

# BOLIGSOSIALT ARBEID OG ORGANISERING

Et utviklingsprosjekt for kommuner med utfordringer i å koordinere det boligsosiale arbeidet



---

<b>TITTEL</b>	Boligsosialt arbeid og organisering
<b>FORFATTERE</b>	Else Ragni Yttredal, Susanne Moen Ouff, Gunnvor Bakke, Margrethe Eikrem
<b>PROSJEKTLEDER</b>	Else Ragni Yttredal
<b>NOTAT NR.</b>	4/14
<b>SIDER</b>	38
<b>PROSJEKTNUMMER</b>	17161
<b>PROSJEKTITTEL</b>	Boligsosialt arbeid og organisering
<b>OPPDRAKSGIVER</b>	Husbanken region Midt-Norge
<b>ANSVARLIG UTGIVER</b>	Møreforskning
<b>ISSN</b>	1891-5981
<b>DISTRIBUSJON</b>	Åpen
<b>NØKKEWORD</b>	Boligsosial, boligsosialt arbeid, koordinering, samordning, organisering, kommunal organisering, nettverksanalyse, utviklingsprogram, velferd

---

## **SAMMENDRAG**

Prosjektet «Boligsosialt arbeid og organisering» tar sikte på å bidra til bedre koordinering av boligsosialt arbeid i kommunene Ålesund, Kristiansund, Melhus og Namsos. Dette er en prosjektrapport fra dette arbeidet.

Prosjektet har i hovedsak bestått av tre elementer. 1. Det er gjennomført en nettverksanalyse (SNA) i hver kommune. Denne viser relasjoner og kommunikasjonsmønstre i det boligsosiale nettverket og danner grunnlag for kommunenes videre arbeid med samordning av boligsosialt arbeid. 2. Kommunene har gjennom kommunevise, månedlige arbeidsmøter fått anledning til å løfte fram boligsosiale spørsmål, og arbeidet mot å etablere en handlingsplan for boligsosialt arbeid i kommunen. Møreforskning har deltatt på to av disse møtene. 3. Kommunene har deltatt på to nettverkssamlinger der man i tillegg til kunnskapsoppbygging også har hatt som mål å bli kjent med hverandre, både som kommuner, og som kolleger.

Nettverksanalyser kan ikke gi noe fasitsvar på hvordan en kommune bør organisere det boligsosiale arbeidet. Slike analyser kan imidlertid avdekke og visualisere hvordan kommunikasjonsmønsteret ser ut i dag, og derved gi kommunene anledning til å diskutere hva de ønsker å bevare, og hva de ønsker å forandre. Møreforskning sitt arbeid for kommunene munnet ut i kommunevise notater både knyttet til nettverksanalyser og innspill til videre arbeid i kommunene.

---

© FORFATTAR/MØREFORSKING 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 forfatter/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.

---



---

## FORORD

---

Denne rapporten er en oppsummering av prosjektet *Boligsosialt arbeid og organisering. Et utviklingsprosjekt for kommuner med særlige utfordringer i å koordinere det boligsosiale arbeidet*. Prosjektet er gjennomført av Møreforskning sammen med Husbanken region Midt-Norge og kommunene Ålesund, Kristiansund, Melhus og Namsos i perioden januar 2013 til oktober 2014. Det er finansiert gjennom kompetansetilskudd fra Husbanken region Midt-Norge og substansiell egeninnsats i kommunene.

Notatet er ment å formidle innholdet i arbeidet på en oppsummerende måte, og vi håper at både deltakende kommuner og andre kan ha nytte av det.

Møreforskning takker Husbanken for oppdraget, og vil samtidig takke kommunene for godt samarbeid gjennom de siste åra.

Gunnvor Bakke og Margrethe Eikrem har deltatt i arbeidet, mens Susanne Moen Ouff har vært prosjektleder i store deler av perioden.

Volda, 29. oktober 2014

Else Ragni Yttredal  
Prosjektleder



---

## INNHOLD

---

Oppsummering .....	8
Summary .....	9
Innledning .....	10
Mål for arbeidet .....	10
Krav til deltakelse .....	11
Arbeidsmetoder og verktøy .....	12
Framdrift og arbeidsoppgaver .....	13
SNA - verktøy for analyse av nettverk .....	14
Gjennomføring .....	15
Hva kan SNA-data brukes til? .....	15
Hvordan leser vi SNA-data? .....	15
Idealformer av nettverk – styrker og svakheter .....	16
Kontaktmønstre i kommunene .....	18
En kort oppsummering .....	23
Nettverkssamlinger .....	23
Første Samling .....	24
Andre Samling .....	24
Arbeidsmøter i de respektive kommunene .....	25
Arbeidsmøte i juni .....	26
Det andre arbeidsmøtet .....	29
Litteratur .....	37

---

## OPPSUMMERING

---

Møreforskning har de siste årene gjennomført flere prosjekter innenfor boligsosialt arbeid. Flere av dem har vært i samarbeid med Husbanken region midt og kommuner i regionen. I prosjektet *Boligsosialt arbeid og organisering* har vi arbeidet tett med kommunene Ålesund, Namsos, Kristiansund og Melhus. Målet har vært å bidra til bedre samordning av det boligsosiale feltet i de deltakende kommunene på lang sikt. Dette er en prosjektrapport fra dette arbeidet.

Prosjektet tar utgangspunkt i en nettverksanalyse knyttet til kommunikasjonsmønstre i det boligsosiale arbeidet i hver kommune. Gjennom å visualisere relasjoner og kommunikasjonsmønstre, har kommunene fått anledning til selv å vurdere hva dette betyr for de boligsosiale resultatene i hver kommune. Nettverksanalysene bekrefter at kommunene er organisert ulikt, men kan ikke gi en fasit på hva som er den beste organisering av det boligsosiale arbeidet.

Kommunene har i prosjektet nedsatt en tverrfaglig arbeidsgruppe som har avholdt kommunevise, månedlige arbeidsmøter der boligsosiale temaer har vært løftet frem. Møreforskning har deltatt på to av disse i hver kommune. Kommunene har også deltatt på to nettverkssamlinger i løpet av prosjektperioden. Målsetningen med samlingene har vært å lære av hverandre og å skape nye relasjoner mellom personer i kommunene som jobber med boligsosiale tema.

På bakgrunn av nettverksanalysene og erfaringer Møreforskning har gjort seg i prosjektperioden, har hver kommune fått presentert en oppsummering fra nettverksanalysen, en oppsummering av sterke sider og utfordringer, og også en liste med momenter til vurdering i en handlingsplan for det videre boligsosiale arbeidet i hver kommune.



---

## SUMMARY

---

Coordination between departments within municipalities and between different administrative levels is a bottleneck in social housing efforts. The project “Organizing social housing efforts” aimed at improving coordination in the municipalities Ålesund, Kristiansund, Melhus and Namsos. This is a report from the project.

The project consisted mainly of three elements: 1. Møreforsking conducted a social network analysis (SNA) for each municipality, mapping relationships and communication patterns among people working with social housing within the municipality. 2. Through monthly meetings, the municipalities had an opportunity to discuss social housing issues and work towards establishing an action plan for continued focus on social housing. 3. The municipalities also participated in two network meetings. The aim of these meetings were to exchange knowledge and get the chance to be acquainted with each other, both as municipalities and as colleagues.

Social network analysis (SNA) shows that social housing networks are different in each municipality. It can identify and visualize the communication patterns of today and thereby give the opportunity to discuss the way forward. However, such analysis can't give a definitive answer to how the municipalities best be organized in their social housing effort.

---

## INNLEDNING

---

*Boligsosialt arbeid og organisering* er et kompetanseutviklingsprosjekt under Boligsosialt utviklingsprogram i Husbanken region Midt-Norge. Arbeidet er gjennomført i perioden januar 2013 – oktober 2014. Hoveddelen av arbeidet er gjennomført i januar til desember 2013. Fire av Husbankens satsningskommuner har deltatt i programmet; Ålesund, Kristiansund, Melhus og Namsos. Denne prosjektrapporten er en beskrivelse og oppsummering av arbeidet.

Vår og andres erfaring viser at koordinering mellom enheter, nivåer og sektorer er en hovedutfordring i det boligsosiale arbeidet. I tillegg ser vi at det boligsosiale feltet ofte blir for snevert definert, sånn at spesielt utsatte grupper med sammensatte behov ikke blir tilstrekkelig ivare tatt. Målet med utviklingsprosjektet har derfor vært å bidra til bedre samordning på det boligsosiale feltet i de deltakende kommunene. Spesielt har vi lagt fokus på hvordan kommunene ivaretar utsatte og marginaliserte grupper. Eksempler på slike grupper kan være mennesker med utviklingshemming eller med sammensatte utfordringer som ruslidelser og psykiske lidelser.

Arbeidet i prosjektet bygger videre på erfaringer fra tidligere prosjekter Møreforskning har gjennomført i og med kommunene. Spesielt kan nevnes to prosjekter i samarbeid med Husbanken region Midt: *Boligsosialt arbeid og planlegging* (Ouff, Yttredal, & Hanche-Dalseth, 2010) og *Boligsosialt arbeid og planlegging II* (Ouff & Yttredal, 2012) I disse prosjektene har vi jobbet direkte ut mot satsingskommuner i regionen og metodikken i dem bygges videre i dette prosjektet. Rapportene fra disse prosjektene kan dermed være nyttige dersom man ønsker å vite mer om temaet. Møreforskning har de siste årene også jobbet med andre prosjekter knyttet til boligsosialt arbeid. Eksempler er *Evaluering av Boligsosialt utviklingsprogram* i Husbanken region Øst, *Boligsosialt arbeid, medvirkning og flyktninger og Samordning av boligsosialt tjenester for mennesker med samtidig ruslidelse og psykisk lidelse*.<sup>1</sup>

### MÅL FOR ARBEIDET

*Hovedmål for utviklingsprosjektet har vært å bidra til bedre samordning på det boligsosiale feltet i de fire deltakende kommunene på lang sikt.*

Grunntanken har vært at samhandling er nødvendig for å oppnå Husbankens mål om at boligen skal sees som del av en totalløsning, slik det er skissert blant annet i Husbankens Strategiske plattform fra 2012. Å endre samhandlingsmønstre tar imidlertid lang tid. Det har derfor ikke ligget til prosjektet å følge endringene, men snarere å sette dem i gang.

I dette utviklingsprosjektet har fire kommuner med særlige utfordringer i å koordinere det boligsosiale arbeidet fått muligheten til å diskutere måten de organiserer, kommuniserer og utveksler informasjon i det boligsosiale arbeidet. I det ligger også å gå nærmere inn i hvem som er og burde vært del av det boligsosiale arbeidsområdet i kommunen.

Delmåla med arbeidet har vært å bidra til:

- Økt kompetanse på boligsosialt arbeid i et velferdsperspektiv
- Økt fokus og status for boligsosialt arbeid i kommunene gjennom “ekstern intervensjon”
- Å styrke innholdet i samarbeidsavtalen som Husbanken har med de utvalgte kommunene

---

<sup>1</sup> Se referanser: (Bergem, Hanche-Dalseth, & Ouff, 2010; Bergem, Yttredal, & Hanche-Olsen, 2011; Hanche-Dalseth, Yttredal, Bergem, & Ouff, 2010; Ouff & Hanche-Dalseth, 2009; Ouff & Yttredal, 2012; Ouff et al., 2010; Yttredal, Bakke, Ouff, & Bergem, 2014; Yttredal, Ouff, & Hanche-Olsen, 2011).

- Bedre utnytting av de økonomiske boligsosiale virkemidlene

### **KRAV TIL DELTAKELSE**

For å delta i prosjektet med de ressurser og aktiviteter som Husbanken og Møreforskning la til rette for, krevdes det følgende av de deltagende kommunene:

- Et politisk mandat fra kommunestyre eller formannskap for deltagelse i utviklingsarbeidet.
- At kommunen forpliktet seg på arbeids- og framdriftsplanen som ligger i prosjektet med personalressurser, kunnskap og kompetanse:
  - En prosjektleder som fikk reelt frigitt tid tilsvarende 20 % av full arbeidstid.
  - Ressurser (tid og penger) til å delta på de to felles arbeidssamlingene i prosjektet.
  - Alle som ble definert som relevante til å svare på spørreundersøkelsen (SNA), ble av rådmann eller annen overordnet anmodet om å svare, for å sikre størst mulig svarprosent.
  - Rådmann og ordfører deltok som et minimum på de to møtene vi arrangerte i kommunene, gjerne også på samlingene.
- En arbeidsgruppe sammensatt av fem-seks personer, helst en blanding av ledere og "fotfolk". Det ble lagt føringer for sammensetninga av arbeidsgruppene. Arbeidsgruppa skulle holde månedlige møter med et gitt innhold.

Kravene ble satt for å sikre gjennomføringsevne og så god forankring av prosjektet som mulig. Boligsosialt arbeid krever innsats fra mange nivåer i kommunen og ulike sektorer, bred tilslutning er derfor nødvendig.

---

## ARBEIDSMETODER OG VERKTØY

---

Kommunene i prosjektet ble valgt ut av Husbanken og Møreforskning i fellesskap blant Husbankens satsningskommuner. På bakgrunn av dette inviterte Husbanken kommunene til å bli med.

Hovedmetodene brukt i arbeidet var:

- Nettverksanalyse (SNA) med fokus på relasjoner mellom personer knyttet til det boligsosiale arbeidet.
- Månedlige arbeidsmøter i de respektive kommunene med formål å gjennomføre viktige arbeidsoppgaver for gjennomføringa av prosjektet. Møreforskning arrangerte to slike møter i hver kommune. Husbanken deltok på de fleste av disse.
- To felles nettverkssamlinger

Under viser vi en oversikt over framdrifta i arbeidet slik den var planlagt før oppstart. Prosjektet ble imidlertid forsinket av ulike grunner og den siste nettverkssamlingen ble avholdt i oktober og andre runde med arbeidsmøter ble avholdt i november.

Videre i rapporten vil vi si mer om innholdet i de ulike delene av arbeidet.

## FRAMDRIFT OG ARBEIDSOPPGAVER

2013											
	Januar	Febr.	Mars	April	Mai	Juni		August	September	Oktober	November
<b>Felles aktivitet</b>			<b>Felles samling i Trondheim</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hva er boligsosialt arbeid?</li> <li>Hvordan organisere det boligsosiale feltet?</li> </ul>				Sommerferie		<b>Felles samling</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nettverksanalyse: presentasjon og diskusjon på tvers av kommunene.</li> </ul>		
<b>Kommunevis aktivitet</b>	Internt arbeidsmøte	Internt arbeidsmøte	Internt arbeidsmøte	Internt arbeidsmøte	Internt arbeidsmøte	<b>Arb.møte med MF og HB</b> Presentasjon og diskusjon av data fra nettverksanalysen		Internt arbeidsmøte	Internt arbeidsmøte	<b>Arb.møte med MF og HB</b> Hvordan arbeide videre med koordinering og samordning?	Internt arbeidsmøte
<b>Arbeidsoppgaver</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avklare mandat, prosjektorganisering, tidsressurs mm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levere adresselister til spørreundersøkelsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontakte alle mottakere av undersøkelsen</li> </ul>	Svare på spørreundersøkelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisere deltakere til arbeidsmøte om SNA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Praktisk tilrettelegging av arbeidsmøte</li> </ul>				Praktisk tilrettelegging av arbeidsmøte	

Tabell 1 - Framdrift og arbeidsoppgaver i prosjektet. Prosjektet ble noe forsinket i forhold til denne planen.

## SNA - VERKTØY FOR ANALYSE AV NETTVERK

Sosial nettverksanalyse (SNA) er en måte å analysere formelle og uformelle nettverk på grunnlag av en spørreundersøkelse knyttet til kontaktmønstre. Fordelen med metoden er at den også visualiserer nettverkene, noe som gjør at en slik analyse skaper godt grunnlag for diskusjon og felles forståelse. Ut fra analysene kan man lese komplekse sammenhenger i relasjoner, man kan se om aktører er utelatt eller opererer aleine, og om det er «hull» i kommunikasjonen. Man kan oppdage flaskehals, og om det er sammenfall mellom formelle og uformelle møtepunkt og arenaer. Det er også mulig å avdekke om det finnes «overflødige» relasjoner. Hensikten er å finne hvor potensialet for videreutvikling av relasjonsmønstre ligger.

I siste del av prosjektet *Boligsosialt arbeid og planlegging II* (Ouff & Yttredal, 2012) som ble gjennomført i Husbanken region Midt-Norge i 2010-2011, gjennomførte vi en nettverksanalyse (SNA) i alle kommunene. Analysen hadde fokus på relasjoner mellom personer knyttet til det boligsosiale arbeidet. Kommunene ga i etterkant uttrykk for at det var svært nyttig å bruke nettverksanalysen som innfallspunkt til å diskutere det boligsosiale arbeidet. De ga også uttrykk for at en nettverksanalyse gjerne kunne vært gjennomført i en tidlig fase av prosjektet. SNA har flere sterke sider som gjør at analysen denne gang ble gjennomført tidligere i prosjektperioden og brukt som utgangspunkt for arbeidet:

- Gjennom forarbeidet til analysen ble kommunene blant annet “tvunget” til å gå inn i en intern diskusjon rundt hva boligsosialt arbeid er generelt. Dette var ment å øke bevisstheten rundt tema som
  - Hva er boligsosialt arbeid? Hvor snevert eller bredt skal det defineres?
  - Hvem i den kommunale organisasjonen driver med boligsosialt arbeid?
  - For hvem driver vi med boligsosialt arbeid?
- SNA er et sterkt visuelt verktøy som kan gi et godt overblikk over relasjons- og kommunikasjonslinjene i organisasjonen. For å få et godt bilde av organisasjonen, ble det vektlagt at så mange som mulig svarte på undersøkelsen. Undersøkelsen la opp til blant annet å:
  - Få kartlagt “hull” i kommunikasjonen eller informasjonsflyten, og på den måten kvalitetssikre at alle relevante parter blir inkludert i arbeidet, også tradisjonelt særlig vanskeligstilte og marginaliserte grupper.
  - Se om formelle arenaer og strukturbestemte relasjoner er tilstrekkelige for å ivareta koordinerings- og samhandlingsbehovet, eller om det foregår uformell koordinering av arbeidet (om kartet stemmer med terrenget, og evt. hvorfor ikke).
  - Diskutere hva som skal til for å endre samhandlingsmønstre slik at de i større grad ivaretar behovet for koordinering.
- Analysene ga godt sammenlignbare data mellom ulike kommuner, uavhengig av andre faktorer, noe som skulle hjelpe den enkelte kommune til å heve blikket ut over egen organisasjon.

Vi har i dette prosjektet valgt å presentere en noe forenklet forklaring av selve nettverksanalysene, og bare å illustrere noen av funnene. For en fylldigere gjennomgang og beskrivelse av nettverksanalysene se *Boligsosialt arbeid og planlegging II* (Ouff & Yttredal, 2012).

## GJENNOMFØRING

Dataene til analysen ble samlet inn gjennom spørreundersøkelse i Questback, et verktøy for innhenting av data per epost. På første fellessamling ble det lagt vekt på ei brei tilnærming til hvem som driver med boligsosialt arbeid, slik at undersøkelsen gjenspeiler de som faktisk hører til området. Kommunen avgjorde ellers selv hvem som skulle svare på undersøkelsen, og dermed hvem som utgjør «universet» i boligsosial planlegging og arbeid i deres kommune. Det er viktig å huske på at dette er avgjørende for resultatene av analysen. En viktig del av diskusjonen i prosjektet har dermed vært å klargjøre hvem som er relevante for boligsosialt arbeid i kommunene – hvem som utgjør det boligsosiale nettverket.

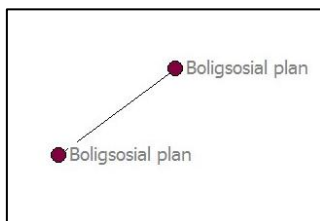
Antallet respondenter varierte fra kommune til kommune, alt etter hvor mange ansatte kommunene definerte inn under det boligsosiale feltet. Etter gjennomført spørreundersøkelse ble data analysert for hver enkelt kommune, som fikk disse dataene presentert til diskusjon på sine respektive arbeidsmøter. På andre fellessamling ble dataene diskutert på tvers av kommunene. Det ble også utarbeidet en rapport til hver kommune med detaljert analyse av hver enkelt kommune og en fylldig beskrivelse av hva nettverksanalyse er og hvordan den kan brukes.

## HVA KAN SNA-DATA BRUKES TIL?

Det er verdt å merke seg at ethvert nettverk oppstår og virker i en gitt kontekst og under bestemte vilkår. Det er derfor ikke mulig å si hva som er det «perfekte» eller «rette» bilde av et nettverk, gjengitt i SNA. Hvordan kommunen som organisasjon skal forholde seg til det som kommer fram i den sosiale nettverksanalysen er dermed avhengig av målet for den samme organisasjonen.

## HVORDAN LESER VI SNA-DATA?

Under viser vi et utsnitt av et større nettverk i en kommune.



**Figur 1 viser utsnitt av et større nettverk i en kommune.**

Bildet leses slik:

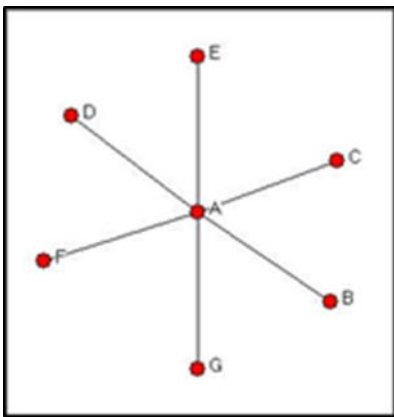
- **Rundingen** representerer en person i nettverket, og kalles *node*.
- **Boligsosial plan** er *koden* for en person som dekker funksjonen boligsosial planlegging i nettverket.

- **Linjen** mellom de to representerer en relasjon i form av kontakt mellom de to.
- Av bildet kan vi ikke lese noe om **innholdet** i kommunikasjonen mellom de to.

Det er viktig å huske på at kommunikasjons- og informasjonsmønstre i stor grad avhenger av rutiner og forutsetninger i organisasjonen.

### IDEALFORMER AV NETTVERK – STYRKER OG SVAKHETER

Nedenfor viser vi tre idealtyper for hvordan ulike nettverk kan framstå etter analysen, og hvilke sterke og svake sider slike nettverk kan ha. Virkelige nettverk er sjelden så rendyrkede, men har trekk fra alle tre. Dermed kan virkelige nettverk ha flere sterke og svake sider ved seg.



Figur 2 viser et idealbilde av et stjerneformet nettverk der all kommunikasjon går via A.

Figuren over viser et *stjerneformet nettverk*: A har i dette nettverket en *brobyggerfunksjon* mellom de andre aktørene, siden A er den eneste som har direkte kontakt med alle. Brobyggerfunksjonen kan både brukes og misbrukes.

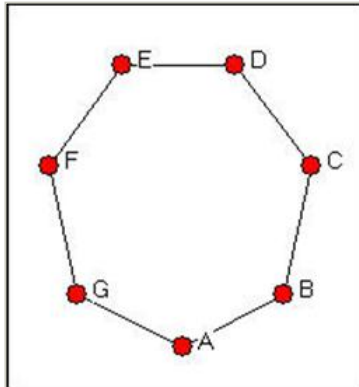
#### Styrker

- En aktør (A) har tilgang til all informasjon i nettverket, og kan koordinere informasjons- og kunnskapsflyten.

#### Svakheter

- Alle aktører må “gjennom” A for å komme til hverandre. Det kan i beste fall være tungvint, i verste fall kan A hindre at de andre kommer i kontakt med hverandre.
- A kan “sile” informasjon eller kunnskap på en negativ måte, slik at enkelte får mer eller mindre informasjon enn andre.
- Personlige egenskaper ved A kan være avgjørende for hvordan nettverket fungerer.
- Dersom A av ulike grunner forsvinner ut av nettverket, er det ingen andre som har samme oversikt, og det vil sannsynligvis ta lang tid for andre å bygge opp samme kunnskapsbase.





**Figur 3 viser idealtypen av et sirkulært nettverk. Alle aktørene har kontakt med bare to andre i nettverket og lang vei for å gi og få informasjon til de som er lengst vekk i nettverket.**

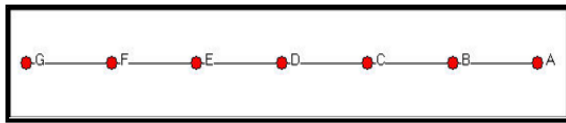
I et sirkulært nettverk har alle samme muligheter og funksjon når det gjelder formidling og innhenting av informasjon og kunnskap til andre i nettverket, men bare til hver sine to aktører (A til B og G osv.). Alle har like lang "arbeidsvei" til den aktøren som ligger lengst vekk i nettverket.

#### **Styrker**

- Alle aktører har tilgang til like mange andre aktører.

#### **Svakheter**

- Alle må gjennom flere ledd, i form av andre aktører, for å komme til vedkommende som befinner seg lengst vekk i nettverket.
- Det finnes ingen som har fullstendig tilgang til all informasjon, og kan koordinere arbeidet.
- Det er ingen garanti for at de to aktørene en har kontakt med, er de viktigste å ha kontakt med, alt etter arbeidsområde, kompetanse osv.



Figur 4 viser et lineært nettverk.

Et lineært nettverk kjennetegnes som vist i figuren over. Aktørens plassering er svært ulik, alt ettersom de befinner seg i ytterkant (som A og G) eller mot midten (som D). Alle aktører med unntak av A og G, har kontakt med hver sine to andre aktører. D har like lang arbeidsvei til begge sider i nettverket, mens de øvrige har kort arbeidsvei til ene siden, og lenger til den andre (E har kort vei til F og G, men lang til B og A).

Det er ingen styrker ved et nettverk som fungerer på denne måten.

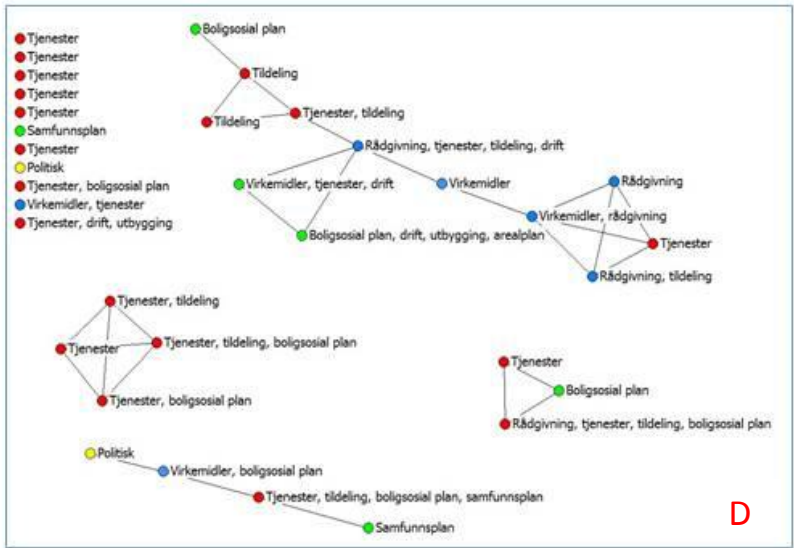
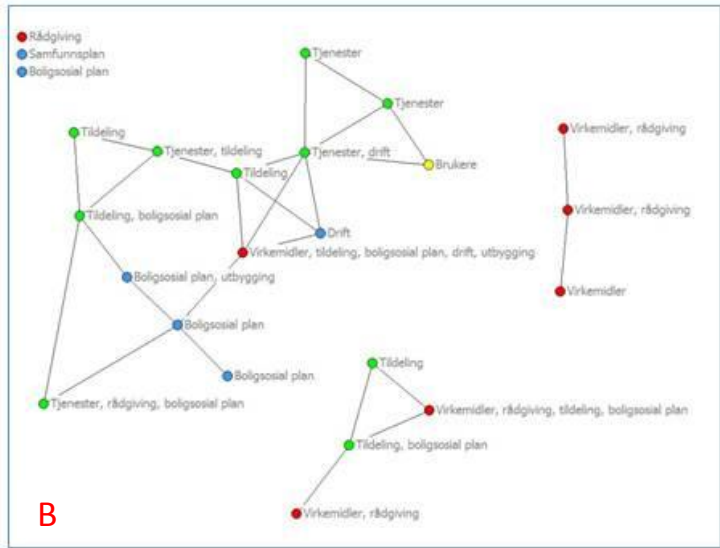
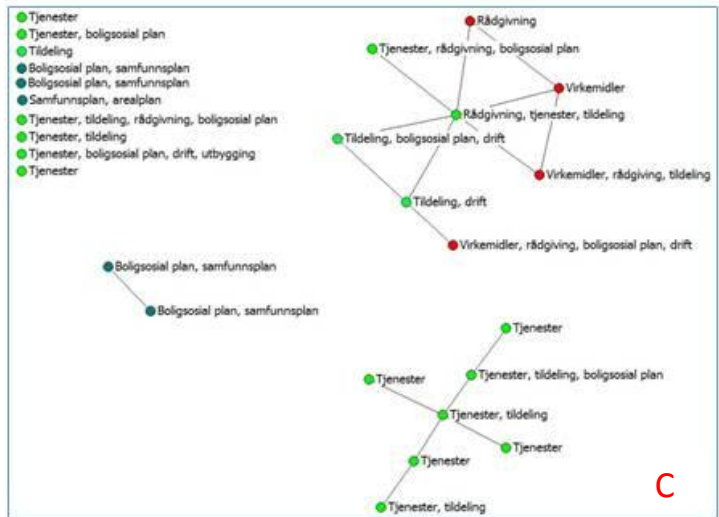
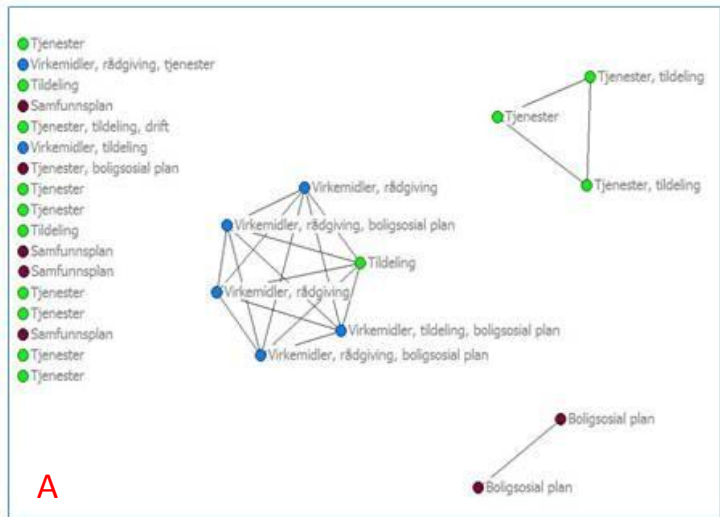
#### Svakheter

- Det er svært langt fra den ene enden av nettverket til den andre, slik at A og G har lang arbeidsvei for å komme i kontakt med hverandre.
- Mange mellomliggende aktører kan hindre at informasjon og kunnskap kommer fram.
- Ingen har mulighet til å koordinere arbeidet.
- Ingen har fullstendig oversikt over arbeidet.

#### KONTAKTMØNSTRE I KOMMUNENE

Nettverksanalysen i kommunene målte både daglig, ukentlig og månedlig kontakt innenfor og mellom ulike funksjoner i det boligsosiale nettverket. Funksjonene som var definert var tjenester, tildeling, virkemidler, boligsosial planlegging, drift, samfunnsplanlegging, rådgivning og utbygging – alle i en boligsosial sammenheng. Kommunens representanter definerte selv hvilke enkeltpersoner som tilhørte nettverket. Kontakten som er kartlagt gjelder både formell og uformell kontakt knyttet til boligsosialt arbeid. Annen type kontakt blir ikke registrert.

Figur 5 viser **daglig kontakt** mellom folk som arbeider i Namsos, Melhus, Kristiansund og Ålesund. Kommunene er i de følgende eksemplene anonymisert, av hensyn til enkeltpersoner. Det boligsosiale nettverket i alle de fire kommunene framstår som grupper av personer som samhandler - som separate klynger, gjerne basert på sammenfallende funksjoner. Vi ser likevel at kommunene har svært ulike kontaktmønstre. Som eksempel kan vi se nærmere på kommune D. Bildet viser at kommunen selv har definert inn 34 personer (noder) i sitt boligsosiale nettverk. Disse er fordelt på flere klynger. 11 personer har ikke daglig i kontakt, de fleste av disse har funksjonen Tjenester. Det er noen av disse som ikke har svart på undersøkelsen, og de kan ha kontakt med hverandre uten at det kommer fram. Det er likevel flere som ikke er i daglig kontakt med noen, enn som ikke har svart, slik at det kan se ut som om mange "styrer med sitt".



Figur 5 viser daglig kontakt i de boligsosiale nettverkene i de fire kommunene

I kommune D framstår kontaktmønsteret i stor grad som adskilte lineære nettverk, altså som bestående av personer med liten kontakt med hverandre. Dette kan være en utfordring for koordineringen av det boligsosiale arbeidet. På denne måten skiller kommune D seg ut fra de andre kommunene som i større grad har stjerneformede nettverk. Kommune C har for eksempel 29 aktører fordelt på 3 klynger. 12 aktører er ikke i daglig kontakt i nettverket, de fleste av disse er tjenester. Klyngene består av to stjerneformede nettverk i tillegg til to som driver med boligsosial planlegging og samfunnsplan. De stjerneformede nettverkene gjør at man i arbeidet har sentrale personer med gode forutsetninger for samordning på daglig basis, men også med sårbarhet dersom disse sentrale personene slutter eller er syke.

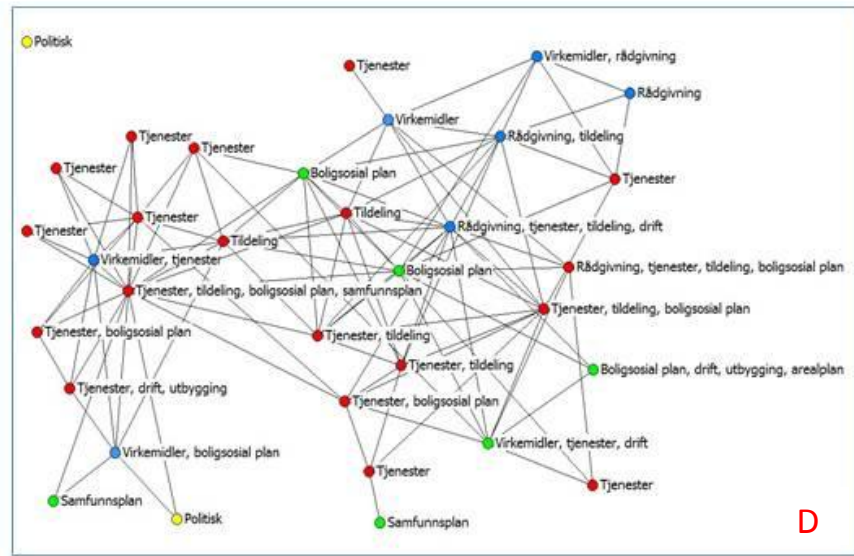
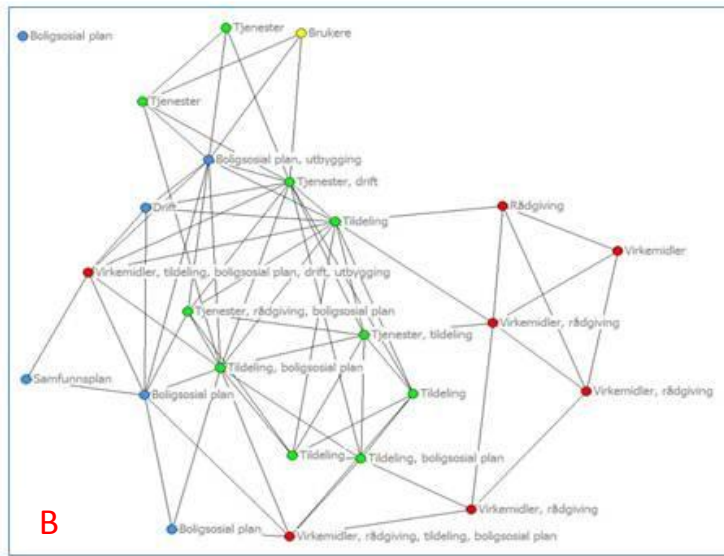
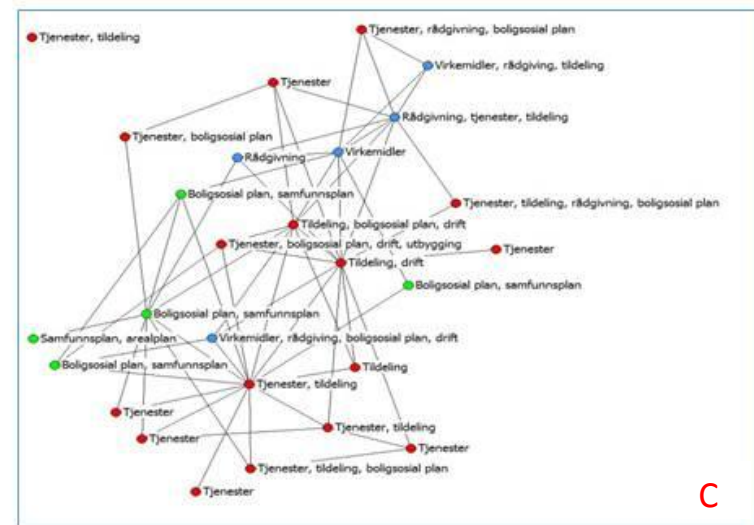
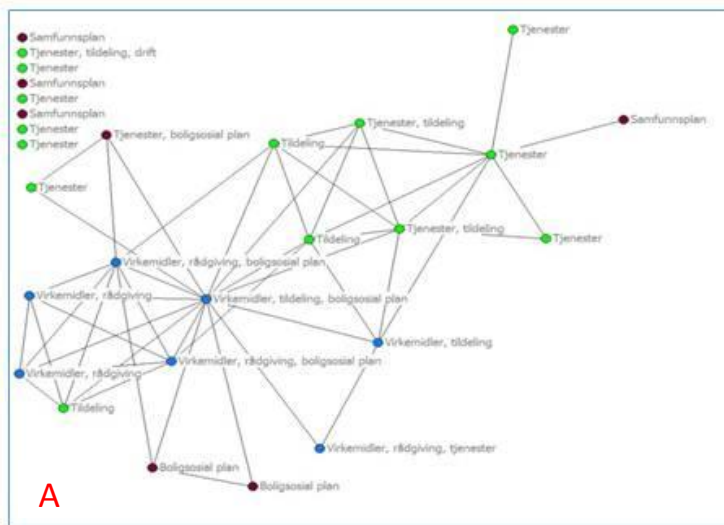
Kommune A har et eksempel på en tett integrert klynge spesielt knyttet til virkemidler. Ellers er nettverket rundt tjenestene lite integrert i det daglige, der åtte av elleve ikke har kontakt med hverandre daglig. Figuren viser også at de som danner nettverk på daglig basis gjerne har med samme ansvarsområde å gjøre i alle kommunene.

Det vil ikke være formålstjenlig at alle har kontakt med alle på daglig basis. Noe slikt vil ta for mye tid. Spørsmål i denne sammenheng er dermed knyttet til om hver enkelt har kontakt med de rette personene på daglig basis for å kunne gjøre en god jobb. Er det kontaktmønsteret vi ser i den enkelte kommune forenlig med behovet for kontakt mellom personer som gjør den samme jobben eller mellom personer i ulike funksjoner?

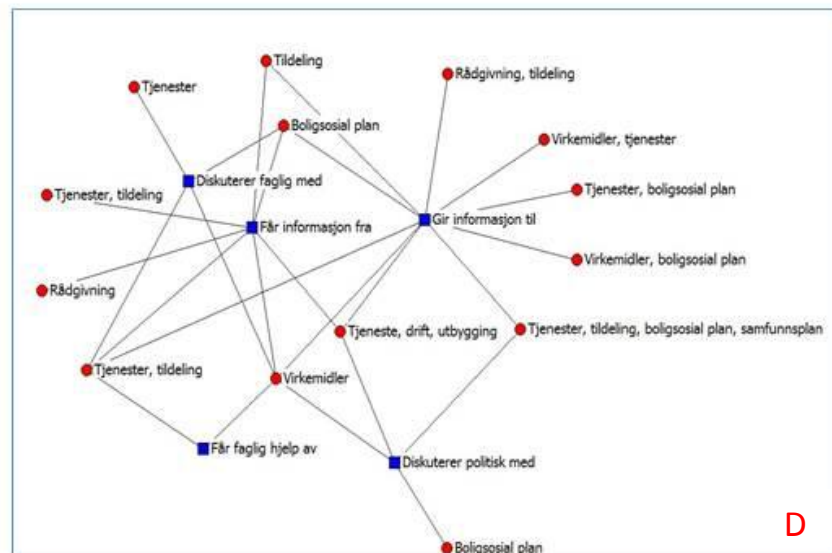
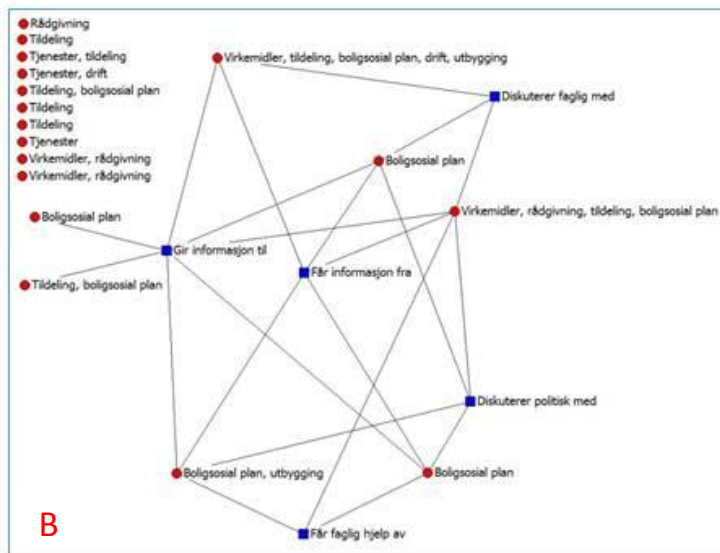
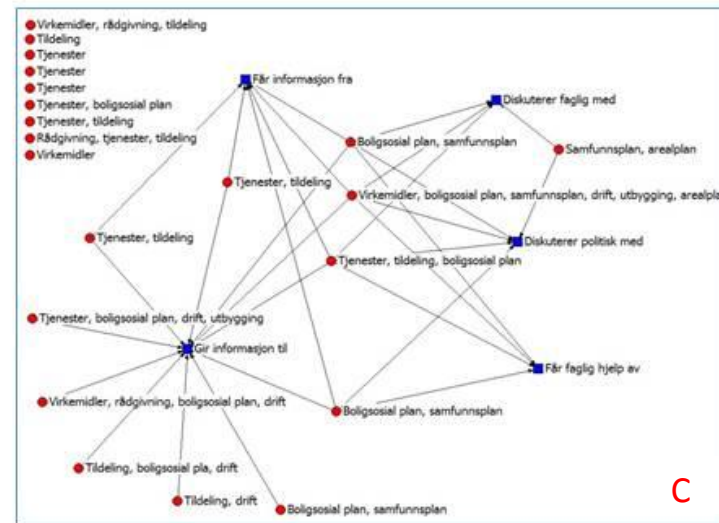
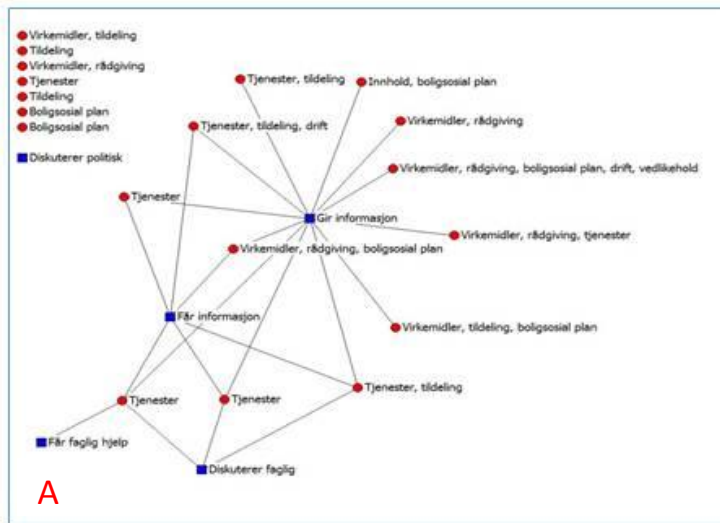
Dersom man i analysen **inkluderer kontakt både på daglig og ukentlig basis** vil kontaktmønstrene forandre seg mye (figur 6). Kommunene framstår fremdeles som svært forskjellige. Kommune A, B, C og D på figur 6 er de samme som på figur 5. Når kontakt på ukentlig basis er inkludert, ser vi at det i kommune A er kontakt mellom de tre klyngene, men at denne kontakten i stor grad går gjennom svært sentrale brobyggere knyttet til en person som har funksjonen *tjenester* og en person som har funksjonen *virkemidler, tildeling og boligsosial plan*, der begge koordinerer stjerneforma nettverk. Ellers framstår det boligsosiale nettverket som svært lite integrert hvis man ser bort fra virkemiddel-nettverket som har kontakt på daglig basis. På bakgrunn av dette var arbeidsspørsmål til kommune A blant annet: 1. Regner dere dette relasjonsmønsteret som naturlig? 2. Er det andre man ønsker eller trenger mer tid med på ukentlig basis? 3. Ligger det formelle eller uformelle møteplasser til grunn for denne kontakten? 4. Har man tilstrekkelige møteplasser for å koordinere arbeidet på ukentlig basis?

Kommune B viser et nettverk av en noe annen art. I overgangen fra daglig til ukentlig kontakt ser kontaktmønsteret fremdeles ut til i stor grad å være konsentrert om fagklynger. Sentrum, eller "navet" i nettverket består av personer med funksjonene tildeling og tjenester. De som holder på med rådgivning og virkemidler synes å ligge noe på siden, med bare noen få kontakter inn til tildeling og tjenester. Planleggingsfunksjonene ligger tilsynelatende også i utkanten av nettverket. Nettverket har relativt mye kontakt med brukere og er den eneste kommunen som har definert disse inn i sitt boligsosiale nettverk.

Studier og erfaringer fra det boligsosiale arbeidet i kommunene viser at **samsillet mellom administrasjon og politikere** er viktig for å få gjennomslag i boligsosiale saker. Figur 7 viser kontakt mellom administrasjon og relevante politiske utvalg i kommunene. De blå nodene viser hva slags type kontakt det er mellom personer i det boligsosiale nettverket og politikere. I



Figur 6 viser daglig og ukentlig kontakt i de boligsosiale nettverk i de fire kommunene



Figur 5 viser all kontakt i de politiske nettverk i de fire kommunene

kommune D er alle som er definert inn i det boligsosiale nettverket i kontakt med det politiske miljøet. Den utstrakte kontakten gjelder både det viktigste utvalget og kontakt med ordfører. I kommune C er også ganske mange i nettverket aktive mot det politiske miljøet, men i dette tilfellet er mesteparten av kontakten mellom administrasjon og utvalg. Det er lite kontakt mellom administrasjon og politisk ledelse. Når vi ser på kvaliteten av informasjon mellom politikk og administrasjon gjelder dette i stor grad utveksling av informasjon. Svært få i administrasjonen er involvert i politiske eller faglige diskusjoner med politiske representanter. Samtidig vet vi at administrasjonen i mange tilfeller opplever at politikerne ikke forstår det boligsosiale arbeidet inn mot de vanskeligst stilte gruppene (Yttredal et al., 2014). En diskusjon rundt hva som skal til for å få en felles forståelse av arbeidet, kan skje med utgangspunkt i et slikt bilde av kontaktmønster.

### **EN KORT OPPSUMMERING**

I tolkningen av nettverksbildene er det nødvendig å ha i bakhodet at det ikke finnes ett idealbilde av kontaktmønstre. SNA-analysene kan likevel synliggjøre samhandling i organisasjonen og på den måten skape et felles kunnskapsgrunnlag rundt samhandling i kommunene. Det å kommentere innholdet og stille spørsmålstegn rundt kartleggingene skaper diskusjon og refleksjon.

Alle kommunene i prosjektet har fått en kommentert utgave av powerpointpresentasjon fra møtene. De er ikke gjengitt her, men er i stor grad lik presentasjonene i forrige prosjekt og er i prosjektrapporten gjengitt i sin helhet (Ouff & Yttredal, 2012).

### **NETTVERKSSAMLINGER**

Innafor boligsosialt arbeid er mange ansatte i kommunene aleine om å ha ansvaret for ett eller flere boligsosiale arbeidsoppgaver. Mange har også andre arbeidsoppgaver som fyller en større del av stillingen deres slik at den boligsosiale arbeidsoppgaven bare er en liten del av deres arbeidsfelt. På den måten er det mange som sjelden eller aldri har noen å diskutere sammenfallende boligsosiale utfordringer med. Av erfaring vet vi at de ansatte i kommunene har stort utbytte av å utveksle erfaringer og diskutere fagfeltet sitt med andre i samme situasjon. I dette prosjektet ble det lagt opp til to slike møtepunkter der kommunene blir invitert til å delta.

Den første samlingen satte fokus på hva boligsosialt arbeid er i et vidt perspektiv, diskusjon rundt deltakernes utfordringer på feltet slik de oppleves i organisasjonen, og forberedelse til nettverksanalysen. Den andre og avsluttende samlingen brukte vi til å sette fokus på hvordan forankre boligsosialt arbeid og programleders rolle og arbeid i kommunene. Dag to av denne samlingen ble brukt til å se nærmere på Kristiansund kommunes Miljøvaktmesterordning, prosjektet *Stabile og gode boliger til vanskeligstilte barnefamilier* og prosjektet *Samhandlingsutfordringer i overgangen mellom fengsel og egen bolig* (utfordringer med ulike vanskeligstilte grupper). Detaljene i samlingene er beskrevet under.

## FØRSTE SAMLING

Den første samlinga ble gjennomført i forkant av nettverksundersøkelsen. Grunnen til dette var blant annet at det er viktig å sette fokus på hva boligsosialt arbeid er, i et vidt perspektiv, for å få de rette respondentene til undersøkelsen. På samlingen fikk kommunene diskutere felles utfordringer på tvers av kommunene, og hvilke utfordringer de hadde internt.

Tema og innhold for samlingen var:

- Hva er Boligsosialt arbeid og organisering
  - Om prosjektet, innhold og arbeidsmåter
- Hvem er dere?
- Kunnskapsstatus for kommunene
  - Tallmateriale fra Husbanken og SSB.
- Kommunevist gruppearbeid
  - Forventninger til prosjektet
- Hva består det boligsosiale feltet av?
- Kommunevist gruppearbeid
  - Hva består det boligsosiale arbeidet av hos oss?
  - Hva og hvem består det boligsosiale nettverket vårt av?
- Veien videre

## ANDRE SAMLING

Den andre samlinga ble holdt etter nettverksanalysen var gjennomført slik at data fra de ulike kommunene kunne diskuteres opp mot hverandre, og slik at deltakerne i fellesskap kunne diskutere ulike løsninger. Her ble det også diskutert hvordan kommunene videre kan benytte den kunnskapen de har fått gjennom analysen. Eksempel på tema fra samlingen er:

- Hvordan gjenspeiler kommunikasjons- og informasjonsmønstrene i nettverksanalysen det faktiske arbeidet i kommunen?
- Hvordan skiller kommunene seg fra hverandre, og hvordan er de like? Hvorfor er det slik, og hvilke konsekvenser har det?
- Hva forteller nettverkskartene oss om hvordan spesielt utsatte og marginaliserte grupper blir behandlet i vår organisasjon?

På samlinga var det også satt av mye tid til faglige innspill på arbeid knytta til miljøvaktmester-funksjon, barnefattigdom og bolig, og utfordringer knytta til overgangen mellom fengsel og bolig, samt tid til å reflektere og diskutere hvordan disse utfordringene løses, og kan løses bedre i egen kommune.

## DAG 1

- **Forankring som handling**
  - Forankring av programarbeidet i kommunene sett fra et teoretisk perspektiv
  - Gruppearbeid på utfordringer og muligheter i forankringsarbeidet i kommunene



- **Roar Stangnes, Tromsø kommune**
  - Tema
- **Prosess, prosjekt, rolleforståelse**
  - Hva er en prosess? Har er forskjellen på en prosess og et prosjekt? Og hva er da et program? Og en programleder? Hvordan kan vi legge opp ulike faser av programarbeidet?
  - Innføring i prosjekt- og prosesskompetanse, teoretisk og praktisk
  - Gruppearbeid som forberedelse til programsamlinga onsdag

- **Husbanken avrunder**

- **Tema**

DAG 2

- **Husbanken starter opp**
- **Miljøvaktmester i Kristiansund kommune; hvem, hva og hvordan?**
  - Hvordan er miljøvaktmesteren organisert i de kommunale tjenestene?
  - Hvem legger premissene for stillingen, og hvilken funksjon skal vedkommende dekke?
  - Hvilken nytte og hvilken kostnad har en slik funksjon?
- **Barnefattigdom og bolig; prosjektet *Stabile og gode boliger til vanskeligstilte barnefamilier***
  - Hvordan fanger en opp familier med så dårlige bosituasjoner av barna lider under det?
  - I hvilken grad og på hvilken måte er kommunen i stand til å bidra til endring?
  - På hvilken måte arbeider Kristiansund kommune forebyggende på dette området?
- **Gruppediskusjon på tvers av kommunene**
  - Hvordan kan miljøvaktmesterfunksjonen integreres i de andre kommunene, med eller uten en egen miljøvaktmester?
  - I hvilken grad er barnefattigdom og bolig en utfordring i kommunene? På hvilken måte kan en sikre *stabile og gode boliger til vanskeligstilte barnefamilier* i den enkelte kommune?
- **Samhandlingsutfordringer i overgangen mellom fengsel og egen bolig.** Bjørn Kjetil Larsen fra Kriminalomsorgen, Møre og Romsdal friomsorgskontor innleder.
  - Hva er utfordringene knytta til bolig for folk som er ferdige med soning, og skal tilbake til hjemkommunen (eller annen kommune), sett fra Kriminalomsorgen?
  - Kommunevist gruppearbeid: Hvordan kan vi løse dette problemet?
    - Hvem må samhandle i vår egen organisasjon?
    - Hvilke samhandlingsarenaer kan vi løse dette innafor?
    - Hvem utafor kommuneorganisasjonen må vi ha kontakt med?

## ARBEIDSMØTER I DE RESPEKTIVE KOMMUNENE

For å holde «flyt» i arbeidet, og sikre at arbeidsoppgaver som var viktige for gjennomføringa av prosjektet, og for at kommunene skulle få best mulig utbytte av innsatsen de legger ned, ble det i kommunene opprettet arbeidsgrupper som møttes jevnlig gjennom perioden. Arbeidsgruppene avholdt et månedlig møte, der møteplan og agenda for innhold og gjennomføring gjennom året

ble levert av Møreforskning. Vi deltok på to av de kommunale arbeidsmøtene (se framdriftsplanen), og la ellers opp til at prosjektleder i hver kommune styrte arbeidsmøtene. Arbeidsoppgavene fulgte av framdrifta i prosjektet vist i tabellen under.

Det første møtet Møreforskning deltok på dreide seg først og fremst om analyse og diskusjon av data fra SNA, og hvordan denne kunnskapen bør brukes i det videre arbeidet med å koordinere og samordne det boligsosiale arbeidet. På møtet i november brukte flere av kommunene anledninga til å diskutere hvordan en skal ta kunnskapen fra nettverksanalysen med seg videre i organiseringa av det boligsosiale arbeidet, og hvilke sterke sider ved dagens organisering en bør holde fast ved. Enkelte kommuner brukte møtet til å diskutere tiltak som skulle inngå i handlingsplanen for programarbeidet framover.

### **ARBEIDSMØTE I JUNI**

Det første møtet blei gjennomført med samme agenda i alle kommunene. Tema var gjennomgang, analyser og diskusjon om data fra nettverksanalysen (SNA):

- Hvem utgjør det boligsosiale nettverket i kommunen?
  - Hvem er "innafor" og hvem er "utafor" nettverket?
  - Hvem og hvordan definerte dere hvem som hørte til det boligsosiale området?
  - Hvilke funksjoner er dekket i undersøkelsen? (Oppsummert)
- Hvordan kan vi lese og bruke dataene for undersøkelsen?
  - Hvorfor nettverksanalyse?
  - Hva kan vi bruke nettverksanalysen (SNA) til? Hvordan lese oversiktene (dataene)?
- Gruppearbeid på utvalgte data fra undersøkelsen
- Gjennomgang av nettverk og diskusjon i plenum

Måned	Agenda	Utdypning
<b>Mars</b>	Fordele oppgaver fremover	
	Diskutere	<p><b>Hvor vil vi helst være om 10-15 år?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilke visjoner og drømmer har vi om fremtiden når det gjelder boligsosialt arbeid og organisering</li> </ul> <p><b>Hvem er vi?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hvem blir, og vil bli berørt av de diskusjonene vi trenger å ta?</li> </ul> <p><b>Hvilke konkrete resultater vil vi ha?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilke kriterier kan vi bruke for å måle om og når vi når målet vårt? Hvem bør være med å diskutere disse kriteriene?</li> </ul> <p><b>Hva kan vi gjøre nå?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilke andre tiltak kan vi sette i verk nå?</li> </ul>
	Lage arbeidsplan tom juni	
<b>April</b>	Gitte tema	
<b>Mai</b>	Gitte tema	
<b>Juni</b>	Etterarbeid fra nettverksanalysen	
<b>September</b>	Status for arbeidsgruppa	Mandat, arbeidsoppgaver, arbeids- og rollefordeling, gjennomførte aktiviteter? Hvordan fungerer gruppa? Bør gruppa organiseres annerledes, bør noen andre eller flere være med videre, osv.?
	Status for koordinering og samhandling i det boligsosiale arbeidet?	Ta utgangspunkt i nettverksanalysen, og de utfordringer og stryker vi diskuterte på arbeidsmøtet.
	Spørsmål knyttet til data fra nettverksanalysen	<p>Er det nye data dere ønsker at vi skal se nærmere på, kan dere komme med ønsker.</p> <p>Har dere noen tanker om hvilke deler av nettverket det er nyttig og viktig at vi ser på tvers av kommunene?</p>
<b>Oktober</b>	Forberede to korte innlegg til samlinga	<p>Gi en kort statusoppdatering og aktuelle problemstillinger fra egen organisering av boligsosialt arbeid, basert på pkt. 1 og 2 fra møtet i august/september.</p> <p>Dele en suksesshistorie, noe dere er fornøyde med å ha oppnådd, gjort eller begynt på, i det boligsosiale arbeidet i løpet av siste halvår.</p>

<b>November</b>	Diskutere arbeidsspørsmål fra samlinga	<p><b>Generelt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvilke erfaringer, løsninger eller utfordringer i de andre kommunen kan vi trekke med oss inn i vårt eget arbeid?</li> <li>• Hvilke måter å organisere seg på, kan vi dra nytte av?</li> <li>• På hvilke områder har vi de største samhandlingsutfordringene i dag?</li> </ul> <p><b>Oppfølgingstjenester i bolig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er det sider ved den funksjonen miljøvaktmesteren i Kristiansund fyller, som kan være verdifulle for oss?</li> <li>• Hvordan kan i tilfelle miljøvaktmesterfunksjonen integreres i vår kommune (med eller uten en egen miljøvaktmester)?</li> </ul> <p><b>Barnefattigdom og bolig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Har vi oversikt over barns bosituasjon i kommunen?</li> <li>• I hvilken grad er barnedfattigdom og bolig en utfordring hos oss?</li> <li>• På hvilken måte kan en sikre stabile og gode boliger til vanskeligstilte barnefamilier?</li> </ul> <p><b>Samhandling med Kriminalomsorgen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan kan vi løse denne samhandlingsutfordringa knytta til overgangen mellom fengsel og bolig?</li> <li>• Hvem må samhandle i vår egen organisasjon?</li> <li>• Hvilke samhandlingsarenaer kan vi løse dette innafor?</li> <li>• Hvem utafor kommuneorganisasjonen må vi ha kontakt med?</li> <li>• Hvem har ansvar for å koordinere samhandling for denne gruppa?</li> <li>• Bør/kan/vil vi inngå samarbeidsavtale med Kriminalomsorgen for å sikre disse overgangene?</li> </ul>
	Diskuter konkrete tema til det felles arbeidsmøtet	
<b>Desember</b>	Hva er status for arbeidsgruppa sine oppgaver i dag?	Mandat, arbeidsoppgaver, arbeids- og rollefordeling, gjennomførte aktiviteter
	Hva er status for koordinering og samhandling i det boligsosiale arbeidet	Er det mulig å lage en enkel handlingsplan for videre arbeid, både generelt og evt. med tanke på en prosjektsøknad til Husbanken?

**Tabell 2 - Agenda for de månedlige kommunemøtene**

## **DET ANDRE ARBEIDSMØTET**

Til det andre kommunemøtet Møreforskning deltok på kunne kommunene i stor grad sette agendaen sjøl etter behov. Felles var gjennomgang av funn fra nettverksanalysen. Møreforskning sine refleksjoner etter å ha arbeidet over tid med kommunene ble brukt som grunnlag for diskusjon, og forslag til handlingsplaner:

- Sterke sider ved boligsosialt arbeid og organisering
  - Organisering
  - Planarbeid
  - Politisk
  - Annet
- utfordringer
  - Organisering
  - Planarbeid
  - Politisk
  - Annet
- Forslag til handlingsplan
- Påfyll av teorier omkring læring og organisering
- Konkrete forslag til forbedring

Under følger en kommunevis oppsummering for de fire kommunene. Arbeidsmøtet der Møreforskning skulle være med ble ikke avholdt i Namsos, av ulike grunner, men også Namsos fikk oversendt en oversikt over sterke sider, utfordringer og forslag til tiltak i handlingsplan.

## Ålesund

OMRÅDE	STERKE SIDER	UTFORDRINGER
Organisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brei inngang til hva som ligger til det boligsosiale arbeidsfeltet, som for eksempel viser igjen i svært god sammensetning av arbeidsgruppa til <i>Boligsosialt arbeid og organisering</i>.</li> <li>Ser at god organisering er viktig for at ikke sårbare grupper skal falle mellom to (eller flere) stoler.</li> <li>Nettverket (klyngen) av virkemiddelforvaltere internt godt integrert.</li> <li>Åtte av 13 tjenesteforvaltere er godt integrert internt, og dekker samtidig funksjoner som tildeling, drift, økonomisk rådgiving, økonomiske virkemidler og boligsosial planlegging.</li> <li>Mellom dem finnes en klar brobygger, men har også ekstensiv kontakt utover gjennom denne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Målgruppebasert organisering –tendenser til konkurranse framfor samarbeid på virksomhetsnivå, og fokus på brukergruppe og diagnose framfor behov og tjenester.</li> <li>Fysisk plassering ser ut til å påvirke samhandlinga i sterk grad, "utafor" og "innafor" rådhuset.</li> <li>Nettverket av virkemiddelforvaltere og tildeling- og tjenesteforvaltere er i liten grad integrert mot hverandre.</li> <li>Fem tjenesteforvaltere har ingen kontakt med de andre i nettverket av tjenesteforvaltere på månedlig basis.</li> </ul>
Planarbeid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bshp 2009 – 2015; grundig kartlegging og nå-analyse, samt oversikt over framtidige behov.</li> <li>Ønske om å løfte opp boligsosialt arbeid som del av levekåra i kommunen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planleggerne etterlyser bedre signal (oversikt) om behovene i alle brukergrupper.</li> <li>For dårlig koordinering mellom tildeling, plan og bygging, og for lite bruk av bshp.</li> <li>Administrasjonen mangler oversikt over hva de skal prioritere.</li> </ul>
Politisk	<ul style="list-style-type: none"> <li>God kontakt mellom politikere og administrasjon i ÅKE.</li> <li>Helse- og velferdskomitèen er en god arena for politisk verkstedarbeid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politiske vedtak blir i for liten grad iverksatt, for eksempel gjennom oppfølging av politiske vedtak i budsjettsammenheng.</li> <li>Helse- og velferdskomitèen har ikke vedtaksrett.</li> <li>Lav grad av kontakt mellom administrasjon og politikere, både til bystyre, formannskap og ordfører –har ikke tid? Vil ikke prioritere? Får ikke tilgang?</li> <li>Vanskelig å sette boligsosiale spørsmål på dagsorden i ÅKE</li> </ul>
Annet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Har gode arenaer for samhandling som kan utnyttes bedre til å ta opp boligsosiale tema for eksempel den årlige ledersamlinga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ønske om å ta i bruk den årlige ledersamlinga til boligsosiale tema.</li> </ul>

**Tabell 3: Møreforskning sin oppsummering til kommunemøte i Ålesund. Oppsummeringen skulle fungere som utgangspunkt for diskusjon og er basert på SNA-analyse og ellers refleksjoner ut fra kjennskap til kommunenes boligsosiale arbeid.**

Følgende forslag til tiltak i handlingsplan ble presentert for Ålesund kommune:

- **Motvirke målgruppebasert organisering og tendenser til konkurranse framfor samarbeid**
  - Skape en arena for samhandling mellom alle som dekker tjeneste-funksjonen
  - Skape rutiner som bidrar til et mer integrert nettverk mellom de med ansvar for tjenester i bolig, og mellom de som tildeler bolig
  - Det månedlige møtet mellom ÅKE og rådmannsstaben brukes til å jevne ut målgruppetenkinga. Sette boligsosiale spørsmål på agendaen på den årlige ledersamlinga for felles læring gjennom erfaringsutveksling
  
- **Øke informasjonsflyten mellom tildeling, tjenester og plan/utbygging**
  - Finne ut om den informasjonen plan og utbygging har bruk for, finnes, eller om det mangler kartlegging på ulike områder.
  - Identifisere eksisterende arenaer for utveksling av informasjon og kunnskap
  - Vurdere om 1. linjetjenesten bør inkluderes ad-hoc for kunnskaps- og erfaringsdeling om behov og muligheter hos enkeltpersoner.
  
- **Få klarere styringssignaler fra politikerne og øke sjansene for økonomisk gjennomslag**
  - Sette det boligsosiale arbeidet på den politiske dagsorden ved i større grad enn i dag dokumentere og formidle eget arbeid overfor bystyre, formannskap og/eller ordfører
  - Dokumenter og formidle gjennomføring av tiltaksplan i Bshp, samt årlig rullering av tiltaksplan.
  - Legge fram saker med utgangspunkt i den boligsosiale handlingsplanen.

## Melhus

OMRÅDE	STERKE SIDER	UTFORDRINGER
Organisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variert (tverrfaglig) og kompetent arbeidsgruppe, tilsynelatende forent om måla for det boligsosiale arbeidet</li> <li>Sterke brobyggere internt i gruppa av de ansvarlige for tjenester i bolig</li> <li>Sterke brobyggere i den andre klyngen i nettverket der alle funksjoner er representert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ønske: å øke samhandlinga på tvers av fag og nivåer, mindre ad hoc-preg, være i forkant på plan og boligvekst.</li> <li>Det boligsosiale nettverket ser relativt godt integrert ut, likevel oppleves det ikke alltid sånn: hva kan det skyldes?</li> <li>Viktig ikke å "slå ut barnet med badevannet" i omorganiseringa; hold fokus på hva dere bør beholde!</li> <li>Øke samhandlinga mellom de ansvarlige for tjenestene (dvs enhetslederne?); lite samhandling i dag.</li> <li>Fokusere på kontakten mellom planleggerne og de andre områdene i nettverket, for eksempel mellom tildeling og arealplan.</li> <li>10 personer oppgir å ha ansvar for tildeling. Hvordan sikrer en da likeverdig og helhetlig boligforvaltning?</li> <li>Åtte av 15 som yter tjenester er godt integrert med andre Tjenesteytere, de andre ligger mer perifert i nettverket.</li> </ul>
Planarbeid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opplevd god forankring av det boligsosiale arbeidet i planverket</li> <li>Har øye for det strategiske</li> <li>Sterk, dyktig og framdriftsretta programleder</li> <li>Høyt ambisjonsnivå for programperioden</li> <li>Større grad av langsiktig arealplanlegging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utfordringer særlig i arealplanleggingen, fordi planleggerne ikke har (får?) tilgang på informasjon om behovet ute</li> <li>Lite kontakt mellom administrasjon og Komite teknikk og miljø –kan og bør denne kontakten styrkes?</li> <li>Bshp fra 2011 har relativt lite datagrunnlag: mangler kompetanse på kartlegging? Eller trengs enklere kartleggingsverktøy enn for eksempel Bokart?</li> </ul>
Politisk	<ul style="list-style-type: none"> <li>God kontakt overfor Komite Liv og lære, Helseforum og kommunestyre (ensidig informasjon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Økt fokus på dokumentasjon og formidling overfor politikere?</li> <li>Komite Liv og lære er mye brukt –kan erfaringene herfra brukes til å engasjere i Komite Teknisk og miljø også?</li> <li>Finnes det vilje til å benytte seg av andeler i borettslag, eller tildelingsrett ved nybygging?</li> </ul>
Annet		<ul style="list-style-type: none"> <li>SIFO-satser ved vurdering av Startlån (?) kan stå i veien for reelle vurderinger av folks betjeningsevne.</li> </ul>

**Tabell 4: Møreforskning sin oppsummering til kommunemøte i Melhus. Oppsummeringen skulle fungere som utgangspunkt for diskusjon og er basert på SNA-analyse og ellers refleksjoner ut fra kjennskap til kommunenes boligsosiale arbeid.**



## Kristiansund

OMRÅDE	STERKE SIDER	UTFORDRINGER
<b>Organisering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klyngen av funksjoner samla rundt Tempokjelleren og miljøvaktmesteren</li> <li>De som har ansvar for forvaltning av økonomiske virkemidler og rådgiving er godt integrert, og har til dels god kontakt inn mot tildeling og tjenestefunksjonene.</li> <li>På månedlig basis (hvilke arenaer speiler det?) er det boligsosiale arbeidet relativt godt integrert, og de som koordinerer kontakten i nettverket dekker de fleste funksjonene.</li> <li>Plan og drift er godt integrert seg imellom.</li> <li>Formell struktur er på plass for å ramme inn det boligsosiale arbeidet (sekretær, møte hver 3. uke., boligsosial arbeidsgruppe osv.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fysisk plassering ser ut til å gi god samhandling –hvordan motvirke at de som ikke sitter fysisk plassert sammen, faller utafor informasjonsstrømmen?</li> <li>De som forvalter økonomiske virkemidler og driver økonomisk rådgiving bør kanskje integreres mer mot tildeling og tjenesteområdene, for å øke overgangen fra leie til eie?</li> <li>Drift som funksjon er ikke spesielt godt integrert i nettverket som helhet, men kan sitte på nye kunnskap om funksjonsnivå og ressurser?</li> <li>Å ha en fleksibel arbeidsgruppe som endres med tema og arbeidsoppgaver (assosierte medlemmer).</li> </ul>
<b>Planarbeid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bshp-en fra 2011 ser ut til å bygge på et grundig og bredt kartleggingsmateriale.</li> <li>Handlingsplanen er konkret når det gjelder anskaffelse og enkelttiltak som styrker bo-veiledning, tildelingstjenesten og "Leie til eie".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planleggingsfunksjonene ligger i ytterkant av nettverket. Hvordan sikrer en at nødvendig informasjon både taktisk og strategisk planlegging til gode?</li> <li>Sikre videre politisk engasjement for boligsosialt planarbeid.</li> </ul>
<b>Politisk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Har god kontakt med både ordfører, Eiendomsforvaltningsutvalget og med Komite for Helse, omsorg og sosial.</li> <li>Kontakten er gjensidig, og inneholder faglige og politiske diskusjoner like mye som informasjonsutveksling. Det tyder på at de politiske arenaene administrasjonen er inne på, kan brukes som "verksteder" for politikktutforming, og bidrar til felles virkelighetsforståelse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Å definere noen politiske arenaer å jobbe overfor eller sammen med, for å øke bevisstheten og engasjementet for boligsosialt arbeid politisk, for eksempel Hovedutvalget.</li> </ul>
<b>Annet</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>NIMBY-problematikk; manglende oppfølging som bidrar til stigmatisering av bomiljø og nabolag</li> </ul>

Tabell 5: Møreforskning sin oppsummering til kommunemøte i Kristiansund. Oppsummeringen skulle fungere som utgangspunkt for diskusjon og er basert på SNA-analyse og ellers refleksjoner ut fra kjennskap til kommunens boligsosiale arbeid.

Følgende forslag til tiltak i handlingsplan ble presentert for Kristiansund kommune:

- Organisering og læring
  - Velge ut de sterke sidene ved dagens organisering som bør videreføres.
  - Finne arenaer for kompetanse- og erfaringsutveksling internt i egen organisasjon.
  - På institusjonelt nivå, reflektere rundt verdien av og behovet for læring, kunnskaps- og erfaringsutveksling (se siste lysbilde)
  - Finne måter for å utveksle informasjon og kunnskap uavhengig av geografisk plassering.
  
- Planlegging
  - Utnytte den brede kontakten plan-nettverket har, og hente inn kunnskap fra tjenesteproduksjonsnivået til planleggernivået.
  
- Bedre integrering av funksjonene økonomisk rådgivning og økonomiske virkemidler
  - På individuelt grunnlag, knytte ansvarlige for tjenester, tildeling, økonomisk rådgiving og økonomiske virkemidler tettere sammen.

## Namsos

OMRÅDE	STERKE SIDER	UTFORDRINGER
<b>Organisering</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brei inngang til det boligsosiale arbeidsfeltet, som for eksempel viser igjen i svært god sammensetning av arbeidsgruppa til <i>Boligsosialt arbeid og organisering</i> og til deltakelse i nettverksanalysen.</li> <li>Ansatte med ansvar for boligsosiale arbeidsområder ser ut til å jobbe mye på tvers av fag og funksjon.</li> <li>Det boligsosiale arbeidet har gode muligheter for koordinering i form av to sterke "brobyggere" i organisasjonen (planleggere).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Målgruppebasert organisering –tendenser til konkurranse framfor samarbeid på virksomhetsnivå, og fokus på brukergruppe og diagnose framfor behov og tjenester.</li> </ul>
<b>Planarbeid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planleggere sitter sentralt i det boligsosiale nettverket. Det gir muligheter for god oversikt på overordna nivå.</li> <li>Boligsosial handlingsplan som går ut 2014, men som har en tydelig innfallsvinkel til boligs spørsmålet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planleggerne etterlyser bedre signal (oversikt) om behovene i alle brukergrupper.</li> </ul>
<b>Politisk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Høy grad av informasjonsflyt mellom administrasjon og politikere, spredt ut på nesten halvparten av de som jobber med boligsosiale saker og spredt på alle typer områder.</li> <li>Ordføreren er relativt godt informert og integrert i det boligsosiale nettverket gjennom ulike former for kontakt med nettverket.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politiske vedtak blir i for liten grad iverksatt, for eksempel gjennom oppfølging av politiske vedtak i budsjettssammenheng.</li> </ul>
<b>Annet</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ønske om å ta i bruk den årlige ledersamlinga til boligsosiale tema.</li> </ul>

**Tabell 6 - Møreforskning sin oppsummering til kommunemøte i Namsos. Oppsummeringen skulle fungere som utgangspunkt for diskusjon og er basert på SNA-analyse og ellers refleksjoner ut fra kjennskap til kommunenes boligsosiale arbeid.**

Det ble ikke avholdt arbeidsmøte i Namsos, men også Namsos fikk oversendt en oversikt over sterke sider, utfordringer og forslag til tiltak i handlingsplan.

Følgende forslag til tiltak i handlingsplan ble oversendt til Namsos kommune:

- **Motvirke målgruppebasert organisering og tendenser til konkurranse framfor samarbeid**
  - Skape en arena for samhandling mellom alle som dekker tjeneste-funksjonen
- **Øke informasjonsflyten mellom tildeling, tjenester og plan/utbygging**
  - Finne ut om den informasjonen plan og utbygging har bruk for, finnes, eller om det mangler kartlegging på ulike områder.
- **Få klarere styringssignaler fra politikerne og øke sjansene for økonomisk gjennomslag**
  - Sette det boligsosiale arbeidet på den politiske dagsorden ved i større grad enn i dag dokumentere og formidle eget arbeid overfor bystyre, formannskap og/eller ordfører.

---

## LITTERATUR

---

- Bergem, R., Hanche-Dalseth, M., & Ouff, S. M. (2010). *Boligsosialt utviklingsprogram - forankring av arbeidet med handlingsplan* (Notat nr. 21). Volda: Møreforskning.
- Bergem, R., Yttredal, E. R., & Hanche-Olsen, M. (2011). *Fundamentet er lagt. Evaluering av Boligsosialt utviklingsprogram. Delrapport 2011*. (Rapport nr. 25). Volda: Møreforskning.
- Hanche-Dalseth, M., Yttredal, E. R., Bergem, R., & Ouff, S. M. (2010). *Boligsosialt utviklingsprogram. Delrapport 2010*. (Rapport nr. 11). Volda: Møreforskning.
- Ouff, S. M., & Hanche-Dalseth, M. (2009). *Boligsosialt arbeid, medvirkning og flyktninger. Et forprosjekt som utforsker flykningers mulighet for medvirkning i kommunenens boligsosiale arbeid*. (Notat nr. 17). Volda: Møreforskning.
- Ouff, S. M., & Yttredal, E. R. (2012). *Boligsosialt arbeid og planlegging II*. (Notat 1/2012). Volda.
- Ouff, S. M., Yttredal, E. R., & Hanche-Dalseth, M. S. (2010). *Boligsosialt arbeid og planlegging*. Volda: Møreforskning.
- Yttredal, E. R., Bakke, G. K., Ouff, S. M., & Bergem, R. (2014). *Eit spørsmål om verdier, tillit og fleksibilitet. Samordning av bustadsosiale tenester for menneske med samtidig rusliding og psykisk lidning* (Rapport nr. 55/14). Volda: Møreforskning.
- Yttredal, E. R., Ouff, S. M., & Hanche-Olsen, M. (2011). *Iverksetting. Et refleksjonsnotat knyttet til Boligsosialt utviklingsprogram* (Notat nr. 3). Volda.



## MØREFORSKING

MØREFORSKING AS  
Postboks 5075  
NO-6021 Ålesund  
TEL +47 70 11 16 00  
epost@mfaa.no  
www.moreforsk.no  
NO 991 436 502



Høgskolen i Molde



HØGSKULEN I VOLDA



HØGSKOLEN  
I ÅLESUND

---