

## Kapitola 3: Jak se vydat na cestu změny



*Tato kapitola představuje praktické kroky při vytváření obecního integrovaného systému a procesu řešení bytové nouze rodin a jednotlivců. Změna je řízená zástupci obce v těsné spolupráci s pracovníky Úřadu práce a využívá akční plán a meziorganizační pracovní skupiny. Po přečtení této kapitoly budete vědět, jaká je skladba a role řídicího týmu, k čemu je třeba široce zastoupená pracovní skupina a proč využívat akční plán řešení bytové nouze rodin a jednotlivců.*

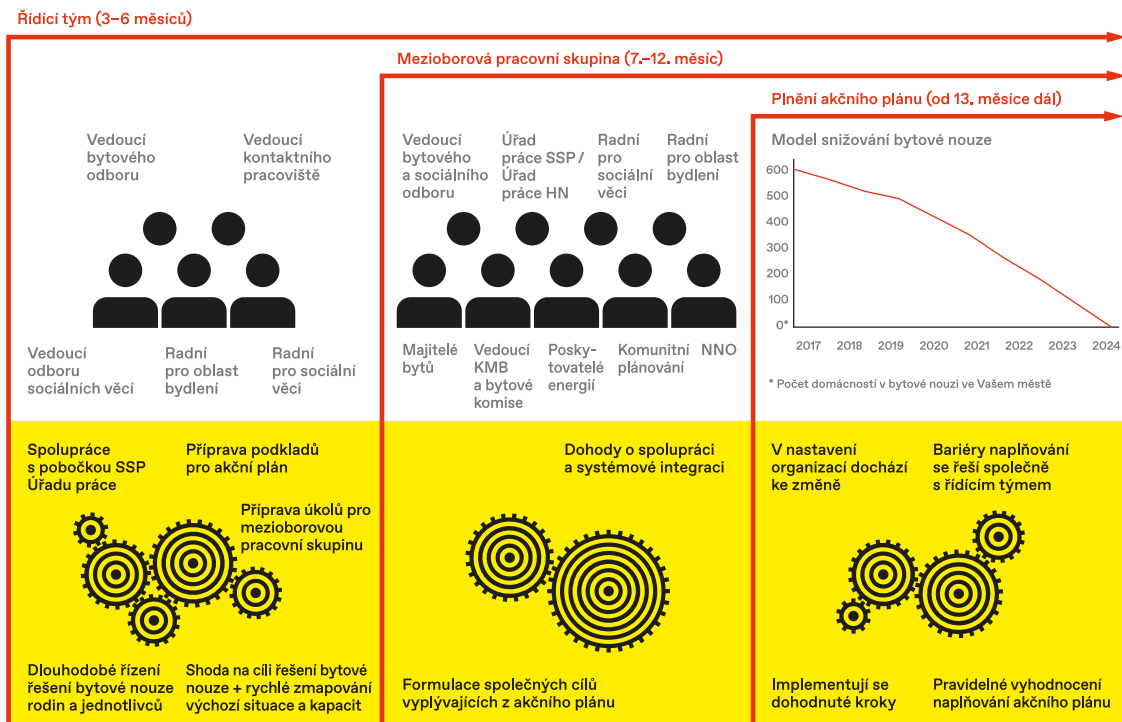
### **Model procesu změny**

Nastavit systémové řešení bytové nouze rodin a jednotlivců je dlouhodobý proces, který bude vyžadovat aktivní spolupráci orgánů města či obce a řady partnerských organizací. Model procesu změny spočívá v tom, že se nejprve dá dohromady řídicí tým, který následně pozve klíčové organizace k účasti v mezioborové pracovní skupině a společně pak, s řídicí rolí samosprávy, tvoří, uskutečňují a vyhodnocují akční plán řešení bytové nouze rodin s dětmi a jednotlivců (viz Schéma 3).

### **Řídicí tým**

Řídicí tým představuje dlouhodobý „motor“ a klíčový orgán změny. Je situován na obci a má mezirezortní složení – jeho stálými členy jsou radní pro sociální a bytovou politiku (majetek), vedoucí sociálního a bytového odboru a zástupce za Kontaktní pracoviště pobočky Úřadu práce. Řídicí tým bude mít silnější pozici, pokud v něm budou zastoupeni představitelé gesce bydlení i gesce sociálních věcí, stejně tak externí odborník na řešení bytové nouze (např. z Platformy pro sociální bydlení, Agentury pro sociální začleňování, Ministerstva práce a sociálních věcí nebo místní neziskové organizace, která se tématu věnuje). Je potřeba, aby se řídicí tým v tomto složení setkával alespoň jednou měsíčně.

### Schéma 3: Model procesu změny



#### Mezi první úkoly týmu bude patřit:

- provést vstupní mapování existujících systémů a zdrojů – zejména zmapovat celkovou míru bytové nouze, stav a využití obecního bytového fondu a procesy přidělování bytů a správy nájemních vztahů (Vzorový příklad 2);
- dohodnout ambiciózní, ale realistický cíl – prioritní skupiny osob v bytové nouzi – a kvantifikovat krátkodobou (např. roční) a dlouhodobější metu snížení bytové nouze<sup>8</sup>;
- dojednat vzájemnou spolupráci s pobočkou Úřadu práce (Rámeček 4);
- strategicky zapojovat do procesu zástupce odborů obecního úřadu, zastupitele, ty, kdo mají přístup ke zdrojům bydlení a podpory;
- pro zajištění stability může formalizovat své působení (např. nabytím formálního statusu radou města schválené pracovní skupiny pro řešení bytové nouze rodin a jednotlivců).

8. Příkladem může být cíl: Zaměříme se na rodiny s dětmi z ubytoven, tento rok je podle analýzy realistické zkusit prvních deset a do tří let chceme nabídnout cca 60 bytů a tím celkový počet snížit o 50 %.

#### Mezi dlouhodobé úkoly řídicího týmu patří:

- příprava a řízení implementace akčního plánu řešení bytové nouze rodin s dětmi a jednotlivců;

- vznik a koordinace mezioborové pracovní skupiny ukončování bezdomovectví;
- monitoring změny a procesů a pomoc s nastavením orientace na výsledky.

#### Rámeček 4: Nastavení spolupráce s Úřadem práce

Zapojení ÚP do obecního integrovaného systému řešení bytové nouze je klíčové, protože tento aktér rozhoduje prvoinstančně o nezbytných financích na zajištění a udržení si bydlení u osob se sociálním, psychosociálním, socioekonomickým, zdravotním nebo kombinovaným handicapem nebo u osob, které čelí diskriminaci na trhu s bydlením s vlivem na jejich socioekonomický status.

Bez zajištění stabilního financování kauce, jiných záruk a jistin není možné nájemní bydlení získat ani si ho udržet. V případě cílových skupin je ÚP jako orgán pomoci v hmotné nouzi jako jediný veřejný subjekt povinen ve správním řízení rozhodnout o přiznání nebo nepřiznání prostředků na bydlení (Příspěvek na bydlení nebo Dopltek na bydlení).

Pro zapojení ÚP ČR do obecního integrovaného systému lze jako formální a legislativní základ využít nejen předpisy obecné povahy (zákon č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů, dále jen „zákon o Úřadu práce“, nebo zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, ve znění pozdějších předpisů, dále jen „zákon o pomoci v hmotné nouzi“), ale přímo i specifické Normativní instrukce MPSV a Doporučené postupy MPSV, které součinnost obcí, Úřadu práce a poskytovatelů sociálních služeb nejen doporučují, ale přímo konkrétně nařizují (viz [https://www.mpsv.cz/files/clanky/30660/Instrukce\\_19-2016.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/30660/Instrukce_19-2016.pdf)).

Je praktické, aby vstupní jednání s ÚP inicioval příslušný radní (pro sociální věci), případně vedoucí odboru z pověření radním/radou, a jeho partnerem byl vedoucí regionální pobočky ÚP.

#### Mezioborová pracovní skupina

Řídící tým identifikuje klíčové organizace a pozve jejich zástupce k účasti v mezioborové pracovní skupině. Zatímco řídicí tým má celkovou zodpovědnost za úspěch koordinovaného přístupu, neočekává se, že bude provádět podrobnou práci na rozvoji pracovních vztahů mezi stranami, které vykonávají práci přímo za účelem řešení bezdomovectví. Za tímto účelem doporučujeme jmenovat širší pracovní skupinu místní samosprávy

a komunitních partnerů. Řídící tým pak aktivně pracuje na zlepšení slabých a neefektivních vazeb mezi organizacemi zapojenými v pracovní skupině. Abychom mohli efektivně řešit bytovou nouzi, potřebujeme spolupráci. Pracovní skupina má v procesu změny zásadní roli.

Funkčně nastavená spolupráce mezioborové skupiny umožní definovat role jednotlivých aktérů v provozu obecního integrovaného systému. Členové skupiny jsou vedoucí pracovníci zastoupených organizací, tedy ti, kdo mohou implementovat dohodnuté změny ve své organizaci. Společně vytvářejí systémové prvky, monitorují výsledky a zlepšují základní parametry (prevenci bydlení, bariéry systému, rychlost zabydlení, udržení bydlení apod.).

#### **Co není mezioborová pracovní skupina pro řešení bytové nouze rodin a jednotlivců:**

- Není synonymem pro případovou konferenci. Případová konference se soustředí na individuální situaci klienta, vyhodnocování situace a stanovení další spolupráce společně s plánem opatření.
- Neznamena komunitní plánování. Komunitní plánování cílí na plánování potřebných kapacit sociálních služeb na obci či v daném regionu.
- Neslouží pro skupinovou supervizi. Pokud se setkávají pracovníci sociálního odboru s neziskovými organizacemi a dalšími aktéry, kteří se soustředí na poskytování podpory a probírají své těžkosti v daném úsilí, nejedná se o mezioborovou pracovní skupinu pro řešení bytové nouze rodin a jednotlivců, ale o skupinovou supervizi.
- Není synonymem pro koordinaci sítě podpory. Koordinace sítě podpory je jeden z principů, které vycházejí z pracovní skupiny, tím pádem je součástí systémového nastavení. Koordinace sítě podpory znamená posílení infrastruktury na jedné straně a soustředění se na jednotlivce na straně druhé.
- Není synonymem pro pracovní skupinu bydlení ani pro jiné formy spoluprací, díky kterým se vytváří např. lokální koncepce sociálního bydlení, pokud tyto formy pracovních skupin nemají jasně definovaný a naplňovaný cíl řešit bytovou nouzi rodin a jednotlivců.

#### **Co naopak je mezioborová pracovní skupina pro řešení bytové nouze rodin a jednotlivců:**

- Cílem mezioborové skupiny je nastavit akční plán řešení bytové nouze rodin a jednotlivců a následně ve spolupráci tento plán naplňovat. To se děje díky plnění dohod, které jsou ustanoveny mezi jednotlivými přizvanými partnery a obcí tak, aby směřovali k systémové integraci a touto spoluprací přispívali k naplnění akčního plánu.
- Členové a členky mezioborové pracovní skupiny pro řešení bytové nouze rodin a jednotlivců musí být zástupní a při případných odchodech ze svých pozic či změně politické reprezentace si vzájemně dokážou předat potřebné informace a know-how, aby mezioborová skupina mohla pokračovat dál.
- Členové budou mít za úkol dohodnuté cíle a postupy implementovat ve svých organizacích.

#### **Mezi členy mezioborové pracovní skupiny by neměli chybět:**

- Úřad práce, oddělení státní sociální podpory a oddělení hmotné nouze;
- Vedoucí bytové komise;
- Navigátor KMB;
- Koordinátor komunitního plánování sociálních služeb;
- Neziskoví poskytovatelé sociálních služeb (zejména terénní programy, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, sociální rehabilitace, příp. osobní asistence a podpora samostatného bydlení);
- Soukromí majitelé bydlení (pokud město nebo obec nemá vlastní bytový fond);
- Poskytovatelé energií;
- OSPOD;
- Zástupci zdravotnických zařízení a pobytových služeb, např. dětských domovů.

#### **Mezi klíčové úkoly pracovní skupiny patří:**

- Dojednat a průběžně upravovat spolupráci mezi zapojenými organizacemi.
- Snižovat práh vstupu do bydlení např. pomocí dohody s poskytovateli energií, jež umožní připojení k síti i lidem s dluhem, kteří ale mají splátkový kalendář.
- Zvyšovat rychlost zabydlení, to znamená podnikat takové kroky, které povedou k co nejrychlejšímu ukončení bezdomovectví. K tomu využívá dlouhodobé cíle stanovené akčním plánem

(např. „umět zabydlet domácnosti v bytové nouzi nejdéle do tří měsíců od identifikace ohrožené osoby či projevení zájmu o vyřešení bytové nouze“).

- Průběžně revidovat dosažené výsledky a nastavovat návazné cíle a kroky.
- Během první fáze plánování se pracovní skupina může zaměřit na nastavování dohod o spolupráci a může se pravidelně scházet s periodicitou, například jednou měsíčně nebo jednou za dva měsíce. Během počátečních týdnů a měsíců implementace může být nutné sjednávat časté schůzky. Jakmile jsou plány přijaty a implementovány, skupina se může setkávat s nižší frekvencí, třebaže i nadále by se měla setkávat alespoň čtvrtletně.

### Akční plán řešení bytové nouze rodin a jednotlivců

Akční plán řešení bytové nouze rodin a jednotlivců v obci je promyšlený postup, jak pomocí přenastavení místní spolupráce po vzoru Obecního integrovaného systému (OIS) v realistickém čase (např. do deseti let) docílit tzv. funkční nuly akutní bytové nouze určité populace (např. rodin s dětmi na ubytovně nebo lidí bez přístřeší). Je to tedy primárně rámec procesů, dohod a cílené spolupráce zapojených aktérů; jakási „cestovní mapa“, která může mít podobu koncepčního dokumentu schváleného orgány města nebo jen interního procesního manuálu, podle něž se řídí spolupráce odborů města a externích partnerů.

### Akční plán tedy není

- pilotní zavádění různých programů sociálního bydlení
- ani vágní deklaráce ochoty se tématu v obci věnovat.

### Na rozdíl od obvyklých koncepcí sociálního bydlení se akční plán řešení bytové nouze rodin a jednotlivců vyznačuje pěti specifickými rysy:

- Je zaštitěn deklarací politického závazku v určitém časovém horizontu dosáhnout tzv. funkční nuly v bezdomovectví (či určitého hmatatelného snížení stavu bytové nouze).
- Je založen na detailní znalosti aktuálního stavu akutní bytové nouze na celém území (viz kapitola 4.1), modelování dynamiky a metodě průběžného vyhodnocování změny stavu.
- Řešení je postaveno na modelu obecního integrovaného systému, tedy především propojení zdrojů bydlení, podpory a centrálního řízení přes jednotný vstup (nejde tedy o mozaiku programů, ale o jednotný systém) a systém prevence ztráty bydlení a řešení krizových situací. To znamená, že součástí plánu je vymezení rolí, procesů a závazků všech klíčových aktérů, kteří

společně směřují k jednotnému cíli – řešení bytové nouze rodin a jednotlivců.

- Z toho vyplývá, že akční plán počítá nejen se zdroji města (obecní bytový fond, kapacity sociálního odboru), ale zajišťuje propojení i s dalšími zdroji (soukromý bytový fond, kapacity dalších poskytovatelů sociálních služeb, předjednaná spolupráce s místní pobočkou ÚP apod.).
- Aby mohl být tak ambiciózní cíl realizován, zaměřuje se akční plán kromě procesu efektivního zabydlování bytů také na plošnou prevenci ztráty bydlení a úsporu zdrojů, tedy na tzv. náhradní řešení (využití poradenství, finančních nástrojů, mediace apod.), tam, kde pro vyřešení bytové krize není zapotřebí poskytnutí (sociálního) bytu.

Pokud chce obec opravdu efektivně řešit bytovou nouzi na svém území, je potřeba mobilizovat všechny dostupné zdroje bydlení, podpory a investic, koordinovat činnosti všech aktérů k jednomu cíli. Místní aktéři tak mohou využít již předpřipravenou šablonu obecního integrovaného systému, kterou jen přizpůsobí místním podmínkám (politické zadání cílové skupiny, specifické zdroje bytů, dostupnost partnerských organizací aj.). Vedení obce a klíčoví aktéři tak mohou přeskočit několik kroků a velmi rychle nastavit vzájemnou spolupráci již během prvních setkání skupiny pro řešení bezdomovectví.

### Postup v kostce

#### Co máme:

- V této fázi by už měl být v obci ustanoven řídicí tým, který se pravidelně schází, je základně zmapovaná bytová nouze na území obce, jsou dohodnuty prioritní cíle řešení bytové nouze a identifikovány klíčové partnerské organizace (mezioborová pracovní skupina).

#### Co dále potřebujeme:

- Ve spolupráci klíčových odborů města a spolupracujících organizací detailněji zmapovat prioritní domácnosti v bytové nouzi a jejich dynamiku v čase, zdroje bytů, zdroje podpory a financí.
- Seznámit se s modelem obecního integrovaného systému

a zpracovat studii proveditelnosti adaptace procesů<sup>9</sup> i aktérů v obci směrem k OIS (nutné změny procesů a rolí, možnosti navýšení kapacit, zřízení jednotného vstupu, finanční nároky a zdroje apod.).

9. Viz konkrétní příklad brněnského akčního plánu ukončování bezdomovectví rodin s dětmi: <https://socialnibydeni.org/wp-content/uploads/2018/10/akcni-plan-ukoncovani-bez-domovectvi-rodin-s-detmi-v-brne-2018-25.pdf>

- Ve spolupráci s členy mezioborové pracovní skupiny dohodnout společný cíl a postupné přenastavení rolí a procesů.

#### Další kroky:

- Výše uvedená analýza a základní dohoda o směřování sociálně-bytové politiky by se dále měla odrazit v písemném rámci, tedy v návrhové části akčního plánu, jehož tvorbou by měli být pověřeni ve spolupráci vedoucí sociálního a bytového odboru obce.
- Samotná tvorba akčního plánu by měla mít jasně určeného garanta.
- Garant by se měl při tvorbě řídit na setkáváních řídicího týmu a několika (3-4) setkáních mezioborové pracovní skupiny, kde se nejprve upřesní procesy a role organizací.
- Po schválení akčního plánu se na pravidelných schůzích pracovní skupiny monitoruje plnění, koordinují role a vyhodnocují výsledky, tedy snižování bytové nouze prioritních skupin ohrožených domácností.

#### Podrobnější popis procesu tvorby akčního plánu:

Politické zadání: Budování obecního integrovaného systému a realistické plánování toho, jak řešit bytovou nouzi rodin a jednotlivců, musí být opřeno o jasnou politickou deklaraci cíle (tzn. řešení bytové nouze rodin a jednotlivců a také vymezení cílové skupiny) a také o pověření obou klíčových odborů - bytového i sociálního - tvorbou plánu a jeho realizací. Vedení města (rada či zastupitelstvo) musí pověřit člena vedení (nejlépe starostu/primátora či radního/náměstka) zpracováním a realizací akčního plánu a také zřídit mezioborovou pracovní skupinu pro ukončování bezdomovectví, kam nominuje všechny klíčové aktéry v obci (klíčové politické zástupce, vedení odborů města, úřad práce, neziskový sektor ad.)

**Postup práce a osnova akčního plánu:** Vzhledem k tomu, že základní cesta k řešení je již předpřipravena v modelu OIS, tvorba akčního plánu může být relativně rychlá v řádu měsíců (cca 4-8) a měla by zahrnovat následující kroky:

- Svolání mezioborové pracovní skupiny řešení bytové nouze rodin a jednotlivců, kde se upřesní zadání (rozdělení rolí, upřesnění osnovy Akčního plánu, schválení časového

harmonogramu, vyjasnění řízení skupiny a pravidelná kontrola plnění úkolů - nejméně jednou měsíčně).

- Analytická fáze - primárně je potřeba zmapovat:
  - A velikost, strukturu a dynamiku bytového fondu vhodného pro řešení bytové nouze (vč. soukromého bytového fondu, náročnosti rekonstrukcí městského bytového fondu, dynamiku uvolňování bytů apod.);
  - B přesné vymezení a velikost cílové skupiny vč. dynamiky změn (sloučení pořadníků v různých programech, zkušenosti se ztrátou bydlení, analýza krizových situací na ubytovnách apod.);
  - C zdroje podpory (kapacity sociálního odboru, ochota zapojení a kapacity dalších poskytovatelů sociálních služeb, finanční a hmotné zdroje podpory - příspěvky na kauce, nábytek apod.).
- Studie proveditelnosti - primárně je potřeba na mezioborové pracovní skupině ukončování bezdomovectví představit model OIS a obhájit jeho výhody - tedy efektivnější řešení bez duplicit, využití synergií a specializací různých organizací, lepší sdílení informací i zdrojů apod. Poté je potřeba dle místních podmínek specifikovat jeho základní komponenty, např.:
  - A Zjistit, které zdroje bytů a v jakém množství je možné mobilizovat (kteří majitelé a správci bytového fondu mohou být zapojeni, kolik bytů ročně lze do systému vložit, které programy lze transformovat na nájemní bydlení s podporu apod.).
  - B Zjistit, kteří poskytovatelé služeb jsou ochotni se zapojit a kolik kapacit sociálních pracovníků (a dalších specialistů - např. adiktologů, mediátorů aj.) mohou ročně nabídnout do OIS.
  - C Zajistit přizpůsobení koordinace sítě podpory - namísto mozaiky programů a služeb je potřeba všechny zdroje podpory koordinovat, domluvit průběh case managementu apod.



- D Dohodnout podobu jednotného kontaktního místa – kdo bude vstup organizačně zajišťovat, které stávající programy se do sjednocené databáze zařadí apod.
  - E Stanovit roční intenzitu zabydlování – vzhledem ke kapacitám bytů a podpory a ke zkušenostem z běžných procesů (schvalování nájemních smluv, vyřizování nezbytných dokladů apod.) je nutné realisticky naplánovat výhled do příštích let: kolik domácností může být ročně uspokojeno, kolik let by nám tímto tempem trvalo výrazně redukovat či ukončit akutní bytovou nouzi dané skupiny na území města, které faktory lze ovlivnit a proces případně urychlit.
  - F Z výše uvedeného je třeba vyvodit důsledky pro organizační změny odborů města a dalších aktérů (redefinice rolí – např. bytový odbor nově zodpovědný za vyjednávání se soukromými majiteli bytů, nárůst kapacit pro řízení a koordinaci systému).
  - G Vzhledem k tomu, že ambicí je řešení celkové situace na území, je třeba definovat, kdo je součástí závazku (trvalé bydliště vs. určitá délka skutečného pobytu), a také zastavit či výrazně omezit průběžný příliv osob do stavu bytové krize. To lze dle místních podmínek zajistit odkupem či transformací komerčních ubytoven (např. nabídka bydlení všem ubytovaným rodinám a poté transformace na nábytkovou banku a pár krizových bytů).
  - H V neposlední řadě je třeba odhadnout finanční nároky (zejména na zdroje bytů a podpory) a stanovit možné zdroje financí (především externích – Státní fond rozvoje bydlení, program Výstavba, Operační fond Zaměstnanost aj.).
- Návrhová část pak vychází z analýzy a studie proveditelnosti a měla by obsahovat tzv. SMART cíle (tedy cíle měřitelné, datované, s rozdělením odpovědností a finančními implikacemi) v následujících oblastech:

- vytvoření OIS (jednotný vstup, odbory pověřené za zajištění zdrojů bytů a podpory, fungování meziodborové pracovní skupiny ukončování bezdomovectví);
- podpora prevence ztráty bydlení a nových nástrojů pro náhradní řešení (rozcestník pro osoby v bytové krizi, garanční fond či fond na kauce apod.);
- zajištění dohodnutého počtu dostupných bytů z různých zdrojů ročně;
- zajištění potřebných kapacit podpory a jejich koordinace;
- postup pro rušení či transformaci ubytoven a dalších substandardních zařízení;
- nastavení milníků a průběžné sledování výsledků;
- mapa rolí a kompetencí jednotlivých partnerů vč. vzájemných dohod a manuálu spolupráce;
- nastavení PR a komunikace.

Úkoly při tvorbě akčního plánu musí být pověřeny oba klíčové odbory (bytový, sociální, příp. i majetkový), jejich vedoucí by měli mít povinnost zpracovat dílčí kapitoly akčního plánu uloženu radou města.

Na pravidelná jednání pracovní skupiny řešení bytové nouze rodin a jednotlivců by měli docházet vedoucí příslušných odborů (ne pouze referenti), pověření radní či náměstci a vedoucí pracovníci ÚP, poskytovatelé sociálních služeb a dalších aktérů; řadoví zaměstnanci místních aktérů nemohou plnohodnotně nahradit vedení organizací při řešení klíčových dilemat (rozdělení kompetencí, rámec dohod mezi organizacemi, závazek ohledně kapacit bytů a zdrojů podpory apod.).

Na prvním setkání (a poté i na dalších) je potřeba zopakovat základní cíl – řešení bytové nouze rodin a jednotlivců; společná vize a cíl musí být přijaty všemi klíčovými aktéry.

První jednání, na kterém se upřesní zadání a odsouhlasí základní podoba modelu OIS pro dané město, by se mělo uskutečnit v režimu řídicího týmu, později se skupina schází i se zástupci všech klíčových aktérů (poskytovatelé sociálních služeb, majitelé bytů, zástupci městských částí, resp. obvodů v případě magistrátních měst, poskytovatelé energií aj.), aby se dojednaly podmínky a mechanismus zapojení, případně navrhly motivační pobídky.

Všechny detaily nemusí být dojednány dříve, než je akční plán finalizován a předložen ke schválení v orgánech města s tím, že specifické fungování

jednotlivých komponent OIS se bude v průběhu realizace upravovat, a to dle průběžných výsledků a např. legislativních změn. Plánovací proces by neměl být příliš dlouhý (max. 6 měsíců), neboť komplexní systémy nelze dokonale naplánovat předem. Je nutno vytyčit základní rámec fungování a dlouhodobé a krátkodobé cíle a důsledně pak vyhodnocovat a upravovat systém za chodu. Nastavení jednotlivostí může být součástí cílů a úkolů v prvních měsících po schválení akčního plánu.

### Příklady z tuzemska i zahraničí

V **zahraničí** (zejména v anglosaských zemích jako USA<sup>10</sup>, Kanada<sup>11</sup> či Velká Británie<sup>12</sup>) je již od počátku devadesátých let 20. století běžné cílit strategie či plány řešení bezdomovectví na tzv. funkční nulu, tedy výraznou redukcí celkového počtu domácností v akutní bytové nouzi na území. Pro cílový stav se zavedl dnes již mainstreamový pojem „ending homelessness“, tedy „ukončování bezdomovectví“. Plány často cílí nejprve na snížení počtu osob bez domova na 50 % s výhledem úplného ukončení bezdomovectví. V první polovině devadesátých let se takový posun povedl např. v Anglii u populace lidí bez přístřeší. Tyto strategie mají společné komponenty jako bydlení bez přípravy, úzkou koordinaci aktérů (vč. jednotného vstupu), důraz na prevenci a individualizovanou podporu zaměřenou na člověka. V posledních letech se v Evropě přidávají zejména města a země v severní Evropě jako Finsko, Dánsko (Odense), Nizozemí (Amsterdam), Liverpool či Glasgow.

V **České republice** se tento nástroj zatím prakticky nepoužil.

Zkušenost z Brna je cenná zejména pro rozpoznání rizik celého procesu (viz následující podkapitola Rizika spojená s tvorbou akčního plánu). Akční plán byl vytvořen, předložen k připomínkování odborům a komisím města a během léta 2018 opakovaně projednáván v radě města<sup>13</sup>.

10. [https://www.cityofchicago.org/content/dam/city/depts/fss/supp\\_info/Homeless/ChicagoPlan2WEB082712.pdf](https://www.cityofchicago.org/content/dam/city/depts/fss/supp_info/Homeless/ChicagoPlan2WEB082712.pdf)

11. <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/news/2018/06/background-reaching-home.html>  
<https://www.canada.ca/en/employment-social-development/news/2018/06/reaching-home-canadas-homelessness-strategy.html>

12. <https://www.gov.uk/government/news/housing-secretary-james-brokenshire-awards-funding-to-reduce-rough-sleeping>

13. Nejdříve byl vzat pouze na vědomí, poté postupně upravován, ale do komunálních voleb v říjnu 2018 nebyl schválen (viz <http://2014.zitbrno.cz/wp-content/uploads/2018/08/Ak%C4%8Dn%C3%AD-pl%C3%A1n-Brno-zkr%C3%A1cen%C3%BD-grafika.pdf>).

### Rizika spojená s tvorbou akčního plánu

<p>Nedostatečná politická podpora hlavního cíle napříč politickým spektrem</p>	<p>Akční plán je třeba předem projednat a mít jasné pověření pro vedoucí relevantních odborů.</p>
<p>Nedostatečné zvnitřnění cíle (a základního přístupu – tedy řešení bezdomovectví skrze zabydlení domácností do bytů s adekvátní podporou) ze strany jednoho z pověřených odborů</p>	<p>Řešení bezdomovectví nemůže být v kompetenci pouze sociálního odboru – již proto, že základním předpokladem úspěchu jsou dostupné byty.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nastavení procesů, rolí a dohod v rámci OIS musí být dohodnuto mezi vedoucími jednotlivých odborů města a partnerských organizací.</li> <li>▪ Tito musí být přítomni alespoň na počátečních jednáních pracovní skupiny pro řešení bytové nouze rodin a jednotlivců.</li> <li>▪ Účast referentů či sociálních pracovníků namísto vedoucích a ředitelů není dostatečná.</li> <li>▪ Důležití lokální aktéři (ÚP, městské části, poskytovatelé sociálních služeb a další lokální subjekty) musí být zapojováni hned po počáteční shodě na cíli a zavedení modelu OIS.</li> <li>▪ Vzhledem k potřebě těsného propojení zdrojů a úzké koordinace aktérů musí být od začátku dostatečná informovanost a možnost ze strany těchto aktérů ovlivnit celkové nastavení pod vedením města.</li> </ul>
<p>Špatné načasování, zejména tvorba a schvalování na konci čtyřletého období před komunálními volbami</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ideální je začít s plánováním a tvorbou akčního plánu řešení bytové nouze v 1. roce po komunálních volbách, mít schválený rámec orgány města do poloviny funkčního období koalice a první hmatatelné výsledky rok před komunálními volbami. Model OIS, tedy základ akčního plánu, je navržen tak, aby nezávisel na jednotlivých lidech, ale byl systémový, založený na množství dohod různých organizací, a byl tedy relativně udržitelný mezi komunálními politickými cykly.</li> </ul>