

SEPTEMBRIE 2021

# CUM ȘĂ AI SUCCESE PRIN A ÎNDRĂZNI SĂ MAI ȘI DAI GREȘ

URBACT ROOF Orașe care testează acțiuni adaptate contextului pentru a elimina lipsa de adăpost

Liat Rogel | URBACT Lead Expert pentru rețeaua ROOF



# CUM SĂ AI SUCCES PRIN A ÎNDRĂZNI SĂ MAI ȘI DAI GREȘ

## URBACT ROOF Orașe care testează acțiuni adaptate contextului pentru a elimina lipsa de adăpost

**SĂ FACI PROTOTIPURI** și să testezi produse minim viabile (minimum viable products - MVP) reprezintă un model consolidat de verificare a diverselor idei în domeniile creative. Designeri, programatori, antreprenori și alții înțeleg că ar trebui "să dăm greș rapid pentru a avea succes cât mai devreme" (după cum bine a zis David Kelley, founder of IDEO). Ei au curajul să încerce lucruri noi și, cel mai important, să dea greș. Fiecare test, fie că este un succes sau un eșec, ne dă posibilitatea de a analiza ce nu a mers bine și deschide noi perspective sau direcții. Chiar dacă este foarte important, nu este atât de simplu să reușim întotdeauna să extragem cele mai bune învățăminte dintr-un eșec. În primul rând, pentru a reuși să integrăm eșecul în procesul de învățare și să-i observăm potențialele avantaje, este nevoie de o schimbare a tiparului cognitiv. Putem să ne imaginăm o administrație publică care să aleagă această cale? Ar putea oare marea mașinărie birocratică să adopte modalități mai suple de acțiune și ar fi în stare să testeze idei pentru schimbări

sustenabile, înainte de a crea planuri de acțiune pe termen lung? De fapt, în ultimul timp au apărut strategii și planuri ale administrației publice care au apelat la aceste metode. Cel mai cunoscut s-ar putea să fie urbanismul tactic (Tactical urbanism), în domeniul designului urban. În cadrul acestei abordări, orașul investește o mică sumă de bani pentru a schimba o zonă din oraș, cum ar fi o piață, o stradă sau un bloc. Cetățenii testează aceste schimbări temporare pentru o scurtă perioadă de timp și, apoi, dacă se dovedesc a fi benefice, schimbările devin permanente. Ultima carte a autoarei Hilary Cottam, 'Radical Help', este structurată în jurul experimentelor care redefinesc și creionează un nou stat al bunăstării. Este descris cum, pe parcursul acțiunilor întreprinse la nivel micro și în prezent, aceste experimente se centrează pe latura umană a serviciilor, pe rețele de îngrijire și pe încercarea de a avea o viziune de ansamblu.

În cazul programului european URBACT, a fost acceptat potențialul acestei metode a testării pentru orașe și, în cadrul actualului

exercițiu financiar, rețelele de planificare pot încerca acțiuni și da greș. Astfel, URBACT a solicitat orașelor să realizeze Acțiuni de Mică Amploare/Small Scale Actions (SSA), înainte de a aproba planurile de acțiune. Prin integrarea acestor acțiuni (SSA) în programul de finanțare, URBACT facilitează o schimbare de viziune, folosindu-se de mijloace financiare (fiecare oraș are un mic buget dedicat acestor acțiuni), dar și de îndrumare în acest sens. Mai jos veți găsi o descriere ale SSA planificate de către orașele membre ale rețelei ROOF incluzând acțiuni care vor fi testate în scopul eliminării lipsei de adăpost.

### **Eliminarea lipsei de adăpost – scopul rețelei ROOF**

Eliminarea lipsei de adăpost este scopul rețelei ROOF și acesta va fi punctul central al fiecăruia dintre planurile de acțiune integrate care vor fi scrise în timpul anului viitor. 9 orașe fac schimburi de experiență și învață unul de la altul. Orașele au oportunitatea de a afla noi idei, instrumente și metode. La începutul proiectului, toate orașele au decis să se concentreze pe Housing First (HF) ca metodă de a elimina lipsa de adăpost și pe colectarea de date. Totuși, deoarece fiecare oraș este diferit în ceea ce privește mărimea, caracteristici și experiență, a apărut nevoia unei abordări, a unor alegeri și a unor adaptări la contextul fiecăruia.

Housing First este o metodă bazată pe dovezi, dar durează mult să fie implementată și este nevoie de infrastructură, cum ar fi locuințe, precum și un sistem de asistență socială stabil.

În cazul unor orașe care nu au nici un fel de experiență în domeniu, scopul proiectului pare aproape de neatins. Alte orașe (Braga, Timișoara, Poznań, Liège și Thessaloniki) au o lungă tradiție în ceea ce privește sisteme bazate pe modelul integrării treptate (staircase model), cu investiții recente în acest sistem și astfel este dificil să o pornească într-o nouă direcție. Acelorași orașe le lipsesc locuințe publice și piața privată a devenit inaccesibilă. Au fost testate unele acțiuni în direcția Housing First, dar datorită dificultăților menționate mai sus, o lungă perioadă au rămas la scară mică.

Unele orașe, cum ar fi Ghent și Toulouse Métropole, sunt mai experimentate în ceea ce privește programe de tip Housing First, acestea fiind puse în practică și funcționale în respectivele orașe. Pe de altă parte, aceste orașe se confruntă cu dificultăți legate de extindere, fără a pierde din calitate, precum și privind accesarea mai multor locuințe.

Chiar și orașele, cum ar fi Glasgow și Odense, care au uitat ce este un adăpost și unde HF nu este un program, ci un standard, simt că încă au de lucrat asupra unor aspecte cum ar fi garantarea calității și implicarea stakeholderilor, pornind de la nivelul operatorilor de program, până la cel al cetățenilor din cartiere. În cazul tuturor orașelor este nevoie de advocacy și de îmbunătățirea percepției publice și toate orașele se confruntă cu dificultăți în ceea ce privește culegerea datelor de calitate, compararea datelor la nivel european și folosirea eficientă a datelor disponibile. În cazul rețelei ROOF, aceste probleme sunt

împărțite în 5 mari arii referitoare la oportunități de acțiune în contextul implementării HF:

**1. Mobilizare în ceea ce privește datele**

Să testăm instrumente de colectare a datelor, strategii de storytelling, să încercăm platforme de date deschise ...

**2. Cum să facem accesibile locuințele** -

Să testăm noi instrumente folosite în relația cu proprietari/dezvoltatori imobiliari, acțiuni pregătitoare derulate cu agenții de închiriere de tip social ...

**3. Îmbunătățirea sistemului de sprijin** -

Să testăm dacă oferim sprijin adecvat, în acord cu principiile Housing First, să testăm dacă tehnologia ar putea să îmbunătățească conectivitatea și integrarea utilizatorilor Housing First ...

**4. Tracțiune pentru schimbare** -

Să testăm dacă suntem organizați în cel mai bun mod posibil în ceea ce privește sustenabilitatea HF, să muncim cu un mic grup de suporteri pentru a crea ambasadori ...

**5. Planificare a acțiunilor integrate** -

Să testăm noi metode de luare a deciziilor într-un mod participativ, să testăm metode de diseminare ...

alte orașe, pot fi testate pentru a le verifica relevanța, fezabilitatea și valoarea adăugată a implementării în diferite contexte locale. Acțiunile de mică amploare sunt limitate în ceea ce privește timpul, anvergura și spațiul și, prin însăși natura lor, au dreptul de a eșua”.

La momentul actual, orașele implementează acțiunile de mică amploare (SSA), pentru a exploata la maxim schimburile de experiență și anterior finalizării planurilor de acțiune. Conform definiției URBACT, aceste acțiuni de mică amploare (SSA) sunt ”un experiment. Idei sau concepte, poate deja puse în practică în

În design, ele ar putea fi numite prototipuri. În cadrul abordării LEAN le putem găsi sub numele de produse minim viabile (Minimum Viable Products). Scopul acestor acțiuni este de a învăța din testare, a măsura rezultatele și, în baza acestei experiențe, fie a ne adapta, a trece la scală mai mare sau a respinge acțiunile care vor fi incluse în Planul Integrat de Acțiune.

Orașele au ales SSA în acord cu starea actuală de fapt și pentru a se potivi cu una sau mai multe dintre ariile de oportunități. În cazul fiecăruia dintre orașe, idea lor a fost evaluată de un alt oraș din rețea, permițându-se astfel derularea unui proces de introspecția și apariția de atenționări. Mai jos găsiți ce se întâmplă în orașele din rețeaua ROOF:

# Îmbunătățirea sistemului de sprijin, tracțiune pentru schimbarea din cadrul sistemelor existente

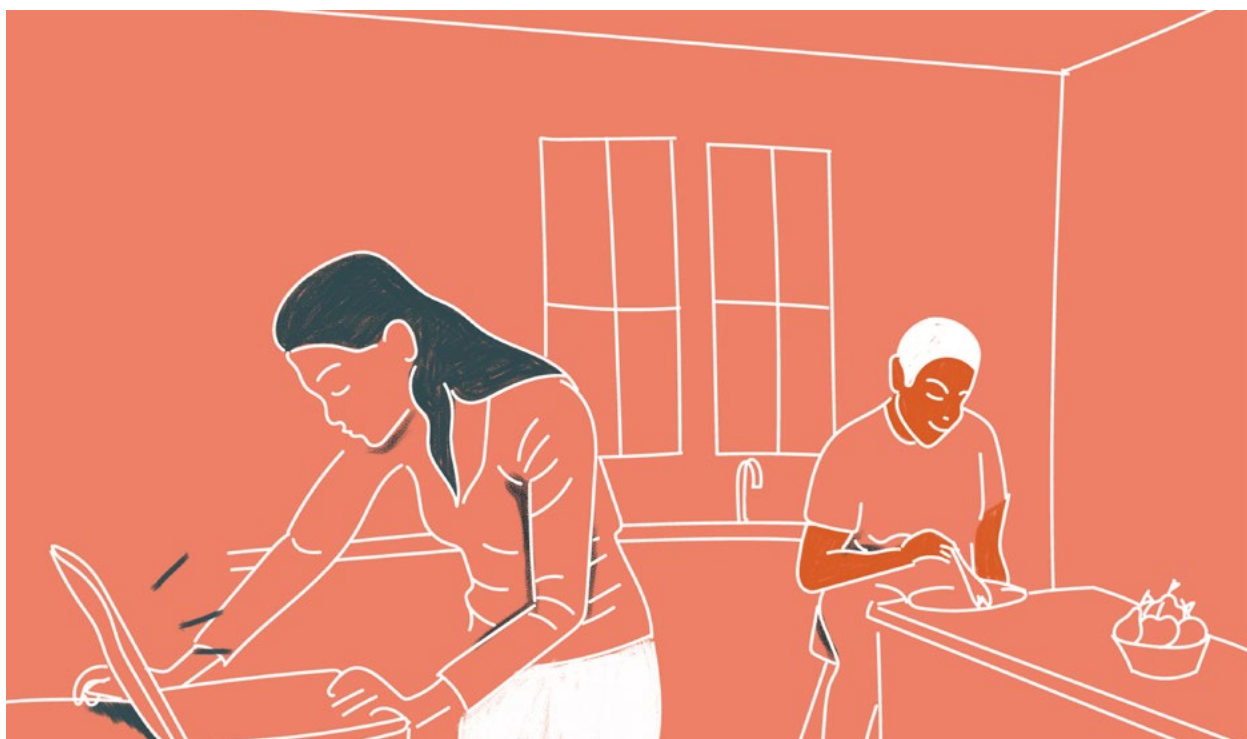
Braga, Ghent, Thessaloniki

## Casa deprinderilor

Schițarea și testarea unei abordări valide pentru a instrui, plasa și reține persoanele fără adăpost pe piața muncii.

**Braga** recunoaște în lipsa unui loc de muncă unul dintre factorii care influențează în mare măsură inabilitatea de a pleca din adăpost și a fi autonom. În Braga, nici un proiect sau serviciu nu acordă instruire pentru piața muncii persoanelor fără adăpost, dar a existat un astfel de proiect care a avut mare succes în cazul persoanelor cu dizabilități. Chiar dacă grupul țintă are nevoi diferite, există un consens că un astfel de program ar putea avea succes în cazul unor persoane care locuiesc în adăpost. Astfel SSA se va baza pe experiența "academiei deprinderilor". Va fi inițiat un program numit "casa deprinderilor" (fără o locuință

la început) pentru a testa această metodă înainte de a decide să se facă o investiție mai mare. Va exista un website pentru a fi comunicate activitățile și va fi desemnat un manager dedicat. Ideea este de a testa dacă oamenii vor putea să-și găsească o slujbă și dacă companiile vor dori să se alăture inițiativei pentru a furniza cursuri de instruire și ucenicie. Va fi interesant de observat cum va schimba această inițiativă realitatea persoanei fără adăpost pe termen scurt și lung, precum și schimbarea în mentalitatea angajatorilor.



# Housing First se întâlnește cu “Locuire și acces pe piața muncii”

O adevărată pilotare a unei inițiative Housing First legată de un program național destinat persoanelor fără adăpost numit ”Locuire și acces pe piața muncii”

**Thessaloniki** derulează deja un program de acces pe piața muncii pentru persoanele fără adăpost. Este vorba despre un program național care le dă posibilitatea celor fără adăpost să fie integrați pe piața muncii și să obțină stabilitate (similar cu ceea ce dorește să facă Braga). Este un program bun, dar destinat, în special persoanelor fără adăpost care pot fi integrate mai ușor, adică nu suferă de boli mintale sau nu sunt dependente de substanțe. În cadrul testării SSA, orașul dorește să vadă dacă același program poate include și persoane fără adăpost cu probleme mai complexe, aceștia fiind în general grupul țintă al Housing First. Pentru 5 cazuri va fi inițiată o nouă colaborare între diferiți stakeholderi. SSA este creat

împreună cu 2 ONG-uri și ministerul muncii este conducător de program. Primul pas va fi crearea unei rețele de furnizori pentru noii beneficiari care intră în program. Al doilea pas va fi crearea de noi instrumente, în special dezvoltarea unui instrument pentru monitorizarea încărcăturii de cazuri și o metodologie de follow-up, instrumente destinate asistenților sociali.

O persoană va fi angajată prin intermediul SSA și va fi instruită pentru a deveni formator pentru asistenții sociali.

Prin intermediul acestor SSA se va realiza o schimbare a percepției în ceea ce privește ”tipul” de oameni care pot fi asistați și sperăm că se va demonstra că programul poate câștiga în eficiență.



# Simulare a Echipei de Tratament în Comunitate de tip Asertiv (ACT)

O colaborare inovativă, la nivel local, între parteneri din domeniul sănătății mintale, clinici pentru dependenți, furnizori de sprijin pentru locuire și asistența socială. Reorganizări inteligente ale echipelor existente care au o mare încărcătură de cazuri.

Orașul **Ghent** are programe de tip Housing First funcționale, dar simte că este nevoie de îmbunătățirea sistemului de sprijin mai ales prin activități de colaborare între diverse sectoare. În prezent, serviciile de sănătate mintală, clinicile pentru persoane dependente, departamentele de locuire și asistența socială nu colaborează suficient. Se pierde timp cu transmiterea de informații, pot fi pierdute informații datorită politicilor de protecție a datelor personale, utilizatorii tot trebuie să răspundă prea multor furnizori de servicii. Această SSA va simula o nouă echipă care lucrează pentru prima dată împreună

pentru asistarea a 3 beneficiari care de obicei renunță la locuințe. Echipa va folosi abordarea Dialog Deschis/Open Dialogue care va fi predată de un formator dedicat. Vor fi testate noi modalități de a stabili programe zilnice, vizite și, în general, activități de comunicare și colaborare. Pe baza experienței celor 3 beneficiari, va fi formată o echipă pentru 11 persoane care vor locui în Robust Houses (Skaeve Huse). Rezultatele vor avea impact și asupra formării echipelor de tip ACT care vor putea fi repartizate în sistemul Housing First, acolo unde este nevoie de ele.





# **Testarea unor noi instrumente de comunicare pentru conștientizare și implicare**

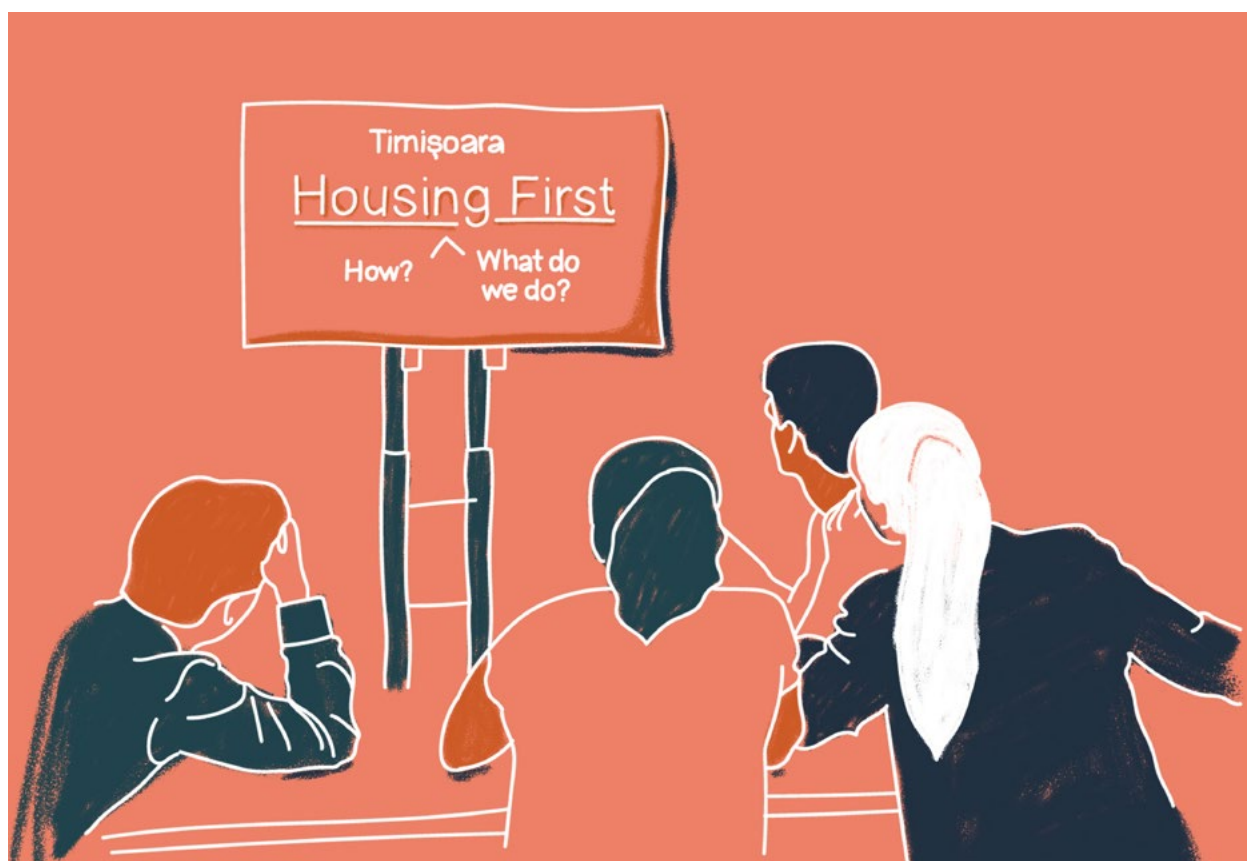
Timișoara, Liège, Toulouse Métropole

# Creșterea gradului de cunoaștere cu privire la Housing First și testarea abordării HF în Timișoara

Sesiuni de formare pentru un grup de angajați. Un website despre Housing First cu materiale, instrumente, link-uri.

În **Timișoara** modelul Housing First nu a mai fost pus în practică până acum și majoritatea actorilor locali nu știu prea multe despre această metodă și despre beneficiile sale. Orașul s-a alăturat rețelei ROOF pentru a avea oportunitatea să facă schimburi de experiență cu alte orașe și să aducă această experiență într-un context local. Prin intermediul SSA vor putea fi

oferite sesiuni de formare unui grup de angajați care, apoi, pot deveni ambasadori și să promoveze HF în organizațiile din care provin. În completarea acestei inițiative, va veni un website dedicat unde vor fi adunate informații, materiale, instrumente și link-uri traduse în limba română pentru a fi mai accesibile.



# Îmbunătățirea conștientizării și comunicării între actorii locali cu privire la Housing First

Noi canale de comunicare pentru a îmbunătăți nivelul de cunoaștere cu privire la acțiunile la nivel local în ceea ce privește Housing First și proiectul ROOF.

Datorită unui sondaj în rândul actorilor locali, orașul **Liège** și-a dat seama că este nevoie să se lucreze cu instrumente de comunicare la nivel intern și extern. Grupul local de furnizori de servicii este foarte puternic, dar este și foarte legat de modelul integrării treptate. Există o rezistență semnificativă la schimbare și la trecerea spre Housing First. Din acest

motiv SSA se concentrează pe o mai bună cooperare între diferite organizații pentru ca acestea să ajungă să comunice unitar. SSA va consta în dezvoltarea de noi soluții atât pentru comunicare, cât și pentru locuire. Acest lucru se va face printr-o nouă colaborare cu Masterul de design social și Masterul de arhitectură.



# Campanie de comunicare destinată sectorului privat

Mesaje unitare pentru a promova diferitele instrumentele care există în prezent și care sunt folosite de diferiți actori locali.

**Toulouse Métropole** are nevoie de soluții privitoare la locuințe accesibile care să vină de pe piața privată. Există diverse instrumente disponibile pentru sectorul privat al chiriilor, dar lipsește un canal unic de comunicare care să le adune la un loc și să le facă mai accesibile și comprehensibile. Diversele instrumente includ: deduceri fiscale, intermedierea închirierii, mandat pentru managementul închirierii, agenții de închiriere de tip social, contract de închiriere ajustabil și altele. Prin SSA va fi creată o campanie unică

pentru a atrage proprietarii și a-i ghida spre canalul unic de comunicare, unde se regăsește enumerate soluțiile. Astfel se va testa dacă într-adevăr instrumentele mai bune în domeniul comunicării vor duce la o creștere a ofertelor de pe piața privată și dacă se poate lucra cu aceste instrumente la nivelul întregii zone metropolitane. Aceste instrumente ar putea avea și un efect de îmbunătățire a comunicării și advocacy în rândul publicului general. Și acest aspect va fi verificat prin intermediul SSA.



# Culegerea și utilizarea mai eficientă a datelor

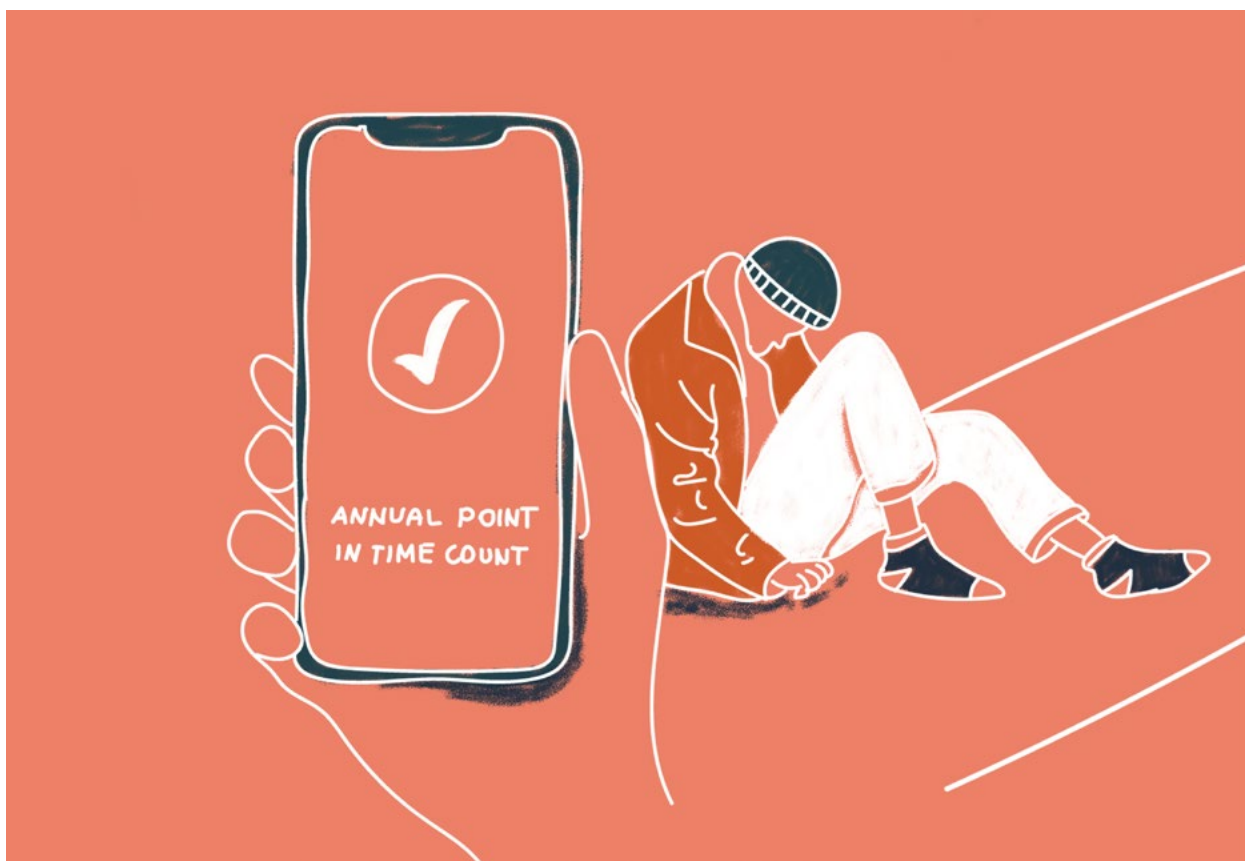
Poznań, Glasgow

# Testarea unei aplicații pentru a monitoriza situația persoanelor fără adăpost

O aplicație pentru culegerea mai eficientă a datelor în scopul obținerii unei imagini mai clare asupra situației persoanelor fără adăpost și pentru a îmbunătăți serviciile.

În orașul **Poznań** a apărut ideea testării unei aplicații care va fi folosită pentru colectarea de date mai bune și pentru a integra datele de la diferiți actori locali. Pentru culegerea datelor se vor baza pe centrele municipale pentru familii, care lucrează cu persoane fără adăpost și pentru care este important să aibă la dispoziție unelte mai bune de colectare

date. În prezent aceste date sunt adunate pe hârtie și din acest motiv este mai dificil să fie diseminate și folosite pentru acțiuni de advocacy. Prin SSA nu va fi dezvoltată o aplicație, ci o simulare a unei aplicații pentru a se putea explora beneficiile acestui nou instrument.



# Mai aproape de casă – o abordare bazată pe proximitate pentru eliminarea lipsei de adăpost

O inițiativă constând în programe de formare la nivelul întregii comunități, pentru a crește capacitatea multiplilor actori locali, practicieni și membri ai comunității, în scopul identificării de cauze care duc la pierderea locuinței și realizării de strategii timpurii de prevenție.

În cazul orașului **Glasgow**, unde aproape s-a ajuns la eradicarea traiului pe stradă (numai 5 persoane dorm, în prezent, pe stradă, dar există încă multe cereri pentru găzduire de urgență), se dorește identificare de metode mai bune de prevenție și implicare a comunității folosind o abordare de jos în sus. Vor fi culese date printr-o metodă colaborativă, va fi folosit storytelling-ul urmărindu-se obținerea unui grad mai ridicat de implicare a comunității și a unei înțelegeri colective a fenomenului lipsei de adăpost. Prin SSA se va realiza, în colaborare cu 2 ONG-uri, un program de formare la nivelul unei

întregi comunități dintr-un cartier al orașului. Unul dintre ONG-uri este de la nivel național și va crea un program de formare despre cum pot fi folosite date disponibile pentru a recunoaște o situație de vulnerabilitate și ce pot face organizațiile locale și cetățenii când se confruntă cu o astfel de situație. Al doilea ONG se va concentra pe storytelling ca metodă de a evalua programul de formare și a valoriza activitățile de cooperare anterioare. Centrul pentru Inovare Civică va fi de asemenea implicat prin colectarea de mici istorii privind schimbarea pe parcursul derulării acțiunilor.



# **Evaluarea serviciile Housing First existente și implicarea actorilor locali**

Odense

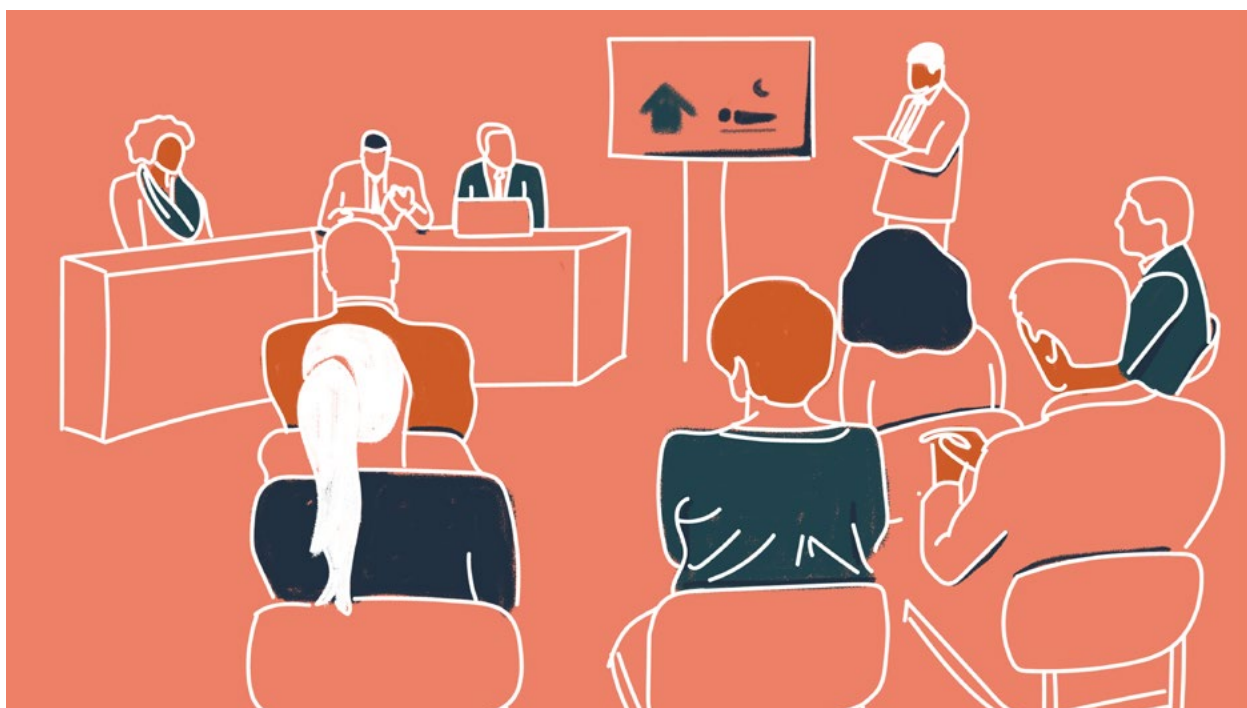


# Întâlnire de mare amploare a stakeholder-ilor în scopuri de evaluare și creare a unui sentiment de proprietate comună asupra acțiunilor

O întâlnire cu persoane cheie din toate ariile pentru a reflecta asupra a ceea ce s-a realizat și a optimiza viitoarele colaborări în orașul Odense.

În **Odense** Housing First a fost implementat și este funcțional de ceva vreme. Cu toate acestea, în ultima perioadă, cu modificările impuse de pandemia COVID, au avut loc unele schimbări și este important să existe o activitate de împărtășire și evaluare internă a ceea ce s-a făcut și de recunoaștere a ceea ce mai este de făcut. În plus, chiar dacă HF este implementat de ceva timp, încă există

unii stakeholderi care nu sunt experți în domeniu. Scopul SSA va fi să evalueze activitatea din trecut și să creeze un grup mai mare de experți – stakeholderi care vor fi responsabili pentru păstrarea pe mai departe a unor standarde de calitate în ceea ce privește HF. În practică, SSA va consta în organizarea unei întâlniri de mari dimensiuni și activarea a noi canale de comunicare.



# În concluzie

URBACT oferă orașelor din rețeaua ROOF marea ocazie de a testa. Toate acțiunile descrise mai sus sunt formulate sub forma unor teste pentru a încerca, evalua și verifica ce direcții să fie adoptate ca să implementăm în cele mai bune condiții Housing First și culegerea de date, în fiecare dintre orașele din rețea. Fie că vor avea succes sau vor eșua, acțiunile de mică amploare vor ajuta orașele să realizeze planuri de acțiuni mai eficiente. În cazul unei administrații publice, adesea nu este ușor să se planifice o activitate care "are dreptul să eșueze". Implementarea SSA va oferi orașelor nu numai ocazia de confirma anumite acțiuni, ci va aduce și o nouă abordare la nivelul orașelor, care poate fi folosită atunci când se planifică viitoare acțiuni (cu un buget moderat). Prin intermediul acțiunilor de mică amploare/SSA, orașele vor testa noi instrumente și metode pentru a furniza servicii mai bune, noi instrumente de comunicare și advocacy

și diferite modalități de a culege și a folosi date. Mai mult, prin intermediul unei viziuni comune și a unor primi pași concreți în direcția dorită, acest proces de testare va echipa fiecare oraș cu rara ocazie de a deveni mai rapid în ceea ce privește modalitățile de acțiune și activare a tuturor actorilor relevanți. Datorită faptului că muncesc într-o echipă și pot să-și evalueze unul altuia acțiunile, orașele pot învăța nu numai din implementarea SSA, dar și de la celelalte orașe. Ocazia de a trece în revistă experiența proprie în oglindă cu a celorlalți are beneficii evidente. Va fi important să existe o evaluare și monitorizare a schimbărilor pe care această metodă de lucru le aduce în fiecare dintre orașe. Progresul și rezultatele pe care le vor avea orașele, ca urmare a implementării acțiunilor de mică amploare, vor fi publicate într-un raport final și vor deveni publice în cadrul evenimentului final al rețelei ROOF din primăvara anului 2022.

La baza acestui articol se află comunicarea și schimburile permanente cu cele 9 orașe europene din rețeaua de tip URBACT numită ROOF

---

\*Scopul ROOF este de a elimina lipsa de adăpost prin intermediul unor soluții inovatoare de locuit la nivelul orașelor. În proiect este vorba despre a face trecerea de la soluții centrate pe gestionarea persoanelor fără adăpost spre a nu mai exista persoane fără adăpost în orașe, prin intervenții de tip Housing First/ Led, și despre culegerea de date precise. ROOF este un proiect URBACT care se derulează din anul 2019 până în anul 2022, co-finanțat din Fondul European de Dezvoltare Regională. În cadrul proiectului ROOF, o rețea europeană formată din 9 orașe dezvoltă Planuri Locale de Acțiune de tip integrat pentru a promova și obține obiectivul strategic Functional Zero (nu mai există lipsă de adăpost).

Orașele din rețeaua ROOF: Ghent (Belgia - Lead Partner), Salonic (Grecia), Toulouse Métropole (Franța), Braga (Portugalia), Timișoara (Romania), Glasgow (Regatul Unit al Marii Britanii), Liège (Belgia), Poznań (Polonia), Odense (Danemarca).

---

**Liat Rogel** este Lead Expert al URBACT pentru rețeaua ROOF. Este designer de servicii centrată pe inovare socială, locuire colaborativă și design comunitar.

**Editare:** Patricia Vanderbauwhede

**Ilustrații și design grafic:** Luiza Braga Campos

**Traducere în limba română:** Angela Ciupa-Rad și Răzvan Popa

---

**URBACT.EU/ROOF**  
**TWITTER.COM/URBACTROOF**

---