flexibilitu systému (např. možnost výměny bytu). Projekt proto probíhal v prostředí, kde je **bydlení vzácným zdrojem**. Podíl městských bytů činil v roce 2019 přibližně 5 % z celkového bytového fondu, tj. 31 456 obecních bytů (z toho 3/4 ve správě městských částí, což je výrazně méně než v jiných evropských metropolích.⁵ Zpráva o vyloučení z bydlení (2024) uvádí na základě výsledků SLDB 2021, že počet obecních bytů v Praze dosahuje 30 350 bytů. Ročně se pak uvolní přibližně 4 % obecních bytů (1 214). Počet domácností, které nedisponují vlastním bydlením je odhadován na téměř 160 000, z toho 7 500 domácností se nachází ve stavu bytové nouze.⁶ V rámci projektu působili poradci pro nájemníky v pěti městských částech a v rámci aktivity zaměřené na zabydlování v souladu s principy Housing First byly byty poskytovány napříč městskými částmi Prahy **rozptýleně v běžné městské zástavbě**, což naplňuje princip desegregace a posiluje integraci klientů do společnosti. Komunikační partneři v rámci rozhovorů upozorňovali na potřebnost projektových aktivit ve vztahu k bytové situaci v místě. Klienti obou aktivit patří mezi osoby s nižšími příjmy, obvykle se zkušeností s bytovou nouzí a předcházení ztrátě bydlení či podpora v udržení si bydlení má značný význam. Pokud ke ztrátě bydlení dojde, jsou jejich šance na získání nového, cenově dostupného bydlení zanedbatelné.

Aktivita B3 – Posílení prevence ztráty bydlení – poradci pro nájemníky podpory poradců pro nájemníky je hodnocen jednotlivými aktéry – klienty, pracovníky městských částí, samotnými poradci i realizačním týmem – převážně velmi pozitivně. Všichni zúčastnění se

⁵ IPR Praha, Strategie rozvoje bydlení v hl. m. Praze, 2021

⁶ Česko na křižovatce: Zpráva o vyloučení z bydlení, 2024

shodují, že systém podpory je funkční, přínosný a přispívá ke stabilizaci bydlení, efektivnější práci úřadů i lepší komunikaci mezi institucemi a obyvateli.

Z pohledu **klientů** je činnost poradců pro nájemníky vnímána jako srozumitelná, praktická a lidsky přístupná forma pomoci. V rámci aktivity mělo být podpořeno 1 000 osob/domácností. **Poradci pro nájemníky na MČ v průběhu projektu (k 24. 10. 2025) podpořili svým poradenstvím celkem 1 135 osob/domácností a naplnění indikátoru splněno (114 %).** V dotazníkovém šetření více než **tři pětiny klientů (62,5 %)** uvedly, že jim poradce určitě pomohl vyřešit jejich situaci a dalším 15 % spíše pomohl. Více než dvě třetiny klientů **(68,8 %)** uvedly, že jim poradce určitě poskytl užitečné informace a čtvrtině (25 %) spíše poskytl. **Přibližně sedm desetin klientů (71,3 %)** uvedlo, že jim poradce určitě dokázal poradit ve všem, co potřebovali a 16,3 % klientů uvedlo, že to tak spíše bylo. Naprostá většina (97,5 %) byla určitě či spíše spokojena s přístupem poradce, který hodnotili jako profesionální, lidský a vstřícný. Klienti oceňují, že poradci dokážou spojit odborné znalosti s empatickým přístupem, poskytnout jasné informace a pomoci jim orientovat se v administrativních postupech. Poradci jsou vnímáni jako důvěryhodní průvodci systémem, kteří pomáhají řešit problémy související s bydlením. Podle evaluace většina klientů díky jejich pomoci dokázala situaci stabilizovat a udržet si bydlení.

Poradci samotní považují poskytovanou podporu ze strany projektu i městských částí za smysluplnou, i když psychicky náročnou. Vnímají, že jejich práce má dopady – pomáhá předcházet ztrátě bydlení, snižuje napětí mezi nájemníky a úřady a přispívá k prevenci zadlužení. Zkušenosti **realizačního týmu** potvrzují, že proces podpory poradců je nastaven funkčně.

Z pohledu **pracovníků městských částí** znamenají poradci významné rozšíření kapacit úřadu v oblasti prevence ztráty bydlení. Úředníci oceňují, že poradci přinášejí aktuální informace z terénu, doplňují úřední agendu o sociální kontext a pomáhají řešit situace, které by jinak přerostly do krizové roviny. Poradci přinesli odlehčení agend bytových a sociálních odborů. Převzali část rutinní komunikace s nájemníky, řešili méně složité případy a působili jako prostředníci mezi klienty a úředníky.

Činnost poradců pro nájemníky přinesla **řadu příkladů dobré praxe**, které potvrzují význam této pozice v systému podpory bydlení. Mezi nejvýraznější silné stránky patří především **terénní a preventivní charakter** práce, který umožňuje poradcům zmapovat situaci klientů přímo v místě jejich bydlení, reagovat včas a předcházet eskalaci problémů. Tento přístup

posiluje důvěru nájemníků a přispívá k efektivnímu řešení sousedských konfliktů či stížností. K dalším pozitivním aspektům patří **aktivní podpora při zabydlování**, kdy poradci klientům pomáhají zvládnout proces přechodu do nového bydlení, vysvětlují pravidla nájemního vztahu a zprostředkovávají kontakt s dalšími institucemi. Velmi přínosná je také **mediace sousedských sporů**, kterou poradci provádějí s důrazem na osobní kontakt, nestrannost a komunikační dovednosti. Významnou silnou stránkou je rovněž spolupráce s dalšími aktéry – poradci propojili svou práci s činností bytových a sociálních odborů, správců domů, SVJ a neziskových organizací, což umožnilo řešit situace komplexně a předcházet duplicitám. V neposlední řadě poradci prokázali **schopnost vyváženého přístupu**, podporují klienty při řešení problémů, ale zároveň jim jasně sdělují hranice a pravidla spojená s nájmem bytu.

Přestože pozice poradců pro nájemníky byla hodnocena velmi pozitivně, evaluace identifikovala **několik oblastí, které je třeba dále rozvíjet**. Klíčovým problémem zůstává **nejasnost rolí a kompetencí poradců**, která v počáteční fázi projektu vedla k rozdílnému výkladu jejich úlohy a obtížím při spolupráci s některými městskými částmi. Rovněž se ukázalo, že **omezený přístup k informacím kvůli ochraně osobních údajů (GDPR)** komplikoval efektivní zapojení poradců do práce s nájemníky a snižoval možnosti preventivního působení. Poradci také upozorňovali na **zpožděné zapojování do případů**, kdy byli přizváni až ve fázi, kdy problém již přerostl do krize – například v situacích vysokých dluhů či dlouhodobých sporů. Takové případy omezují účinnost jejich práce a oslabují preventivní charakter projektu.

Na základě zjištění evaluace **doporučujeme** zaměřit se na systematické ukotvení a rozvoj služby poradců. Klíčové je **posílit komunikaci o roli a přínosu poradců napříč úrovněmi městské části** – od politického vedení po úředníky – a zároveň standardizovat pracovní postupy prostřednictvím jednotné metodiky a pravidelné odborné podpory. Důležitým směrem rozvoje je také **posílení prevence a včasné intervence**, tedy zajištění, aby poradci měli přístup k informacím o rizikových nájemnících ještě před vznikem problému. Doporučuje se dále **rozvíjet spolupráci s dalšími aktéry systému**, podporovat **vzájemné sdílení zkušeností mezi městskými částmi**, zavést **jednotnou evidenci činností a systematický sběr zpětné vazby**. V neposlední řadě je vhodné posilovat vzdělávání a supervizi poradců, aby mohli dlouhodobě udržet vysokou kvalitu práce a zvládat náročnost své profese. Tato opatření povedou k větší stabilitě, jednotnosti a efektivitě služby, která se již nyní ukazuje jako významný nástroj prevence ztráty bydlení a zlepšování vztahů mezi nájemníky a městskými částmi.

Celkově lze uzavřít, že proces podpory poradců pro nájemníky je jednotlivými aktéry vnímán jako **účinný, přínosný a stabilizační prvek systému podpory bydlení**. Poskytuje kvalitní servis klientům i úřadům, zvyšuje dostupnost pomoci a přispívá k větší efektivitě a lidskosti při řešení bytové problematiky v Praze. Přestože se objevují dílčí výzvy – zejména v oblasti metodické jednotnosti, sdílení informací a administrativní zátěže – převažuje jednoznačně pozitivní hodnocení a vysoká míra spokojenosti všech zapojených stran.

Evaluační zjištění jednoznačně potvrzují, že kvantifikované cíle projektů realizovaných v rámci aktivity *Poradci pro nájemníky* (vyjma jednoho indikátoru) byly **naplněny v plném rozsahu, v některých případech dokonce překročeny**. Poradci podpořili více klientů, než bylo plánováno.

V rámci aktivity A – Podpora zabydlování a podpora v bydlení bylo v rámci projektu v souladu s principy Housing First zabydleno **25 zejména jednotlivců nebo menších domácností** ve vyšším věku, často s dlouhodobým zdravotním omezením nebo invaliditou. Přičemž stanovený **indikátor podpořit 20 domácností byl překročen (125 %)**.

První dvouletý pilotní program Rapid Re-Housing byl na základě principů Housing First v Česku realizován v Brně v letech 2016–2018. Prokázal, že principy H–F lze efektivně uplatnit i v českém prostředí – 96 % domácností si udrželo bydlení po 12 měsících.⁷ Zpráva Housing First: Rok po nastěhování změny u zabydlených domácností, která se věnuje vyhodnocení výzvy č. 108 OPZ Podpora programu Housing First (Bydlení především)⁸ a shrnuje výsledky 13 realizovaných projektů, uvádí, že největší přínosy byly spatřovány v oblasti spokojenosti s bydlením, v nabytí psychické pohody a životní spokojenosti. Významná byla změna v oblasti hospodaření s finančními prostředky. U některých sledovaných oblastí – jako jsou zdravotní stav nebo sociální vazby (vztahy s rodinou, širší sociální integrace) – nebyly zaznamenány výrazné změny.

Výsledky námi realizované evaluace jsou v souladu s výsledky jiných H–F projektů. Dopady aktivity jsou prokazatelně pozitivní ve všech hodnocených oblastech života klientů. Stabilní bydlení přineslo jistotu, klid a možnost plánovat. Došlo ke zlepšení finanční stability (zejména díky vyřízení dávek, důchodů a nastavení rozpočtů), obnovení/posílení rodinných vztahů a zvýšení celkové spokojenosti se životem. U klientů došlo k posílení sebedůvěry a motivace řešit vlastní situaci. Negativní faktory se týkaly především obav ze ztráty bytu, technických

⁷ https://socialnibydeni.org/wp-content/uploads/2018/12/RRH_Zaverecna-evaluacni-zprava_web.pdf

⁸ MPSV; Housing First: Rok po nastěhování změny u zabydlených domácností, 2023

problémů s bydlením nebo byrokratických průtahů při přidělování / žádostech o výměnu bytu. Tomu odpovídají i pozorované dopady dosažené v rámci projektu: výrazné zlepšení v oblasti pocitu bezpečí, jistoty, spokojenosti se životem a mezilidských vztahů, zatímco posuny ve fyzickém zdraví a zaměstnatelnosti/zaměstnanosti zůstaly limitované. Celková bilance dopadů je jednoznačně pozitivní. Bydlení a podpora fungovaly jako klíčový stabilizační faktor a nástroj sociální inkluze.

Závěry evaluace potvrzují, že **realizace klíčové aktivity probíhala v souladu s principy přístupu Housing First**. Klíčové prvky tohoto přístupu – zejména okamžitý přístup k bydlení bez předběžných podmínek, dobrovolnost podpory, individuální práce s klientem, oddělení bydlení a sociálních služeb a důraz na zotavení a posílení autonomie klienta – byly v rámci projektu respektovány a uplatňovány v praxi.

Bydlení bylo cílovým domácnostem poskytováno jako vstupní bod do stabilizace životní situace, nikoli jako odměna za splnění určitých podmínek. Tento přístup umožnil, aby se lidé mohli z bytové nouze přesunout přímo do standardních bytů, čímž se vytvořily reálné předpoklady pro jejich zotavení, stabilizaci a postupné začlenění do společnosti. **Sociální práce** byla v projektu pojímána jako partnerská a podpůrná, nikoli kontrolní – pracovníci přistupovali ke klientům s respektem, zaměřovali se na posilování jejich kompetencí, samostatnosti. Intervence byly přizpůsobovány tempu a možnostem jednotlivých klientů, přičemž důraz byl kladen na dlouhodobé udržení bydlení, nikoli na splnění krátkodobých výkonových ukazatelů. Klienti mohli využívat podporu podle vlastní potřeby, včetně pomoci s hospodařením, vyřizováním dávek, zdravotní péčí, posilováním sociálních vazeb či zvládáním krizových situací.

Realizace aktivity přinesla řadu **ověřených postupů**, které je vhodné dále rozvíjet v navazujících projektech. Již při přípravě projektu byly **principy Housing First důsledně integrovány do metodiky a procesního rámce** a partner projektu – Armáda spásy – byl smluvně zavázán k jejich dodržování. Zásadní roli sehrál důraz na **respekt k volbě klienta**, navazování důvěry a partnerský přístup, který umožnil, aby podpora byla vnímána nikoli jako kontrolní mechanismus, ale jako nástroj posílení samostatnosti a zodpovědnosti. Klíčovým faktorem úspěchu byl rovněž **multidisciplinární tým** složený ze sociálních pracovníků, peer pracovníků, dluhového poradce a specialistů na zaměstnávání, který poskytoval komplexní podporu a zajišťoval provázanost sociálních, zdravotních i finančních aspektů života zabydlených domácností. Za silnou stránku projektu lze označit také **praktickou pomoc při zabydlování**, která zahrnovala asistenci se stěhováním, vybavením bytu a orientací v novém

prostředí. Tento přístup se osvědčil jako významný stabilizační faktor, neboť pomáhal klientům překonat počáteční stres a zajistit důstojný start v novém domově. Důraz na dlouhodobost, kontinuitu a psychoterapeutický přístup se projevil v kvalitě vztahů mezi pracovníky a klienty i v udržení bydlení zapojených domácností. Pozitivně byla hodnocena i vzájemná zastupitelnost pracovníků a rozvoj volnočasových aktivit, které přispívaly k pocitu sounáležitosti a sociální integraci klientů.

Evaluace však identifikovala také **několik oblastí, které je vhodné do budoucna zlepšit**. Mezi hlavní výzvy patří **nesrozumitelnost rolí mezi zapojenými subjekty pro klienty** (Magistrát, městské části, Armáda spásy), **zpoždění při předávání bytů** a s tím spojená nejistota klientů, stejně jako **vyplňování vstupních dotazníků MPSV**, které mohlo zpočátku narušit navazování důvěry mezi podpůrnou organizací a zabydleným klientem. Rizikem se ukázalo také **přijetí nevyhovujícího bytu**, kdy domácnosti často přijaly první nabídku ze strachu, že o bydlení přijdou.

Z těchto zjištění vyplývají **doporučení pro praxi** – především nutnost jasné a jednotné komunikace rolí mezi partnery a klienty, lepší koordinace technického a sociálního procesu zabydlení, zajištění přítomnosti sociálního pracovníka při výběru bytu, zachování multidisciplinárního přístupu a síťování, možnost vytvoření rezervního fondu na podporu vybavení domácností a zvážení, zda administrativní části evaluace nepřesunout mimo přímou práci podpůrného týmu.

Celkově lze uzavřít, že projekt naplnil principy Housing First nejen formálně, ale i v každodenní praxi – poskytl lidem v bytové nouzi stabilní domov, prostor pro důvěru, individuální podporu a možnost znovu se začlenit do společnosti. Bydlení a podpora zde fungovaly jako klíčový stabilizační faktor i nástroj sociální inkluze, a projekt tak představuje funkční model, na který lze v budoucnu navázat.

Přílohy

Příloha č. 1 – Cesta službou – příběhy jednotlivých klientů

Paní Marta

Paní Marta bydlí v bytě městské části hl. m. Prahy a dlouhodobě se potýká s dluhy na nájemném. Je rodičem předškolního dítěte, o které se stará sama. Osobně navštívila odbor městské části, protože chtěla své dluhy na nájemném řešit. Tam byla pracovníci odkázána na poradkyni pro nájemníky, jejíž služby se rozhodla využít.

Paní Marta se dostala do **dluhových potíží** v důsledku dlouhodobě nízkých příjmů, které nepokrývaly náklady na živobytí a bydlení. Přestože žije se svým dítětem skromně a neutrácí nad rámec nezbytného, na nájemné prostředky nestačily. Složitou situaci výrazně zhoršilo ukončení vyplácení doplatku na bydlení ze strany úřadu práce, protože paní Marta obdržela nadační příspěvek určený k úhradě dlužného nájemného, který ji byl započítán do příjmů. V této situaci kontaktovala paní Marta poradkyni pro nájemníky a rozběhl se boj o udržení nájemního bydlení v bytě městské části.

Na první schůzku s poradkyní si paní Marta příliš nepamatovala. Věděla jen, že chtěla řešit dluh, vysvětlila svou situaci, ale detaily rozhovoru ji v paměti nezůstaly. Silně na ni zapůsobilo vystupování poradkyně – působila razantně, a ačkoliv si nepamatovala přesné sdělení, utkvělo jí v paměti, že poradkyně ji podpoří, avšak rozhodující budou její vlastní kroky a aktivní přístup. K tomuto sdělení paní Marta přistoupila s porozuměním a připadalo jí pochopitelné, že řešení vlastní finanční situace má zejména ve svých rukou.

Před návštěvou poradkyně pro nájemníky se paní Marta snažila problém řešit vlastními silami i s podporou neziskové organizace, avšak ta ji nedokázala pomoci. První kroky s poradcem pro nájemníky směřovaly **na úřad práce**, aby zjistili důvod ukončení vyplácení dávek hmotné nouze. Úřad práce sice celou situaci vysvětlil, nicméně situaci nezvrátil. Důvodem započítání daru na úhradu nájemného do příjmů paní Marty bylo dle ní to, že dar byl zaslán nadací přímo na účet věřiteli (městské části). Pokud by byl zaslán na účet paní Martě a ta jej převedla na účet městské části, započítán do příjmu by nebyl. Tato situace je stále v řešení paní Marty za podpory poradkyně, která se různými prostředky snaží toto rozhodnutí změnit.

Paní Marta si poradkyni posteskla nad přístupem **spolupracující neziskové organizace**, a tak ji poradkyně nabídla možnost zvážit její a nasměrovala ji na jiné, které se více věnují

dluhovému poradenství. Klientka si z nabídky vybrala, rozhodla se pro změnu a ta se jí osvědčila.

V průběhu spolupráce s poradkyní se jednalo o **prodloužení nájemní smlouvy** paní Marty. Poradkyně pro nájemníky předložila bytové komisi městské části zprávu o situaci klientky a jejím aktivním přístupu, což bylo bezesporu jedním z důležitých podkladů, na základě kterých došlo k prodloužení nájemní smlouvy, přestože stále dlužila na nájemném.

V současnosti situace stále není vyřešena. Paní Marta podala žádost, ve které žádá o znovuposouzení vyplácení doplatku na bydlení a čeká na rozhodnutí, zda jí bude dávka zpětně přiznána.

Poradkyně s paní Martou řešila také **otázku zaměstnání**. Po rodičovské dovolené se paní Marta z časových důvodů nemohla vrátit ke své původní práci, proto spolu hledaly nové možnosti. Prozatím nastoupila na částečný úvazek do nové práce, kde ji byl přislíben plný pracovní úvazek po nástupu dítěte do školky. Dále společně řešily i osobní témata spojená s **psychickou zátěží**, například pocit, že nemůže dítěti poskytnout vše, co by si přála. Poradkyně pro nájemníky je paní Martě oporou v náročných obdobích, pomáhá ji překonávat nejistoty ohrožující její bydlení.

Paní Marta hodnotí spolupráci s poradkyní velmi pozitivně. Oceňuje, že je vždy dobře informovaná, nabízí konkrétní možnosti řešení a dodává energii nevzdávat se. Vnímá ji jako osobu, která jí dává impulzy a otevírá nové cesty, jak svou situaci aktivně zvládat.

Paní Květa

Paní Květa je vyššího věku a žije v bytě městské části, u něhož se blížil termín ukončení nájemní smlouvy. Sama měla obtíže se zorientovat v tom, kdo je poradkyně pro nájemníky, a během rozhovoru opakovaně zmiňovala řadu jiných pracovníků městské části, s nimiž je v kontaktu, a kteří jí pomohli například při zajištění vybavení bytu prostřednictvím nábytkové banky.

V případě **prodloužení nájemní smlouvy** neoslovila klientka poradkyni sama – byla to právě poradkyně pro nájemníky, kdo ji z tohoto důvodu kontaktoval. K jejich setkání došlo jen jedenkrát. Během něho jí pomohla se zajištěním vystavení potvrzení od správcovské firmy a společně s ní vyplnila žádost o prodloužení nájemní smlouvy a potřebné přílohy (například potvrzení o příjmech za poslední rok).

Paní Květa uvedla, že službu poradkyně pro nájemníky nedokáže blíže hodnotit, protože šlo o jediný kontakt a dosud řešila své záležitosti spíše prostřednictvím jiných pracovníků městské části. Přístup poradce nicméně popsala jako příjemný a věcný.

Paní Hana

Paní Hana žije v bytě městské části a do kontaktu s poradcem pro nájemníky přišla dvakrát. První kontakt se odehrál v bytě, kde klientka žije a kde ji poradce pro nájemníky oslovila při **místním šetření** z důvodu častých stížností na nepořádek v domě v majetku městské části (původcem nebyla paní Hana). Cílem bylo prošetřit, jak tuto situaci vnímají nájemníci bytového domu a zda nedisponují nějakými informacemi k zjištění původce znečištění. Paní Hana měla obavy, že by si poradkyně pro nájemníky mohla myslet, že to ona je ta, která nepořádek v domě způsobuje. Svým přístupem poradkyně tuto obavu vyvrátila a paní Hana se k situaci v domě vyjádřila.

Poradkyně pro nájemníky se paní Haně představila a vysvětlila ji, co je předmětem výkonu její práce. Paní Hana se proto poradkyni pro nájemníky svěřila, že má potíže se **stavem svého bytu**. Bylo to již nějakou dobu, co ji soused vytopil a v důsledku toho se jí odlupuje omítka stropu a má v bytě plíseň. Pozvala poradkyni pro nájemníky do svého bytu, ukázala ji stav stropu. Poradkyně pro nájemníky s paní Hanou situaci řešila, zapsala si závadu a pořídila snímky stropu. Později byla paní Hana kontaktována správcovskou firmou, která se na stav bytu přijela podívat, ale od té doby se již nikdo o problematiku nezajímal. Paní Hana předpokládá, že poradkyně informace o stavu stropu postoupila k řešení, ale nic bližšího nedokázala uvést – nemá žádnou zpětnou vazbu, ale doufá, že k řešení situace dojde po prázdninách (ukončení dovolených).

S poradkyní pro nájemníky přišla paní Hana do kontaktu ještě jednou, jednalo se o **prodloužení nájemní smlouvy**. Tato schůzka proběhla v kanceláři poradkyně pro nájemníky a jednalo se pouze o podpis nájemní smlouvy.

Paní Hana uvedla, že při první návštěvě poradkyně pro nájemníky měla obavy, že ona je považována za původce nepořádku v domě. Také při našem rozhovoru měla potřebu několikrát zmínit, že ona není tím, kdo dělá nepořádek, žije ve svém bytě a chodí do práce. Přístup poradkyně hodnotila jako vstřícný, nicméně ji trápí, že situace stále nebyla vyřešena a nebyla schopna blíže uvést, co se s jejím podnětem, který poradkyni pro nájemníky předala, odehrávalo dále.

Pan Petr

Pan Petr žije sám a hledal možnosti bydlení, přičemž výše nájemného v komerčním bydlení pro něj byla neúnosná. Od kamaráda věděl, že nájemné v bytech městské části není tak vysoké, tak hledal možnosti, kde a jak o takový byt požádat. Vzhledem k tomu, že je zaměstnancem ve státní správě, žádal o služební byt, ale nenaplnoval kritéria pro přidělení takového bytu. Vyhledáváním na internetu zjistil kontakt na kontaktní místo pro bydlení MHMP a sled dalších událostí už si přesně nepamatuje.

Shodou okolností se pro něj otevřela možnost požádat o byt městské části. Dopředu byl informován, že mu nebude moci být vyplácen doplatek na bydlení, což mu nevadilo. Pan Petr už si přesně nepamatoval, se kterým pracovníkem (zda s navigátorem nebo poradkyní pro bydlení) kontaktního místa pro bydlení městské části řešil kterou situaci. Kontaktní místo pro bydlení městské části navštívil osobně ve chvíli, kdy podával **žádost o byt**, dodával potřebné dokumenty. Poradce pro nájemníky poskytl panu Petrovi dostatek informací k tomu, jak žádost vyplnit a co vše doložit. Díky tomu podle něj vše proběhlo hladce a cítil se dobře informovaný.

Poté, co se dozvěděl o tom, že mu byl byt přidělen, se podle něj situace vlekla. **Termín převzetí bytu** se vlivem neodstěhování původních nájemníků bytu, posunul o dva měsíce. Během této doby byl několikrát telefonicky v kontaktu s poradkyní pro nájemníky, která mu situaci vysvětlovala. Snažila se zjistit aktuální stav a podat informace k novému termínu převzetí bytu, nicméně situaci nedokázala ovlivnit. Pan Petr je s bytem velmi spokojen, líbí se mu lokalita, má dobré vztahy se sousedy.

Vystupování pracovníc KMB městské části vnímal jako vstřícné. Pomohly mu zejména informace k podání žádosti. Po přidělení bytu a odkladu možnosti nastěhování očekával větší proaktivní přístup poradkyně pro nájemníky – více informací, které budou poradkyní poskytnuty bez dotazu např. situace je stále nezměněna, termín možného nastěhování stále není znám, o vývoji situace Vás budu informovat zase za týden.

Paní Marie

Paní Marie přišla do České republiky z Ukrajiny se svou dcerou v důsledku válečného konfliktu na Ukrajině. Po svém příchodu do ČR, respektive do Prahy se potýkala s problémy v oblasti bydlení. Nemohla najít slušné nájemní bydlení, které by odpovídalo jejich potřebám. Soukromé nájemní bydlení pro ni nebylo cenově dostupné – vysoké kauce ve výši dvou až třech měsíčních nájmů a vysoký nájem.

O poradkyni pro nájemníky se paní Marie dozvěděla od své známé, měla dobré reference, a rozhodla se službu využít. Navštívila proto poradkyni po nájemníky s prosbou o **pomoc při hledání bydlení** ve stejné městské části. Za důležité považujeme zmínit, že se paní Marie při jednání s úřady potýkala s **jazykovou bariérou**. Vzhledem k tomu, že poradkyni pro nájemníky měla znalost jejího rodného jazyka, pomáhala ji tuto bariéru překonat.

Poradkyně pro nájemníky paní Marii pomohla podat **žádost o humanitární byt** v dané městské části a doložit všechny potřebné doklady včetně sepsání osobního příběhu. **Zúčastnila se s ní jednání komise**, která o přidělení bytu rozhodovala. Zde sehrála významnou roli při překladu. Klientka sama by podání žádosti o byt vzhledem k jazykové bariéře nebyla schopna a také při jednání s bytovou komisí by nedokázala vyjádřit vše, co potřebovala sdělit.

Společně s paní Marií se poradce zúčastnil **prohlídky bytu**. Klientka se cítila být velmi dobře informovaná o všech náležitostech, které k bytu potřebovala vědět. Na cokoliv se poradce zeptala, obdržela odpověď, která naplnila její potřeby.

Po převzetí bytu ji poradce dále kontaktoval, zda potřebuje pomoci s vybavením

Paní Aneta

Paní Aneta je matka pěti dětí, která získala byt od městské části hlavního města Prahy. Přidělení bytu pro ni znamenalo velkou úlevu a naději na stabilnější životní situaci. Po letech nejistoty měla konečně možnost vytvořit svým dětem domov. Součástí přidělení bytu bylo i zapojení do služby poradců pro nájemníky, což paní Aneta vnímala pozitivně – chápala, že tato podpora jí může pomoci s orientací v novém prostředí a při zvládání běžných nájemnických záležitostí.

Krátce po nastěhování, zhruba do čtrnácti dnů, **ji kontaktovala poradkyně**, která se představila jako její kontaktní osoba. První kontakt proběhl **telefonicky, následovala osobní návštěva v bytě**. Poradkyně vysvětlila, jak služba funguje, komu se může paní Aneta ozvat při různých problémech – ať už půjde o opravy, sousedské vztahy nebo dotazy ohledně nájmu. Paní Aneta si z prvního setkání odnesla velmi dobrý dojem – poradkyně působila vstřícně, srozumitelně a poskytla jí všechny potřebné informace. Díky tomu měla klientka pocit, že se má kam obrátit, pokud by se v novém bydlení objevily komplikace.

Po určité době následovalo **další setkání** – tentokrát v kanceláři poradkyně. Zúčastnili se ho také zástupci doprovázející sociální služby, se kterou začala paní Aneta spolupracovat. Společně řešili běžné záležitosti každodenního života, otázky související s dětmi a jejich školní

docházkou či celkovým zabydlováním. Paní Aneta vnímala tuto spolupráci jako přínosnou, měla pocit podpory a větší jistoty v novém prostředí.

Po určité době došlo ke **změně poradkyně pro nájemníky**. Důvod změny jí nebyl sdělen, předpokládala, že šlo o interní rozdělení klientů mezi pracovnice. Přestože ji tato změna zpočátku zaskočila, navázala s novou poradkyní důvěryhodný vztah a spolupráce pokračovala bez větších obtíží.

Postupem času se však **situace v bytě začala komplikovat**. Krátce po nastěhování začali sousedé na paní Anetu a její rodinu opakovaně **podávat stížnosti**. Vadil jim běžný hluk spojený s provozem domácnosti – splachování, kroky, dětská hra, dokonce i narozeninová oslava dcery. Sousedé ji slovně napadali a situace postupně přerostla v dlouhodobý konflikt. Paní Aneta **se opakovaně obracela na poradkyni pro nájemníky**, která se snažila hledat řešení: navrhla například, aby rodina položila do bytu koberce kvůli tlumení zvuku, komunikovala s městskou částí a snažila se celou situaci zklidnit. Klientka sama investovala značné prostředky do pořízení koberců, i když tušila, že to problém zcela nevyřeší. Přestože se snažila vyjít vstříc, stížnosti sousedů pokračovaly.

Napětí mezi nájemníky přerostlo v otevřené konflikty a urážky. Jedna ze sousedek paní Anetu i její děti opakovaně napadala, klepala na dveře a jednou dokonce do dveří kopala. V této situaci musela paní Aneta přivolat policii, která událost sepsala a postoupila ji jako přestupek. Poradkyně jí pomáhala situaci řešit, poskytla podporu i praktické rady, jak se bránit a kam se obrátit. Informovala také klientku, že městská část přestane na další stížnosti sousedky reagovat, protože se jedná o běžné projevy každodenního života. Tento krok přinesl paní Anetě určitou úlevu, i když obavy a stres zůstaly přítomné.

Součástí konfliktu byly také **rasistické urážky**, kterým byla rodina vystavena. Klientka popsala, že se sousedka opakovaně vyjadřovala pohrdavě vůči jejím dětem kvůli jejich romskému původu. Tyto zkušenosti v ní i dětech zanechaly silný pocit ponížení a strachu. Paní Aneta uvedla, že se bojí běžně fungovat – děti si nesmí hrát, rodina se omezuje v každodenních činnostech, aby „nedráždila sousedy“. Zmiňuje, že žijí „ve stálém strachu a tichu“, aby si nikdo nestěžoval. I běžné návštěvy rodiny se odehrávají v napjaté atmosféře – děti se nesmí smát nahlas ani běhat. Tento dlouhodobý stres má vliv na všechny členy domácnosti, především na děti, které začaly pociťovat úzkost a stud.

Při řešení situace paní Anety se poradkyně propojila také se sociální pracovnicí městské části. Navzdory obtížím paní Aneta hodnotí podporu poradkyně pro nájemníky i sociální pracovnice

velmi pozitivně. Obě ji podle jejích slov „vždy zastaly“ a snažily se jí pomoci, byť v rámci svých možností. Klientka oceňuje jejich lidský přístup, ochotu naslouchat a hledat řešení. Vnímá je jako osoby, které jí v náročné situaci poskytují oporu. Zároveň si však uvědomuje, že samotný systém jí dostatečnou ochranu před jednáním sousedů neposkytuje.

Na závěr paní Aneta zmínila, že je stále ráda, že byt získala – představuje pro ni i děti jistotu střechy nad hlavou. Zároveň ale dodává, že neustálé omezování a strach z konfliktů ji vyčerpává. Má radost, že má kde bydlet, ale někdy si říká, že se jí v domě žije hůř než na ubytovně. Uvědomuje si, že služba poradců pro nájemníky jí pomáhá situaci zvládat, přestože skutečné řešení – klidné a bezpečné bydlení – je stále v nedohlednu.

Paní Monika

Paní Monika je členkou výboru společenství vlastníků jednotek (SVJ) v jednom z domů v městské části, kde působí poradci pro nájemníky. Sama je vlastníkem bytu a aktivně se podílí na správě domu, který je rozdělený mezi soukromé byty a byty ve vlastnictví města. Právě v těchto obecních bytech však dlouhodobě vznikají problémy, které negativně dopadají na celé společenství.

Dům, o který se stará, je podle jejích slov rozdělen „napůl“ – část bytů patří městu, část jednotlivým vlastníkům. Zatímco majitelé se snaží dům udržovat, opravovat a kultivovat společné prostory, městské byty jsou často obsazeny nájemníky, kteří se k majetku chovají neohleduplně, nebo ho dokonce poškozují. Někteří z nich byt dál **nelegálně pronajímají**, jiní se dostávají do problémů kvůli užívání drog, hluku nebo nepořádku. Tyto situace vedou ke konfliktům, frustraci a pocitu bezmoci mezi ostatními obyvateli domu.

Paní Monika popisuje, že **dlouhou dobu se snažila problém řešit cestou úřadu**. Obracela se na techniky, referenty i vedoucí pracovníky, ale setkávala se převážně s nezájmem nebo nečinností. Dle jejích slov všichni jenom říkali, proč to nejde, nikdo se neptal, jak by to šlo.

Situace vyvrcholila, když se do jednoho z městských bytů nastěhovala žena, kterou paní Monika označuje jako **extrémně problémovou nájemnici**. Žena podle výpovědi opakovaně rušila noční klid, neplatila nájem, byt přenechávala dalším lidem, a dokonce po domě rozmísťovala své věci, včetně odpadků a dětských hraček. Ve sklepních prostorách způsobila nepořádek a ostatním ztížila přístup do jejich kójí. Podle paní Moniky byla žena napojená na doprovodnou sociální službu, která jí měla pomoci s návratem dítěte z ústavní péče. Ve skutečnosti však začala byt **opakovaně podnájmát** různým lidem – od těhotné ženy po

skupiny mužů s psem, kteří v domě vyvolávali strach. Mnohokrát volala policii, ale zásahy podle ní neměly žádný trvalý efekt. Ani městská část nedokázala situaci vyřešit – a to přesto, že nájemnice už měla výpověď z nájmu. Vždy se znovu objevila, někdy pod jinou záminkou, jindy se k bytu dostala přes nové klíče, které jí někdo vydal.

Zlom nastal, když se do situace zapojila **poradkyně pro nájemníky**. Na rozdíl od jiných úředníků **přišla osobně, aby se podívala na stav domu, mluvila s obyvateli a zjišťovala fakta přímo na místě**. Očima paní Moniky byla jediná, kdo skutečně přišel, aby viděl, co se děje. Neřešila situaci jen po telefonu, ale přišla na místo, poslouchala nájemníky a snažila se to řešit.

Poradkyně pomáhala **koordinovat komunikaci** mezi SVJ, policií a městem. Doprovázela obyvatele při jednáních, snažila se omezit vstup nežádoucích osob, vyvěšovala oznámení na dveře a vysvětlovala úřadu, jak situace dopadá na ostatní. Podle paní Moniky byla také často dostupná i mimo pracovní dobu – večer se sama přišla přesvědčit, zda se situace zklidnila. To vše vedlo k tomu, že si získala důvěru a paní Monika vnímá, že má o ten dům a o lidi v něm žijící zájem.

Přestože **právní možnosti poradkyně byly omezené**, její přítomnost měla pro obyvatele **velký význam**. Někdo s nimi mluví, bere je vážně, chápe, že se v domě bojí.

Paní Monika si zároveň uvědomuje, že problém není jen v jednotlivých případech, ale v **systemovém nastavení správy městských bytů**. Podle ní by město mělo spolupracovat s organizacemi, které mají kapacitu nájemníky kontrolovat, doprovázet a případně rychle reagovat na porušení pravidel.

Spolupráci s poradkyní považuje za zásadní. Je podle ní jedinou osobou, která s domem opravdu komunikuje, rozumí realitě a snaží se hledat řešení. Pomohla mimo jiné i s tím, že **při předávání bytů novým nájemníkům je nyní někdo osobně** uvede do prostoru, vysvětlí, jak funguje topení, voda či popelnice – což dříve nikdo nedělal. „*Tohle je maličkost, ale má obrovský význam*“, říká paní Monika „Když nájemník ví, kde má uzávěr vody nebo jak zapnout topení, předejde se zbytečným škodám. To by měla být samozřejmost.“

Závěrem paní Monika shrnuje své hodnocení jasně - poradkyně pro nájemníky je jediná, kdo se zajímá, kdo komunikuje a kdo se snaží něco udělat, i když nemá žádné pravomoci, dělá to srdcem.

Michal

Pan Michal žil se svou rodinou dlouhá léta v soukromém nájemním domě, který byl později prodán developerské firmě. Z původně klidného bydlení se postupně stalo místo plné stresu a nátlaku. Noví majitelé podle jeho slov vyvíjeli na obyvatele domu systematický tlak, aby se odstěhovali, a snažili se z objektu vyhnat původní nájemníky. Situace se zhoršovala natolik, že pan Michal mluví o „pekle“ – opakovaných vyhrožováních, konfliktech a psychickém vyčerpání. Dlouhodobý stres se podepsal i na jeho zdraví – prodělal krvácení do mozku a musel podstoupit několik náročných operací. I přes těžké zdravotní komplikace se snažil situaci řešit, ale nakonec bylo jasné, že v domě už dál zůstat nemůže.

O možnosti získat obecní byt se dozvěděl prostřednictvím známého, který v podobné situaci uspěl. Ten mu poradil, aby se obrátil na kontaktní místo pro bydlení magistrátu hl. m. Prahy. Zde mu pomohla navigátorka, která s ním vyplnila potřebnou žádost a shromáždila veškeré dokumenty – potvrzení o zdravotním stavu, příjmech i lékařské zprávy z nemocnice. Pan Michal byl zařazen do pořadníku žadatelů o byt. Čekání trvalo přibližně rok a půl, během něhož se jeho zdravotní stav dále komplikoval. Kvůli selhání ledvin dochází pravidelně na dialýzu a čeká na transplantaci.

Po téměř dvou letech byl pan Michal osloven poradkyní pro nájemníky. Ta mu **ukázala první nabízený byt**, který byl menší a prostorově pro tříčlennou rodinu ne zcela vyhovující. Přesto je pan Michal přesvědčen, že by nabídku přijali. Poradkyně pro nájemníky však **dobře znala potřeby pana Michala a jeho rodiny** a nabídla mu jiný byt, který se uvolnil krátce po prohlídce prvního bytu – byl větší a lépe dispozičně řešený (původní zájemkyně jej odmítla). Vše se seběhlo velmi rychle, mezi Vánoce a Novým rokem. Pan Michal se svou manželkou a dcerou se rozhodli nabídku přijmout. Poradkyně jim **pomohla s vyřízením administrativy** a účastnila se **několika návštěv bytu i jeho předání**. Sama měla klíče, byt jim ukázala, vysvětlila dispozice, umístění měřidel, možnosti oprav a zprostředkovala kontakt na technika.

Rodina se do nového bytu přestěhovala přibližně po třech měsících příprav. Poradkyně s nimi byla **v kontaktu i po nastěhování** a později **provedla kontrolní návštěvu**, aby zjistila, jak se v bytě zabydleli. Pan Michal popisuje poradkyni jako velmi příjemnou, vstřícnou a lidskou osobu, která se jim plně věnovala a vše trpělivě vysvětlovala. Vyzdvihuje i její kolegyni z kanceláře (navigátorku) – obě podle něj působí jako profesionálky, které lidem **skutečně pomáhají**.

Rodina pana Michala nyní bydlí v obecním bytě, který si velmi pochvalují. Byt poskytuje dostatek prostoru, aby jejich dospělá dcera – studentka vysoké školy – měla vlastní pokoj, kde se může v klidu připravovat na studium. Dříve rodina žila v malém bytě na Žižkově, kde se v jedné místnosti vařilo, učilo i spalo, což bylo dlouhodobě neudržitelné. Přidělení nového bytu tak pro ně znamenalo zásadní změnu kvality života.

Přestože pan Michal čelí vážným zdravotním obtížím a tráví velkou část času v nemocnici či na dialýze, popisuje současné bydlení jako klidné a stabilní. Vyjadřuje velkou **vděčnost za podporu poradkyň**, které mu pomohly nejen s bytem, ale i se základní orientací v systému. V rozhovoru několikrát zopakoval, že by obě pracovnice rád osobně **pochválil a poděkoval jim**, protože jejich přístup považuje za naprosto profesionální a lidský.

V současnosti pan Michal řeší prodloužení nájemní smlouvy, která je uzavírána na dobu určitou. Obrátí se proto znovu na poradkyni pro nájemníky, aby se informoval o dalším postupu. Vyjadřuje obavy, aby rodina o byt nepřišla, neboť by si v Praze komerční nájem dovolit nemohla. S manželkou žijí převážně z jeho invalidního důchodu a z její mzdy, dcera při studiu občas brigádnicí.

Pan Michal hodnotí službu poradců pro nájemníky jako mimořádně přínosnou. Oceňuje jejich ochotu, lidskost a podporu, kterou považuje za „záchranné lano“ v životním období, kdy se mu všechno hroutilo. Zdůrazňuje, že bez pomoci poradkyň by o byt pravděpodobně vůbec nežádal, protože by sám nezvládl složitou administrativu ani komunikaci s úřady.

Paní Karla – klientka poradce pro nájemníky č. 9

Paní Karla žije v podporovaném bydlení neziskové organizace. Dlouhodobě čelila problémům se sousedkou, která ji svým chováním výrazně obtěžovala. Sousedka nechávala zapnutou televizi od brzkého rána až do noci, často až do půl čtvrté ráno. Hluk byl tak intenzivní, že paní Karla několik nocí nespala a její psychický stav se rychle zhoršoval. Pokoušela se situaci vyřešit sama – opakovaně sousedku upozorňovala, žádala ji o ohleduplnost, ale bezvýsledně.

V zoufalství se obrátila na úřad městské části, kde ji pracovnice přesměrovala na právní oddělení. Odtud **byla odkázána na poradkyni pro nájemníky**, která se případu ujala. Poradkyně ji nejprve vyslechla, **vysvětlila, jaké kroky je možné podniknout**, a poté **sama navštívila problémovou sousedku**. Snažila se situaci řešit domluvou a vysvětlováním, jak rušení nočního klidu ovlivňuje ostatní obyvatele domu.

Přestože sousedka své chování po prvním upozornění nezměnila, poradkyně s paní Karla zůstala v kontaktu a společně hledaly další kroky. Když se problémy opakovaly, poradkyně **doporučila obrátit se na policii**. Paní Karla zpočátku váhala – nechtěla situaci „hrotit“, jak sama říká – ale po opakovaných bezesných nocích se rozhodla k akci. Zavolala policii, která přijela, situaci prověřila a sousedce pohrozila přestupkovým řízením.

Zásah měl okamžitý efekt. Sousedka výrazně ztlumila televizi a později své noční aktivity omezila úplně. Od té doby je v domě větší klid a paní Karla opět může spát. Sama popisuje, že se jí výrazně ulevilo – hluk a stres jí dříve způsobovaly úzkost a nespavost. Pomoc poradkyně hodnotí jako klíčovou, dodala jí odvahu situaci řešit a jen díky ní se obrátila na policii.

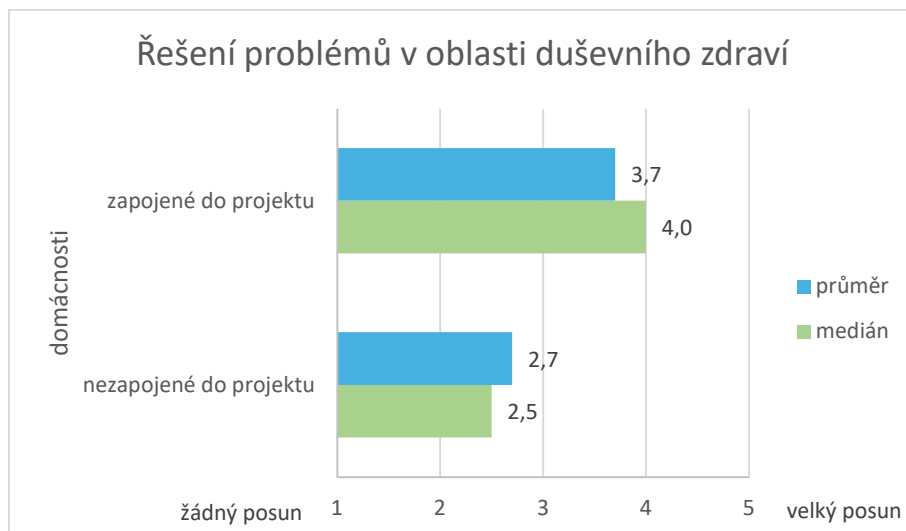
V minulosti sousedka paní Karlu také **verbálně napadala – urážela ji hrubými**. Tyto útoky měly silný dopad na psychickou pohodu paní Karly. Po zásahu **policie a po intervenci poradkyně podobné chování ustalo**. Podle paní Karly sehrálo roli i to, že **poradkyně sousedce jasně vysvětlila možné důsledky jejího chování** – například riziko, že by jí městská část nemusela prodloužit nájemní smlouvu. Sousedka se očividně zalekla a začala se chovat ohleduplněji.

Paní Karla si spolupráci s poradkyní velmi cení. Označuje ji za „člověka na svém místě“, který své práci rozumí a ke klientům **přistupuje solidně a s respektem**. Vyzdvihuje její vstřícnost, ochotu naslouchat a skutečný zájem o to, aby se situace vyřešila. Oceňuje také, že poradkyně s ní zůstává v kontaktu i poté, co se problém uklidnil – čas od času jí zavolá a zeptá se, zda je vše v pořádku a jestli se obtěžování znovu neobjevilo. Tento zájem a pokračující podpora jí dodávají pocit jistoty a bezpečí.

Přestože spolu řešily pouze jeden konkrétní problém, dopad intervence služby byl pro paní Karlu zásadní. Sama říká, že kdyby nebylo poradkyně pro nájemníky, zřejmě by situaci dál snášela, místo aby se bránila. Teď ví, kam se v případě potíží může obrátit.

Příloha č. 2 – Detailní vhled do sledovaných oblastí

Graf 13: Řešení problémů v oblasti duševního zdraví



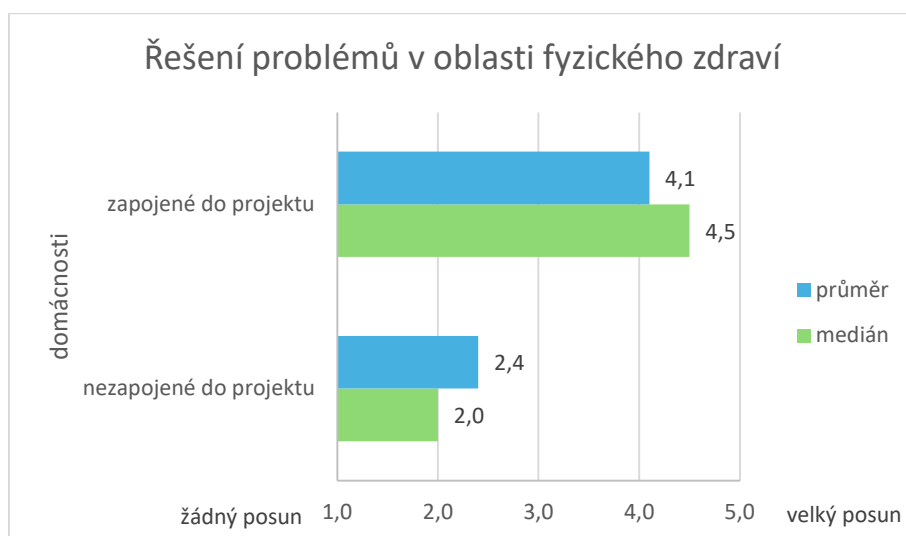
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností dosahuje **3,7**, zatímco u nezapojených pouze **2,7**.
- **Medián** (nejčastější úroveň posunu) je u zapojených **4,0**, u nezapojených **2,5**.

To znamená, že většina zapojených klientů podle pracovníků **začala aktivněji řešit své duševní obtíže** – ať už formou pravidelnějšího kontaktu s lékaři, otevřenější komunikace o psychickém stavu nebo využíváním terapeutické podpory.

Z rozhovorů s pracovníky i klienty vyplývá, že **stabilní bydlení a důvěrný vztah s podporujícím týmem** významně přispívají k psychické stabilizaci. Klienti častěji projevují schopnost mluvit o svých emocích a stresu, snižuje se úzkost z nejistoty a posiluje se pocit kontroly nad vlastním životem.

Graf 14: Řešení problémů v oblasti fyzického zdraví



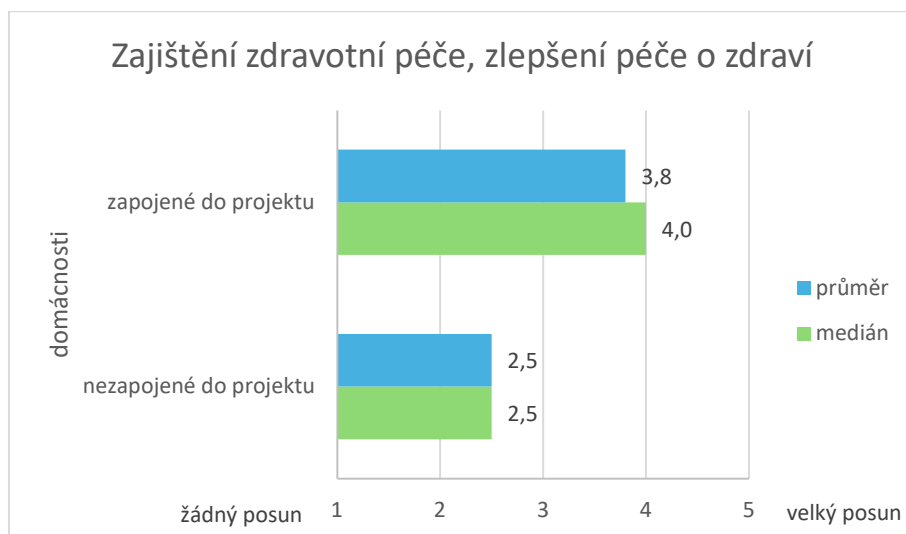
Zjištění:

- U **zapojených domácností** dosahuje průměrná hodnota **4,1** a medián **4,5**, což ukazuje na velký posun v řešení fyzického zdraví.
- Naopak u **nezapojených domácností** je průměr jen **2,4** a medián **2,0**, což znamená minimální až žádný posun.

Tato data potvrzují, že **komplexní podpora v rámci projektu** – včetně asistence při zajištění lékařské péče, doprovodu k vyšetřením apod. **výrazně přispěla k aktivnějšímu přístupu klientů k jejich zdraví.**

Z rozhovorů s pracovníky vyplývá, že po získání stabilního bydlení se klienti častěji začali registrovat u lékařů, navštěvovat specialisty, pravidelně docházet na kontroly. Někteří absolvovali operační zákroky, zatímco u jiných se zdravotní problémy poprvé naplno odhalily – právě díky tomu, že se klienti dostali do stabilního a bezpečného prostředí.

Graf 15: Zajištění zdravotní péče, péče o zdraví

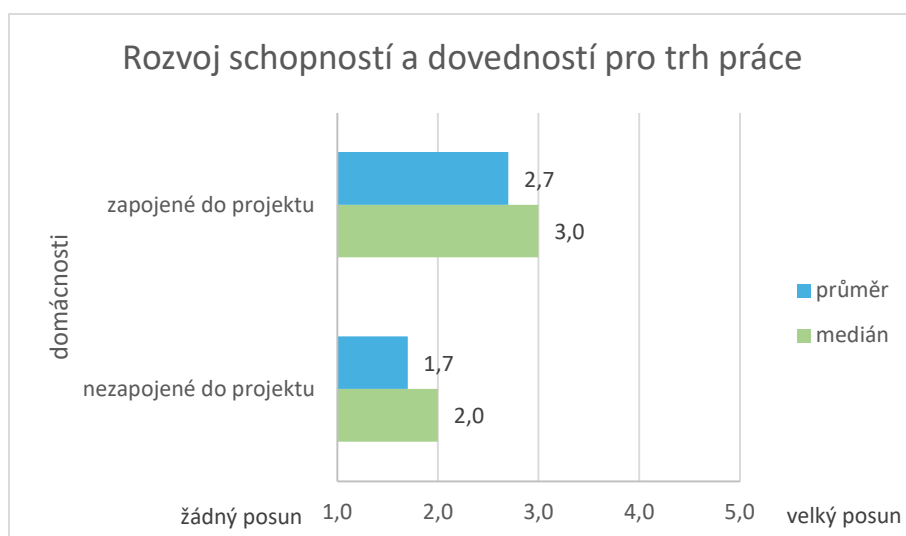


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,8**, **medián** dosahuje **4,0**, což ukazuje na **celkově pozitivní změnu** – většina klientů začala aktivněji pečovat o své zdraví a lépe využívat dostupnou zdravotní péči.
- U **nezapojených domácností** je průměr i medián shodně **2,5**, tedy odpovídají **menšímu posunu**.

Z rozhovorů s pracovníky i klienty vyplývá, že po získání stabilního bydlení se u klientů zlepšila možnost dodržovat **pravidelný režim péče o sebe** – užívání léků, osobní hygiena, příprava stravy a kontakt s lékaři. Pracovníci také uváděli, že díky jistotě domova a podpoře v organizaci návštěv u lékařů se zvýšila **motivace pečovat o vlastní zdraví**.

Graf 16: Rozvoj schopností a dovedností pro trh práce



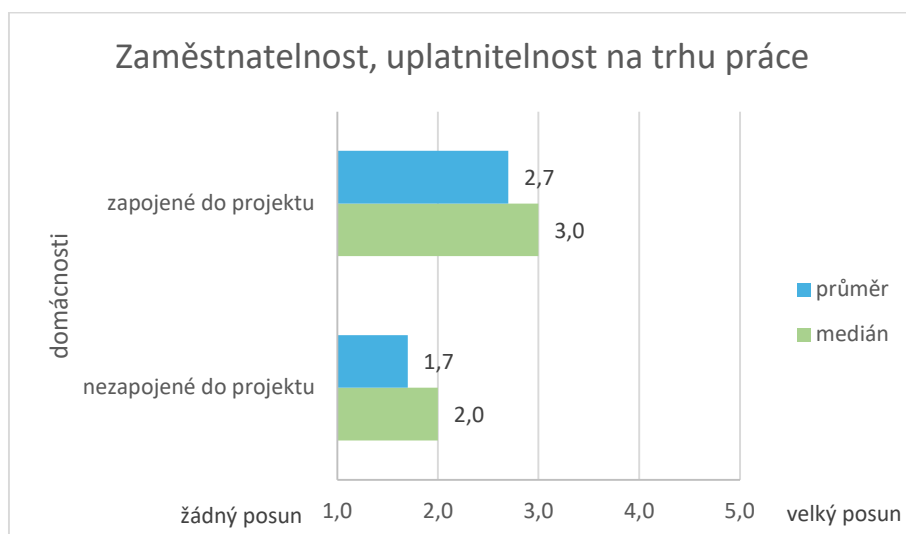
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **2,7**, **medián** dosahuje **3,0**, což odpovídá **střednímu posunu** – tedy určitému zlepšení, které se však netýká všech klientů.
- U nezapojených domácností je průměr jen **1,7** a medián **2,0**, což značí **minimální rozvoj**.

Komplexní podpora projektu pomáhá klientům **rozvíjet základní pracovní návyky a kompetence** – zejména schopnost plánovat, připravit se na zaměstnání či využít nabízené kurzy a poradenství IPS specialisty.

Z rozhovorů s pracovníky vyplývá, že **významným limitem** v této oblasti je **zdravotní stav, věk a nízká kvalifikace** klientů. U části domácností (např. seniorů nebo osob v invalidním důchodu) není návrat na trh práce reálný, podpora se proto soustředí spíše na **udržení finanční stability** než na pracovní uplatnění.

Graf 17: Zaměstnatelnost, uplatnitelnost na trhu práce



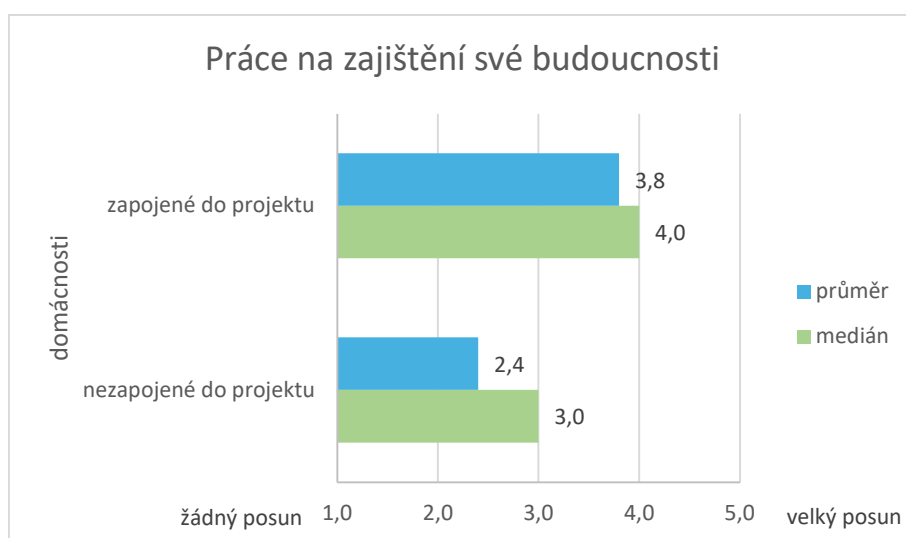
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **2,7**, **medián** dosahuje **3,0**, což značí **střední posun** – tedy částečné zlepšení v možnostech a ochotě uplatnit se na trhu práce.
- U nezapojených domácností je **průměr 1,7** a **medián 2,0**, což odpovídá **minimálnímu nebo žádnému posunu**.

Zjištění potvrzují, že **účast v projektu má pozitivní vliv na pracovní aktivitu a připravenost klientů**, i když celkově zůstává tato oblast ovlivněna řadou limitů. Pracovníci i klienti popisují, že stabilní bydlení přináší **zázemí a psychický klid**, který je nezbytný pro hledání práce. Klienti s podporou častěji komunikují s úřadem práce, reagují na nabídky, hledají brigády či krátkodobé úvazky a lépe rozumějí podmínkám zaměstnání.

U části klientů však pracovní uplatnění **není aktuálním cílem** – především kvůli invaliditě, věku, zdravotnímu omezení nebo péči o blízkou osobu. V těchto případech má projekt dopad spíše v oblasti **udržení ekonomické soběstačnosti** než v přímém vstupu na trh práce.

Graf 18: Práce na zajištění své budoucnosti



Zjištění:

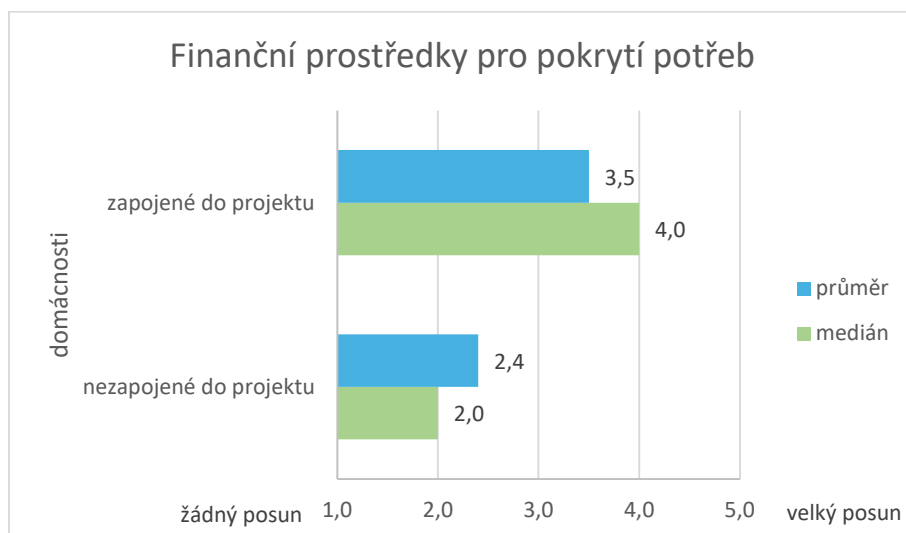
- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,8**, **medián** dosahuje **4,0**, což znamená, že většina klientů aktivněji přemýšlí o své budoucnosti a podniká konkrétní kroky ke stabilizaci své životní situace.
- U **nezapojených domácností** je průměr **2,4** a medián **3,0**.

Z rozhovorů s pracovníky a klienty vyplývá, že podpora v rámci projektu posílila u klientů **motivaci plánovat dopředu a více převzít odpovědnost za svůj život**. Zajištění bydlení a pravidelný kontakt s pracovníky vedl k tomu, že lidé začali řešit:

- stabilní příjmy (dávky, důchody, práce na černo i legální zaměstnání),
- splácení dluhů či vstup do insolvence,
- dlouhodobé cíle, jako je udržení bydlení, zlepšení zdraví nebo péče o rodinu.

Pracovníci uváděli, že tato změna nastala často až poté, co se klienti **zbavili nejistoty z bezdomovectví** – teprve stabilní prostředí umožnilo zaměřit pozornost na budoucnost, nikoli jen na přežití.

Graf 19: Finanční prostředky pro pokrytí potřeb

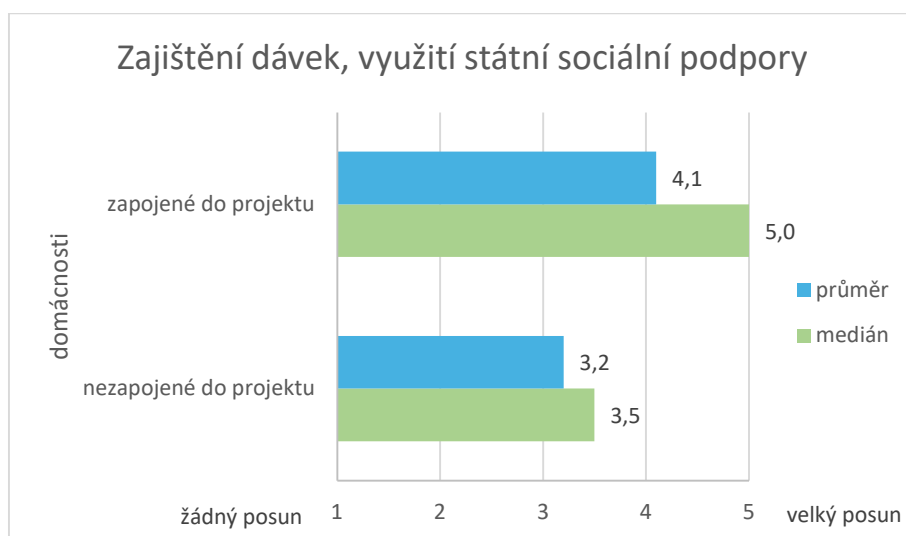


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností dosahuje **3,5**, **medián** činí **4,0**, což značí **velký posun** – většina klientů dokáže své výdaje lépe plánovat a udržet si finanční stabilitu.
- U **nezapojených domácností** je **průměr 2,4** a **medián 2,0**, což odpovídá **nízké úrovni posunu**.

Rozhovory s pracovníky potvrzují, že po získání stabilního bydlení a pravidelného příjmu (např. z dávek, důchodů nebo zaměstnání) se klienti naučili lépe **hospodařit s financemi**, rozdělovat prostředky mezi nájem, potraviny a další nezbytné výdaje. Díky pomoci pracovníků se zorientovali v systému příspěvků, získali **přehled o svých nákladech a závazcích** a zvýšila se schopnost pokrývat základní životní potřeby.

Graf 20: Zajištění dávek, využití státní sociální podpory

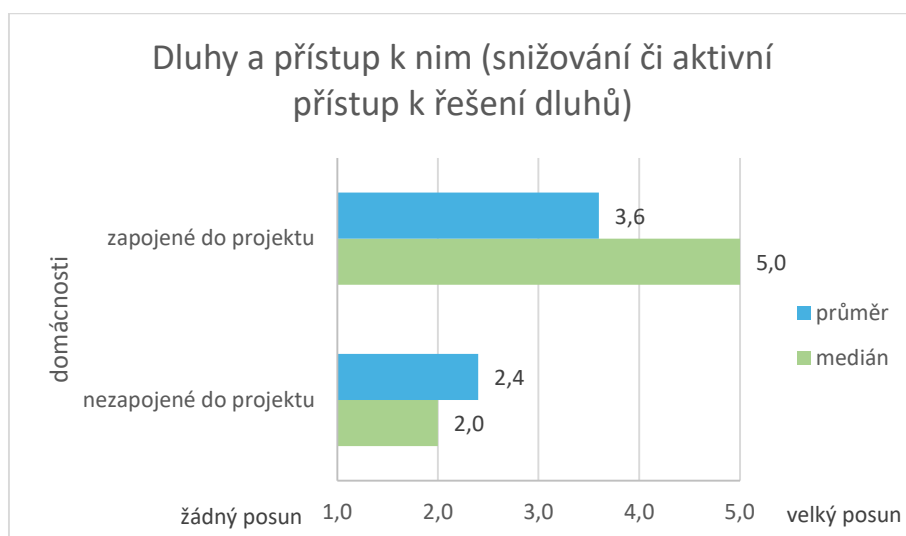


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností činí **4,1**, **medián** dosahuje maximální hodnoty **5,0**, což znamená, že **většina zapojených klientů prokazatelně zlepšila schopnost získávat a udržovat sociální podporu**.
- Naopak u **nezapojených domácností** je průměr **3,2** a medián **3,5**, což odpovídá pouze **střednímu posunu**.

Z rozhovorů s pracovníky vyplývá, že podpora v rámci projektu klientům **zásadně usnadnila orientaci v systému dávek** – pracovníci pomáhali s žádostmi, doklady i komunikací s úřady práce. Mnoho klientů si následně osvojilo dovednosti potřebné k samostatnému vyřizování dávek a udržení jejich kontinuity. Klienti v průběhu rozhovorů vyjadřovali obavy ze zavedení superdávky.

Graf 21: Dluhy a přístup k nim

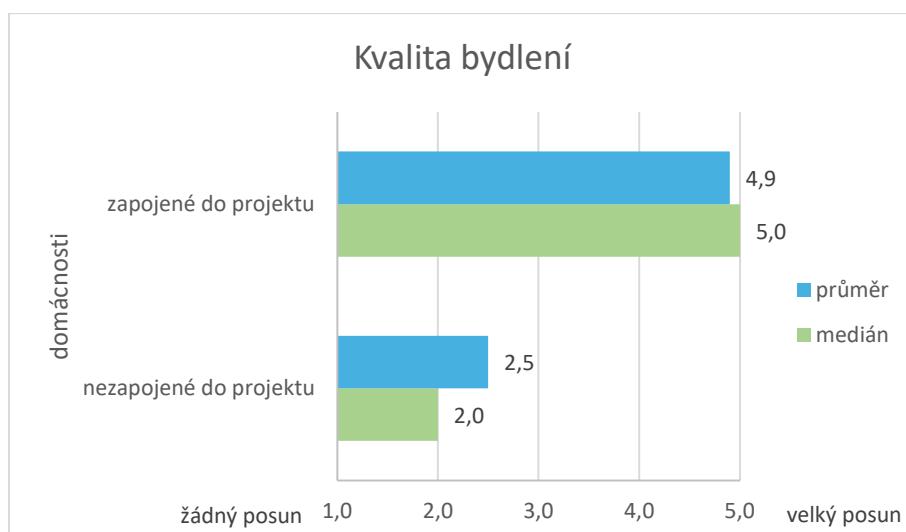


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,6**, **medián** dosahuje **5,0**, což značí, že **většina klientů se aktivněji zapojila do řešení svých dluhů** – buď začali splácet, vstoupili do insolvence, nebo alespoň získali přehled o své zadluženosti.
- Naopak u **nezapojených domácností** je průměr **2,4** a medián **2,0**.

V rámci projektu se podařilo mnoha klientům **poprvé systematicky zmapovat dluhy** a s podporou odborníka zahájit jejich řešení. Díky stabilnímu bydlení a jistému příjmu měli klienti také **větší motivaci** řešit závazky. Nízká motivace přetrvává u klientů, kde dluhy přerostly hranici splatitelnosti.

Graf 22: Kvalita bydlení

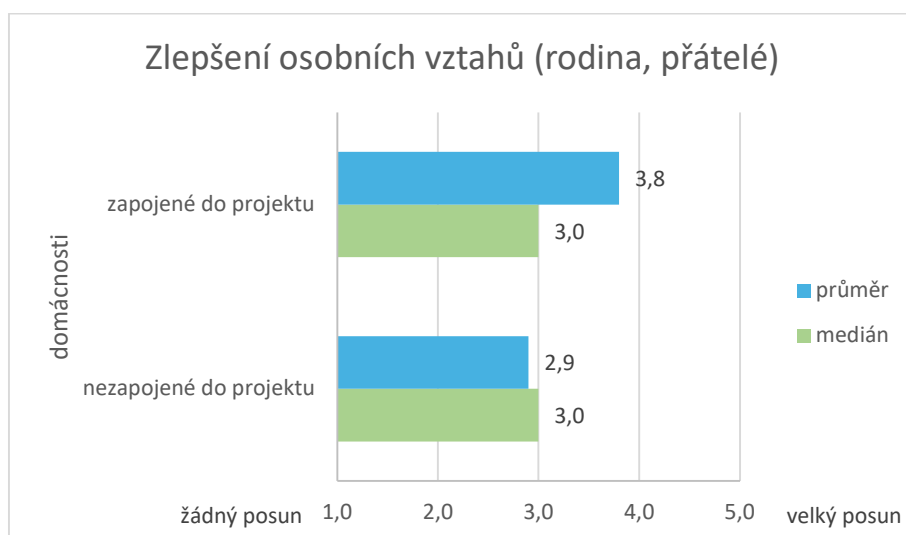


Zjištění:

- U **zabydlených domácností průměrná hodnota** dosahuje **4,9**, **medián** je na maximální úrovni **5,0**, což znamená, že u zapojených domácností je posun **velmi výrazný**.
- Naopak u **nezapojených domácností je průměr 2,5** a **medián 2,0**, tedy pouze **malý posun**, často bez zásadní změny v kvalitě nebo stabilitě bydlení.

Rozhovory s pracovníky potvrzují, že získání stabilního bytu přineslo klientům **zásadní změnu životních podmínek** – přechod z ubytoven, azylových domů či provizorních přístřeší do bezpečného, hygienického a klidného prostředí. Klienti popisovali, že nově nabytý byt vnímají jako **domov**, místo, kde mají soukromí, mohou se vyspat, vařit, přijímat návštěvy a plánovat budoucnost.

Graf 23: Zlepšení osobních vztahů (rodina, přátelé)



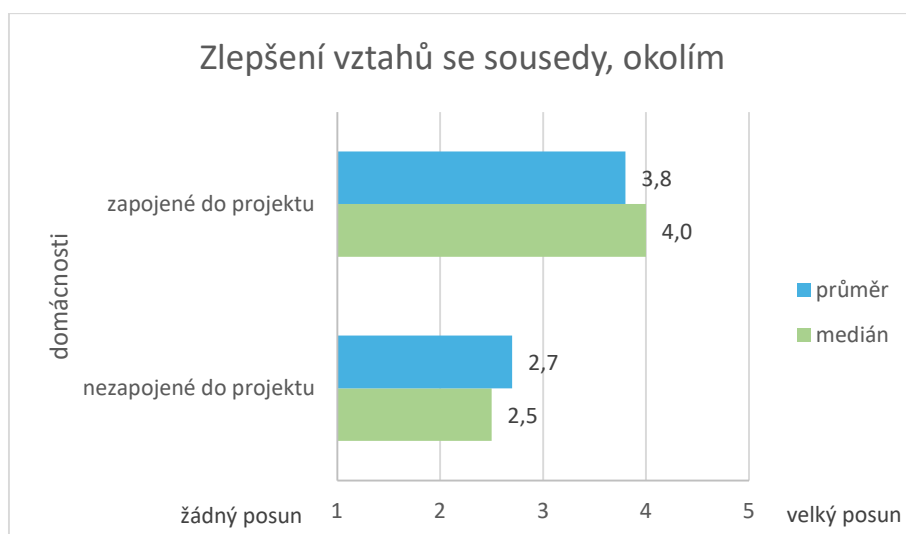
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,8**, **medián** je **3,0**, což značí, že u části klientů došlo k posílení rodinných a přátelských vazeb, ale změny nejsou plošné.
- U **nezapojených domácností** jsou hodnoty **2,9** (průměr) a **3,0** (medián).

Rozhovory s pracovníky naznačují, že zlepšení vztahů souvisí především se **získáním stabilního bydlení a psychickou úlevou**, kterou přineslo ukončení bytové nouze. Klienti mají více prostoru pro kontakt s blízkými, zlepšila se komunikace v rodinách. Zlepšení je patrné zejména u rodin, kde získané bydlení umožnilo nabídnout svým (často dospělým) dětem či vnoučatům zázemí **domácnosti** (např. návrat dětí či partnera).

Současně ale platí, že u části klientů zůstávají vztahy **křehké nebo problematické** – často kvůli dlouhodobým konfliktům, závislostem nebo izolaci, kterou život v bytové nouzi zanechal.

Graf 24: Zlepšení vztahů se sousedy, okolím



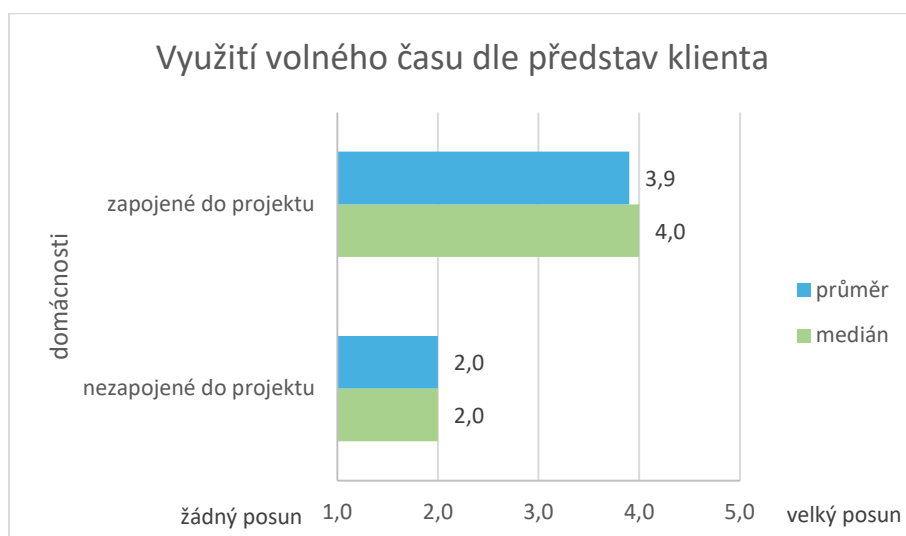
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,8**, **medián** dosahuje **4,0**, což znamená, že většina zapojených domácností se dokázala **lépe začlenit do místní komunity** nebo alespoň navázat běžné sousedské kontakty.
- U nezapojených domácností je **průměr 2,7** a **medián 2,5**, tedy jen omezený posun.

Z rozhovorů s pracovníky vyplývá, že zapojení klienti díky stabilnímu bydlení a podpoře pracovníků **snáze navazují kontakt s okolím** – začali se zapojovat do běžného života v domě a okolí, zlepšila se komunikace se sousedy a dařilo se řešit případné v počátku vzniklých konfliktů. Klienti si pochvalovali sousedské vztahy, které srovnávali se vztahy v prostředí ubytovny, kde častěji docházelo mezi ubytovanými ke konfliktům.

Pozitivní vývoj však není univerzální – u některých domácností přetrvává **izolace** z důvodu osobnostního nastavení či předchozím zmíněným zkušenostem.

Graf 25: Využití volného času dle představ klienta

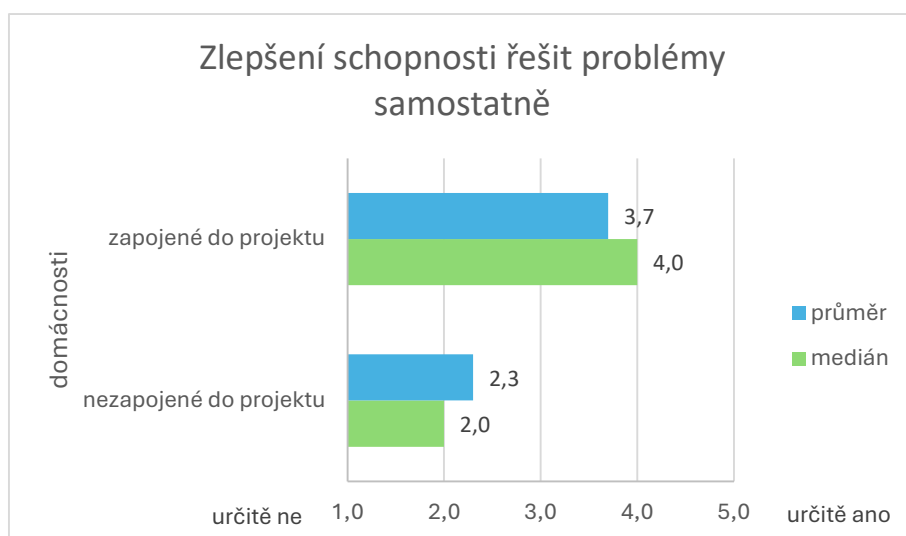


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,9**, **medián** činí **4,0**, což značí, že většina klientů **dokáže trávit volný čas podle svých představ a potřeb**.
- U **nezapojených domácností** je **průměr i medián 2,0**, tedy **jen velmi malý posun**.

Po přechodu do stabilního bydlení klienti poprvé po dlouhé době získali **prostor pro odpočinek, zájmy a běžné volnočasové aktivity** – ať už jde o procházky, rodinné návštěvy, vaření, drobné domácí práce nebo zapojení do komunitních akcí. Tento posun přicházel až s časem a má silnou souvislost se zlepšením psychické pohody a pocitem normality každodenního života. Velkou roli sehrává citlivá podpora pracovníků a peerů – motivace k účasti na komunitních akcích či volnočasových aktivitách.

Graf 26: Zlepšení schopnosti řešit problémy samostatně



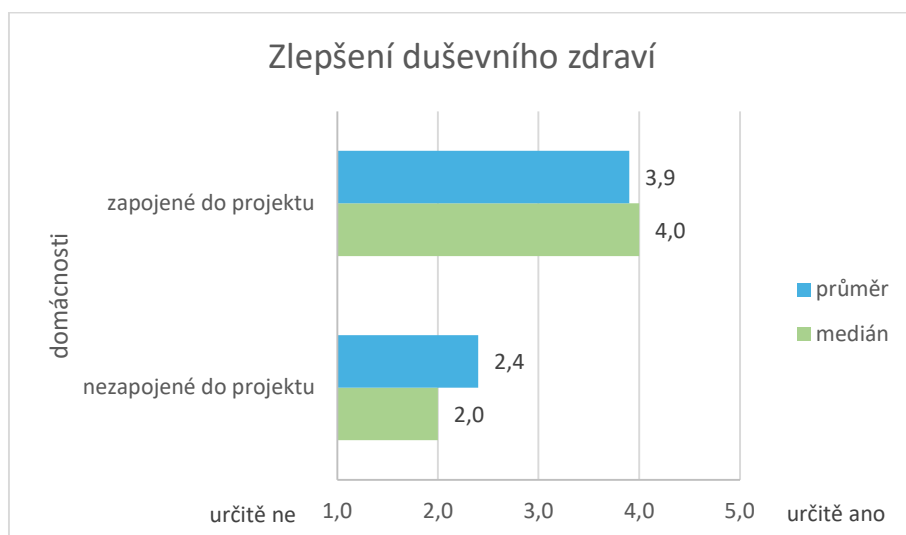
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,7**, **medián** činí **4,0**,
- U **nezapojených domácností** je **průměr 2,3** a **medián 2,0**, tedy pouze **minimální nebo žádný posun**.

Pravidelná spolupráce a individuální podpora klientům pomohly rozvíjet **kompetence v oblasti samostatnosti, rozhodování a orientace v institucích**. Klienti se učí zvládat úřední záležitosti, plánovat finance, řešit opravy v bytě nebo komunikovat s úřady bez přímé intervence pracovníka. Tento posun je důkazem, že projekt nepůsobí pouze na úrovni materiální pomoci (bydlení), ale vede i k **posílení osobní odpovědnosti a sebevědomí klientů**.

Limitem pro osamostatňování klientů je dlouhodobá (trvalá) potřeba podpory některých klientů a **složitost administrativních procesů**, které samostatnost omezují.

Graf 27: Zlepšení duševního zdraví

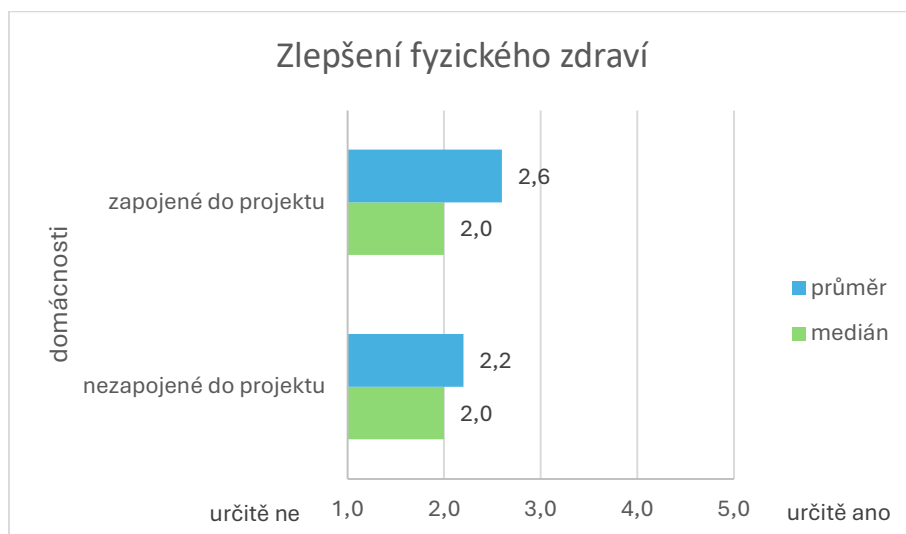


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,9**, **medián** činí **4,0**,
- Naopak u nezapojených domácností je průměr 2,4 a medián 2,0, tedy nízká úroveň změny.

Po získání bydlení a stabilního zázemí klienti získali psychickou rovnováhu a přestali žít v neustálém stresu z nejistoty. Bydlení jim poskytlo pocit bezpečí, soukromí a kontroly nad vlastním životem. Pravidelný kontakt s pracovníky, peer podpora a možnost sdílet obtíže pomáhají zvládat náročné situace a snižují pocity osamělosti.

Graf 28: Zlepšení fyzického zdraví



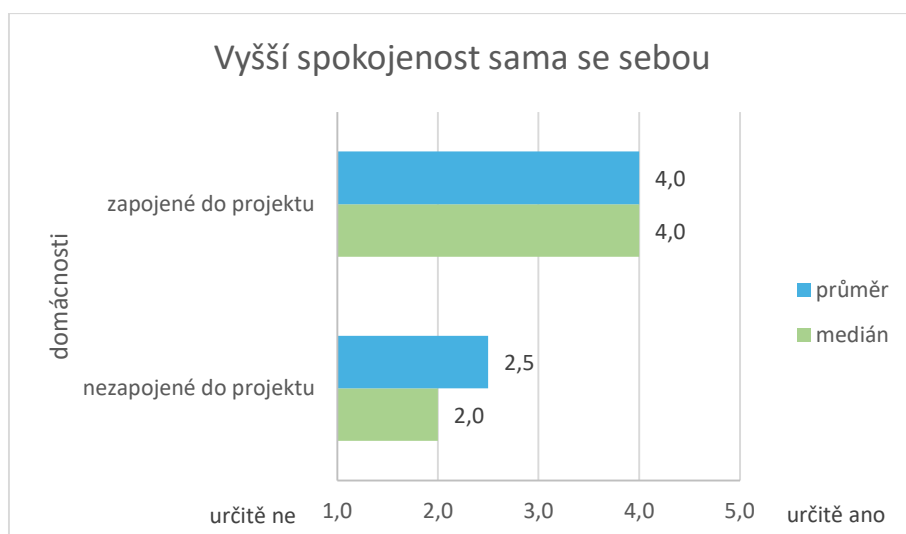
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **2,6**, **medián** činí **2,0**.
- **U nezapojených domácností** jsou hodnoty **2,2 (průměr)** a **2,0 (medián)**.

To znamená, že u většiny klientů **nedošlo k zásadnímu zlepšení fyzického zdraví**, ačkoliv se jejich přístup ke zdravotní péči zlepšil.

Rozhovory s pracovníky ukazují, že u části klientů se sice zvýšila dostupnost lékařské péče (díky bydlení, zajištěným registracím u lékařů či pravidelné léčbě), avšak **reálné zlepšení fyzického stavu je limitováno věkem, chronickými nemocemi a dlouhodobými následky bytové nouze**. Klienti se tak často potýkají se stabilizací, nikoli s výrazným zlepšením zdravotního stavu – což lze vzhledem k jejich výchozí situaci považovat za úspěch.

Graf 29: Vyšší spokojenost sama se sebou



Zjištění:

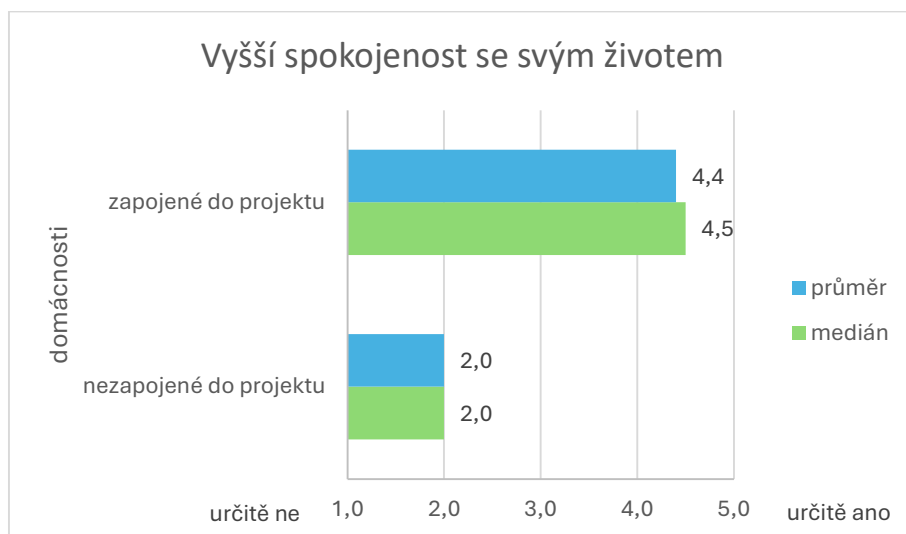
- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **4,0**, **medián** je rovněž **4,0**, což znamená, že většina klientů pociťuje **výrazné zvýšení osobní spokojenosti a sebeúcty**.
- U **nezapojených domácností** jsou hodnoty **2,5 (průměr)** a **2,0 (medián)**.

Tento posun úzce souvisí s **psychickou stabilizací a znovunabytým pocitem kontroly nad životem**.

Stabilní bydlení, zvládnutí úředních záležitostí, úprava domácnosti a úspěchy v samostatném fungování posílily u klientů **pocit hrlosti, sebedůvěry a osobní hodnoty**. Ty posiluje také pozitivní zpětná vazba rodiny či přátel.

Pro mnoho klientů je už samotný fakt, že si udrželi bydlení, symbolem úspěchu a změny identity – z „člověka bez domova“ na „běžného obyvatele bytu“.

Graf 30: Vyšší spokojenost se svým životem

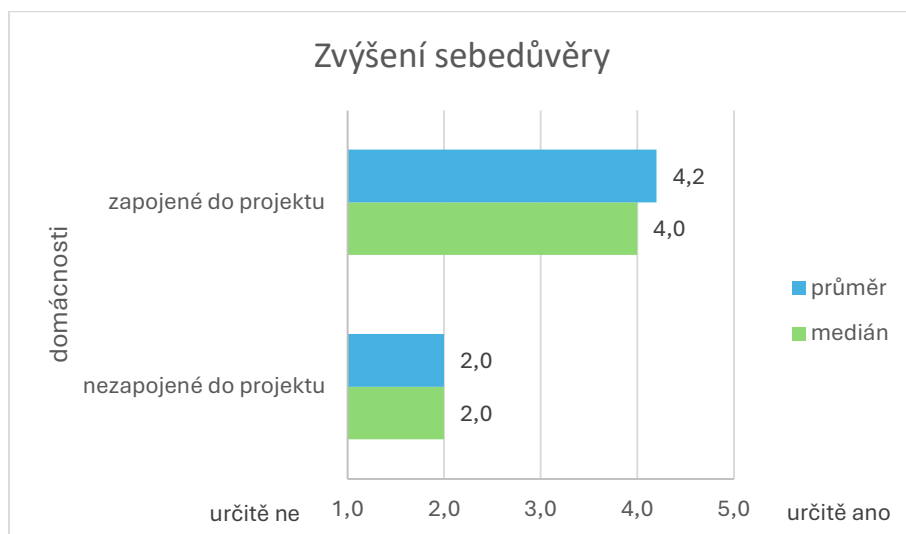


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **4,4**, **medián** dosahuje **4,5**.
- U **nezapojených domácností** zůstávají hodnoty na úrovni **2,0 (průměr i medián)** – tedy **prakticky žádná změna**.

Zajištění bydlení a komplexní podpora vedly k **proměně vnímání vlastního života**. Klienti popisují pocity klidu, bezpečí a úlevy, které se přirozeně promítají do vyšší spokojenosti. Stabilní prostředí, zlepšené vztahy, jistota příjmu a možnost plánovat budoucnost jim umožnily „zastavit se“ a znovu najít smysl každodenního života.

Graf 31: Zvýšení sebedůvěry



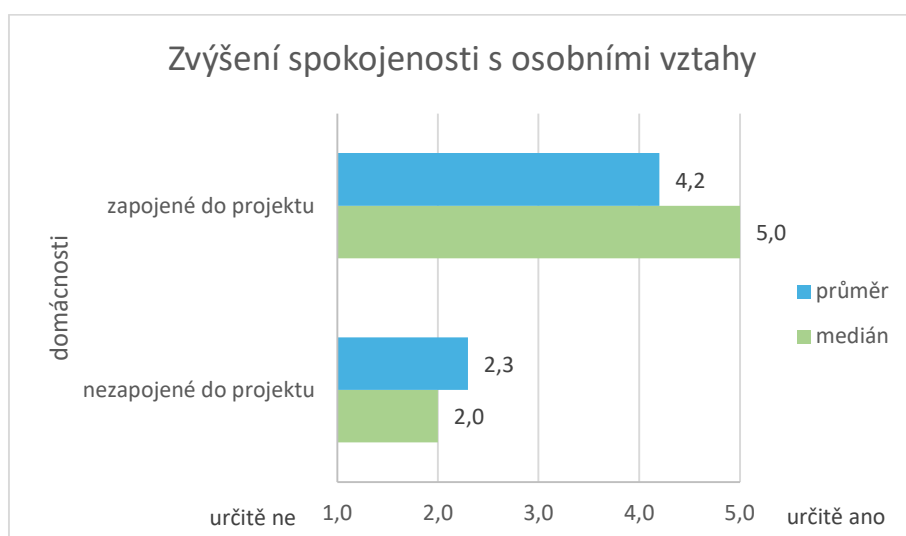
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **4,2**, **medián** je **4,0**.
- Naopak u nezapojených domácností je **průměr i medián 2,0**, tedy nízký posun.

Rozhovory s pracovníky ukazují, že stabilní bydlení, systematická podpora a úspěšné zvládnutí praktických úkolů (např. vyřízení dávek, správa financí, řešení krizí) měly silný dopad na posílení sebedůvěry klientů.

Mnozí popisovali pocit hrdosti – mohou hlídat vnoučata, mají hezky zařízený byt, udržují si bydlení. Sebedůvěra zvyšuje odolnost vůči budoucím krizím.

Graf 32: Zvýšení spokojenosti s osobními vztahy

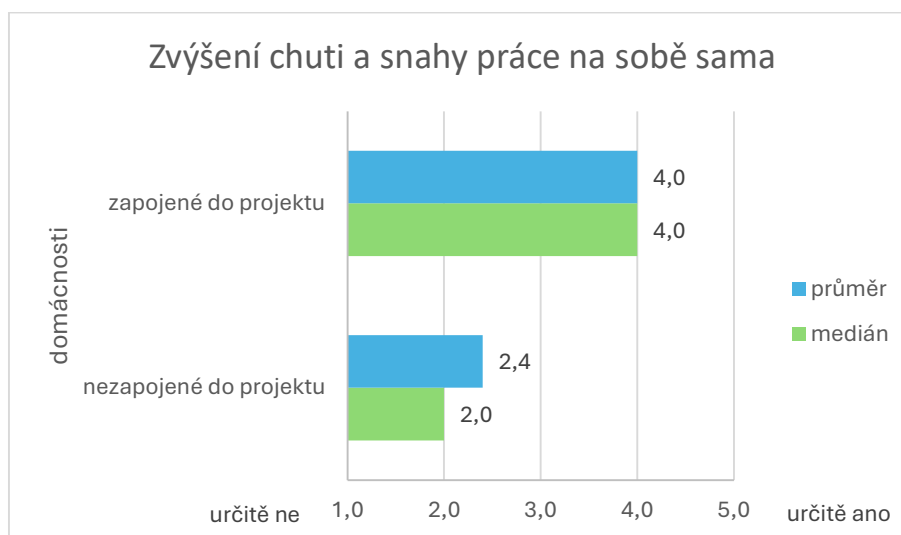


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **4,2**, medián dosahuje **5,0**, což znamená, že většina klientů uvádí výrazné zlepšení ve vztazích s rodinou, přáteli nebo blízkými osobami.
- Naopak u nezapojených domácností zůstává průměr **2,3** a medián **2,0**.

Rozhovory s pracovníky ukazují, že stabilní bydlení přineslo klientům nejen jistotu, ale také **lepší podmínky pro obnovu a rozvoj mezilidských vztahů**. Díky klidu a soukromí mohli znovu navazovat kontakt s rodinou či přáteli, zlepšila se komunikace v domácnosti a posílil pocit sounáležitosti.

Graf 33: Zvýšení chuti a snahy práce na sobě sama

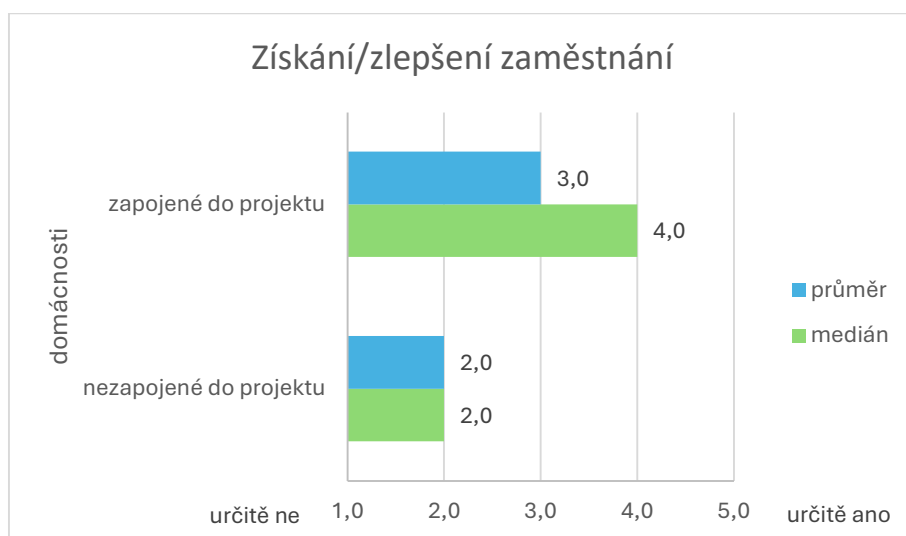


Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **4,0**, medián rovněž **4,0**, což znamená, že většina klientů **začala aktivněji rozvíjet své schopnosti, plánovat budoucnost a zlepšovat svůj životní styl**.
- U **nezapojených domácností** je průměr **2,4** a medián **2,0**.

Rozhovory s pracovníky potvrzují, že jistota bydlení, pravidelná podpora a pocit úspěchu posílily u klientů **vnitřní motivaci na sobě pracovat** – ať už v oblasti zaměstnání, zdraví, vzdělávání, péče o domácnost či osobního růstu. Mnozí klienti začali lépe plánovat svůj čas, učit se řešit problémy samostatně a mají větší chuť posouvat se dál.

Graf 34: Získání/zlepšení zaměstnání



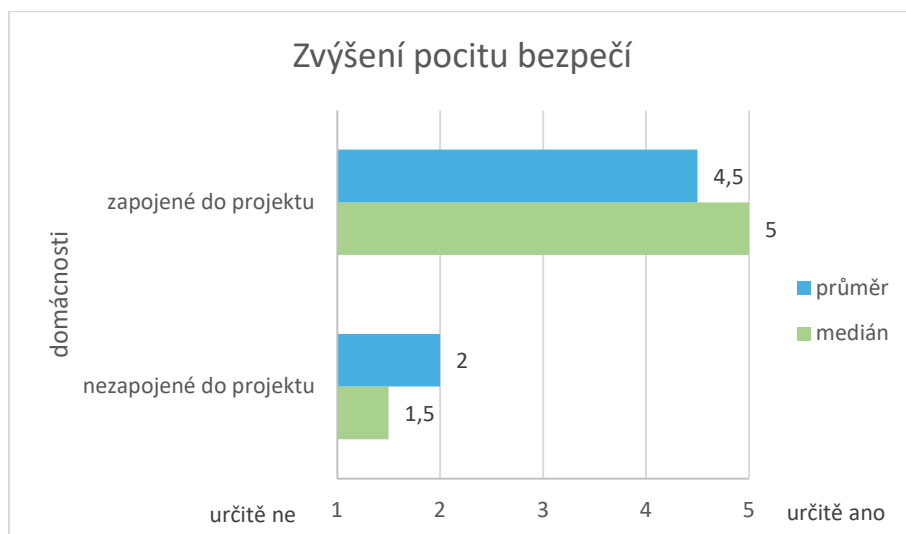
Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **3,0**, **medián** dosahuje **4,0**, což znamená, že část klientů skutečně **získala práci nebo si zlepšila pracovní podmínky**, zatímco u většiny ostatních došlo alespoň k vyšší motivaci a připravenosti vstoupit na trh práce.
- U **nezapojených domácností** jsou hodnoty **2,0 (průměr i medián)**.

Z rozhovorů s pracovníky vyplynulo, že pracovní aktivita klientů se často rozvíjela **postupně** – od brigád a krátkodobých úvazků po stabilnější zaměstnání. U části klientů přetrvává práce „na černo“ kvůli exekucím, nicméně i to je známka snahy udržet příjem a odpovědnost za domácnost.

Zaměstnanost se ukázala jako oblast, kde je úspěch silně závislý na **zdravotním stavu, věku a kvalifikaci klientů**.

Graf 35: Zvýšení pocitu bezpečí



Zjištění:

- **Průměrná hodnota** u zapojených domácností je **4,5**, **medián** dosahuje **5,0**, což znamená, že téměř všechny zapojené domácnosti uvádějí **velký posun směrem k pocitu jistoty a bezpečí**.
- Naopak u **nezapojených domácností** je **průměr 2,0** a **medián 1,5**.

Z rozhovorů s pracovníky vyplývá, že právě **pocit bezpečí** patří mezi nejčastěji zmiňované přínosy projektu. Získání stabilního bydlení znamenalo pro klienty zásadní změnu: po letech strachu z vystěhování, života v azylových domech či na ubytovnách mohli konečně „vypnout“ a cítit se doma. Bezpečné prostředí umožnilo nejen fyzickou jistotu, ale také **psychickou úlevu, zlepšení spánku a snížení stresu**.

Příloha č. 3 – Scénáře rozhovorů

Scénář č. 1 - Participant: Realizační tým projektu

Oblast: Proces podpory Poradců, vytvoření pozice poradců

- Ve kterých MČ došlo k zavedení pozice Poradce pro nájemníky? Byly některé MČ, kterým byla pozice nabízena a nechtěli ji zavést? Uváděli nějaký důvod?
- S jakou motivací podle Vás do projektu vstupovaly jednotlivé MČ? Jak byla myšlenka vzniku Poradců na MČ přijata samotnými pracovníky úřadů?
- Potýkali jste se při zavádění pozice poradců pro nájemníky s nějakými obtížemi? Jak jste se s nimi vyrovnali?
- Existují nějaké rozdíly v činnosti poradců v jednotlivých městských částech? O jaké rozdíly se jedná?
- Vnímáte ze své pozice (nebo jste informovaná/ý) nějaký dopad činnosti poradců na městských částech (např. ve vztahu k MČ a pracovní zátěži na pracovníky úřadů, ve vztahu ke klientům/CS)
- V čem vidíte jádro činnosti poradců, čím jsou prospěšní?
- Co se Vám při zavádění, činnosti poradců pro nájemníky osvědčilo, šlo by vnímat jako příklad dobré praxe?
- A naopak je něco co se neosvědčilo, vnímáte to jako špatnou praxi?

Oblast: Naplnění kvantifikovaných cílů projektu v rámci Poradců pro nájemníky realizovaných přímo na MČ

- Podařilo se obsadit potřebné pozice v realizačním týmu? Potýkali jste se v rámci obsazování pracovních pozic s nějakými potížemi? Jak jste tyto potíže řešili?
- Došlo v plánovaném termínu k proškolení nových zaměstnanců? Řešili jste v rámci této oblasti nějaké potíže (např. vzniklé fluktuací, postupným náborem pracovníků apod.)?
- Vznikly v rámci projektu nové metodické postupy? Jaké postupy vznikly? Jsou využitelné napříč poradci v MČ? Pokud nevznikly, jaký byl důvod?
- Bylo v rámci plnění KA2 (aktivita A) zabydleno alespoň 20 domácností?
- Bylo poradci pro nájemníky podpořeno celkem 1 000 jednotlivců a/nebo domácností?

Oblast: **Postup v souladu s principy Housing First** (pozn. V závorce před otázkou – komu je otázka určena)

- Byly procesní postupy nastaveny v souladu s principy Housing First?
 - (MHMP, sociální služba) Nastavovali jste si na počátku projektu nějaké procesní postupy, kterými jste ošetřili dodržení HF principů?
 - (MHMP, sociální služba) Bylo na dodržování HF principů nějakým způsobem dohlíženo také v průběhu projektu?

- Byl výběr podpořených rodin v souladu s principy Housing First?

Princip: Housing First je určeno pro ty nejohroženější, přednostně pro ty s potřebou komplexní podpory

- (MHMP, sociální služba) Jakým způsobem byli vybíráni účastníci projektu, kteří byli zabydleni (20 účastníků/rodin)?
- (MHMP, sociální služba) Kdo se na výběru účastníků podílel? Byl tým, který se na výběru podílel vhodně sestaven (s ohledem na znalost cílové skupiny)?
- (MHMP, sociální služba) Účastníci by měli být vybíráni podle potřeby (upřednostněni dle potřeby). Jaká kritéria výběru byla stanovena? (Zásadní)
- (MHMP, sociální služba) Považujete tato kritéria za adekvátní? Je nějaké kritérium, které byste změnil/a?

- Byly v průběhu realizace naplňovány jednotlivé principy Housing First?

Princip: Rychlý přístup ke standardnímu bydlení bez přípravy

- (MHMP) Zařazení do programu nesmí být podmíněno předchozí spoluprací se sociálním pracovníkem/sociální službou. Bylo tomu tak? (Zásadní)
- (MHMP) Byla zajištěna nabídka bytových jednotek tak, aby alespoň 60 % účastníků programu mělo možnost nastěhovat se do bytu nejpozději do 3 měsíců od přijetí do programu HF? (Zásadní)
- (MHMP) Jaké podmínky musel uživatel splnit před přijetím do programu HF? (nesmí nepřesahovat rámec prokázání bytové nouze v kombinaci s vícerymi závažnými problémy a akceptace osobních návštěv sociálního pracovníka zpravidla 1x týdně při vstupu do programu) (Zásadní)
- (MHMP) Bylo bydlení zajištěno ve standardních nájemních bytech? (Zásadní)
- (MHMP) Byly nájemní smlouvy uzavírány alespoň na 1 rok? (Zásadní)

- *(MHMP, sociální služba) Je podpora (sociální práce a další podpora) oddělena od správy bytového fondu a komunikace ze strany majitele bytu tak, aby nedocházelo ke konfliktu rolí mezi poskytováním podpory a správou nájemního vztahu? (Zásadní)*
- *(MHMP, sociální služba) Pokud má někdo ze členů domácnosti pohybové omezení, je byt pro něj dostupný (bezbariérovost, případně výtah apod.)?*

Princip: Možnost volby a kontroly pro uživatele služeb

- *(sociální služba) Bylo rozhodování o cílech a aktivitách individuálního plánu uživatele vytvářeno vždy společně s uživatelem programu, dbalo se na možnost volby uživatele? (Zásadní)*
- *(sociální služba) Bylo místo čerpání podpory určeno na základě dohody uživatele programu a poskytovatele služby? Nabízela služba vždy kontakt v bytě uživatele (pozn. při vstupu do programu jsou kontakty v bytě podmínkou a tato forma je i nadále službou preferovaná)? (Zásadní)*
- *(MHMP) Měl uživatel programu možnost ovlivnit výběr lokality bydlení?*
- *(MHMP) Měl uživatel programu možnost navštívit byt před podpisem nájemní smlouvy a v případě vážných důvodů odmítnout?*
- *(sociální služba) Měl uživatel programu možnost volby a změny sociálního pracovníka?*
- *(MHMP, sociální služba) Měl uživatel programu možnost podílet se na zařizování bytu uspořádáním nábytku a volbou dekorací?*
- *(MHMP) Mohl si uživatel programu zvolit, s kým chce v bytě bydlet? (Zásadní)*

Princip: Oddělení bydlení a podpory

- *(MHMP, sociální služba) Nájemní smlouva nesmí být podmíněná plněním individuálního plánu podpory (nevypoví se, pokud uživatel nepotřebuje či nechce spolupracovat se službou). Bylo tomu tak? (Zásadní)*
- *(MHMP, sociální služba) Byla pro vstup do bydlení vyžadována abstinence či účast v léčebném, odvykacím či terapeutickém programu? (Zásadní)*
- *(MHMP, sociální služba) Podpůrné služby nesmí sídlit v místě bydlení a mají být mobilní v docházení za uživatelem. Bylo tomu tak?*
- *(MHMP, sociální služba) Je pro klienta zajištěna kontinuita podpory i v případě, že si uživatel neudrží bydlení? (Zásadní)*

Princip: Zaměření na zotavení (vč. komunitní integrace a desegregace)

- (MHMP) *Naplňovalo bydlení požadavek nesegregovaného a nekoncentrovaného bydlení? (Zásadní)*
- (sociální služba) *Byl proces zotavení plánovaný a realistický a odráží/odrážel přání uživatele programu s ohledem na oblasti života (zdraví, vztahy, chod domácnosti, práce, školní docházka dětí)?*
- (MHMP) *Jsou byty umístěny v lokalitách, kde je dobrá občanská vybavenost (dostupné nákupní, zdravotní, vzdělávací a jiné služby)?*
- (MHMP) *Je bydlení takové kvality, že nenarušuje zdraví uživatelů? (Zásadní)*

Princip: Harm reduction

- (sociální služba) *Byl v průběhu projektu zabydlen klient s problematickou závislostí? Pokud ano byla mu zabezpečena podpora, ale nebyl nucen k léčbě? (pozn. Léčba a abstinence nejsou podmínkou pokračování v programu.) (Zásadní)*
- (sociální služba) *Pokud byl v průběhu projektu zabydlen klient s problematickou závislostí směřovala podpora k redukci rizik a negativních důsledků užívání návykových látek, nikoliv nutně k abstinenci?*
- (MHMP, sociální služba) *Co se z Vašeho pohledu v rámci projektu při využívání principu HF dařilo? Vnímáte to jako příklad dobré praxe.*
- (MHMP, sociální služba) *Je něco, co se z Vašeho pohledu při využívání principu HF nepovedlo? Jak jste se s tím vyrovnali? (špatná praxe)*
- (sociální služba) *Máte nějaká doporučení k procesu zabydlování v případě obdobných projektů, zabydlování v městských bytech s podporou NNO?*

Scénář č. 2 – Participant: Pracovníci městských částí

Oblast: Efektivita vytvoření pozice Poradce na městských částech?

Jak byla myšlenka vzniku Poradců na MČ přijata samotnými pracovníky úřadů?

- *Líbila se Vám myšlenka vzniku pozice poradce pro nájemníky na Vaši MČ?*
- *S jakou motivací jste do projektu vstupovali?*
- *Potýkali jste se při zavádění pozice poradců pro nájemníky s nějakými obtížemi? Jak jste se s nimi vyrovnali?*
- *Jak hodnotíte činnost poradců pro nájemníky? Spatřujete v ní nějaká pozitiva? A nějaká negativa?*

- V čem vidíte jádro činnosti poradců, čím jsou z Vašeho pohledu prospěšní?
- Vnímáte ze své pozice nějaké dopady činnosti poradců pro nájemníky ať už ve vztahu k činnosti úřadu MČ nebo Vaši práci?
- Má zavedení poradců pro nájemníky podle Vás nějaký dopad na klienty (nájemníky bytů)? (např. ve vztahu k udržení si nájemního bydlení v souvislosti s řešením dluhů; sousedských sporů nebo jejich podpora při přidělení bytu)
- Má zavedení poradců pro nájemníky podle Vás nějaký dopad na bytovou situaci na MČ? (např. méně dluhů, jejich splácení; méně stížností apod.)
- Co se Vám při zavádění, činnosti poradců pro nájemníky osvědčilo, šlo by vnímat jako příklad dobré praxe?
- A naopak je něco co se neosvědčilo, vnímáte to jako špatnou praxi?
- Jak vnímáte zavedení poradců pro nájemníky v kontextu přijetí nového zákona o podpoře sociálního bydlení?

Scénář č. 3 – Participant: Pracovníci Armády spásy

Oblast: **Postup v souladu s principy Housing First** (pozn. V závorce před otázkou – komu je otázka určena)

- Byly procesní postupy nastaveny v souladu s principy Housing First?
 - (MHMP, sociální služba) Nastavovali jste si na počátku projektu nějaké procesní postupy, kterými jste ošetřili dodržení HF principů?
 - (MHMP, sociální služba) Bylo na dodržování HF principů nějakým způsobem dohlíženo také v průběhu projektu?
- Byl výběr podpořených rodin v souladu s principy Housing First?

Princip: Housing First je určeno pro ty nejohroženější, přednostně pro ty s potřebou komplexní podpory

 - (MHMP, sociální služba) Jakým způsobem byli vybíráni účastníci projektu, kteří byli zabydleni (20 účastníků/rodin)?
 - (MHMP, sociální služba) Kdo se na výběru účastníků podílel? Byl tým, který se na výběru podílel vhodně sestaven (s ohledem na znalost cílové skupiny)?
 - (MHMP, sociální služba) Účastníci by měli být vybíráni podle potřebnosti (upřednostněni dle potřebnosti). Jaká kritéria výběru byla stanovena? (Zásadní)

- (MHMP, sociální služba) Považujete tato kritéria za adekvátní? Je nějaké kritérium, které byste změnil/a?
- Byly v průběhu realizace naplňovány jednotlivé principy Housing First?

Princip: Rychlý přístup ke standardnímu bydlení bez přípravy

- (MHMP) *Zařazení do programu nesmí být podmíněno předchozí spoluprací se sociálním pracovníkem/sociální službou. Bylo tomu tak? (Zásadní)*
- (MHMP) *Byla zajištěna nabídka bytových jednotek tak, aby alespoň 60 % účastníků programu mělo možnost nastěhovat se do bytu nejpozději do 3 měsíců od přijetí do programu HF? (Zásadní)*
- (MHMP) *Jaké podmínky musel uživatel splnit před přijetím do programu HF? (nesmí nepřesahovat rámec prokázání bytové nouze v kombinaci s vícerymi závažnými problémy a akceptace osobních návštěv sociálního pracovníka zpravidla 1x týdně při vstupu do programu) (Zásadní)*
- (MHMP) *Bylo bydlení zajištěno ve standardních nájemních bytech? (Zásadní)*
- (MHMP) *Byly nájemní smlouvy uzavírány alespoň na 1 rok? (Zásadní)*
- (MHMP, sociální služba) *Je podpora (sociální práce a další podpora) oddělena od správy bytového fondu a komunikace ze strany majitele bytu tak, aby nedocházelo ke konfliktu rolí mezi poskytováním podpory a správou nájemního vztahu? (Zásadní)*
- (MHMP, sociální služba) *Pokud má někdo ze členů domácnosti pohybové omezení, je byt pro něj dostupný (bezbariérovost, případně výtah apod.)?*

Princip: Možnost volby a kontroly pro uživatele služeb

- (sociální služba) *Bylo rozhodování o cílech a aktivitách individuálního plánu uživatele vytvářeno vždy společně s uživatelem programu, dbalo se na možnost volby uživatele? (Zásadní)*
- (sociální služba) *Bylo místo čerpání podpory určeno na základě dohody uživatele programu a poskytovatele služby? Nabízela služba vždy kontakt v bytě uživatele (pozn. při vstupu do programu jsou kontakty v bytě podmínkou a tato forma je i nadále službou preferovaná)? (Zásadní)*
- (MHMP) *Měl uživatel programu možnost ovlivnit výběr lokality bydlení?*
- (MHMP) *Měl uživatel programu možnost navštívit byt před podpisem nájemní smlouvy a v případě vážných důvodů odmítnout?*
- (sociální služba) *Měl uživatel programu možnost volby a změny sociálního pracovníka?*

- (MHMP, sociální služba) Měl uživatel programu možnost podílet se na zařizování bytu uspořádáním nábytku a volbou dekorací?
- (MHMP) Mohl si uživatel programu zvolit, s kým chce v bytě bydlet? (Zásadní)

Princip: Oddělení bydlení a podpory

- (MHMP, sociální služba) Nájemní smlouva nesmí být podmíněná plněním individuálního plánu podpory (nevypoví se, pokud uživatel nepotřebuje či nechce spolupracovat se službou). Bylo tomu tak? (Zásadní)
- (MHMP, sociální služba) Byla pro vstup do bydlení vyžadována abstinence či účast v léčebném, odvykacím či terapeutickém programu? (Zásadní)
- (MHMP, sociální služba) Podpurné služby nesmí sídlit v místě bydlení a mají být mobilní v docházení za uživatelem. Bylo tomu tak?
- (MHMP, sociální služba) Je pro klienta zajištěna kontinuita podpory i v případě, že si uživatel neudrží bydlení? (Zásadní)

Princip: Zaměření na zotavení (vč. komunitní integrace a desegregace)

- (MHMP) Naplňovalo bydlení požadavek nesegregovaného a nekoncentrovaného bydlení? (Zásadní)
- (sociální služba) Byl proces zotavení plánovaný a realistický a odráží/odrážel přání uživatele programu s ohledem na oblasti života (zdraví, vztahy, chod domácnosti, práce, školní docházka dětí)?
- (MHMP) Jsou byty umístěny v lokalitách, kde je dobrá občanská vybavenost (dostupné nákupní, zdravotní, vzdělávací a jiné služby)?
- (MHMP) Je bydlení takové kvality, že nenarušuje zdraví uživatelů? (Zásadní)

Princip: Harm reduction

- (sociální služba) Byl v průběhu projektu zabydlen klient s problematickou závislostí? Pokud ano byla mu zabezpečena podpora, ale nebyl nucen k léčbě? (pozn. Léčba a abstinence nejsou podmínkou pokračování v programu.) (Zásadní)
- (sociální služba) Pokud byl v průběhu projektu zabydlen klient s problematickou závislostí směřovala podpora k redukci rizik a negativních důsledků užívání návykových látek, nikoliv nutně k abstinenci?
- (MHMP, sociální služba) Co se z Vašeho pohledu v rámci projektu při využívání principu HF dařilo? Vnímáte to jako příklad dobré praxe.
- (MHMP, sociální služba) Je něco, co se z Vašeho pohledu při využívání principu HF nepovedlo? Jak jste se s tím vyrovnali? (špatná praxe)

- *(sociální služba) Máte nějaká doporučení k procesu zabydlování v případě obdobných projektů, zabydlování v městských bytech s podporou NNO?*

Scénář č. 4 – Participant: Sociální pracovníci Armády spásy (klíčoví pracovníci)

Oblast: Dopady realizace projektu na 20 domácností, které byly projektem podpořeny v zabydlení

Cílem rozhovoru je kvalitativně zjistit, jak se liší kvalita života podpořených (zabydlených) domácností oproti těm domácnostem, které v rámci projektu zabydleny nebyly. V jakých oblastech kvality života jsou mezi domácnostmi největší rozdíly. A také, jak se liší kvalita života podpořených (zabydlených) domácností na konci období realizace projektu proti období jejich vstupu do projektu. V jakých oblastech kvality života jsou u domácností znát největší změny.

O každém z klientů budeme zjišťovat následující informace – proměnu uvedeného v čase – ideálně před vstupem do HF a po nástupu do HF, nebo bezprostředně po nástupu do HF a nyní:

- zdraví a zdravotní péče (řešení zdravotních a psychických problémů; dostupnost a zajištění odborných lékařů a jejich návštěva)
- zaměstnání a pracovní podmínky (zaměstnaní a pozice; vyhlídky do budoucna)
- vzdělání a vědění (zvyšování kvalifikace; osobní rozvoj; v případě dětí docházka do školy, začlenění do kolektivu, školní úspěšnost)
- ekonomické zdroje (ekonomická situace klienta; zdroje příjmu; hospodaření s penězi; dluhy a exekuce)
- rodinné vztahy (rodinná situace klientů; vztahy v rodině)
- život v komunitě a sociální participace (sousedské vztahy; spokojenost s bydlením a okolím; využívání volného času)

Rozhovor je doplněn o kvantitativní šetření (dotazník).

Scénář č. 5 – Participant – zabydlené domácnosti

S klienty povedeme rozhovor o následujících oblastech života – proměnu uvedeného v čase – ideálně před vstupem do HF a po nástupu do HF, nebo bezprostředně po nástupu do HF a nyní:

- zdraví a zdravotní péče (řešení zdravotních a psychických problémů; dostupnost a zajištění odborných lékařů a jejich návštěva)

- zaměstnání a pracovní podmínky (zaměstnání a pozice; vyhlídky do budoucna)
- vzdělání a vědění (zvyšování kvalifikace; osobní rozvoj; v případě dětí docházka do školy, začlenění do kolektivu, školní úspěšnost)
- ekonomické zdroje (ekonomická situace klienta; zdroje příjmu; hospodaření s penězi; dluhy a exekuce)
- rodinné vztahy (rodinná situace klientů; vztahy v rodině)
- život v komunitě a sociální participace (sousedské vztahy; spokojenost s bydlením a okolím; využívání volného času)

Rozhovor je doplněn o kvantitativní šetření (dotazník).

Scénář č. 6 – Participant: klienti poradců pro nájemníky

Dobrý den,

v uplynulých měsících jste v souvislosti s bydlením využila služby poradce pro nájemníky na úřadu městské části. Obracíme se na Vás s žádostí o krátké ohodnocení této služby (nezabere Vám více než 5 minut). Hodnocení je zcela anonymní.

Pomohl Vám poradce pro nájemníky s vyřešením Vaší situace v oblasti bydlení?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nelze říci/nedokážu posoudit

Byly pro Vás informace, které Vám poradce pro nájemníky poskytl, užitečné?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nelze říci/nedokážu posoudit

Dokázal Vám poradce pro nájemníky poradit ve všem, co jste potřeboval/a?

- Určitě ano

- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nelze říci/nedokážu posoudit

Jste spokojen/a s přístupem poradce pro nájemníky?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nelze říci/nedokážu posoudit

Obýváte stále stejný byt (jako v době poradenství pro nájemníky)?

- Ano
- Ne

Chcete-li cokoli dodat k činnosti poradce pro nájemníky, (důvod spokojenosti/nespokojenosti).

Děkujeme!

Scénář č. 7 – Cesta službou; Participantí – klienti poradců

Scénář rozhovoru – Cesta službou

**Poznámka: individuální rozhovory v rámci metody Cesta službou budou realizovány s klienty Poradců pro nájemníky (5 rozhovorů). Celkem bude realizováno 10 rozhovorů. Předpokládaná délka rozhovoru bude asi 60 minut.*

**Poznámka: pro realizaci rozhovorů v rámci Cesty službou je nutné nejprve získat potřebné informace o jednotlivých bodech (místech, kde se klienti setkávají se službou) od Realizačního týmu či Metodika poradců pro nájemníky a vytvořit tzv. Mapu kontaktních míst. Takto vytvořená mapa kontaktních míst poté bude procházena s klienty.*

Úvodní představení: (představení evaluátora, účelu evaluace, vysvětlení průběhu rozhovoru, zajištění souhlasu s nahráváním) – cca 5 minut

Představení komunikačních partnerů: stručné představení životní situace, ve které se komunikační partner nachází apod. – cca 5 minut

Konkrétní otázky pro rozhovor: (cca 45 minut)

- Popište mi prosím, kdy jste se rozhodl/a využít službu Kontaktního místa pro bydlení/Poradců pro nájemníky?
- Jak jste se o možnosti využití této služby dozvěděl/a?
- Co bylo Vaší motivací se do služby zapojit?
- Nyní mi prosím popište, jak probíhal první kontakt s pracovníkem služby? Jaké byly další kroky, které byly realizovány?

**Poznámka: v tuto chvíli už máme vytvořenou Mapu kontaktních míst a víme, jak klient službou prochází podle pracovníků. Cílem této části je zjistit, jak se na průchod službou dívá sám klient)*

- U každého bodu (kontaktního místa) se klienta **doptáváme na následující:** jaká byla jeho očekávání od tohoto kroku, zda byla očekávání naplněna, jaké konkrétní činnosti byly v tomto bodě/kroku realizovány, zda byly potřeby naplněny, jaké byly jeho pocity/emoce při kontaktu se službou a jak celkově by tuto část zhodnotil. Takto se projdou s klientem všechny body/kontaktní místa služby.

Poděkování a rozloučení – cca 5 minut.

Scénář č. 8 – Fokusní skupina; Participanti: Poradci pro nájemníky

Úvodní blok

- a. Představení moderátora, společnosti SocioFactor a jejich role
- b. Představení účelu skupinového rozhovoru (výchozí informace, porozumění účelu a zdrojových dat pro zpracování evaluace) a následujícího průběhu rozhovoru
- c. Motivování k diskusi (důležitost výpovědi)
- d. Představení pravidel diskuze (možnost odchodu – toaleta, telefonní hovor, respektování názoru, neskákání do řeči)
- e. Zajištění souhlasu k nahrávání, zaručení anonymizace členů a jejich výpovědí

Průběh fokusní skupiny bude kopírovat průběh služby. Od vstupu klienta do službu až po ukončení poskytování služby. Budeme se tedy postupně věnovat zahájení spolupráce s klientem, průběhu a ukončení spolupráce a také současnému nastavení práce poradců pro nájemníky.

Blok I.

Zahájení práce s klienty

Dokážete popsat, jakými různými způsoby dochází k zahájení spolupráce?

- Jakým způsobem zahajujete spolupráci s klienty?
 - o Kdo Vás kontaktuje (klient, městská část, někdo jiný), nebo klienty sami vyhledáváte?
- Který ze způsobů je podle Vás nejefektivnější?
 - o Dá se říct, že jsou v některém z případů klienti lépe připraveni na spolupráci?
 - o Jsou Vaši klienti k řešení situace motivováni nebo je naopak musíte motivovat?
 - o Odmítají někteří klienti Vaše poradenství? Pokud ano, tak z jakých důvodů? Pokud ne, tak čemu to přikládáte?
- Potřebujete před zahájením spolupráce nějaké informace? A dostávají se Vám? Jaké informace potřebujete, aby Vaše služba měla ideální průběh?

Blok II.

Průběh práce s klienty

- Co vše s klientem řešíte? Víme, že nejčastěji řešíte dluhy a sousedské spory, dokážete důvody Vaší intervence blíže specifikovat?
- Poskytujete také podporu před a v průběhu zabydlování, co vše tato podpora zahrnuje? Jaké máte zkušenosti s touto aktivitou?
- Jak při řešení situace klienta postupujete? Liší se postupy na MČ?
- Daří se některé situace (potíže) s klientem řešit lépe a jiné hůře? Co na to má vliv (interní – Vaše možnosti, náplň práce, přístup MČ x externí vlivy – na straně klienta, systémové podmínky apod.)?
- Jak Vás podle Vás vnímají Vaši klienti?
 - o S jakými reakcemi se z jejich strany setkáváte (ve vztahu k náplni a postupu Vaší práce)? Co má na tyto reakce podle Vás vliv?
- S kým vším při řešení situace klienta spolupracujete?
 - o Je spolupráce s nějakým aktérem z Vašeho pohledu nevyhnutelná, potřebná?
 - o Máte nějak nastaveny mechanismy spolupráce? S kým a jaké? Liší se nějak situace v městských částech?
- Co vám pro úspěšné řešení situace klienta přijde nejdůležitější? Je nějaký přístup, postup, který považujete za nejlepší, považujete ho za dobrý příklad?

- A naopak je něco, co se Vám při práci s klienty neosvědčilo (čeho se při navázání spolupráce i při samotné práci s klientem vyvarovat?)

Blok III.

Ukončení spolupráce, nastavení práce poradců pro nájemníky

- Kdy považujete práci s klientem za ukončenou?
- Stává se Vám, že řešíte s některým klientem jeho situaci opakovaně? Pokud ano, kdy se to stává?
- Dostává se Vám od klientů zpětná vazba k Vaši práci?
- A dostává se Vám zpětná vazba k Vaši práci od městských částí?
- V případě řešení sousedských sporů, máte zpětnou vazbu k tomu, zda se po Vašem zapojení nějak změnilo/zlepšilo sousedské klima a vztahy mezi sousedy a cílovou skupinou?
- S jakými bariérami/problémy jste se při své práci potýkali (na úrovni klientů, MČ, nastavení práce poradců, okolní podmínky apod.) a jak jste se těmito problémy dokázali vyrovnat?
- Co Vám naopak na současném nastavení práce poradců pro nájemníky přijde pozitivní?
- Je něco, co byste na nastavení práce poradců pro nájemníky změnili a proč?

Dotazník k zabydleným a nezabydleným domácnostem – Participanti: Sociální pracovníci Armády spásy (klíčoví pracovníci)

Dotazník navazuje na rozhovor k domácnosti.

Je domácnost zabydlená v rámci HF? Ano - Ne

Jak dlouho je domácnost zabydlená v rámci HF? měsíců

Porovnejte prosím následující oblasti před vstupem do bydlení HF a nyní

Zdraví

- Řešení problémů v oblasti duševního zdraví
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
- Řešení problémů v oblasti fyzického zdraví
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
- Zajištění zdravotní péče, zlepšení péče o zdraví
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní

Zaměstnání a finanční prostředky

- Rozvoj schopností a dovedností pro trh práce
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
- Zaměstnatelnost, uplatnitelnost na trhu práce
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
- Práce na zajištění své budoucnosti (klient přemýšlí nad svou budoucností)
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní

7. Finanční prostředky pro pokrytí potřeb
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
8. Zajištění dávek, využití státní sociální podpory
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
9. Dluhy a přístup k nim (snižování či aktivní přístup k řešení dluhů)
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní

Bydlení, vztahy, volný čas

10. Kvalita bydlení
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
11. Zlepšení osobních vztahů v rodině (rodina, přátelé)
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
12. Vztahy se sousedy, okolím
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní
13. Využití volného času dle představ klienta
Velký posun 1 2 3 4 5 Žádný posun Není relevantní

Zkuste na základě Vašeho kontaktu zhodnotit, zda u klienta došlo ke:

- Zlepšení schopnosti řešit problémy samostatně
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Zlepšení duševního zdraví
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Zlepšení fyzického zdraví
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Pociťování vyšší spokojenosti sama se sebou
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Pociťování vyšší spokojenosti se svým životem
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Zvýšení sebedůvěry
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Zvýšení spokojenosti s osobními vztahy (uvnitř rodiny, s přáteli)
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Zvýšení snahy/chuti práce na sobě sama
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Získání/zlepšení zaměstnání
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní
- Zvýšení pocitu bezpečí
Určitě ano 1 2 3 4 5 Určitě ne Není relevantní

