



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Obec a měkká regulace trhu s bydlením

únor 2025



Spolufinancováno
Evropskou unií



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

Základní informace

Název projektu: Centrum podpory a rozvoje aktivit směřujících k desegregaci v území

Číslo projektu: CZ.03.02.02/00/22_004/0003844

Název výstupu: Obec a měkká regulace trhu s bydlením

Typ výstupu: Policy paper

Datum vyhotovení: únor 2025

Řešitelský tým: Ing. arch. Kristian Holan a kolektiv ASZ

Manažerské shrnutí

Politika bydlení na úrovni obcí často naráží na relativně úzký mantinel legislativních nástrojů. Obecní samospráva sice může zavádět vyhlášky či regulovat stavbu a využití pozemků prostřednictvím územního plánu, ovšem pravidla přímé regulace jsou v českém kontextu omezená a mnohdy nepružná. Obcím se ale nabízí široké pole příležitostí k uplatnění vlastní vůle díky neformálnímu vlivu a komunikaci. Tato strategie, často označovaná jako „měkké právo“, je velmi flexibilní a snadno se tak přizpůsobí specifickým potřebám, podmínkám a možnostem konkrétní lokality.

Obce jejich prostřednictvím mohou motivovat soukromé vlastníky nemovitostí ke spolupráci na dosažení společných cílů, aniž by překročily hranice svých zákonných pravomocí. Následující text se zaměřuje na konkrétní způsoby, jakými mohou obce uplatnit svůj vliv a zlepšit situaci na trhu s bydlením.

Při zavádění měkkých nástrojů se obce nemusí obávat nedostatku razance. Na rozdíl od klasických vyhlášek je sice měkké právo formálně nezávazné, ovšem je reálně vymahatelné prostřednictvím stejných motivujících faktorů: konformitou, přesvědčováním, vlastnímu zájmem, oportunismem, studem a strachem. Jejich kombinaci a způsob uplatnění lze přizpůsobit charakteru lokality a její socioekonomické skladbě. Například v oblastech postižených „obchodem s chudobou“ může obec posílit negativní motivace (veřejné odhalení praktik, zesílení kontrol, společné žaloby), zatímco v místech, která se jen potýkají s drobnými problémy, lze více stavět na osvětě, otevřeném dialogu a koordinaci jednání ve vlastním zájmu.

V následujícím textu najdete konkrétní příklady toho, jak lze využít dobrovolný kodex pronajímatele a zároveň pečlivě pracovat se silnějšími postihy v situacích, kdy standardní pravidla slušného nájemního vztahu narážejí na hrubé porušování práv či bezpečnosti nájemníků. Ukážeme, jaké konkrétní formy podpory může obec nabídnout, a jakým způsobem lze skrze občanské iniciativy či spolky podchytit i dlouhodobé trendy, například plánované demolice nevyužitých budov v lokalitách s klesajícím počtem obyvatel.

Obce by tedy měly měkké nástroje chápat jako plnohodnotnou součást politických strategií v oblasti bydlení. Ačkoliv vyžadují větší míru komunikačních dovedností a dlouhodobého vyjednávání, dokážou často přinést rychlejší výsledky a navíc posilují

spolupráci s místními aktéry. Taková forma spolupráce následně otevírá dveře k dalším aktivitám – třeba k cíleným investicím do sociálního bydlení, do prevence ztráty bydlení nebo do revitalizace již zanedbaných čtvrtí. Celkově může měkké právo významně podpořit udržitelnost a stabilitu trhu s bydlením, aniž by bylo nutné spoléhat pouze na pomalu se tvořící regulace z úrovně státu.

Jak může obec zasahovat do trhu s bydlením?

V současnosti se v České republice dostává do popředí zájmu obnova obecních bytových fondů, což představuje snahu vrátit bytovému hospodářství obcí jeho dřívější roli při zajišťování dostupného nájemního bydlení. Právě minimální nabídku nekomerčního nájemního bydlení (o sociálním bydlení nemluvě) lze považovat za jeden z kořenů české varianty globální bytové krize.

Současné aktivity obcí i národní vlády jsou svým rozsahem a charakterem převážně snahou znovu objevit zapomenuté dovednosti veřejné správy, která snad bude následována rozsáhlejšími investicemi. V každém případě potrvá, než se tato politika významněji projeví na celkové situaci českých domácností.

Je tedy otázkou, co může veřejná správa v dohledné době udělat pro nájemníky, ale i majitele bytů, kteří jsou zatíženi negativy současného trhu s bydlením, pro který je charakteristické roztržité vlastnictví a minimum regulace. Z toho vyplývá nejen značná nejistota nájemního bydlení, ale i řada rizik pro společenství vlastníků a v důsledku nestabilita kvality života v celých čtvrtích.

Tuto otázku si nemusí pokládat národní vláda sama, řada možností se nabízí i obcím: Typický pronajímatel je člověk vlastníci několik málo nájemních bytů a v oblasti správy investičních nemovitostí je to spíše laik. Město má proto ideální možnost jednat s ním individuálně podle okolností lokální situace a kreativně k tomu využít široké hrací pole vymezené výkonem samostatné působnosti, po kterém se obec může pohybovat přece jen flexibilněji než národní vláda.

Následující text vysvětluje, jakým způsobem může obec uplatnit svůj vliv na rozhodování soukromých majitelů. Obec se samozřejmě nesmí dopustit vydírání, zanedbat své povinnosti nebo někoho nutit k nezákonnému jednání, v rámci těchto širokých mantinelů ale může níže popsané nástroje využít k dosažení prakticky jakýchkoliv cílů. Pro lepší představu proto nakonec předkládáme tři modelové situace:

- „**Kodex pronajímatele**“ popisuje systém oboustranně výhodné spolupráce mezi obcí a těmi pronajímateli, kteří se zavážou dodržovat vyšší standard nájemního vztahu oproti minimu vyžadovanému občanským zákoníkem.

- „**Kladivo na lichváře**“ představuje mechanismus systematického tlaku na problematické pronajímatele ve snaze přimět je buď ke změně podnikatelské strategie nebo alespoň k prodeji nemovitosti.
- „**Spolek přátel demolice**“ přibližuje organizaci umožňující majitelům jednotlivých bytů dohodnout se na společném postupu proti chátrání vyprazdňujících se domů a vyhnout se tak neřízenému úpadku čtvrti.

Páky vládnutí

Možnosti obce dosáhnout svých politických cílů lze z hlediska zdrojů k tomu využitých rozdělit na tři skupiny: tvrdé pravomoci, ekonomickou aktivitu a měkký vliv.

V prvním jmenovaném případě využívá obec svůj mandát vydávat vyhlášky, schvalovat regulace a vymáhat jejich dodržování pomocí sankcí. Jde o relativně přímočarý a obcím dobře známý způsob uplatňování politické vůle, bohužel ve vztahu k regulaci trhu s bydlením nepříliš užitečný. Teoreticky by bylo možné za tímto účelem využívat změny územního plánu, v praxi je ale použitelnost tohoto nástroje limitovaná množstvím dalších zájmů a priorit, které se do schvalování územního plánu obvykle propisují.

Lépe může fungování trhu s bydlením obec ovlivnit vlastní ekonomickou aktivitou – ať už je to poskytování služeb, jejich nákup, prodej majetku nebo jeho pořízování. Zde je ale limitujícím faktorem rozpočet obce. Na ten je vždy velké množství různých nároků a jak už bylo řečeno, v současnosti se v oblasti bydlení stává prioritou veřejných rozpočtů obnova obecních bytových fondů, což je samo o sobě dobře.

Veřejná správa má nicméně k dispozici ještě třetí rezervoár moci: komunikaci, mezilidské vztahy a neformální autoritu obecně. S nimi politici pracují tradičně, obvykle však spíše nahodile a neformálně. Skutečný potenciál tohoto zdroje se nicméně ukazuje až při jeho systematickém využívání: když jsou ad hoc vyjednávání nahrazena předvídatelným procesem postupujícím podle předem známých zásad. Teprve potom se mohou očekávání obce stát normou, která má v praktických důsledcích podobnou vážnost jako vyhláška nebo zákon.

Při zavádění systémů tzv. „měkkého práva“ je klíčové porozumět mechanismům, kterými se tato pravidla vynucují nejen v oblasti trhu s bydlením. Na rozdíl od tvrdého práva, kde je vynucování založeno na sankcích a právní moci, měkké právo spoléhá na motivaci

vyplývající z logiky situace a je proto třeba jej vymáhat strategicky, aktivně a průběžně. Základními mechanismy vymáhání měkkých pravidel jsou: konformita, přesvědčování, vlastní zájem, oportunismus, stud a nakonec strach:

Konformita

Konformita je klíčovým pilířem vymáhání většiny nezávazných pravidel. Navzdory populární představě o temné lidské povaze se totiž člověk společenským normám často přizpůsobuje docela dobrovolně a rád. Zvláštní motivaci potřebuje spíše k jejich porušování. Pokud o nich ovšem ví, běžným důvodem porušení normy je totiž její prostá neznalost. První a nejdůležitější krok k úspěšnému vymáhání nepsaného pravidla je proto i ten nejbanálnější: zapsat jej. To platí zejména ve vztahu k novým členům komunity, v našem případě novým majitelům nemovitostí.

Efekt prostého sepsání normy chování potom závisí na tom, nakolik je tato v dané obci skutečně zažitá a nakolik je její dodržování běžné a zjevné. V současné době využití konformity k vymáhání měkkého pravidla vyžaduje medializaci. Noví majitelé se musí dozvědět jak o pravidle samém, tak o tom, že většina ostatních ho dodržuje: lze doporučit např. zavedení známky kvality k označení inzerátů nemovitostí k pronájmu, publikaci aktuální mapy držitelů této známky, případně distribuci fyzických označení nemovitostí.

Přesvědčování

Vedle tohoto relativně hrubého tlaku je ovšem vhodné o významu pravidel i aktivně přesvědčovat. Lidé obecně lépe přijímají pravidla, jejichž účelu rozumí a s jejichž cílem se ztotožňují. Obec by proto měla jejich smysl nejen opakovaně vysvětlovat, ale také zejména dokládat jejich užitečnost. Za tímto účelem může například publikovat periodické evaluace, případně se snažit systému zajistit pozitivní publicitu a pozornost dalších institucí.

Někteří aktéři se také mohou chovat nevhodně v důsledku mylných názorů, přestože jinak jednají v dobré víře. Ti mohou reagovat na osvětu. Pronajímatelé jsou většinou neprofesionálové a nelze od nich proto očekávat, že budou komplikace spojené s pronajímáním bytu umět řešit optimálně. Proto má smysl seznamovat je s příklady dobré praxe.

Vlastní zájem

Obzvlášť významnou roli v tradičním právu hrají úmluvy řešící problémy nekoordinovaného skupinového jednání. V situacích, kdy se problém skupinového jednání vyskytne (např. tzv. „věžňovo dilema“ nebo „tragédie obecní pastviny“) je totiž nejprve nutné se domluvit s ostatními, aby bylo možné se kolektivně zachovat způsobem, který je ve vlastním zájmu každého z účastníků.

Tato pravidla bývají mimořádně užitečná, ale i komplexní. Často kolem nich proto vznikají organizace věnující se jejich aktualizaci a monitoringu. Pro veřejnou správu je výhodné, pokud se do tvorby a údržby těchto úmluv zapojí přímo aktéři, kteří by se jimi měli řídit. Motivaci k tomu mají zejména ti, kteří považují status quo za nežádoucí nebo neudržitelný.

V kontextu trhu s bydlením to mohou být především majitelé nemovitostí v lokalitách, kde dochází k postupnému snižování atraktivity. Nikdo z nich nedokáže tento trend jednotlivě zvrátit, mohli by to ale dokázat společným úsilím. Příklad takové organizace podrobně popíšeme v příkladu „Spolek přátel demolice“.

Oportunismus

Naopak velmi přímočarý způsob vymáhání nezávazného pravidla je nabídnout za takové chování odměnu. Ta může mít různou formu: od finančního zisku, přes výhody při využívání veřejných služeb, až po prestiž nebo uznání v rámci komunity. Nevýhodou tohoto postupu nicméně je, že obec musí být schopná nabídnout dostatečně lákavé výhody: Zkušenost říká, že oportunismus snadno vytěsňuje ostatní prameny motivace. Doporučuje se proto řídit pravidlem „Platíte dost, anebo vůbec“

V oblasti trhu s bydlením má proto největší potenciál princip oboustranně výhodné spolupráce. Zejména jde o spolupráci při obsazování bytů, která pronajímateli ušetří náklady na inzerci, prohlídky a prověřování zájemců. Městu naopak umožňuje zkrátit dobu, kterou jím evidovaní zájemci o byt tráví čekáním na jeho přidělení.

Stud

Hříšníky komunita tradičně disciplinuje pomocí studu. K tomu je dobrá příležitost i v případě zavádění měkkých pravidel pro trh s bydlením, a to přestože majitelé bytů nemusí v jejich blízkosti ani bydlet, ani tam mít osobní vazby. Naopak řada nedávných

mediálních kauz popisujících pochybné praktiky soudců nebo lékařů při pořizování a pronajímání investičních nemovitostí je ukázkou, že i v takovém případě je veřejné zostuzení možné, je k tomu ovšem potřeba zvolit správný kontext a médium.

Je zjevné, že „měkkost“ pravidel zdaleka neznamena, že k jejich vymáhání nejsou používány sankce a síla. Jelikož ale funkčnost těchto systémů závisí na kvalitě mezilidských vztahů v příslušné komunitě, doporučuje se užívat je přiměřeně: na první prohřešek reagovat upozorněním a až poté sankce postupně stupňovat, zároveň vždy poskytovat návod k nápravě a nabízet příležitost k obnově dobrých vztahů. I proto není na škodu, že uspořádat pranýřování výše zmíněného stupně může být (zejména u méně společensky exponovaných osob) nákladné: je to až krajní opatření, po kterém už je zlepšení vztahu složité, a případ tak slouží spíše pro symbolickou výstrahu ostatním.

Strach

V neposlední řadě lze i k dodržování měkkého práva motivovat strachem. Lidé se totiž mohou obávat i jiných než právních důsledků porušování pravidel. Rozzlobený soused může člověku znepříjemnit život i přesto, že nemá žádné zvláštní pravomoci. A obec je ve velmi dobré pozici vést takový „sousedský“ spor, protože k tomu má zdroje: její hlavní devizou je, že dokáže monitorovat (a hlásit) sebemenší prohřešky a může si dovolit vést i civilní soudní spory, které mají malou nadějí na úspěch.

Jak už bylo zmíněno v případě studu, negativní motivaci je třeba využívat velmi opatrně. Pokud má strach aktéry v území skutečně vést k dodržování pravidel, nesmí město vystupovat jako nevypočitatelná, mstivá vyšší moc. Naopak musí dopředu transparentně informovat o konkrétních sankcích za konkrétní akce. Zároveň musí dávat provinilcům možnost k nápravě a ideálně i podporu při snaze změnit způsob chování.

Příklad A: Kodex pronajímatele

Město „A“ se o soukromé pronajímání bytů zajímá v kontextu systému prevence ztráty bydlení, přičemž má zájem dozvídat se včas o rizikových situacích a podpořit pronajímatele i nájemníky v efektivním řešení problémů. Aby těchto cílů dosáhlo, pokusí se pronajímatele přesvědčit k přijetí a dodržování kodexu, který formuluje očekávání města ohledně chování pronajímatele coby dobrého souseda. Pronajímatel podle něj kromě dodržování požadavků dle Občanského zákoníku:

- technický stav bytu dokumentuje podrobným předávacím protokolem a závady v bytě odstraňuje bez zbytečného odkladu; jasně vysvětluje, jaké opravy lze považovat za drobné a na jaké opravy je třeba pozvat techniky; poskytuje dostatečný informační servis k údržbě bytu
- kontaktuje nájemníka v okamžiku prvního nezaplaceného nájmu a v případě potřeby s ním uzavírá dohodu o splácení; předává kontakty na odborné sociální poradenství fungující ve městě nebo kontakt na sociální odbor města
- bez prodlení informuje sociální odbor města v případě, že se rozhodne ukončit nájem zranitelné domácnosti

Aby město pronajímatele i nájemníky v budování stabilních vztahů samo podpořilo:

- doporučuje pronajímatelům prověřené zájemce z vlastní evidence žadatelů o byt
- zajišťuje asistenci a pomoc sociálního odboru či jiných sociálních služeb při řešení výše uvedených situací
- zřizuje fond určený pro bezúročné půjčky na drobné opravy a odstraňování závad do limitu 35 tis. Kč

Prvním krokem města při zavádění Kodexu pronajímatele je intenzivní informační kampaň zaměřená na pronajímatele. Město uspořádá veřejná setkání, během nichž vysvětlí, jakým způsobem dodržování kodexu předchází konkrétním situacím problematickým pro nájemníky, pronajímatele i jejich sousedy. Distribuuje rovněž informační brožuru vysvětlující kodex, příklady dobré praxe a často kladené otázky. Pro komunikaci s pronajímateli, propagaci a vysvětlování kodexu město vyčlení konkrétního člověka.

Kodex je předjednaný s několika pronajímateli, jejichž vliv město plánuje využít k přesvědčování dalších. Někteří z nich se osobně zúčastní informační kampaně, podporu ostatních město zveřejní na webových stránkách kodexu. Město je dále domluveno s místními realitními kanceláři, že budou logo kodexu využívat k označování inzerátů a budou se podílet na kontrole jeho zneužívání.

Pro monitoring dodržování kodexu město zřídí pracovní skupinu, která bude shromažďovat a prověřovat stížnosti na porušování kodexu od sousedů, nájemníků, realitních zprostředkovatelů, pracovníků města a dalších partnerů. Hříšníci budou upozorněni na problém a poučeni o správném postupu. Při opakovaném porušování kodexu dojde na vyloučení pronajímatele ze systému (tj. ztrátě oprávnění k používání certifikátu, přístupu k doporučeným nájemníkům a k půjčkám fondu), přičemž délka vyloučení se bude s každým dalším opakováním prodlužovat.

Příklad B: Kladivo na lichváře

Město „B“ systematicky znepríjemňuje život tzv. „obchodníkům s chudobou“. Má k tomu zřízenou pracovní skupinu, která monitoruje technický stav budov problematických vlastníků a podává oznámení příslušným orgánům při sebemenším porušení stavebních, požárních nebo hygienických předpisů.

Správní řízení a pokuty, které jsou výsledkem tohoto postupu, vlastníky domů obtěžují do té míry, že jsou motivovaní s městem komunikovat o výhledovém odkupu nemovitosti. Nejsou ale tak vážnou komplikací, aby od problematického obchodního modelu upustili, přinejmenším ne dokud pronajímaná nemovitost alespoň vzdáleně připomíná obyvatelný byt.

Město se proto poohlíží po účinnějších nástrojích, které by zároveň přesněji cílily na podstatu problému, tj. zneužívání omezené volby nájemníků vyloučených z běžného trhu s bydlením, a to i v jeho mírnějších formách. V plánu má rozvíjet paralelně dvě motivace: na jedné straně posílit stávající systém monitoringu problémového jednání a na druhé problematickým vlastníků ohrozit příjem z nájemného.

Novinkou strategie je změna používání „černé listiny“ obchodníků s chudobou. Město zveřejní metodiku, podle které rozpoznává obchod s chudobou a posuzuje jeho

závažnost. Praxi jednotlivých vlastníků bude podle této metodiky přisuzovat bodové hodnocení a rozřazovat je do tří kategorií: (1) běžných situací, kterými se město nezabývá, (2) rizikových situací, které město pouze sleduje, a (3) nežádoucích situací, které město aktivně řeší (současná černá listina). Město předpokládá, že pronajímatelé s bodovým hodnocením na rozhraní kategorií budou motivováni změnit alespoň některé problematické aspekty svého chování (např. sníží nájemné, odstraní nejhorší závady nebo začnou uzavírat smlouvy na delší dobu) aby se vyhnuli pozornosti města.

Jak už bylo řečeno, město plánuje zvýšit tlak na pronajímatele na černé listině dvěma způsoby:

→ **Intenzivnějším monitoringem**

Stavební úřad, ke kterému v současnosti míří většina podnětů, pokutuje obchodníky s chudobou relativně mírně. Město se proto nově pokusí odhalit závažnější skutečnosti, které by se daly hlásit přísnějším autoritám. Zejména jej zajímají daňové úniky a trestné jednání: např. praní špinavých peněz, lichva nebo vydírání.

Aby informace o nich město získalo, vyčlení prostředky na odměny za informace vedoucí k odhalení takového jednání a připraví granty pro investigativní novinářinu. Pokud se ukáže, že dění okolo obchodu s chudobou je mediálně zajímavé, mohlo by v budoucnu udílet i ocenění za mimořádně přínosnou investigaci.

→ **Podporou obětí**

V rámci obchodu s chudobou typicky dochází k porušování občanského zákoníku. Město ví, že největší pákou na obchodníky s chudobou bude, pokud se s nimi začnou soudit přímo nájemníci. Výhledově by toho svou podporou rádo dosáhlo, v současnosti ale není schopné jim zajistit jiné bydlení v případě, že je pronajímatel z bytu (byť protiprávně) vyhodí. Bez této záruky se ovšem nájemníci svých práv neodvážejí začít domáhat.

V bezprostřední budoucnosti proto město plánuje v civilních sporech podpořit alespoň sousedy problematických pronajímatelů, kteří se cítí jejich jednáním poškozeni. Jejich nároky na odškodnění jsou sice výrazně diskutabilnější, město nicméně plánuje finančně podpořit i žaloby s malou nadějí na úspěch. Počítá s tím, že i v případě, kdy protistrana nakonec vyhraje soud a domůže se třeba i uhrazení

nákladů soudního řízení, tak spor přesto pronajímatele zatíží a naruší mu cash-flow.

Úspěšnost této strategie bude město vyhodnocovat podle počtu pronajímatelů, které se podaří přesvědčit, aby změnili podmínky pronajímání bytů do té míry, že se přesunou z černé listiny do kategorie rizikových pronajímatelů.

Příklad C: Spolek přátel demolic

Počet obyvatel ve městě „C“ se dlouhodobě snižuje, což se začíná projevovat na bytovém fondu. V důsledku slabé poptávky po bydlení přibývá špatně udržovaných nebo zcela prázdných bytů. Výsledkem je pomalé, ale plošné oslabování společenství vlastníků, pro která je čím dál složitější se dohodnout na nezbytných opravách domu a shromáždit k nim dostatek prostředků.

Situace je nepředvídatelná. Je víceméně věcí náhody, které SVJ sklouzne do spirály končící platební neschopností. Každý neudržovaný dům potom snižuje kvalitu života i ve svém sousedství. Více či méně je tak ohrožen majetek všech vlastníků v lokalitě.

Je zjevné, že aby byla hodnota zbývajících bytů ochráněna, musí se jejich počet snižovat plánovaně a kontrolovaně. Obec má zájem tento proces koordinovat. Nemá však sama dostatek prostředků, aby si mohla dovolit vykupovat byty za účelem jejich výhledové demolice. Pokusí se proto vyzvat majitele nemovitostí, aby se k ní připojili. Navrhne jim proto ustanovení spolku, který bude:

- zřizovat fond, do kterého budou členové přispívat na výkupy a demolice nepotřebných bytů
- pořizovat plán adaptace na nižší počet obyvatel a další potřebné studie, zejm. urbanistické
- koordinovat majetkové a finanční vyrovnání členů s byty v domech určených k demolicí
- poskytovat právní podporu členům potenciálně ohroženým kolapsem SVJ.

Město nápad předjedná s několika vlastníky, s nimiž má dobré osobní vztahy. Až se s nimi v hrubých obrysech dohodne na přijatelném řešení, veřejně vyzve k jednání majitele všech bytů. V průběhu tohoto procesu se město připravuje na několik problémů:

- **Přesvědčování o významu prevence:** V první řadě se město pokusí vytvořit shodu na hodnocení stávající situace. Předpokládá, že ne všichni aktéři budou řešený problém vnímat stejně urgentně. Další mohou mít tendenci věřit, že jich osobně se ve svých důsledcích nedotkne. Naopak jiní nemusí vůbec věřit v možnost dobrého řešení.

Za účelem překonání těchto rozdílů město připravilo několik informačních akcí: pro zájemce připravilo exkurzi do východního Německa, kde redukce počtu bytů proběhla podle plánu. Dále chystá diskusi s hosty z měst, které se s úbytkem obyvatel a kolapsem SVJ potýkají. Video z těchto akcí zacílí na ty, kdo se nebudou moci zúčastnit osobně.

- **Překonání tendence k pasivitě:** Pokud plán uspěje, budou z něj mít užitek všichni bez ohledu na to, zda se na jeho řešení sami podíleli. Aby město zvýšilo motivaci k zapojení do spolku, svěřilo mu úkol zpracovat studie a plány redukce počtu bytů. Doufá, že vlastníci nemovitostí si budou radši chtít zajistit místo u stolu, kde se o budoucím využití území rozhoduje.

Pokud by to nestačilo, je město připraveno spolek podpořit dalšími aktivitami tak, aby členství v tomto klubu bylo lákavější. Počítá s podporou spolku v poskytování právní pomoci. Dále zvažuje, že by členům spolku nabídl další výhody, např. přístup ke garančnímu fondu, bezúročným půjčkám nebo i drobným grantům.

- **Hledání spravedlivé spoluúčasti:** Skutečným kamenem úrazu nicméně bude dohoda na výši členského příspěvku. Město připravilo několik variant jeho výpočtu: výpočet podle ceny nemovitostí i podle plochy bytu, a to vždy s rovnou i progresivní sazbou. Předpokládá ovšem, že v jakékoliv variantě bude nakonec problém s příspěvky vlastníků s nízkými příjmy, zejména seniorů. Město je proto připraveno za některé cílové skupiny příspěvky částečně platit z vlastního rozpočtu.

Město má představu, že v dohledné době musí vzniknout zejména shoda na tom, které domy jsou v dlouhodobém výhledu určeny k demolici a které k přestavbě. Naplňování této koncepce může být zpočátku zkusmé: spolek by ostatně nemusel v prvních letech

vykupovat objekty k demolici, ale naopak oportunisticky nakupovat byty kdekoli po městě a tvořit si tak fond pro budoucí transakce s těmi vlastníky, kteří by preferovali výměnu před výkupem.

O strategii působení spolku nicméně rozhodnou členové. Obec bude v případě své účasti vyžadovat, aby byla zpracována každoroční evaluace jeho aktivit. Předpokládá, že na jejich základě se bude upravovat způsob využití shromážděných prostředků a výše příspěvku.

Závěrečná doporučení

- **Koncepční příprava a zapojení veřejnosti:** Než se pustíte do formulování konkrétních „měkkých“ pravidel, je vhodné provést důkladnou analýzu lokální situace. Zmapujte, jaké typy problémů se v oblasti bydlení objevují nejčastěji (např. zadlužování nájemníků, nevyhovující stav bytů, nedostatek volných kapacit, obchod s chudobou) a které skupiny obyvatel či vlastníků je řeší nejhůře. Pozvěte zástupce klíčových aktérů (např. SVJ, realitní kanceláře, neziskové organizace) už do fáze přípravy. Jejich otevřená zpětná vazba může ušetřit mnoho práce i nedorozumění při následném zavádění měkkých pravidel.
- **Pilotní ověřování a postupné zavádění:** Každý systém měkkých pravidel potřebuje čas, aby se v praxi usadil. Místo plošného nařízení, které by mohlo vzbudit nedůvěru, zkuste nejprve pilotní fázi – například u menšího vzorku domů, pronajímatelů či městské části. Sledováním a vyhodnocováním pilotního provozu získáte reálná data o tom, jak aktéři na nová pravidla reagují, a bude snazší je upravit dříve, než dojde k plošnému rozšíření.
- **Strategické využití sankcí a odměn:** Měkká pravidla jsou účinná zejména tehdy, pokud aktéři vnímají jejich dodržování jako prospěšné nebo naopak mají obavu z negativních dopadů při jejich porušení. Zvažte proto, jaké nástroje máte k dispozici k odměňování (např. snadnější zprostředkování nájemníků, drobné finanční granty či vyšší propagace spolehlivých pronajímatelů) i k mírnému sankcionování (např. veřejné upozornění na porušení pravidel, zapsání na seznam rizikových vlastníků, ztížená možnost získání městských dotací). Důležité je i to, aby obec měla dostatek kapacit pro monitorování situace a evidence podnětů.
- **Transparentnost a právní rámec:** Vedle vytváření neformálních dohod se vyplatí hledat možnosti, jak ustanovení měkkých pravidel vložit do konkrétních smluvních ujednání (např. ve chvíli, kdy obec pronajímá své byty třetí osobě, nebo poskytuje dotaci na rekonstrukci s podmínkou dodržování určitého standardu). Tím získají měkká pravidla alespoň částečnou právní vymahatelnost. Zároveň je žádoucí, aby obec všechny své kroky, včetně rozdělování výhod a sankcí, uskutečňovala na základě předem zveřejněných pravidel a jasné metodiky.

- **Evaluace a dlouhodobá udržitelnost:** Každé opatření by mělo být po určité době vyhodnoceno – zda skutečně přineslo změnu k lepšímu, kolik případů bylo úspěšně vyřešeno, jaké nástroje se ukázaly jako neúčinné. Na základě pravidelných evaluací lze měkká pravidla průběžně upravovat, aby lépe odpovídala novým výzvám na trhu s bydlením. Tím také posílíte důvěru u všech zúčastněných, protože budou vědět, že systém je flexibilní a otevřený zpětné vazbě.
- **Důraz na budování vztahů a reputace obce:** Měkké právo je do značné míry postaveno na mezilidské důvěře a funguje tím lépe, čím více jsou aktéři přesvědčeni, že obec jedná férově. Pozitivní image obce přitom nevznikne ze dne na den; buduje se promyšlenou komunikací, vstřícností úředníků, nasloucháním potřebám obyvatel i pronajímatelů a také jasnými příklady dobré praxe. Pokud obce věnují čas udržování dlouhodobých vztahů (např. pravidelná setkání se zástupci pronajímatelů, otevřené diskuze, společné workshopy), pak se jejich měkká pravidla stávají přirozenou normou, kterou lidé dodržují sami od sebe.

Závěrem lze říci, že „měkká regulace“ poskytuje obcím efektivní prostor pro řešení konkrétních potíží, ať už se jedná o nedostatek vhodného bydlení, zanedbané domy, či neetické podnikání. Její výsledky často přicházejí rychleji než výsledky zdoluhavých procesů legislativních změn, zároveň však vyžadují cílenou a trpělivou komunikaci se všemi zapojenými stranami. Pokud je systém vyváženě nastaven – srozumitelně, transparentně a s adekvátními pobídkami – dokáže motivovat i ty aktéry, kteří by se jinak „tvrdé“ regulaci dlouho bránili.

Ministerstvo pro místní rozvoj

Staroměstské náměstí 6

110 15 Praha 1

Tel.: +420 224 861 111 (ústředna)

Fax.: +420 224 861 333 (centrální)

www.mmr.cz