

Notat 22/2010

Susanne Moen Ouff, Else Ragni Yttredal og
Marte Hanche-Dalseth

Boligsosialt arbeid og planlegging



MØREFORSKING



HØGSKULEN I VOLDA

| | |
|--------------------------|--|
| Prosjekttittel | Kompetanseutviklingsprogram for iverksetting av boligsosial handlingsplan i kommunene |
| Prosjektansvarleg | Møreforskning Volda |
| Prosjektleder | Susanne Moen Ouff |
| Finansiering | Husbanken, Region Midt-Norge |
| Medforfattarar | Else Ragni Yttredal og Marte Hanche-Dalseth |
| Ansvarleg utgivar | Møreforskning Volda |
| ISSN | 1891-5973 |
| Distribusjon | http://www.moreforsk.no/volda.htm http://www.hivolda.no/fou |

© Forfattar/Møreforskning Volda

Føresegnene i åndsverklova gjeld for materialet i denne publikasjonen. Materialet er publisert for at du skal kunne lese det på skjermen eller framstille eksemplar til privat bruk. Utan særskild avtale med forfattar/Møreforskning Volda er all anna eksemplarframstilling og tilgjengeleggjering berre tillate så langt det har heimel i lov eller avtale med Kopinor, interesseorgan for rettshavarar til åndsverk.

Notatserien er for ulike slag publikasjonar av mindre omfang, t.d. forprosjektnotat, foredrag, artikkelutkast o.a. Eit hovudføremål med serien er å stimulere til publisering og fagleg debatt i miljøet. Spreinga går i hovudsak til fagmiljøet i Volda, til eksterne fagmiljø og personar som forfattar(ar) ønskjer kommentarar frå. Kvar forfattar er ansvarleg for sitt arbeid.

Forord

Boligsosialt arbeid og planlegging er gjennomført på vegne av Husbanken Region Midt-Norge, der fem kommuner i fellesskap har utarbeidet boligsosiale handlingsplaner. Deltakende kommuner har vært Steinkjer, Stjørdal, Malvik, Levanger og Molde.

Dette notatet presenterer arbeidsmetoder og verktøy vi har benyttet i planprosessen. I tillegg gjengir vi kort noen synspunkter fra kommunene, på hvordan de har opplevd det å drive planarbeid i fellesskap. Notatet er ment å gi kommuner som skal lage sin første, eller rullere, boligsosial handlingsplan, boligpolitisk handlingsplan eller lignende, innspill til innhold og arbeidsmetoder i planprosessen. Notatet kan også brukes som "huskeliste" for deltakerkommunene. Arbeidsmetodene er ikke valgt spesielt med tanke på det boligsosiale området, slik at disse kan brukes også til andre typer planlegging.

Formen på notatet er valgt for at innholdet skal være lett tilgjengelig også for folk som ikke har vært del av prosessen, eller som ikke har erfaring fra planarbeid.

Vi takker Husbanken og de fem kommunene for godt samarbeid! Særlig skal prosjektlederne i de respektive kommunene ha stor takk for godt arbeid.

Volda, 16.12.10

Susanne Moen Ouff

Innhold

| | |
|---|----|
| SAMMENDRAG | 5 |
| 1. INNLEDNING | 6 |
| 1.1. FORMÅL | 6 |
| 1.2. BAKGRUNN | 6 |
| 1.1. UTGANGSPUNKT FOR FOKUS PÅ PROSESSARBEID | 7 |
| <i>Ny plan- og bygningslov</i> | 8 |
| <i>Iverksettingsteori</i> | 9 |
| <i>Etisk utgangspunkt</i> | 10 |
| 2. ORGANISERING | 11 |
| <i>Organisering i kommunene</i> | 11 |
| <i>Framdriftsplan</i> | 13 |
| 3. ARBEIDSMETODER OG VERKTØY | 17 |
| <i>Samlinger</i> | 17 |
| <i>Kartleggingsarbeid</i> | 18 |
| <i>Verktøy i prosessarbeid</i> | 18 |
| 4. ERFARINGER OG RESULTATER | 21 |
| <i>Sterke og svake sider ved planprosessen</i> | 21 |
| <i>Verktøy</i> | 22 |
| <i>Iverksetting</i> | 22 |
| BIBLIOGRAFI | 24 |
| VEDLEGG | 25 |
| <i>Vedlegg 1 Oppsummering av SWOT-analyse på tvers av kommunene</i> | 25 |
| <i>Vedlegg 2 Mobiliseringsplan, mal</i> | 26 |
| <i>Vedlegg 3 Medvirkningsplan, mal</i> | 27 |
| <i>Vedlegg 4 Møteplan, mal</i> | 28 |
| <i>Vedlegg 5 Forslag planstruktur</i> | 29 |
| <i>Vedlegg 6 Forslag bakgrunnsdokument</i> | 29 |

Sammendrag

Prosjektet *Boligsosialt arbeid og planlegging* ble gjennomført på oppdrag fra Husbanken, region Midt-Norge i perioden oktober 2009-desember 2010. De fem deltakende kommunene Molde, Malvik, Stjørdal, Levanger og Steinkjer er blant Husbankens satsingskommuner. Arbeidet har vært konsentrert om utvikling av et planutkast for boligsosiale handlingsplaner, og om å få til en bred prosess rundt dette i kommunene.

Denne rapporten er dels en oppsummering av arbeidsmetoder og verktøy benyttet i prosjektet som andre kommuner kan ha nytte av å kjenne til, dels en gjennomgang av erfaringer og kunnskap kommunene i prosjektet har opparbeidet seg. Det er ikke en evaluering av arbeidet.

Arbeidsgruppene i kommunene har vært samlet til fem felles samlinger, der målet har vært kompetanseheving på ulike tema innen plan- og prosessarbeid, og boligsosiale virkemidler. Ett annet av formålene med samlingene, var å gi deltakerkommunen anledning til gjensidig erfaringsutveksling og læring. Innholdet i samlingene er nærmere vist i Tabell 3.

Mellom samlingene har arbeidsgruppene jobbet med kartlegging, medvirkning og utarbeiding av planutkast. Til planutkast fikk kommunene mulighet til å jobbe ut fra en mal for boligsosial handlingsplan. Kommunene ble anmodet om å gi den boligsosiale handlingsplanen status som kommunedelplan.

Ved avslutning av prosjektet i desember 2010, er alle kommunene klare til å legge fram planutkast for kommunestyret til politisk behandling innen mars 2011.

Måten Husbanken gjennom *Boligsosialt arbeid og planlegging* har arbeidet overfor kommunene i deres boligsosiale handlingsplanarbeid, skiller seg fra tidligere. Kommunene som mottar kompetansetilskudd for å utarbeide en slik handlingsplan, utarbeider vanligvis denne på egen hånd, og oversender planen til Husbanken når den foreligger. I den prosessen kommunene nå har gjennomført, er kompetansetilskuddet i tillegg til utarbeiding av handlingsplan, også knyttet til deltakelse på felles samlinger, gjennomføring etter oppsatt framdriftsplan, bred sammensetning av arbeidsgruppa og bred medvirkning i planprosessen, både internt i kommuneorganisasjonen og eksterne aktører.

Effekter og resultater av endret arbeidsmåte i planarbeidet er vanskelig å måle, og særlig før planene er tatt i bruk og har begynt å virke. Kommunene har i løpet av prosessen gitt uttrykk for hvordan de har opplevd prosessen med samarbeid med andre kommuner, planfaglig støtte og utarbeiding av planutkast. Erfaringer og resultater av prosessen, finner du i kapittel 4.

1. Innledning

1.1. Formål

Husbanken region Midt-Norge utarbeidet i 2009 et boligsosialt utviklingsprogram som skal være førende for regionkontorets virksomhet i perioden fra 2009 til 2014. Gjennom programmet ønsker Husbanken høyere måloppnåelse i form av ”bedre boligsosiale resultater for kommunene, innbyggerne i regionen og Husbanken”. I tillegg til den støtte alle kommunene i regionen mottar fra Husbanken, velger Husbanken ut enkelte kommuner som får ekstra støtte i form av tilbud om kompetansehevende tiltak, ekstra økonomisk støtte og tilgang på Husbankens kompetanse.

Husbanken sine kriterier for å velge ut satsingskommuner går først og fremst ut på å støtte de kommunene som har størst boligsosiale utfordringer.

For å følge opp tanken med satsingskommuner i utviklingsprogrammet, ble fem av disse kommunene invitert til å delta i prosjektet *Boligsosialt arbeid og planlegging*: Molde, Malvik, Levanger, Stjørdal og Steinkjer. Formålet arbeidet har vært å bidra til økt bevissthet om betydningen av boligsosialt arbeid i kommuneorganisasjonene og blant politikerne, øke kompetansen i kommunene på plan- og prosessarbeid, samt å bidra til at deltakerkommunene fikk rullert sin boligsosiale handlingsplan.

1.2. Bakgrunn

Kommunene i regionen har svært ulike utgangspunkt for det boligsosiale arbeidet. De har ulike utfordringer på feltet, ulik organisering av arbeidet og dermed forskjellige behov for støtte fra Husbanken. En generell trend er likevel at mangelen på helhetlig, tverrsektorielt samarbeid og mangelen på boliger er utfordringer ved det boligsosiale arbeidet i kommunene i Norge (Langsether, Hansen, & Sørvoll, 2008). I 2008 pekte også Riksrevisjonen på en rekke svakheter ved det boligsosiale arbeidet i Norge (Riksrevisjonen, 2007-2008). Noen av disse var knyttet til kommunenes arbeid, som for eksempel at

- Det er for få kommunale boliger som er tilpasset målgruppen med kombinerte rus- og psykiatriproblemer
- Kommunene har svært ulik praksis når det gjelder hvordan de beregner betalingsevne, noe som påvirker tildelingen av startlån
- Mange venter lenge på tildeling av kommunal bolig, og bor svært lenge i kommunal bolig etter tildeling
- Koordineringen av de boligsosiale virkemidlene er ikke god nok
- Kommunenes saksbehandling innen det boligsosiale området tilfredsstillende ikke formelle krav til offentlig saksbehandling

Ved oppstart av prosjektet pekte kommunene blant annet på følgende svakheter ved eget boligsosiale arbeid:

- Ansvarsfragmentering og sektortenkning
- Lav kompetanse på bruken av kommunens og Husbankens økonomiske virkemidler, og samordning mellom dem
- Lav grad av politisk og administrativ forankring
- Mangel på oversikt over kommunale utleieboliger, gjennomstrømning, beboere og lignende

Vi fikk på den måten bekreftet at de utvalgte kommunene i stor grad har samme utfordringer som kommuner ellers i landet. Forventningene kommunene hadde til prosjektet ved prosjektstart, sier også noe om behovet deres. Kommunene fokuserte blant annet på å få hjelp til å rullere Boligsosial handlingsplan, få økt kunnskap om Husbanken sine virkemidler og hvordan disse kan sees i sammenheng, og det å få økt kompetanse på boligsosial planlegging.

Det kan være flere grunner til at kommunene opplever at det boligsosiale arbeidet er fragmentert og lite helhetlig, men de viktigste kan være 1) At kommunene mangler god oversikt over utfordringene på det boligsosiale området i kommunene, slik at det ikke finnes en omforent virkelighetsoppfatning i organisasjonen om hvor skoen trykker. Da er det også vanskelig å samordne innsatsen på tvers av fagområder og nivåer i organisasjonen. Og 2) At forvaltninga av ulike boligsosiale virkemidler ofte er spredt ut på mange fagenheter. Dersom det ikke finnes rutiner eller systemer for samarbeid, kan det være vanskelig å samordne tiltak på området. Fragmentering av politikk og forvaltning er ikke spesielt for det boligsosiale området, men er en av de rådende trendene i Norge i dag (ref.)

Husbanken prioriterer noen av sine kompetansemidler til å støtte kommuner for å utarbeide eller rullere boligsosiale handlingsplaner. Gjennom å utforme en planprosess som inkluderer flere kommuner og bredt sammensatte arbeidsgrupper i hver kommune, ønsket Møreforskning å bidra til at kommunene ved å rullere boligsosial handlingsplan fikk økt fokus på boligsosialt arbeid i større deler av organisasjonen, at deltakerne satt igjen med god oversikt over det boligsosiale arbeidet i egen kommune, og at plandokumentet som prosjektgruppene presenterer til politisk behandling har vært gjenstand for bred diskusjon og innspill fra relevante aktører.

1.1. Utgangspunkt for fokus på prosessarbeid

Som nevnt, ønsket Møreforskning gjennom *Boligsosialt arbeid og planlegging* blant annet å bidra til en bredere planprosess enn det kommunene vanligvis gjennomfører. I dette avsnittet gjør vi nærmere rede for hvorfor vi anser dette som viktig.

Ny plan- og bygningslov

En vesentlig grunn til at vi i dette arbeidet valgte å ha sterkt fokus på prosessarbeid, var revisjonen av plan- og bygningsloven, med endret plandel iverksatt 1. juli 2009.¹ Flere bestemmelser i loven innebærer at mange kommuner i framtida må gjennomføre planprosesser på en annen måte enn de tidligere har gjort. Det gjelder både det å utarbeide planer for planleggingen, gjennom planstrategi og planprogram, og for graden av medvirkning fra flere og til dels andre aktører enn mange kommuner tidligere har involvert i planleggingen sin.

Myndighetene ønsket ved revisjon av loven å forbedre *både planprosessen og planredskapene, slik at forpliktelsene for aktørene blir tydeligere og planprosesser samlet sett blir mer effektive med sikte på oppfølging av planvedtak* (Miljøverndepartementet, 2008, s. 3.3.1). Hvilke krav myndighetene setter til medvirkning i planleggingen er nedfelt i *lovens formålsparagraf § 1-1* og særlig i kapittel 5 *Medvirkning i planleggingen*, se Faktaboks 1.

I merknadene til loven understreker myndighetene at

- Planmyndigheten skal tilstrebe størst mulig offentlighet og reell medvirkning i planprosessene.
- Tilrettelegging skal gi alle berørte parter mulighet til medvirkning på like vilkår.
- Grupper som ikke har klare talspersoner, eller er organisert, skal også hensyntas.
- Bestemmelsen innebærer en plikt for planmyndighetene å iverksette tiltak for å få til den ønskede medvirkning.²

Bestemmelsene innebærer at planmyndigheten må ha et bevisst forhold til hvem som er berørte parter i saken. Hvem har ressurser, kompetanse og/eller interesse i saken? Finnes det uorganiserte interesser som bør involveres? Finnes det interesser i privat eller frivillig sektor som kan bli berørt? Hvilke enheter, sektorer og ansatte i egen organisasjon blir berørt? Hvilke tiltak må iverksettes for at berørte parter skal sikres aktiv eller annen reell medvirkning? Gjennomføring av planprosesser etter de nye planbestemmelsene, krever en annen prosesskompetanse enn de fleste kommuner har i dag.

Gjennom arbeidet i *Boligsosialt arbeid og planlegging*, var målet å bidra til økt prosesskompetanse med sikte på å gjøre kommunene bedre i stand til å ivareta kravene i lovteksten. Til tross for at plandelen av loven ikke var iverksatt på det tidspunktet vi startet opp *Boligsosialt arbeid og planlegging*, var det et uttalt ønske fra Husbanken at en gjennom arbeidet også bidro til å øke deltakerkommunenes prosesskompetanse for framtidig boligsosialt planarbeid. Plan- og prosesskompetansen er ikke spesifikk for det boligsosiale området, og kan i all hovedsak overføres til andre områder i kommunen.

§ 1-1. Lovens formål

Planlegging og vedtak skal sikre åpenhet, forutsigbarhet og medvirkning for alle berørte interesser og myndigheter. Det skal legges vekt på langsiktige løsninger, og konsekvenser for miljø og samfunn skal beskrives.

§ 5-1. Medvirkning

Enhver som fremmer planforslag, skal legge til rette for medvirkning.

Kommunen har et særlig ansvar for å sikre aktiv medvirkning fra grupper som krever spesiell tilrettelegging, herunder barn og unge. Grupper og interesser som ikke er i stand til å delta direkte, skal sikres gode muligheter for medvirkning på annen måte.

Faktaboks 1 Utdrag fra Plan og bygningsloven, bestemmelser om medvirkning.

¹ Lov om planlegging og byggesaksbehandling (plan og bygningsloven): plandelen, vedtatt 5. juni 2008.

² Våre understrekninger

Iverksettingsteori

Fokus på prosessarbeid har også et iverksettingsteoretisk utgangspunkt. Vi vil ikke gå særlig inn i det i notatet, men peke på enkelte utfordringer kommuneorganisasjonene møter når de skal iverksette vedtatt politikk. Overgangen mellom planfase og iverksettingsfase har vært diskutert mellom kommunene i arbeidet, og det er helt klart at iverksettingsfasen blir ansett som kritisk også i praksis.

For å illustrere utfordringene i tilnærmingen til iverksetting, kan vi ta utgangspunkt i to hovedperspektiv: Ovenfra-og-ned og Nedenfra-og-opp. Offerdal oppsummerer hovedskillene i de to tilnærmingene som vist i Tabell 1 (Offerdal, 2005, s. 266)

Tabell 1 Sammenligning av Ovenfra-og-ned og nedenfra-og-opp-tilnærming til iverksetting

| | Ovenfra-og-ned | Nedenfra-og-opp |
|----------------------------------|--|---|
| Avgrensning av iverksettingsfase | Fasen mellom offentlig vedtak og lokal operasjonalisering. | Alle faser er relevante. |
| Evalueringskriterier | Samsvar mellom offisielle mål og utfall. | Samsvar mellom ønsket endring i en sosial situasjon og faktiske resultater av tiltaket. |
| Iverksettere | Ansatte i forvaltningen. | Ansatte i forvaltningen i samspill med andre interessenter. |
| Organisasjonsmodell | Stabile strukturer, formelle autoritetsrelasjoner. Rasjonell organisasjonsteori. | Uformelle strukturer, spesielle nettverk mellom likeverdige aktører. Institusjonell organisasjonsteori. |
| Styringselementer | Kontroll, direkte påvirkning, regelbruk, påbud. | Tilpasning gjennom forhandling, kompromiss og interessepolitikk. Nettverksbygging. |
| Ledelsessyn | Lederen som styrer. | Lederen som tjener. |

I *Boligsosialt arbeid og planlegging* har vi tatt utgangspunkt i en mellomstilling mellom disse to tilnærmingene, med vekt på følgende teser:

- Iverksetting er en del av politikkkutforming, og kan derfor ikke sees eller vurderes løst fra den politiske prosessen som leder fram til iverksettingsfasen.
- Politikkkutforming må skje i en stadig utveksling av informasjon og kunnskap mellom de som utformer målsetninger (politikkerne) og de som ser de faktiske resultatene av målsetningene (ansatte i forvaltningen). Det er ikke "skummelt" eller "feil", om politikere og byråkrater snakker sammen, men nyttig og viktig.
- Styring i klassisk hierarkisk forstand er lite hensiktsmessig uten også å inkludere uformelle strukturer og alle nivåer i organisasjonen. En må derfor søke å involvere et bredt tilfang av aktører organisasjonen, både formelle ledere og andre.

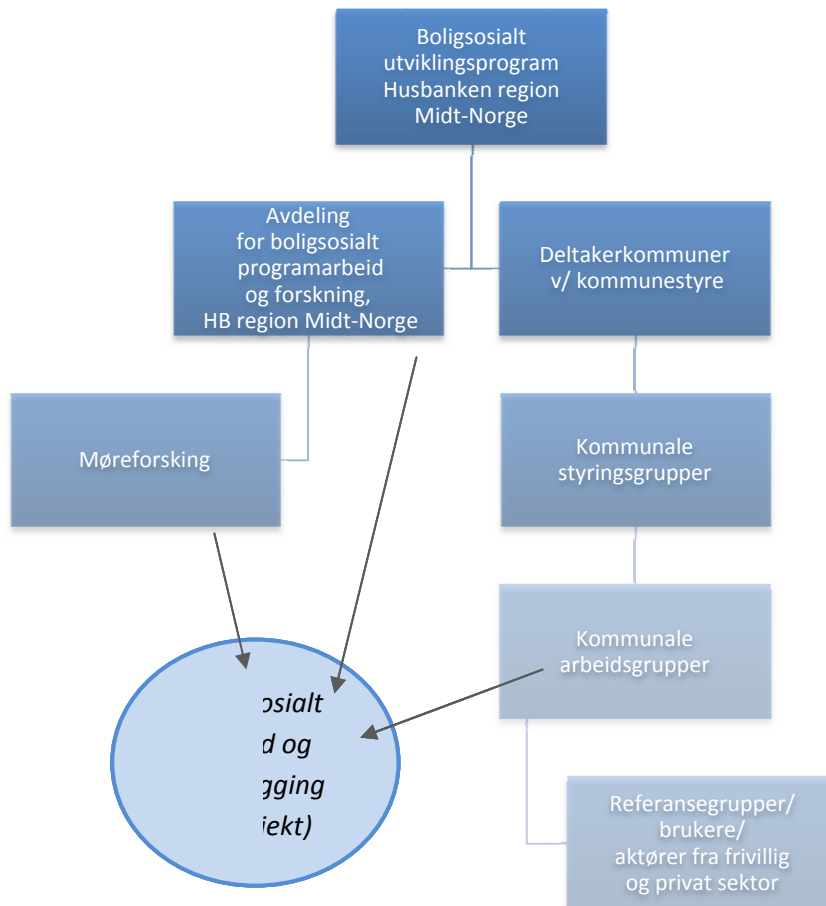
- På mange politikkområder er det verken mulig, eller ønskelig, at kommuneorganisasjonen er den eneste som skal iverksette vedtatte målsetninger. Kommunene bør også etterspørre kunnskap, meninger og løsninger fra aktører utenfor kommuneorganisasjonen.
- Kommunen får ikke en bedre plan enn kunnskapen en har på området tilsier:
 - Jo flere hoder som er med på å forme kunnskapsgrunnlaget planen skal bygge på, jo bedre.
 - Jo tidligere interessenter i plansaken blir involvert, jo tidligere kan en få avklart mulige konfliktområder en må forholde seg til.
- En kan ikke si at iverksettingen er vellykket, selv når en har oppfylt målsettingene, dersom målsettingene bak planen (vedtakene) er dårlige, eller bygger på svakt kunnskapsgrunnlag, eller dersom vedtatte tiltak ikke fører til ønsket resultat når de er gjennomført i tråd med målsettingen.

Etisk utgangspunkt

Uavhengig av kravene til medvirkning som er nedfelt i plan- og bygningsloven, og uavhengig av hvorvidt medvirkning kan bidra til mer effektiv iverksetting, kan en ta som et etisk utgangspunkt at en som borger skal ha anledning til å påvirke egen hverdag. I dette tilfelle vil muligheten til å påvirke egen situasjon være avhengig av hvorvidt en får tilgang til planprosessen, for på den måten å påvirke hvordan tjenestetilbudet i kommunen utformes både på kort og lang sikt.

2. Organisering

Boligsosialt arbeid og planlegging har i hovedsak vært gjennomført av Møreforskning i samarbeid med, og på vegne av, Husbanken. Som nevnt over, er arbeidet en følge av det Boligsosiale utviklingsprogrammet i regionen. Organiseringa kan illustreres som i Figur 1.



Figur 1 Aktører og organisering av arbeidet i prosjektet

Organisering i kommunene

Styringsgrupper

Som vanlig ved kommunenes planarbeid, ble det opprettet styringsgrupper for arbeidet. Arbeidsgruppene forpliktet seg gjennom framdriftsplanen til å benytte denne aktivt gjennom prosessen. Det ble ikke satt krav til sammensetning i styringsgruppa. Kommunene har ulik praksis på hvorvidt disse er politisk eller administrativt oppnevnte, for eksempel i form av plan- og utviklingsstyre eller rådmannens lederteam.

Vi har ingen holdepunkter for å si at det ene er bedre eller mer effektivt enn det andre, fordi det også henger sammen med kommunens organisering ellers.

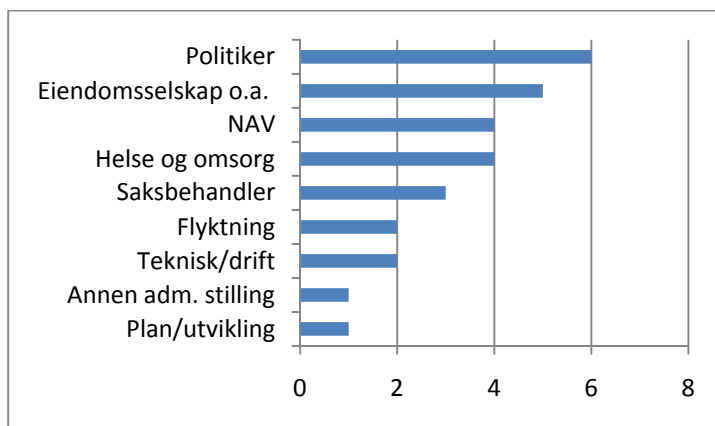
Arbeidsgrupper

I forkant av oppstarten på prosjektet, ble det satt krav til av arbeidsgruppene skulle bestå av både administrasjon og politikere, og ha 3-5 deltakere.

Vår erfaring er at en bredt sammensatt arbeidsgruppe kan ha flere positive effekter:

- Ansatte plassert ulike steder i kommuneorganisasjonen, men med sammenfallende ansvarsområder, skulle få større kunnskap om, og forståelse for, det boligsosiale arbeidet som utføres.
- Mange som er aleine med ansvar for ulike sider av boligsosialt arbeid (geografisk/praktisk/mentalt), får et større fagmiljø å forholde seg til
- Bred representasjon gjør det mulig å få på bordet allsidig, relevant og korrekt informasjon. Saken belyses fra flest mulig sider.
- Politikere mottar ofte et planutkast uten å være involvert underveis i planarbeidet. Politisk deltakelse gjør at også det politiske miljøet kjenner til avveininger som ligger bak planen når den skal vedtas, samtidig som administrasjonen får innsikt i politiske betraktninger underveis.

Som vi ser av tabellen under, er deltakerne i arbeidsgruppene spredt på flere fagområder. Vi ser at fire av fem kommuner vurderer NAV som en svært relevant aktør i det boligsosiale planarbeidet, i tillegg til deltakere fra eiendomsselskap og helse- og omsorgssektoren. Dessverre oppfylte ikke alle kommunene kravet om politisk deltakelse i arbeidet, men det var likevel til sammen seks politiske representanter med i arbeidsgruppene. Antall deltakere varierte fra tre til sju.



Tabell 2 Deltakere i *Boligsosialt arbeid og planlegging*

Referansegrupper

Kommunene kunne velge selv om de ville bruke den formelt oppnevnte styringsgruppa som referansegruppe, dersom styringsgruppa var den var bredt sammensatt. I tilfelle ikke, ba vi kommunene opprette ei referansegruppe bestående av deltakere fra internt i organisasjonen, og gjerne også eksterne aktører.

Hensikten med referansegruppa, var å få et bredere tilfang av diskusjonspartnere, og å involvere flere i planarbeidet enn de som kunne sitte i arbeidsgruppa.

Framdriftsplan

Før prosjektstart ble det utarbeidet en framdriftsplan som kommunene forpliktet seg til ved opptak i prosjektet. Framdriftsplanen er vist i Tabell 3, og gir en grov oversikt over arbeidsoppgavene i prosessen. Både formelle krav i planprosessen, som melding om oppstart og utarbeiding av planprogram, ligger inne i framdriftsplanen sammen med arbeidsoppgaver som medvirkning og kartleggingsarbeid.

Viktige endringer i arbeidsplan fra oppstart til avslutning

Tabell 4 viser faktisk framdriftsplan, som den ser ut etter avslutta arbeid. Ved revisjon av framdriftsplanen er det spesielt tre forhold som er viktige å merke seg.

1. Kartleggingsfasen var først og fremst ment å vare første halvdel av prosjektperioden. Det viste seg å bli vanskelig, blant annet fordi enkelte kommuner opplevde motstand i egen organisasjon mot å levere bakgrunnsinformasjon til avtalt tid. Enkelte kommuner måtte til med mye "gravearbeid" for å få på plass et godt kunnskapsgrunnlag, da oversikten i utgangspunktet var svært dårlig.

Et godt kunnskapsgrunnlag er viktig for å utarbeide en god plan. Er oversikten i utgangspunktet dårlig, vil dette være arbeidskrevende første gang en skal skaffe en god oversikt. En bør derfor samtidig med kartleggingsarbeidet etablere gode rutiner for å beholde den oversikten en opparbeider seg. Det kan også være hensiktsmessig å legge noe kartleggingsarbeid inn i handlingsplanen, dersom dette arbeidet blir for stort å gjøre samtidig med at en ruller planen.

En må kontinuerlig vurdere når en har et kunnskapsgrunnlag som er "godt nok", og heller legge inn videre kartlegging som tiltak i handlingsplanen.

En bredt sammensatt arbeidsgruppe kan lette tilgangen til informasjon til ulike sektorer i kommunen.

2. Idèfasen for strategier og tiltak ble påbegynt under en av de første fellessamlingene. Som nevnt, brukte flere av kommunene mye tid på kartleggingsarbeidet, slik at idèmyldring på strategier og tiltak i mindre grad fulgt opp før mot slutten av prosjektperioden. Det trenger ikke være noen ulempe, samtidig som en kan tenke seg at det er en modning

3. To av kommunene opplevde at det var vanskelig å holde en stabil arbeidsgruppe gjennom perioden, noe som gjorde det vanskelig å holde framdrifta oppe.

Det er viktig å avklare tydelig i forkant av planarbeidet, både hvilken tidsressurs man forventer at folk går inn i arbeidet med, og hva slags mandat en har med seg fra egen enhet inn i arbeidsgruppa.

Tabell 3 Arbeids- og framdriftsplan ved oppstart

| 2009 /2010 | Oktober | November | Desember | Januar | Februar | Mars | April | Mai | Juni | August | September | Oktober | November |
|--------------------|--|---|--|--|---|--|--|---|---|---|--|---|---|
| Fase-inndeling | Kartleggingsfase | | | | | | | | | | | | |
| | | | | Idéfase prioriteringer/målgrupper, strategier og tiltak | | | | | | | | | |
| | | | | | | Medvirkningsfase | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | Utarbeiding av planutkast, prioritering | | | |
| Gruppe-møter | <ul style="list-style-type: none"> Start kartlegging status Nedsette styrings-gruppe Sørge for mandat | <ul style="list-style-type: none"> 1. samling Følge opp 1. samling Melding om oppstart Rest status-kartlegging | <ul style="list-style-type: none"> Planprogram Kartlegge interessenter, brukere, bidragsytene (offentlig, privat, frivillig) Diskutere: "hvordan kan boligsosialt arbeid fungere som velferdstiltak i vid forstand" | <ul style="list-style-type: none"> 2. samling Følge opp 2. samling Prioritere målgruppe / målsetning | <ul style="list-style-type: none"> Informere formannskap / kommune-styre | <ul style="list-style-type: none"> 3. samling Følge opp 3. samling Plan for deltakelse, medvirkning, mobilisering (internt / eksternt) | <ul style="list-style-type: none"> Planlegge medvirknings-møte: målgrupper, møteform, tema med mer. | <ul style="list-style-type: none"> Informere formann-skap/ kommune-styre | <ul style="list-style-type: none"> Utkast status- og prioriterings -del av plan. | <ul style="list-style-type: none"> 4. samling Informere formann-skap / kommune-styre | <ul style="list-style-type: none"> Utkast strategi- og tiltaksdel | <ul style="list-style-type: none"> 5. samling Hørings-utkast | <ul style="list-style-type: none"> Planutkast legges fram til politisk behandling. |
| Dialog ref.-gruppe | | | Diskutere prioriteringer | | | | Deltakelse medvirknings-møte | | | | Diskutere strategier og tiltak | | |
| Med-virkning | | | | | | | Åpent møte eller prioriterte grupper | | Åpent møte eller prioriterte grupper | Åpent møte eller prioriterte grupper | | | |
| Utkast plan | | | | | | | | | Kunnskaps-status og prioritering | | Strategier og tiltak | | Planutkast klart til pol. behandling |

Tabell 4 Arbeids- og framdriftsplan, revidert etter avslutta arbeid

| 2009 /2010 | Oktober | November | Desember | Januar | Februar | Mars | April | Mai | Juni | August | September | Oktober | November |
|--------------------|--|--|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|
| Faser i arbeidet | Kartleggingsfase | | | | | | | | | | | | |
| | Idéfase prioriteringer/målgrupper, strategier og tiltak | | | | | | | | | | | | |
| | Medvirkningsfase | | | | | | | | | | | | |
| | Utarbeiding av planutkast, prioritering | | | | | | | | | | | | |
| Gruppe-møter | <ul style="list-style-type: none"> Start kartlegging status Nedsette styrings-gruppe Sørge for mandat | <ul style="list-style-type: none"> 1. samling Følge opp 1. samling Melding om oppstart | <ul style="list-style-type: none"> Diskutere: "hvordan kan boligsosialt arbeid fungere som velferdstiltak i vid forstand" | <ul style="list-style-type: none"> 2. samling Følge opp 2. samling | <ul style="list-style-type: none"> Informere formannskap / kommune-styre | <ul style="list-style-type: none"> 3. samling Følge opp 3. samling Planprogram Kartlegge interessenter , brukere, bidragsytene (offentlig, privat, frivillig) Plan for deltakelse, medvirkning, mobilisering (intern / eksternt) Prioritere målgruppe / målsetning | <ul style="list-style-type: none"> Planlegge medvirknings-møte: målgrupper, møteform, tema med mer. | <ul style="list-style-type: none"> Informere formann-skap/ kommune-styre | <ul style="list-style-type: none"> Utkast status- og prioriterings -del av plan. | <ul style="list-style-type: none"> 4. samling Informere formann-skap / kommune-styre | <ul style="list-style-type: none"> Utkast strategi- og tiltaksdel Rest status-kartlegging | <ul style="list-style-type: none"> 5. samling | <ul style="list-style-type: none"> Planutkast legges fram til politisk behandling. Hørings-utkast |
| Dialog ref.-gruppe | | | Diskutere prioriteringer | | | | Deltakelse medvirknings-møte | | | | Diskutere strategier og tiltak | | |
| Med-virkning | | | | | | | Åpent møte eller prioriterte grupper | | Åpent møte eller prioriterte grupper | Åpent møte eller prioriterte grupper | | | |
| Utkast plan | | | | | | | | | Kunnskaps-status og prioritering | | Strategier og tiltak/ | Strategier og tiltak/ Kunnskaps-status og prioritering | Planutkast klart til pol. behandling |

3. Arbeidsmetoder og verktøy

Samlinger

Det var tre formål med alle samlingene i arbeidet. Gjennom samlingene strukturerte vi planprosessen som skulle foregå, og brukte samlingene til opplæring i ulike verktøy og arbeidsmetoder som kommunene kunne trenge til de påfølgende arbeidsoppgavene. Arbeidsmåtene og verktøyene vi brukte på samlingene, var ment å være forbilledlige i den forstand at disse skulle ha direkte overføringsverdi til arbeid ute i kommunene. Vi brukte også tid på konkrete arbeidsoppgaver som kunne brukes som forarbeid og forslag til strategier, tiltak og prioriteringer i den endelige planen. I tillegg var det et mål å bidra med kompetanse på boligsosiale tema som kommunene hadde felles interesse av, som for eksempel betydningen av boveiledning for boligvelferden, bomiljøets betydning og taushetsplikt; et hinder for godt i boligsosialt arbeid i kommunen?

Sistnevnte greide vi i mindre grad å oppfylle vår egen ambisjon om. Dels på grunn av økonomiske begrensninger og dels fordi vi trengte tida på samlingene til plan- og prosessfaglige tema. Vi gir her en oversikt over innholdet i de ulike samlingene.

1. samling

Oppstart

- Innhold og arbeidsformer i Boligsosialt arbeid og planlegging
- Forventninger til arbeidet i prosjektet
- Identifisering av problemområder og styrker i kommunene, både boligsosialt og planfaglig

Plan- og prosessarbeid

- Utfordringer i samfunnsplanlegging i dag
- Kommunikativ vs instrumentell planlegging
- Krav til planarbeid i henhold til ny planlov

Verktøy

- Forventningsavklaring
- Identifisering av problemområder og styrker
- IGP (individ-gruppe-plenum)

2. samling

Boligsosialt arbeid som velferdstiltak

- Hva er boligsosialt arbeid i vid forstand?
- Hvordan ser det boligsosiale arbeidet i kommunene ut – hvis vi ser "stort" på det?
- Hvordan se boligsosialt arbeid i sammenheng med andre velferdstiltak?

Verktøy for arbeid med prioritering

- Hvordan vil vi at det boligsosiale arbeidet skal være om 10-20 år?
- Hvilke tiltak må til for å nå dit?
- Er det formålstjenlig å tenke målgrupper?
- Start prioritering av mål og målgrupper for planen

Forslag til planstruktur

- Gode eksempler
- Forslag til mal

Verktøy

- Gap-analyse
- Prioriteringsverktøy

3. samling

Medvirkning

- Innlegg fra brukerrepresentant med erfaring fra medvirkningsarbeid
- Krav til medvirkning i planarbeid etter ny planlov
- Nytt, formål og utfordringer ved medvirkning

Verktøy planlegging av medvirkning

- Utarbeiding av mobiliserings- og medvirkningsstrategier
- Utarbeiding av konkrete møteopplegg for medvirkning

4. samling

Økonomiske virkemidler

- Oversikt og sammenlikning av virkemiddelbruken mellom kommunene
- Refleksjoner, prioriteringer og konsekvenser i virkemiddelbruken

Handlingsplan

Status og utfordringer fram mot avslutning

5. samling

- Gjennomgang av læringselement i Boligsosialt arbeid og planlegging
- Diskusjon om videre forankring i organisasjonen
- Iverksetting av handlingsplan

Kartleggingsarbeid

Som det kommer fram av framdriftsplanen, hadde kommunene ulike arbeidsoppgaver i løpet av prosessen. Kartleggingsarbeidet var blant de viktigste oppgavene. Vi ba kommunene begynne med å ta rede på følgende:

Kommunal organisering av det boligsosiale arbeidet

- Rutiner for å fange opp boligsosialt vanskeligstilte
- Systemer for samarbeid/kommunikasjon/informasjonsutveksling mellom enheter og sektorer
- Bruk av økonomiske virkemidler og boligsosiale tjenester, og plassering av disse i organisasjonen

Innholdstjenester

- Boveiledning
- Økonomisk veiledning
- Forebyggende arbeid
- Rutiner for oppfølging av beboere i kommunale boliger med tanke på å gjøre disse i stand til å bo i egen eid eller leid bolig.

Kommunale boliger

- Antall, type, geografisk plassering og tilstand på kommunale boliger
- Hvem bor i de kommunale boligene, og på hvilket grunnlag?
- Hvem får ikke tildelt kommunal bolig?
- Botid i kommunal bolig: gjennomsnitt og "spredning" i botid
- Innhold i og utforming av kontrakter
- Antall utkastelser fra kommunal bolig, og rutiner for å forhindre dette

Verktøy i prosessarbeid

Gjennom prosessen ble det brukt mange ulike verktøy. Vi kan ikke gjengi grunnlag, bruksområder og ulemper ved alle disse i dette notatet. For nærmere kunnskap om disse, finner dere til sist i notatet forslag til videre lesning om dette. Vi viser under noen eksempler fra *Boligsosialt arbeid og planlegging*, uten å gå grundig inn på hvordan og hvorfor disse kan/bør brukes. Mange av verktøyene og arbeidsmetodene i prosjektet er i hovedsak beskrevet i *Kommunikativ planlegging* (Amdam & Amdam, 2000), *Verksted som verktøy* (Farner, 2008) og *Prosjektarbeid. Utviklings- og endringskompetanse* (Westhagen, Faafeng, Hoff, Kjeldsen, & Røine, 2002).

Forventningsavklaring

Formålet med å gjennomføre en forventningsavklaring var å gjøre deltakere mer bevisst på sine egne tanker og forventinger rundt prosjektet, få mulighetene til eventuelt å rydde opp i uklarheter eller urealistiske forventninger og for at vi som prosjektansvarlige skulle kunne tilpasse arbeidet vårt best mulig til kommunenes behov. Vi gjennomførte dette som kommunevise gruppearbeid, og ved å be deltakerne svare på følgende:

- Det vi vil oppnå med å delta er...
- Det som er bra med prosjektet er at...
- Utfordringa med arbeidet i programmet er at...
- Vi har tenkt at vår rolle i arbeidet er å...
- Vi forventer at Husbanken bidrar med...
- Vi forventer at Møreforskning bidrar med...

SWOT-analyse

Dette gruppearbeidet ble gjennomført på tvers av kommunene, ved å sette sammen deltakere med samme bakgrunn eller samme type arbeidsoppgaver i kommuneorganisasjonen. Formålet var å se hvorvidt utfordringene og mulighetene som ble identifisert fra ulike ståsteder i organisasjonen, var sammenfallende eller svært ulike. Vi ba gruppene svare på følgende:

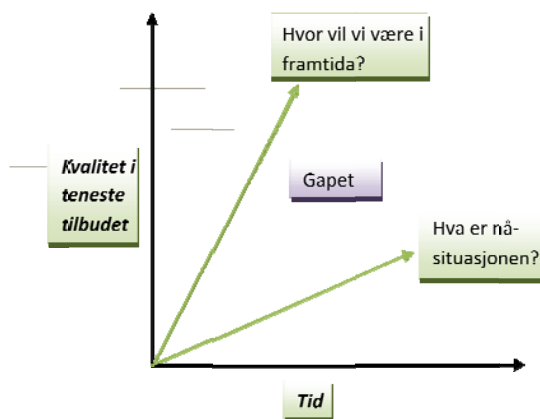
Fra vårt ståsted

- Dette er de sterke sidene ved kommunene sitt boligsosiale arbeid i dag:
- De svake sidene ved kommunen sitt boligsosiale arbeid i dag er:
- Innafor vårt felt, ser vi disse mulighetene framover:
- Dette kan hindre oss i å gjøre godt boligsosialt arbeid framover:

Siden ble arbeidet fra de ulike gruppene sammenstilt, og viste til sammen hva som ble ansett som kommunenes sterke og svake sider, samt hvilke muligheter og hindringer de anså lå foran kommunene, se vedlegg.

GAP-analyse

Dette verktøyet ble brukt for å komme i gang med å tenke på hva kommunene vil med det boligsosiale arbeidet på lang sikt, for prøve å løfte blikket litt utover den kommunale hverdagen og for å begynne å tenke på aktuelle tiltak. Arbeidet ble gjort kommunevist og i tre trinn 1) Hva er situasjonen i det boligsosiale arbeidet i dag?, 2) Hva vil vi at det boligsosiale arbeidet skal være 20 år fram i tid? Og 3) Hvilke tiltak kan/må settes i verk for å komme fra der vi er i dag, til der vi har lyst å være i framtida? I jakten på gode tiltak, var vi i første rekke ikke ute etter velkjente, realistiske tiltak, men



Gapet mellom nå-situasjonen og framtida, kan illustreres som vist over. Arbeidet kan også oppsummeres slik:

| Status i dag | Behov/ tiltak | Visjon/drøm/ framtidsoønske |
|--------------|------------------|--------------------------------|
| | | |

For mer om GAP-analyse, se litteraturliste.

Verktøy for prioritering av tiltak (visualisere)

Etter idemyldring rundt tiltak, kan det være nyttig å "sortere" tiltakene, for eksempel som vist under. Både arbeidsgrupper i en planprosess, styringsgrupper, politikere, deltakere på medvirkningsmøter og andre, kan ha nytte av en strukturert og visuell oversikt over aktuelle tiltak. På den måten kan en også realitetsorientere "flygende" tiltak, eller en kan få oversikt over tiltak som lett lar seg sette ut i live, til en lav kostnad (lavhengende frukter). Slike tiltak trenger ikke alltid ha stor betydning i seg selv, men kan ha en motiverende effekt på den måten at både brukere og ansatte kan se at noe skjer.

| | Kan vente | Haster |
|-----------------|-----------|--------|
| Svært kostbart | | |
| Mindre kostbart | | |

| | Har liten innflytelse over | Har stor innflytelse over |
|-----------------------|----------------------------|---------------------------|
| Har liten kunnskap om | | |
| Har stor kunnskap om | | |

Det finnes veldig mange ulike måter å komme fram til prioriterte oversikter over tiltak, for flere se foreslått litteratur.

Medvirkningsplanlegging

Gjennom å jobbe systematisk med planlegging av medvirkningsmøtene i planprosessen, ville vi bidra til både å øke bevisstheten om hva som er viktig å tenke på for å lykkes i mobilisering i denne typen prosesser, og samtidig senke terskelen for å gjennomføre dette i praksis. En av samlingene blei brukt til å sette i gang med medvirkningsplanlegging. Kommunene sluttførte planene og gjennomførte møtene på egen hånd. "Hjelpeskjema" som blei brukt i tankeprosessen og planleggingen av medvirkningsmøtene, ligger ved.

Medvirkningsmøtene kommunene gjennomførte fordelte seg slik:

- Levanger avholdt ett møte for egne ansatte, og ett for eksterne aktører.
- Steinkjer hadde ett møte med ledere, og ledere for hovedutvalg.

- Molde fikk ikke til medvirkningsmøter i løpet av prosessen, men arbeidet ga en god dialog med boligbyggebransjen, som på sikt kan gi et godt samarbeid.
- Stjørdal hadde ett godt internt møte.
- Malvik gjennomførte åpne folkemøter i alle bygder i sammenheng med samfunnsdelen av kommuneplan, der også boligsosialt arbeid var tema.

En av erfaringene var at tross forsøk på mobilisering, var ikke interessen blant offentlige aktører utafør kommuneorganisasjonen, veldig stor.

I tillegg brukte vi gjennom prosessen ulike verktøy for diskusjoner og prioriteringer. Disse er godt beskrevet i litteraturen, slik at vi ikke bruker plass på å gjengi disse her.

4. Erfaringer og resultater

I dette kapittelet har vi samlet noen av de erfaringene kommunene har formidlet som sterke og svake sider ved den brede planprosessen de har vært gjennom. Vi gjengir uttalelser som er gitt i tilbakemeldingsskjema midtveis i prosessen, og under plenumsdiskusjonen om prosessen under siste samling. Dette er likevel ikke en *evaluering* av prosessen.

Sterke og svake sider ved planprosessen

Kommunene opplever at styrken ved det å gjennomføre en felles planprosess, og det å ha prosessfaglig støtte i arbeidet, har bidratt til systematikk og struktur. De har fått hjelp til å holde god framdrift og har fått tilgang til verktøy som har vært gode i prosessen.

Det å jobbe med en bred innfallsvinkel til det boligsosiale og til å ha en bredere prosess internt i kommunen enn det som kanskje har vært vanlig, har gitt kommunene positive erfaringer:

- Styrt prosess fører noe med seg, en får kunnskap. Prosessen har ført til ting som ikke er skrevet ned eller lest opp. Det er et mye sterkere fokus på de systemmessige svakheter nå enn tidligere. Vi skal ikke yte hjelp til bolig, men til et hjem. Vi må ha fokus også rundt boligen.
- Tida og prosessen i seg sjøl har bidratt til modning med tanke på hva boligsosialt arbeid er, og hvordan vi skal jobbe med det.
- Å bli pressa til å ta politiske og administrative diskusjoner, sikrer "skikkelig" behandling.
- Måten vi har gjennomført prosessen på, har bidratt til større kunnskap, interesse, fokus, åpenhet og forventning. Den har gitt oss større "vidsyn" ved at mange parter har vært involvert, vi ser flere muligheter enn tidligere.
- Vi har fått bedre forankring, og mulighet for bedre samordning og koordinering, for eksempel fokus på bedre avklaring rundt enkelte leietakere før boligtildeling.
- Arbeidet har gitt en god plan med eierskap hos flere, og er en god start på vei mot god samordning.
- Bedre kartlegging har gitt bedre oversikt.
- Vi har oppnådd felles forståelse for at
 - arbeidet og organisasjonen er fragmentert, og at det burde ikke vært slik
 - det boligsosiale arbeidet ikke er godt nok koordinert
 - det boligsosiale arbeidet er bare en liten del av hele organisasjonen; derfor må vi finne måter å jobbe på som bygger bruer mellom de ulike enhetene

Det er likevel enkelte som opplever at en bredt anlagt prosess med økt grad av medvirkning, ikke løser alle utfordringer i planarbeidet:

- En kommunikativ prosess har ikke sikret at det er helt klart hvem som eier prosjektet videre: hvem har ansvaret for å sikre at arbeidet blir tatt videre?
- For en bred medvirkningsprosess er ett år lite tid!

Det må sies å være i tråd med våre egne forventninger til prosjektet; at en ny måte å jobbe med planer på, ikke seg sjøl løser alle utfordringer knyttet til plan- og prosessarbeid. Målet er fra vår side, at det på sikt skal kunne styrke både planen, de som jobber innafor det boligsosiale området og den generelle plankompetansen.

Verktøy

Av de ulike verktøyene vi brukte i prosessen, ga kommunene uttrykk for at særlig medvirkningsplanen var nyttig. Forventningsavklaring, gap-analyse og soft-analyse ble i varierende grad ansett som nyttig verktøy, som de også brukte i egen regi i arbeidet i egen kommune:

- Gap-analysen brukte vi selv og fikk inn veldig mye interessant, den viste hva som rører seg "ute".
- Gap-analysen var unyttig.
- Arbeidet med medvirkningsplan var effektivt og oppklarende!

Ved oppstart av planarbeidet, anmodet vi kommunene om å få mandat til å utarbeide den boligsosiale handlingsplanen som kommunedelplan. Særlig to av kommunene mente dette var vesentlig for hvordan planen har blitt behandlet underveis i prosessen, og hvordan bevisstheten rundt det boligsosiale arbeidet kan holdes oppe framover:

- Status som kommunedelplan, med den lovgivning som da slår inn, virker til at organisasjonen blir mer klar over hva som skjer.
- Kommunedelplanen inngår i årshjulet på en måte som andre handlingsplaner ikke gjør.

Samtidig er det pekt på at planstatus er mindre viktig enn det å ha gode, overordnede strukturer for samhandling og ansvarsdeling, og kultur for å dele kunnskap og kompetanse.

Iverksetting

Overgangen mellom plan og iverksetting blir fortsatt ansett som kritisk. Kommunen har ulike erfaringer med hvor godt de formelle styringssystemene i kommunen fungerer. Utfordringer knyttet til iverksetting kan sees som en diskusjon om hvorvidt det klassiske hierarkiet i organisasjonen er tilstrekkelig for å endre arbeidsmåter og tankesett, eller om iverksetting er et spørsmål om kontinuerlig forhandling mellom ledernivåene, og fra ledernivå til operativt nivå.

Enkelte trekker fra hvor viktig rådmannsnivået er, for å holde det boligsosiale arbeidet varmt fra øverste hold. Arbeidet framover blir av mange ansett som et spørsmål om "innsalg" overfor alle i organisasjonen, både politisk og administrativt, men kanskje særlig overfor mellomledernivået.

Profesjonsstrider, strukturelle hindre, turnusordninger og fortsatt mangel på helhetlig planlegging og engasjement i kommuneorganisasjonen, blir ansett som de største hindrene i arbeidet framover. Også økonomi og mangel på personell blir trukket fram.

Når kommunene ble bedt om å formidle hva som burde ha vært gjort annerledes, trakk de fram forhold vi som prosjektansvarlig burde ha gjort annerledes, men også det de selv kunne ha gjort

annerledes. Særlig trekker de fram at vi i prosjektet manglet en innføring i kommunalt planarbeid, om planverket generelt og hvordan plansystemene fungerer. Dette er klart viktig når en inviterer inn i planprosessen ansatte som ikke til vanlig arbeider med slike ting. "Planspråket" kan være vanskelig å trenge gjennom.

I tillegg etterlyser kommunene enda mer faglige innspill på ulike tema, og at gruppearbeidene kunne vært enda mer tilpasset kommunenes situasjon.

Bibliografi

Amdam, J., & Amdam, R. (2000). *Kommunikativ planlegging*. Oslo: Det Norske Samlaget.

Econ Pöyry AS. (2008). *Kommunale utleieboliger. Årsaker til lav vekst og forslag til tiltak som kan bidra til økt vekst*. Oslo: Econ Pöyry AS.

Farner, A. (2008). *Verksted som verktøy*. Oslo: Kommuneforlaget.

Langsether, Å., Hansen, T., & Sørvoll, J. (2008). *Fragmentert og koordinert. Organisering av boligsosialt arbeid i norske kommuner*. Oslo: NOVA.

Miljøverndepartementet. (2008). Ot.prp.nr 32 (2007-2008). *Om lov om planlegging og byggesaksbehandling (plan- og bygningsloven) (plandelen)*. Oslo: Miljøverndepartementet.

Offerdal, A. (2005). Iverksettingsteori -resultatene blir sjelden som planlagt, og det kan være en fordel? I H. Baldersheim, & L. E. Rose, *Det kommunale laboratorium*. Bergen: Fagbokforlaget.

Riksrevisjonen . (2007-2008). *Riksrevisjonens undersøkelse av tilbudet til de vanskeligstilte på boligmarkedet*. Oslo: Riksrevisjonen.

Westhagen, H., Faafeng, O., Hoff, K. G., Kjeldsen, T., & Røine, E. (2002). *Prosjektarbeid. Utviklings- og endringskompetanse*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Vedlegg

Vedlegg 1 Oppsummering av SWOT-analyse på tvers av kommunene

Grupper delt etter "funksjon"/rolle i organisasjonen

| Sterke sider | Svake sider |
|---|---|
| <p>"Intern koordinering"</p> <ul style="list-style-type: none">• Lovfestet• Tradisjon• Husbanken• Ansvar• Mye kompetanse ute i organisasjonen• Tar brukerne på alvor | <p>"Intern koordinering"</p> <ul style="list-style-type: none">• Ansvarsfragmentering• Intern organisering |
| <p>Politisk</p> <ul style="list-style-type: none">• Bosettingspris flyktninger• Finnes bredde i virkemidlene• Enkel, oversiktlig organisering (noen) | <p>Politisk</p> <ul style="list-style-type: none">• Mangler kompetanse på virkemidlene• For dårlige rutiner i forhold til for eksempel innkreving av husleie• For dårlig til å gi råd til befolkningen |
| <p>NAV/sosial</p> <ul style="list-style-type: none">• "Våre" brukere blir prioritert i tildelinger• Vi kjenner brukere og søkere• Vi har en stemme i tildeling | <p>NAV/sosial</p> <ul style="list-style-type: none">• Brukerbehov sett opp mot boligtyper• Høye husleier og lave bostøttestrøker for bostøtte• Manglende styringsmulighet på attføring og rehabilitering• Bostøtte regnes av bruttoinntekt |
| <p>Boligforvaltning</p> <ul style="list-style-type: none">• Faglig sterke sektorer• Stort engasjement | <p>Boligforvaltning</p> <ul style="list-style-type: none">• Sektortenkning• Politisk forankring• Administrativ forankring |
| <p>Helse- og omsorg</p> <ul style="list-style-type: none">• Tildeling av boliger fra en plass• Når vi lykkes med boveiledning• Stor kompetanse• Bofellesskap fungerer bra for noen | <p>Helse- og omsorg</p> <ul style="list-style-type: none">• Fragmentering• Mangel på oversikt, lite fleksibel bruk av boliger• Ulike mål og holdninger; "mine" og "dine" boliger og brukere (øremerking)• Mangel på vedlikehold• Mangel på vedtak |

Vedlegg 2 Mobiliseringsplan, mal

| Møte april | Hvem = konkrete personer / representanter | Hvordan = telefon, e-post, annonse, plakater, personlig oppmøte e. a. | Når | Ansvar |
|-------------|---|---|-----|--------|
| Målgruppe 1 | | | | |
| Målgruppe 2 | | | | |
| Målgruppe 3 | | | | |

Vedlegg 3 Medvirkningsplan, mal

| | Formål = hvorfor skal vi gjennomføre dette møtet? | Målgrupper = hvem skal delta = hvem må vi mobilisere? | Plan for mobilisering * | Møteplan * | Tidspunkt | Sted | Hovedansvar |
|----------------|---|---|-------------------------------|---------------|-----------|------|-------------|
| Møte april | | | | | | | |
| Møte juni | | | | | | | |
| Møte august | | | | | | | |

Vedlegg 4 Møteplan, mal

| Tidspunkt | Hvorfor | Hva | Hvordan (arbeidsmåte/metode) | Tid/min | Hvem | Forberedelse (utstyr med mer) |
|-----------|---------|-----|------------------------------|---------|------|-------------------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Vedlegg 5 Forslag planstruktur (eget dokument)

Vedlegg 6 Forslag bakgrunnsdokument (eget dokument)

Vedlegg 5

Forslag til planstruktur

Innhold

| | |
|---|----------|
| 1. Innledning | 2 |
| 1.1 Hva er boligsosial handlingsplan? | 2 |
| 1.2 Rammer for boligsosial handlingsplan | 2 |
| Lovverk | 2 |
| Statlige og kommunale føringer | 2 |
| 2. Hovedmål for boligsosialt arbeid i perioden 2011-20xx | 2 |
| 2.1 Boligsosiale mål | 2 |
| 2.2 Styrende prinsipper | 2 |
| 3. Handlingsplan 2011-2014 | 3 |
| 3.1 Målområde Kommunale boliger | 3 |
| Mål | 3 |
| 3.2 Målområde Økonomiske virkemidler | 3 |
| Mål | 3 |
| 3.3 Målområde Innholdstjenester | 3 |
| Mål | 3 |
| 3.4 Målområde xxx | 3 |

1. Innledning

1.1 Hva er boligsosial handlingsplan?

1.2 Rammer for boligsosial handlingsplan

Lovverk

Statlige og kommunale føringer

2. Hovedmål for boligsosialt arbeid i perioden 2011-20xx

2.1 Boligsosiale mål

2.2 Styrende prinsipper

3. Handlingsplan 2011-2014

3.1 Målområde Kommunale boliger

Mål

Målformuleringmålformulering.

| Strategi | Tiltak | Ansvarlig | Tidsfrist | Kostnad |
|----------|--------|-----------|-----------|---------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

3.2 Målområde Økonomiske virkemidler

Mål

| Strategi | Tiltak | Ansvarlig | Tidsfrist | Kostnad |
|----------|--------|-----------|-----------|---------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

3.3 Målområde Innholdstjenester

Mål

| Strategi | Tiltak | Ansvarlig | Tidsfrist | Kostnad |
|----------|--------|-----------|-----------|---------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

3.4 Målområde xxx

Vedlegg 6

Datagrunnlag for Boligsosial handlingsplan 2010-20xx

Innhold

| | |
|---|----------|
| 1. Innledning | 2 |
| 1.1Hva er boligsosial handlingsplan? | 2 |
| 1.2Rammer for boligsosial handlingsplan | 2 |
| Lovverk | 2 |
| Statlige og kommunale føringer..... | 2 |
| 2. Hovedmål for det boligsosiale arbeidet | 2 |
| 2.1Boligsosiale mål | 2 |
| 2.2Styrende prinsipper..... | 2 |
| 3. Generelle utviklingstrekk i boligsosialt arbeid | 2 |
| 4. Bakgrunnsdata for målområdene i handlingsplanen | 2 |
| 4.1Målområde Kommunale boliger | 2 |
| Status og utfordringer | 2 |
| Overordna mål for arbeidet | 2 |
| 4.2Målområde Økonomiske virkemidler..... | 3 |
| Status og utfordringer | 3 |
| Overordna mål for arbeidet | 3 |
| 4.3Målområde Innholdstjenester | 3 |
| Status og utfordringer | 3 |
| Overordna mål for arbeidet | 3 |
| 4.4Målområde Kommunal samhandling/tverrfaglig koordinering | 3 |
| Status og utfordringer | 3 |
| Overordna mål for arbeidet | 3 |
| 5. Vedlegg | 3 |
| Vedlegg 1: Mandat og prosjektorganisasjon for boligsosial handlingsplan | 3 |
| Vedlegg 2: Boligsosial ordliste og definisjoner..... | 3 |
| Vedlegg 3: Boligsosial handlingsplan 2011-2012 | 3 |

Forord

1. Innledning

1.1 Hva er boligsosial handlingsplan?

1.2 Rammer for boligsosial handlingsplan

Lovverk

Statlige og kommunale føringer

2. Hovedmål for det boligsosiale arbeidet

2.1 Boligsosiale mål

2.2 Styrende prinsipper

3. Generelle utviklingstrekk i boligsosialt arbeid

4. Bakgrunnsdata for målområdene i handlingsplanen

4.1 Målområde Kommunale boliger

Status og utfordringer

Boligmassens tilstand

Etterspørsel og tilbud

Tildeling

Anskaffelse

Pris

Målgrupper

Overordna mål for arbeidet

4.2 Målområde Økonomiske virkemidler

Status og utfordringer

Husbankes virkemidler

Kommunens virkemidler

(eller per type virkemiddel)

Overordna mål for arbeidet

4.3 Målområde Innholdstjenester

Status og utfordringer

Booppfølging

Erkgonego

Egejnge

Overordna mål for arbeidet

4.4 Målområde Kommunal samhandling/tverrfaglig koordinering

Status og utfordringer

Osvosvosv

Overordna mål for arbeidet

5. Vedlegg

Vedlegg 1: Mandat og prosjektorganisasjon for boligsosial handlingsplan

Vedlegg 2: Boligsosial ordliste og definisjoner

Vedlegg 3: Boligsosial handlingsplan 2011-2012