

Melina Røe

Bolig for velferd – følgestudie av læringsprosjekter i Midt-Norge



Melina Røe

Bolig for velferd – følgestudie av læringsprosjekter i Midt-Norge

NTNU Samfunnsforskning
Mangfold og inkludering



NTNU Samfunnsforskning
Dragvoll Allé 38 B
7491 Trondheim, Norway
Tel: 73 59 63 00

E-post: kontakt@samfunn.ntnu.no
Web: www.samforsk.no

Foretaksnr. NO 986 243 836

ISBN 978-82-7570-484-7 (trykk)
ISBN 978-82-7570-485-4 (web)

Illustrasjon: Mikkel Gard Røe Grut
Grafisk utforming og produksjon: NTNU Grafisk senter

Forord

NTNU Samfunnsforskning mottok høsten 2015 boligsosialt kompetansetilskudd fra Husbanken for å følge etableringen og arbeidet i to regionale læringsprosjekter i Midt-Norge. Disse ble etablert som følge av den nasjonale boligstrategien Bolig for velferd. Målet med læringsprosjektene var å få en bedre samordning mellom statlige etater på regionalt nivå rundt den felles boligstrategien. I denne rapporten beskrives arbeidet med de to læringsprosjektene fra etablering i januar 2015 og fram til årsskiftet 2016/2017. Læringsprosjektene er «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» og «Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase». De ble etablert etter oppstartsmøter der Husbanken inviterte aktuelle statlige aktører i regionen til et samarbeid knyttet til boligstrategien.

De statlige aktørene ønsket å etablere læringsnettverk mellom kommuner som arena for samarbeid og samordning. Dette ble kalt temabaserte nettverk og kommuner med pågående arbeid og/eller et spesielt engasjement rundt tematikken i læringsprosjektene ble spurt om å delta. Nettverket med fokus på vanskeligstilte barnefamilier fikk med seg seks kommuner: Namsos, Verdal, Stjørdal, Malvik, Trondheim og Kristiansund. Nettverket med fokus på sårbare overganger fikk med seg åtte kommuner: Sykkylven, Ålesund, Molde, Melhus, Trondheim, Levanger, Verdal og Steinkjer.

Høsten 2016 mottok NTNU Samfunnsforskning boligsosialt kompetansetilskudd for å følge utviklingen i et utvalg av kommunene som er med i læringsprosjektene, blant annet basert på intervjuer med nøkkelpersoner i kommunene. Resultater fra dette prosjektet kommer i rapportform høsten 2017.

Takk til våre kontaktpersoner i Husbanken Midt-Norge for et godt samarbeid, og til arbeidsgruppene og kommunene som har delt av sine erfaringer.

Melina Røe
Seniorforsker
NTNU Samfunnsforskning

Trondheim, januar 2017

Innhold

Forord.....	3
Sammendrag	7
DEL I: Innledning	9
Datakilder, kunnskapsgrunnlag og rapportens oppbygning	10
Bolig for velferd og fokus på læringsprosjekter	11
Læringsmålene i nettverkene i Midt-Norge.....	12
DEL II: Arbeidet i læringsnettverkene.....	17
1. Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier	18
Første samling høsten 2015.....	18
Andre samling april 2016 og tredje samling november 2016	26
Deltakernes evalueringer etter samlingene	28
Oppsummering av samlingene i «vanskeligstilte barnefamilier»	30
2. Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase... 31	
Første samling november 2015	31
Andre samling mai 2016 og tredje samling november 2016	35
Deltakernes evalueringer etter samlingene	37
Oppsummering av samlingene i «sårbare overganger»	38
DEL III: Samordning av regional stat for bedre tjenester.....	39
Utvikling av nye arbeidsformer og læring på tvers	39
Arbeidsgruppens erfaringer	43
Opplever kommunene staten som mer samordnet?	44
Fokus på bolig på tvers av fagområder – er det nytt?	47
Hva skjer etter prosjektperioden?.....	48
DEL IV: Oppsummering	51
Referanser	53

Sammendrag

Et sentralt mål i *Bolig for velferd* er at kommuner skal oppleve en mer koordinert og samordnet stat, og i *Tiltaksplan Bolig for velferd 2015*¹ ble det besluttet å opprette minst fire nasjonale læringsprosjekt. Målet var å lære mer om tverrsektorielt samarbeid både internt i kommunen, og mellom kommune og stat. Dette for å nå målene om at flere skal bo godt og trygt, og at de som trenger bistand skal få de tjenestene de har behov for. Det skulle gi grunnlag for formidling av gode arbeidsmåter og modeller kommuner imellom.

I Midt-Norge ble det opprettet to regionale læringsprosjekter. De ble etablert etter et oppstartsmøte der Husbanken inviterte aktuelle statlige aktører i regionen til et samarbeid innenfor boligsosialt arbeid. Læringsprosjektene i regionen bestemte at de ville etablere *læringsnettverk* mellom kommuner. Det ene prosjektet som ble kalt «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» ble etter hvert utpekt til å være et nasjonalt læringsprosjekt. Det andre ble kalt «Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase» og forble et regionalt læringsprosjekt. Underveis i prosjektet ble det besluttet at følgeforskningen skulle ha hovedfokus på det nasjonale læringsprosjektet «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier». Dermed får dette læringsprosjektet noe mer plass i denne rapporten.

Rapporten beskriver arbeidet med etablering av nettverkene, arbeidet på og mellom samlingene samt arbeidsgruppens rolle. Et hovedspørsmål var også hva som fremmer og hemmer samordning av regional stat, for å gi kommunene best mulige rammebetingelser i deres arbeid med vanskeligstilte på boligmarkedet. De deltakende kommunene i læringsnettverkene har alle hatt fokus på utvikling av helhetlige bo- og tjenestetilbud, og barnefamilier og/eller sårbare overganger i ulike prosjekter de senere årene. Det læringsnettverkene viser er at det er mange like erfaringer og utfordringer i kommunene, samtidig varierer det fra kommune til kommune hvordan de er organisert, hva de opplever å lykkes med eller hvor de opplever at skoen trykker aller mest. Å sette sammen en tverrsektoriell arbeidsgruppe i kommunene som endel av deltakelsen i læringsnettverkene er et steg i riktig retning. Likevel er deltakerne avhengige av ledere som prioriterer samordning og helhetlige tjenester, og setter av ekstra ressurser for å prioritere arbeidet med å koordinere bo- og tjenestetilbudet i

¹ <https://www.veiviseren.no/-/media/Vedlegg/GenerellTekstmal/statlige-foringer-og-retningslinjer/Tiltaksplan-Bolig-for-velferd-2015.ashx>

kommunen. Både deltakerne fra kommunen og den statlige arbeidsgruppa meldte at læringsprosjektene var et viktig bidrag for å holde fokus på nettopp samordning og helhet i møte med brukeren.

Del I gir en generell introduksjon til rapportens tema. Del II har fokus på samlingene og erfaringer fra nettverksarbeidet. Del III er en gjennomgang av kunnskap om læringsnettverk for utvikling av nye arbeidsformer (innovasjon), i tillegg til at arbeidsgruppenes erfaringer med læringsprosjektene og denne samarbeidsformen presenteres. Del IV gir en kort oppsummering.

DEL I: Innledning

Med bakgrunn i den nasjonale boligstrategien Bolig for velferd fikk Husbanken i oppgave å initiere og koordinere statlig samarbeid som del av arbeidet med boligstrategien. Det ble oppfordret til å skape prosjekter på tvers av sektorer for å sikre alle et godt sted å bo, og hjelpe vanskeligstilte på boligmarkedet² til å få en stabil bosituasjon og helhetlige tjenester. Husbankens ulike regionkontor har løst denne oppgaven på forskjellige måter. I Midt-Norge valgte Husbanken å etablere regionale læringsprosjekter ved å samle ulike statlige etater på regionalt nivå til et samarbeid.

Husbanken ble gjennom strategien tildelt en koordinerende rolle, og aktuelle statlige aktører og kompetansemiljø innen boligsosialt arbeid, flyktningebosetting, barne- og ungdomsarbeid, kriminalitetsforebygging, rus og psykisk helse i Midt-Norge ble invitert til oppstartsmøte hos Husbanken tidlig i 2015. Deltakerne landet på to sentrale temaområder for videre samarbeid: «vanskeligstilte barnefamilier»³ og «sårbare overganger». Ut fra dette ble det etablert to arbeidsgrupper som inviterte aktuelle kommuner med engasjement, aktivitet og stort fokus på problemstillingene⁴ til å delta i *læringsnettverk* mellom kommuner. Læringsprosjektene fikk navnene «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» og «Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase». Denne rapporten beskriver arbeidsgruppens arbeid og hvordan kommunene jobbet med temaene i nettverkene.

I nettverket med fokus på **vanskeligstilte barnefamilier** ble seks kommuner med: Namsos, Verdal, Stjørdal, Malvik, Trondheim og Kristiansund. Arbeidsgruppa bestod av Fylkesmannen i Nord-Trøndelag, Fylkesmannen i Sør-Trøndelag og Fylkesmannen i Møre og Romsdal, Bufetat Midt-Norge, NAV Fylke i Nord-Trøndelag, NAV Fylke i Sør-Trøndelag og IMDi Midt-Norge, Kompetansesenter Rus Midt-Norge (KORUS) og Husbanken Midt-Norge.

I nettverket med fokus på **sårbare overganger** ble åtte kommuner med: Sykkylven, Ålesund, Molde, Melhus, Trondheim, Levanger, Verdal og Steinkjer. Arbeidsgruppa

² Grupper som er overrepresenterte blant vanskeligstilte på boligmarkedet er personer og familier med lave inntekter, unge som står utenfor utdanning og arbeidsliv, flyktninger, tidligere innsatte, personer med rusproblemer og/eller psykiske lidelser, og personer med nedsatt funksjonsevne, blant annet utviklingshemmede (Regjeringen 2014).

³ Vanskeligstilte barnefamilier er et spesielt fokusområde i strategien «Bolig for velferd».

⁴ Dette var kommuner som hadde fokus på temaet gjennom prosjekter og satsinger, og mange hadde mottatt ulike tilskudd fra Husbanken, Fylkesmann eller Integrerings- og mangfoldsdirektoratet for å satse på områdene.

bestod av Fylkesmannen i Sør- og Nord-Trøndelag og Fylkesmannen i Møre og Romsdal, Kriminalomsorgen Nord og Kriminalomsorgen Vest, Bufetat Midt-Norge, IMDi Midt-Norge, Kompetansesenter Rus Midt-Norge (KORUS), Nasjonalt kompetansesenter for psykisk helsearbeid (NAPHA) og Husbanken Midt-Norge.

Bolig for velferd la opp til at statlige aktører skulle samarbeide på tvers, men det var ikke lagt føringer for hvordan dette skulle gjøres. «*Veien blir til mens vi går*», beskrev en av Husbankens representanter i en av arbeidsgruppene hvordan de hadde tilnærmet seg dette arbeidet. Husbanken Midt-Norge ønsket et «utenfrablikk på prosessen og arbeidet» og at et eksternt forskningsmiljø skulle følge etableringen av arbeidsgruppene og læringsnettverkene. NTNU Samfunnsforskning fikk oppdraget og har fulgt prosjektet det første halvannet året.⁵

Datakilder, kunnskapsgrunnlag og rapportens oppbygning

Rapportens kunnskapsgrunnlag er basert på tidligere forskning, evalueringer og tallmateriale blant annet fra Husbankens egne kartlegginger. De primære kildene til informasjon er imidlertid innhentet i følgeforskningen av arbeidsgruppenes arbeid i møter, i dialog, i forberedelser og i aktiviteter på nettverkssamlingene, samt kommunenes egne innspill på samlingene rundt hvordan få til samordning og helhetlige tjenester for vanskeligstilte på boligmarkedet.

Rapportens del I gir en introduksjon til temaet og beskriver prosesser knyttet til utviklingen av læringsprosjektene, etableringen av arbeidsgruppene og læringsnettverkene.

Rapportens del II fokuserer på kommunenes arbeid og erfaringer fra tre samlinger i læringsprosjektene. Blant annet laget NTNU Samfunnsforskning en liten kartlegging av de deltakende kommunene i læringsnettverket med vanskeligstilte barnefamilier. Dette var basert på egenpresentasjoner fra kommunene (i gruppearbeid), samt Husbankens beskrivelse av kommunene via programarbeidet⁶. Dette ble ikke gjort i samme systematiske grad i læringsnettverket om sårbare overganger, i og med at følgeforskningen her baserte seg på utviklingen og ønskene i hvert av prosjektene. I tillegg ble det bestemt at følgeforskningen skulle ha størst fokus på læringsprosjektet om barnefamilier, i og med at dette prosjektet ble pekt ut til å være et av de fire nasjonale læringsprosjektene i Bolig for velferd⁷. De to læringsprosjektene utviklet

⁵ Dette må ikke forveksles med den nasjonale evalueringen, der IRIS (International Research Institute of Stavanger) i oppdrag fra Husbanken studerer hva som hemmer og fremmer samordning i strategiarbeidet nasjonalt.

⁶ Husbankens boligsosiale programarbeid skal øke boligsosial kompetanse i kommunene, og omfatter blant annet at Husbanken kaller inn til samlinger mellom aktuelle programkommuner. Se «Husbankens kommuneprogram, Bolig for velferd, 2016-2020»: <http://nedlasting.husbanken.no/Filer/3e4.pdf>

⁷

seg imidlertid forskjellig, selv om Husbankens representanter hadde løpende kontakt med hverandre rundt dette arbeidet. Læringsnettverket om sårbare overganger tok utgangspunkt i enkelte problemstillinger som kommunene arbeidet med på tvers av etater og som var felles i de ulike kommunene, mens læringsnettverket om barnefamilier tok mer utgangspunkt i kommunenes egne erfaringer og pågående utviklingsarbeid i den enkelte kommune.

Rapportens del III fokuserer på selve læringsprosjektene og arbeidet i arbeidsgruppene. Dette for å se på denne typen samarbeidsform og potensialet som ligger i dette for utvikling av nye arbeidsformer i praksis. Her presenteres tidligere forskning og kunnskap om ulike nettverk, samt erfaringer fra læringsprosjektene innledende fase. Datagrunnlaget er observasjon, møtedeltakelse, referater, kommunikasjon mellom de regional-statlige deltakerne i arbeidsgruppene, ansatte fra kommunene og deres evaluering av deltakelsen i nettverket og samlingene, samt gruppeintervju i hver arbeidsgruppe høsten 2016.

Rapportens del IV gir en kort oppsummering og peker på noen mulige utfordringer for veien videre i læringsprosjektene.

Bolig for velferd og fokus på læringsprosjekter

Den nasjonale strategien for boligsosialt arbeid *Bolig for velferd* gjelder for perioden 2014-2020 og ble utarbeidet i et samarbeid mellom fem departement⁸. Formålet med strategien er at den offentlige innsatsen skal samordnes og målrettes slik at flere kan få mulighet til å bo trygt og godt, og at alle som trenger det får tilstrekkelige tjenester til å mestre boforholdet (Regjeringen 2014).

I forbindelse med Bolig for velferd ble det etablert fire nasjonale læringsprosjekt. Læringsprosjektet «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» fra Midt-Norge ble valgt ut som ett av de fire nasjonale læringsprosjektene. En av grunnene til dette er at strategien trekker fram barnefamilier som et viktig innsatsområde. Læringsnettverk mellom kommuner ble valgt som arbeidsform blant annet for å gi aktørene fra regional stat noe helt konkret å samarbeide om.

Ifølge Inger Lise Skog Hansen⁹ som tidligere var prosjektleder for Bolig for velferd, var hensikten med å opprette læringsprosjekt å få konkrete forsøk på kommunalt eller regionalt nivå. Herunder ønsket man å få i gang aktivitet hvor en jobber målrettet på tvers av direktoratenes ansvarsområder for å løse spesifikke problemstillinger. Disse lokale læringsprosjektene skulle brukes aktivt for læring om tverrsektorielt

⁸ Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Arbeids- og sosialdepartementet, Barne- og likestillingsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet, Justis- og beredskapsdepartementet.

⁹ Store deler av dette avsnittet er hentet fra daværende prosjektleder Inger Lise Skog Hansens redegjørelse for grunnlaget for arbeidet med læringsprosjektene (2015).

samarbeid, metoder og arbeidsmåter for å nå målet om at flere skal bo trygt og godt, og få de tjenestene de har behov for. Gode resultater skulle gi grunnlag for formidling av læring om arbeidsmåter, metoder og modeller til øvrige kommuner, og gi grunnlag for utvikling av nasjonal policy som øker måloppnåelsen i velferdspolitikken på strategiens innsatsområder. De lokale prosjektene kunne også være utgangspunkt for å identifisere behov for statlig samordning og for å prøve ut forsøk med f.eks. større statlig samordning av tilskuddsmidler, rapportering mm. Direktoratene avklarte tidlig at prosjektene fra 2015 måtte bygge videre på pågående prosjekter og prosesser, da ingen av direktoratene hadde satt av egne midler til finansiering av utviklingsprosjektene.

For at et prosjekt ble definert som læringsprosjekt skulle følgende punkter være vurdert:

- Relevans for strategiens innsatsområder og kunnskapsbehov.
- Kunnskapsgrunnlag for prosjekt/ tiltak.
- Muligheten for å utvikle modeller, metoder, arbeidsmåter som kan ha overføringsverdi.
- Opplegg for kvalitetssikring av læring, hvordan erfaring og kunnskap skal omgjøres til læring.
- Forankring i direktorater, mulig referansegruppe eller prosjektgruppe som følger prosjektet.
- Påkoblet kompetansemiljø, FOU eller andre som kan vurdere læring av prosjektet.

Læringsprosjektene skulle brukes aktivt som illustrasjoner og eksempler i strategiarbeidet. Hovedansvarlig direktorat eller regional statlig aktør skulle ha ansvar for å formidle erfaringer og læring fra prosjektene. Husbanken er koordinator for strategiarbeidet.

Læringsmålene i nettverkene i Midt-Norge

I forbindelse med implementeringen av Bolig for velferd i Midt-Norge ble det etablert to arbeidsgrupper fra ulike statlige aktører i regionen. De valgte å etablere et regionalt samarbeid rundt strategiens innsatsområder; bedre bo- og levekår for utsatte barnefamilier og det å forebygge og hindre bostedsløshet i situasjoner som anses som sårbare overganger. Arbeidsgruppene etablerte temabaserte nettverk ledet av den statlige arbeidsgruppa, hvor de samlet kommuner som jobbet med samme tematikk/målgruppe i pågående prosjekter i kommunene. Aktuelle kommuner hadde enten mottatt statlige tilskudd for å jobbe med målgruppen eller temaet, eller var i gang med spesielle tiltak for målgruppene. Det kunne også være at noen kommuner hadde planer og konkrete mål for arbeidet med målgruppene, f.eks. konkrete tiltak satt opp i årlige handlingsplaner innenfor Husbankens boligsosiale programarbeid. Ved å invitere inn kommuner som selv viste initiativ til å jobbe med sentrale

innsatsområder i strategien, var målet å bygge videre på eksisterende engasjement, kunnskap og erfaringer i kommunene.

Ved å samle et knippe av kommuner med ulike utfordringer og innfallsvinkler til arbeidet med målgruppen eller temaet, var målet å kartlegge hvilke utfordringer kommunene står ovenfor og hva som skal til for å lykkes. Nettverket bygget også på erfaringer og kunnskap fra andre statlig initierte nettverk- og utviklingsarbeid.¹⁰

Husbanken gjorde en kartlegging i programkommunene i 2015, hvor kommunene ble bedt om å kartlegge utfordringer i arbeidet med å gi vanskeligstilte barnefamilier et helhetlig bo- og tjenestetilbud. Hele 37 prosent svarte at manglende samordning av bo- og tjenestetilbudet er det mest krevende arbeidet med målgruppa, og 37 prosent svarte at det i tillegg var mangel på egnede boliger for barnefamilier. Læringsnettverket «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» har oppmerksomheten på helhetlig oppfølging av barnefamilier og følgende læringsmål ble formulert:

Økt kunnskap om utfordringer og gode grep i kommunens arbeid for å sikre vanskeligstilte barnefamilier et godt og helhetlig bo- og tjenestetilbud.

Prosjektet «Stabile og gode boliger for barnefamilier» i Kristiansund¹¹ hadde konkludert med at det trengs tett oppfølging av vanskeligstilte familier, og for å få til det må det settes av nok tid og ressurser. De fant utfordringer både på system- og individnivå, og dette burde kommunen ta tak i for å kunne drive helhetlig arbeid med barnefamilier. Prosjektet erfarte at det var vanskelig å implementere erfaringer gjort i prosjektet til varig praksis. Også andre rapporter har reist spørsmål om hvorfor helhetlige tiltak mot barnefattigdom er så vanskelig å få til (Fløtten & Grødem 2014). Noen har pekt på at problemene er så komplekse og sammensatt, at det er vanskelig å få til en helhet og totaloversikt. Ofte er tjenestene spredt på mange ulike tjenesteområder – ofte med vanntette skott mellom seg. Forvaltningen og forståelsen av taushetsplikten kan også påvirke graden av samarbeid. Rapporten «Trygg oppvekst – helhetlig organisering av tjenester for barn og unge» fremhever at for å gi mer helhetlige, gode og effektive tjenester til utsatte barn og unge, må det være samhandling og samkjøring på ledernivå og på tjenestenivå, politisk vilje for å satse på denne målgruppa og kompetanseheving på alle nivå (Kaurstad m.fl. 2015).

Et prioritert innsatsområde i strategien er å forebygge og hindre bostedsløshet og at bruk av midlertidig botilbud skal begrenses i omfang og lengde. En stor del av de som har vært bostedsløse over lang tid og også gjentatte ganger, har rusproblemer og psykiske lidelser (Snertingdal & Bakkeli 2013). Dette gjelder i stor grad personer i en vanskelig livssituasjon som skrives ut fra institusjon eller løslates fra soning eller varetekt, men overgangsproblematikken kan også omfatte de som skal bosettes

¹⁰ For eksempel Modellkommuneforsøket (Bufetat), Bedre Tverrfaglig Innsats (Helsedirektoratet), Housing First (NAPHA og Husbanken) og Ungdom i Svevet (Fylkesmannen i Nordland).

¹¹ Husbanken ga støtte til prosjektet «Stabile og gode boliger for barnefamilier» i Kristiansund i perioden 2012-2014.

fra asylmottak til en kommune. For disse målgruppene henger bolig, behandling og oppfølging tett sammen. Flere i hjelpeapparatet i kommunene har gitt uttrykk for stort behov for å utvikle flere bolig- og tjenestemodeller til disse gruppene. For å få til et helhetlig bo- og tjenestetilbud tilpasset den enkelte, er det nødvendig at virkemidler og tjenestetilbud koordineres og samordnes både fra statlig og kommunal side. Det boligsosiale arbeidet og arbeidet med å motvirke «sårbare overganger» og gi tilpassede tjenester til ovennevnte målgrupper er et komplekst fagfelt som krever en tverrfaglig og tverretattlig tilnærming på flere systemnivå i offentlig forvaltning. Man ønsket mer kunnskap om utfordringer og hva som skal til for å sikre vellykkede overganger fra institusjon, fengsel eller mottak til egen bolig. Læringsprosjektet «Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase» ble dermed etablert og formålet med dette læringsprosjektet var:

- Erfaringsutveksling mellom kommuner og prosjekter for felles læring.
- Tverrfaglig kompetanseløft for de som jobber med «Sårbare overganger».
- Økt kunnskap om utfordringer og gode grep i kommunens arbeid for å sikre personer i en vanskelig livssituasjon i overgangen fra institusjon/fengsel eller mottak et godt og helhetlig bo- og tjenestetilbud.
- Mulighet for samordning av statlige tilskuddsmidler og dermed en helhetlig innsats i kommunens arbeid med målgruppene.
- Utprøving av nye samarbeidsformer/endret praksis gjennom erfaringsutveksling og utviklingsarbeid.
- Møte og å etablere et samarbeide med statlige etater i fellesskap.

Etter den første samlingen med kommunene ble det bestemt at de neste tre samlingene skulle organiseres tematisk etter hovedmålene i Bolig for velferd: Alle skal ha et godt sted å bo (samling 2), Alle med behov for tjenester, skal få hjelp til å mestre boforholdet (samling 3), og Den offentlige innsatsen skal være helhetlig og effektiv (samling 4).

Begge nettverkene hadde i tillegg til å se på aktuelle problemstillinger i kommunene, også et læringsmål om:

Økt kunnskap om hva som fremmer og hemmer samordning av regional stat, for å gi kommunene best mulig rammebetingelser i arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier/mennesker i sårbare overgangsfaser.

Aktuelle underliggende problemstillinger knyttet til dette læringsmålet er:

- Hvordan fungerer et statlig drevet temabasert nettverk?
- Fremstår staten som mer koordinert overfor kommunene, f.eks. gjennom bedre koordinering av tilskuddsmidler?
- Hva får kommunene ut av å delta i nettverket? Løftes det pågående arbeidet ute i kommunene og statusen/oppmerksomheten om målgruppen i kommunens ledelse?
- Tilrettelegger nettverket for muligheten til sosial innovasjon/nytenkning i arbeidet med målgruppen?

DEL II: Arbeidet i læringsnettverkene

Arenaene for læring i læringsprosjektene var både gjennom arbeidsgruppas arbeid og nettverkssamlingene for deltakerkommunene. I tillegg fikk deltakerne i læringsnettverket forberedelsesoppgaver før samlingene, og fulgte opp utvalgte temaer i egen kommune etter samlingene. Alle aktørene var i en utviklingsprosess. Fram til årsskifte 2016/2017 var det gjennomført tre samlinger per læringsnettverk. Den fjerde (og siste) samlingen i hvert nettverk skal gjennomføres i løpet av våren 2017.

De deltakende kommunene fikk anbefalt helt fra starten å benytte nettverket også i det daglige arbeidet når det oppstod spørsmål og problemstillinger som man gjerne skulle ha diskutert med andre fagpersoner. Man hadde nå etablert kontakt med hverandre, noe som gjorde det enklere å ta en telefon eller stille et spørsmål i en e-post. Kommunene fikk også tidlig presentert de ulike statlige tilskuddsmidlene, og ble oppfordret til å søke på aktuelle ordninger. I barnefamilieprosjektet hadde alle kommunene (bortsett fra en) allerede pågående utviklingsarbeid støttet med statlige tilskuddsmidler, så her har det først og fremst vært aktuelt og søke om støtte til gjennomføring av interne fagdager for å sikre økt lederforankring.

Det som foregikk på nettverkssamlingene, referater fra gruppearbeid og evalueringene i etterkant, var nyttige innspill som den statlige arbeidsgruppen tok med seg i planleggingen av de neste nettverkssamlingene. De statlige aktørene fikk i begge læringsprosjektene økende grad ansvar på samlingene. Blant annet ledet de gruppearbeider og skrev notater, de ledet deler av samlinger eller prosesser under samlingene, eller holdt innlegg. Husbanken var tildelt den koordinerende rollen og var derfor den tydeligste aktøren i nettverkene, både som arrangør og leder av samlingene. Husbanken ledet også arbeidsgruppenes arbeid og innkalte til møter og ba om innspill. Også her ble de andre statlige aktørene ansvarliggjort og påkoblet i økende grad, og det var et godt engasjement både på møtene og per e-post. Dette gjaldt for begge læringsprosjektene.

Læringsnettverkene hadde som ambisjon at alle deltakerne i arbeidsgruppa skulle kunne delta på møtedatoene, og det samme gjaldt deltakelse i samlingene. Det var høyt oppmøte på møtene, og noen deltok via videosamtale. Det ble alltid sendt ut gode referater i etterkant. Deltakelse fra arbeidsgruppa på samlingene varierte litt, og var gjerne knyttet til om de hadde spesielle aktiviteter eller ansvar på samlingene.

Det var lagt opp til et tett program på samlingene, og i denne delen vises eksempler på innhold, arbeidsmetodikk og hva som kom fram i samlingene som det mest utfordrende for kommunene i arbeidet med målgruppene. Det skal vises både eksempler på forberedelsesoppgaver og resultater fra gruppearbeid i samlingene.

Det blir lagt mest vekt på første samling i begge læringsprosjektene. De andre samlingene og deres innhold blir bare kort beskrevet. Også deltakernes evaluering av samlingene blir kort presentert.

1. Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier

Alle kommunene som er med i dette nettverket ble invitert inn på bakgrunn av sitt pågående utviklingsarbeid for vanskeligstilte barnefamilier. Fem av de seks kommunene har pågående prosjektarbeid støttet med statlige tilskuddsmidler, eksempelvis barnefattigdomstilskudd og tilskudd til boligsosialt arbeid fra Arbeids- og velferdsdirektoratet og/eller boligsosialt kompetansetilskudd fra Husbanken. Den sjette kommunen har iverksatt tiltak for målgruppa gjennom kommunens deltakelse i Husbankens boligsosiale programarbeid. Kommunene som deltar er Namsos, Verdal, Stjørdal, Malvik, Trondheim (Lerkendal) og Kristiansund. Antall deltakere varierte noe fra samling til samling, men kommunene var representert med fra i alt 2-5 personer fra ulike tjenesteområder eller etater i kommunen. Enkelte av kommunene har stilt med ledernivå på en eller flere av samlingene (Kristiansund, Verdal, Namsos og Malvik), selv om lederdeltakelsen jevnt over har vært lav.

I forkant av alle de tre nettverkssamlingene fikk deltakerne tilsendt refleksjonsoppgaver de skulle gjøre før samlingene. Dette bidro til at deltakerne var godt påkoblet tematisk når de ankom samlingene.

Første samling høsten 2015

Før den første samlingen fikk deltakerne tilsendt noen spørsmål de skulle tenke over og snakke med kolleger om. Dette for at de skulle være forberedt til samlingen, men også for å få fram flere stemmer enn de som deltok på samlingen. Spørsmålene var:

- A. Hva kjennetegner de vanskeligstilte barnefamiliene i din kommune? Hvordan jobber din kommune for å få oversikt over familier som bor dårlig og ustabil, eller som sliter med å mestre boforholdet og hverdagen generelt? (Dette er en beskrivende oppgave, kun fakta, ikke gå direkte på utfordringene.)
- B. Hvordan jobber din kommune for å sikre samarbeid på tvers i kommunen – og med andre involverte aktører - når det gjelder familier med sammensatte behov?

- C. Hva er de største utfordringene i arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier i din kommune (for å sikre helhetlige og gode bo- og tjenestetilbud)? (Dette er en beskrivende oppgave: utfordringene og mulige tiltak skal ikke utdypes.)
- D. Har din kommune gjort noen gode grep i arbeidet med å sikre helhetlig bo- og tjenestetilbud til barnefamilier som andre kommuner kan ha nytte av å høre om?

Ved samlingens første del ble alle deltakerne fordelt på gruppebord med en statlig bordvert. Bordverten fikk ansvar for å notere, og gruppene skulle være innom alle fire spørsmålene (A-D). Samlingens andre del besto av en utdyping av tema som omhandlet de største utfordringene i arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier. Her presenteres utdrag av gruppearbeidene.

A. Kjennetegn ved vanskeligstilte familier

I gruppearbeidene kom det fram at det ofte handler om familier med vanskelig økonomi, gjeldsproblematikk (en økende tendens, spesielt kredittgjeld), disponeringsproblemer og at de mottar sosialhjelp eller arbeidsavklaringspenger. For det andre kjennetegnes de også ved at det er en del helseproblemer, både hos foreldre og barn. De opplever at rusmisbruk og psykiske lidelser gir ekstra utfordringer. For det tredje handler det i stor grad om flyktningfamilier. Dette er ofte barnerike familier med kun en inntekt. De kan være lite kvalifisert for arbeidsmarkedet og er tapere i det private leiemarkedet. For det fjerde kan det være familier med kun en forsørger. For det femte har de ofte dårlig bokvalitet, de har dårlige boliger og ofte befinner boligene seg i områder med opphopning av sosiale problemer.

B. Hvordan jobber kommunene for å sikre samarbeid

Dette spørsmålet gjaldt hvordan kommunene sikrer samarbeidet på tvers når det gjelder familier med sammensatte behov. Kommunene organiserer arbeidet på ulike måter, noen eksempler er etablering av tverretatlige boligsosiale team som møtes regelmessig og som kan bestå av for eksempel NAV, flyktningetjeneste, psykisk helse, rustjenesten og boligjeneste, mens andre kommuner har eller ønsker seg fysisk samlokalisering av enheter som samarbeider hyppig. Andre kommuner rapporterer om økt samarbeid mellom oppfølgingstjenesten, barnevern, flyktningetjenesten, barn og unge, familieteam og utekontakt. Flere av kommunene har tatt i bruk boligkarriereplan med mål om at familiene skal få eie sin egen bolig og dette arbeidet berører – og involverer – flere tjenester/etater. To av kommunene bruker også familieplan for å koordinere tjenestetilbudet til familiene (Kristiansund og Stjørdal). Planene eies av familiene og det lages mål og tiltak som skal bidra til å bedre livssituasjonen til familiene, og ansvarspersoner i kommunen tydeliggjøres.

Gjennom programkommunearbeidet med Husbanken påpeker enkelte av kommunene en økt oppmerksomhet på betydningen av samarbeidskultur.

Flere kommuner framhever arbeid i ansvarsgrupper som viktig for å sikre samarbeid på tvers, mens andre kommuner har hatt egne «familieprosjekter» i kommunene som har vært viktige for å koordinere tjenestetilbudet, flere gjennom finansiering av statlige tilskuddsmidler. Her er også oppfølging av utviklingsarbeid sentralt og implementering i ordinær drift etter endt prosjektperiode, jf. i en av kommunene hvor barnefattigdomsprosjektet ble videreført gjennom at det ble satt av midler til egne familieveiledere i NAV. I Verdal melder hver etat inn en familie de ønsker samarbeid om i de månedlige samarbeidsmøtene (dette gjøres på tvers av involverte tjenesteområder). Ved bruk av tilskuddsmidler har de ansatt en egen koordinator som jobber med dette.

C. De største utfordringene

Dette spørsmålet gjaldt hva kommunene opplevde som de største utfordringene i arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier for å sikre helhetlige og gode bo- og tjenestetilbud. Mange utfordringer er felles, men det er litt kommunevis forskjell på hvor skoen trykker aller mest. Flere av deltakerne mente at en styrket helhetskompetanse og kultur i kommunen for å engasjere seg i flere områder av familienes liv er avgjørende for det helhetlige tilbudet til familiene. Videre må man se på hva slags kompetanse NAV-ansatte trenger og at utdanningsinstitusjonene framover kan levere kompetanse som kommunene og NAV trenger. Det bør være et samarbeid mellom NAV og ulike instanser med plan for kompetanse for helhetlig tilnærming.

Alle deltakerne ble bedt om å skrive ned én utfordring/et problem som de mente er den største utfordringen i arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier, og her er de viktigste temaene som kom fram:

- Forankring av helhetlig arbeid med vanskeligstilte barnefamilier og boligsosialt arbeid i administrasjon og politisk ledelse - og i overordnet planverk. Gode grep for å få til dette.
- Integrering – unngå «sammenhopning» av grupper. Være oppmerksom på uegnet bolig/bomiljø for barnefamilier: Behov for småhus/hardbrukshus for de tyngste beboerne. Et behov for større boenheter til barnefamilier.
- Behov for bedre tilgang på egnede boliger for vanskeligstilte barnefamilier. Hvordan få vanskeligstilte barnefamilier inn på det private leiemarkedet?
- Behov for gode verktøy for kartlegging av vanskeligstilte barnefamilier (sikre fortløpende oversikt og ikke bare når en setter seg ned og gjennomfører en kartlegging).
- Samordning av tjenester/koordinering til familiene.
- Tjenestetilbud med fokus på et godt botilbud og integrering er viktig.
- Mangelfull tilknytning til arbeidslivet.

- Å være sikker på at kommunen følger opp personer som har behov for tjenester uansett hvor de bor.

Deretter ble det plukket ut fire tema som representerte de ulike utfordringene. De fire som «eide» de utfordringene som ble valgt, måtte utdype problemet i grupper. Alle deltakerne fordelte seg på den gruppa de hadde mest lyst til å gå litt dypere inn i. Etter at eier av utfordringen hadde utdypet denne, gikk gruppa inn i en idé- og tiltaksfase der man søkte å finne løsninger på utfordringen. Ved å blande gruppene kunne deltakerne inspirere hverandre og se muligheter og løsninger.

Utfordring nr. 1:

«Å være sikker på at kommunen følger opp personer og familier som har behov for tjenester uansett hvor de bor»: Problemeier ønsket fokus på koordinering av tjenester og avklaring i forhold til hvilket bo- og tjenestetilbud som trengs, og hvem som har ansvar for å gjøre hva. Dette gjelder både hvilke tjenester, hvilket nivå og omfanget av tjenestene. Problemeier opplevde at det hadde skjedd en bedring av samarbeidet mellom ulike instanser i kommunen, men at det fortsatt ikke var tilfredsstillende. En utfordring var at langtids hjelpetrequende kunne «slite ut» instanser og fagpersoner. Ansvar og kompetanse burde plasseres tydeligere, og dette var ledelsens ansvar. Et bedre system for å dokumentere hva som er gjort eller prøvd ut av hvilke instanser savnes.

I idé- og tiltaksfasen ble det diskutert mulige veier å gå for å løse denne utfordringen. Det handlet blant annet om ledelsesforankring, og å lage gode og konkrete avtaler og planer som forplikter. Gode individuelle planer burde utarbeides med tydelig ansvar, og der planene burde evalueres ut i fra klare mål, delmål og handlingsplaner. Man må ha fokus på hele mennesket, hele familien og deres totale livssituasjon. Det er viktig med god oppfølging, også der folk bor, og at et samarbeid må baseres på brukermedvirkning og medbestemmelse for å sikre et godt resultat.

Utfordring nr. 2:

«Tilgang på egnet bolig for vanskeligstilte barnefamilier på boligmarkedet»: Problemeier mener kommunen har for liten tilgang på boliger som er store nok til familier og som ligger i en akseptabel prisklasse. Boligene som er tilgjengelige er ofte for dyre for de barnerike vanskeligstilte barnefamiliene. Familiene har lav inntekt, og klarer ikke å komme seg inn på det private boligmarkedet uten offentlig støtte. Problemeier mener kommunen generelt har for få kommunale boliger, og kriteriene for tildeling av bolig er blitt strengere. Bosatte flyktninger i kommunen har fått tildelt en stor andel av de kommunale boligene.

Problemeier ønsker også at den kommunale boligmassen skal være mer spredt ut over byen. De har sett tendenser til ghettodannelser, særlig i enkelte områder av kommunen. Dette fører til opphopning av sosiale problemer som også kan sees i

skolemiljøene i disse områdene. Kommunen samarbeider med private utleiemeglere og profesjonelle eiendomseiere, blant annet med intensjon om å bosette spredt. De er forholdsvis dyre og de private aktørene godtar ikke depositum fra NAV. Et privat firma selger lån til depositum, men dersom leietaker har betalingsanmerkninger, får de ikke lån. Kommunen har de senere årene satset på fra leie til eie. Startlån brukes for at vanskeligstilte kan kjøpe egen bolig. Forvaltningen av startlån er lagt til NAV og det kan medføre en mer helhetlig tilnærming ovenfor de som kan ha en mulighet til å kjøpe bolig.

I idé- og tiltaksfasen kom det opp erfaringer fra andre kommuner på dette feltet, blant annet informerte en kommune om at de hadde knyttet seg til «halvstore» private aktører. Dette for eksempel gjennom avtaler der privat aktør kjøper opp boliger som leies ut til kommunen. Kommunen fremleier til aktuell person/familie samtidig som kommunen forplikter seg ovenfor utleier at boligen er i god stand etter leieforholdets slutt. Dette har ført til god tilgang på boliger. I tillegg har dette medført at bosetting av vanskeligstilte på boligmarkedet er spredt og at en unngår opphopning av sosiale problemer. Kommunen har et godt rykte og blir oppringt av private aktører som tilbyr boliger. Også andre kommuner opplyste at de på mange måter gjør det slik.

Utfordring nr. 3:

«Integrering – unngå «sammenhopning» av grupper»: Problemeier tok utgangspunkt i rusfeltet, men også flyktninger, og mener at et problem er at folk som sliter med de samme utfordringene, for eksempel rus og blir plassert i samme bomiljø. Problemeier opplever at rus tiltrekker seg rus, og at dette er uheldig for alle og kan påvirke negativt et helt nabolag. Problemeier mener at kommunen tidligere har slitt med tilgang på boliger, og at innvandrere har blitt samlet i «ghettoer» i boligblokker av til dels dårlig standard sammen med personer med rusproblemer. Dette er ikke en bevisst politikk, men det er boligmassen i kommunen som er problemet. NAV har også bidratt til problemet ved at de har leid to boligkompleks for innvandrere fra private tilbydere. Samtidig pekes det på at «annet alternativ fantes ikke å oppdrive». Opphopningene er til hinder for integreringen av flyktninger – og ghettoer er til hinder for den som ønsker å bli rusfri og etablere nye nettverk, mener problemeier.

Tjenestene har til nå vært oppdelt, ved at en instans bygger, en instans tildeler og en instans følger opp uten at de koordinerer seg godt nok underveis i prosessen. Dette bør det gjøres noe med. Det pekes også på at det ikke finnes mange alternativer for de «vanskeligste» brukerne innen rus og psykiatri, de som raserer og ødelegger boligen (dette gjelder kun 6-7 personer i kommunen).

En annen stor utfordring i kommunen er barnerike familier (som oftest flyktningfamilier), og at de kommunale leilighetene som regel er for små. Samtidig er det viktig å understreke at mange flyktningfamilier klarer seg godt, og er ressurssterke med fast arbeidsinntekt eller uføretrygd. Flere av disse familiene har fått startlån fra kommunen.

Andre flyktningeforeldre sliter med overgangen fra introduksjonsprogrammet til videregående skole og «havner» på sosialstønad fra NAV.

Aktuelle kommune har en praksis med å leie leiligheter fra private, og leier deretter ut til bruker. Kommunen står som ansvarlig, men leietaker kan også overta leiekontrakten, dette noe avhengig av utleiers velvilje og aktuelle leieforhold. Ved familiegjenforening er kommunens policy at flyktningene må skaffe ny bolig selv.

I idé- og tiltaksfasen kom det opp flere momenter, blant annet at kommunen bør kjøpe opp flere leiligheter i borettslag/sameier og leie ut eller selge videre til vanskeligstilte innbyggere. Den aktuelle kommunen har et veldig godt samarbeid med Husbanken, og det ytes startlån til aktuelle kjøpere. På denne måten har de fått mange over fra leie til eie det siste året.

Videre oppfordres kommunen til å utnytte potensialet når det gjelder å reservere 10 prosent av leilighetene i nyetableringer til kommunale boliger - da dette vil bidra til større spredning. Dette må politisk forankres; gruppa mener at de boligsosiale- og boligpolitiske planene finnes, men det mangler politisk handling som følger opp planene videre.¹² Omløp og rullering i utleieboligene fremheves også som en viktig del av arbeidet med å unngå uheldig sammenhopning av grupper.

Utfordring nr. 4:

«Helhetlig samordning»: Utgangspunktet for ønsket om å løfte fram denne utfordringen er at det er *mange familier* som har *sammensatte problemer* og *mange hjelpere*. Store utfordringer på individnivå bør ha en helhetlig koordinering på systemnivå. Slik problemeier ser det må det bli en bedre koordinering mellom de som tildeler bolig og de som driver oppfølging i boligen. Det er etablert et tverrfaglig boligteam i kommunen, og dette er virkningsfullt i arbeidet. Det bør avklares om man ønsker å satse på generalister eller spesialister i kommunene. Alle ansatte som kommer i kontakt med barnefamilier må kunne fange opp de som trenger det, og gi hjelp i samarbeid med de riktige tjenestene.

Et stikkord her er også samtidighet i tjenestene. Slik det er i dag er dette veldig oppdelt og dessverre jobbes det ikke nok på tvers. Det er mange aktører rundt barnefamiliene i NAV-systemet. Som eksempel har de avdekket at en og samme familie kan ha kontakt med ni ulike aktører og ha tjenester både fra barnevern,

¹² Stortinget vedtok en lovendring i 17.11.1997 som førte til endringer i eierseksjonsloven med virkning fra 1. januar 1998 og borettslagslovene med virkning fra 1. januar 1999. Lovendringen, som gikk under betegnelsen 10 prosentregelen, ga blant annet kommuner rett til å være andelseiere i borettslag uten at borettslagene kan reservere seg mot dette i vedtektene. 10 prosentregelen ble vedtatt som et sosialpolitisk virkemiddel ved at den skulle sikre kommunene en viss tilgang til boliger for vanskeligstilte. I tillegg skulle den være et virkemiddel til integrering av vanskeligstilte grupper i vanlige bomiljøer (se for eksempel rapport om 10 prosentregelen (Dyb, 2001) og rapporten Kommunalt eide boliger i borettslag utgitt av NBBL i 2007).

NAV, kvalifiseringsprogrammet, introduksjonsprogrammet, BUP¹³, PUT¹⁴ og motta sosialhjelp. Problemet er at ingen av disse etatene snakker sammen. Problemeier mener at familiene, og ikke kun individet, trenger en individuell plan (IP). Hver familie bør med andre ord få utdelt en koordinator og en egen familieplan, og en koordinator bør ha overblikk over alle kommunens oppgaver knyttet til barnefamilier. Man må også bruke tid på å forene etablerte kulturer mellom etater. De har erfart at det er viktig å legge fram konkrete saker og presentere tall som engasjerer politikere. Et eksempel er å synliggjøre hva det koster dersom man ikke jobber godt med disse familiene. De ønsker å få rådmannen til så si at *barnefamilier skal prioriteres* og at alle i kommunen må vite at det skal være en satsing.

I idé- og tiltaksfasen mente deltakerne at ledere må komme mer på banen, man må bli kjent med de andre tjenestene, og bruke familieplan som verktøy. Det er viktig å få inn rutiner for å spørre om familiene er i kontakt med andre deler av kommunens hjelpeapparat, og ikke minst en kultur hvor man alltid spør om barna. Flere mener at man må få tilbake mer av velferdsfokus i NAV. Man bør spørre seg: Hvilke verktøy har vi til rådighet og bruker vi dem godt i sammenheng? Kommunen ønsker å arrangere en fagdag for alle som har med barnefamilier å gjøre. For eksempel ved å velge ut en case som alle på fagdagen skal løse sammen.

D. Eksempler på gode grep

Det siste temaet de jobbet med på første samling var gode grep i arbeidet med å sikre helhetlig bo- og tjenestetilbud til barnefamilier. Kommunene ble oppfordret til å dele eksempler med de andre deltakerne fra sine kommuner. Dette temaet ble særlig utdypet i den tredje samlingen (november 2016), og mye tydet på at kommunegruppene hadde blitt mer bevisst status, gode resultater og også utfordringer kommunen står overfor i arbeidet for målgruppa – og de klarte å formidle dette på en tydelig måte i de kommunevise presentasjonene. Beskrivelsen under tar utgangspunkt i den første samlingens presentasjon (november 2015).¹⁵

Verdal har en egen koordinator for det boligsosiale arbeidet (programleder gjennom Husbankens programarbeid) og har tatt initiativ til regelmessige samarbeidsmøter mellom flere etat/tjenesteområder, hvor målet er å jobbe med å forbedre utvalgte familiers livssituasjon (blant annet på områder som gjeld/økonomi, helse, barnas situasjon etc.). Mange av tjenestene er samlokaliserte, og har lett tilgjengelighet til hverandre. Et av hovedmålene til Verdal kommune innenfor det boligsosiale arbeidet er å få familier og personer som er kommunale leietakere, over i varig bolig og etter ett år i kommunal bolig vurderes det om beboerne kan gå over til

¹³ Barne- og ungdomspsykiatrisk poliklinikk.

¹⁴ Psykiatrisk ungdomsteam.

¹⁵ I fase II av denne evalueringen skal jeg følge noen utvalgte kommuner mer i dybden, og dette skal presenteres i en annen rapport som ferdigstilles i desember 2017.

det private boligmarkedet. Kommunen har de siste årene også fått mange over fra leie til eie ved bruk av startlån. Kommunen fremhever betydningen av det gode samarbeidet med Husbanken. Gjennom programkommunarbeidet har fokuset på samarbeidskulturen økt, og man har fått større forståelse for hverandres oppgaver og ansvar. Samarbeidsmøter fungerer godt, men det kunne vært ønskelig med mer samarbeid med barnevernet. Kommunen mener selv at de har blitt gode på oppfølging i bolig.

Stjørdal trakk fram prosjektet «Bærekraftige barnefamilier» som et godt grep som har blitt videreført i kommunens arbeid med vanskeligstilte familier. Betydningen av at kommunen leier inn boliger fra det private leiemarkedet har også vært viktig (både pga. at de har fått bedre og mer egnede boliger og mer spredte boliger). Kommunen har etablert en boligjeneste som ligger i Rådhuset, hvor det er ansatt en boligrådgiver. Gjennom barnefamilieprosjektet har de fått oppmerksomheten på betydningen arbeid og aktivitet for familiene, og at dette igjen påvirker mulighetene til å eie egen bolig. Det er også en bevissthet om viktigheten av å jobbe parallelt med systemnivå for å sikre videre drift av gode utviklingstiltak.

Når det gjelder samarbeidet på tvers viderefører kommunen samarbeidet mellom oppfølgingstjenesten, barnevern, flyktningtjenesten, barn og unge, familieteam og utekontakt som ble etablert gjennom barnefamilieprosjektet. Det jobbes med boligkarriereplan og familieplan.

Stjørdal har en forholdsvis stor oppfølgingstjeneste og de jobber systematisk med individuell plan. De har også et økende fokus på å få rotasjon og gjennomstrømning av beboere i de kommunale boligene. Oppfølgingstjenesten samarbeider mye med barnevern, flyktningtjenesten, NAV, sosialtjenesten, fastleger og DPS. De legger vekt på å møtes ansikt til ansikt, og de opplever at fokus på bolig er et tema som samler alle aktører.

Det foregår også mye samarbeid på tvers i ansvarsgrupper. Psykisk helse, rus og boligjeneste fikk felles leder fra 2016, og boligjenesten får flere ansatte. Kommunen er tydelig på at de ikke hadde kommet så langt hvis de ikke hadde fått påtrykk fra statlige aktører i det boligsosiale arbeidet.

Malvik opplever at familier på sosialhjelp er godt kartlagt i kommunen som en del av kommunens barnefattigdomsprosjekt, og mange familier har fått god hjelp til å rydde i økonomiproblemer. Kommunen har også koordinerende team som jobber spesielt med bosetting og booppfølging av utsatte familier. Samarbeidet på tvers sikres ved at prosjektleder for barnefattigdomsprosjektet drar rundt på barnehager, skoler, barnevern og PPT. Dette gjøres for å få økt kunnskap om hverandre og for å gjøre barnefattigdomsprosjektet mer kjent. Prosjektet erfarer at mange av familiene ofte ikke vet hvem de mottar hjelp fra og i hvilken sammenheng tjenestene inngår i. I tillegg får alle i kommunen som søker på bolig tilbud om tverrfaglige samtaler.

Trondheim (Lerkendal) har et familieprosjekt som «fanger opp» familier på sosialhjelp. Hensikten er at alle som har vært lenge i NAV-systemet får hjelp til å komme ut i yrkesdeltakelse, og at barn får støtte til å delta på fritidsaktiviteter. Resultatene er gode, og flere har gått fra en passiv til en aktiv tilværelse. Dette fordrer at man må ha spesielt fokus på målgruppen, og at man jobber koordinert og helhetlig, forteller de. De har derfor gjennom hele prosjektperioden hatt to halve stillinger til dette arbeidet. Mye av arbeidet opp mot barna har vært samarbeid med frivillige, med kulturenheten i kommunen og Norges idrettsforbund. De ansatte er i tett dialog med foreldrene om barna.

Kristiansund har fått barnefattigdomsmidler hvert år i en treårsperiode, noe som har bidratt til at de har fått veiledere i NAV med spesielt fokus på barnefamilier. Gode grep framover vil være å få familiefokuset inn hos alle som jobber i NAV. Det er også etablert et tverrfaglig boligteam i Kristiansund. Dette er en operativ gruppe med arbeidsoppgaver knyttet til boligfremskaffelse og derunder kontakt med private utleiende, boligtildeling, boveiledning og booppfølging. Her er også fokus på god bosetting og integrering av vanskeligstilte barnefamilier. Kristiansund har en velfungerende vaktmestertjeneste og en egen boligfremskaffer som inngår i boligteamet.

Namsos trakk fram at de har fått på plass en boligoppfølger og dette fungerer godt. Kommunen skal i gang med arbeidet med en ny boligsosial strategiplan/ boligpolitisk plan der alle nye tiltak skal forankres. Flyktningtjenesten har egne boliger som de disponerer for flyktninger og det er noen familier som også har kjøpt sin egen bolig. Kommunen opplever at flyktningtjenesten har et godt boligtilbud; samtidig er dette noe kommunen nå ønsker å se på i en større sammenheng, og kommunen ønsker å etablere et boligkontor med tverrfaglig bemanning for å få samlet alt på ett sted og få en mer helhetlig tjeneste.

Andre samling april 2016 og tredje samling november 2016

Den første samlingen fikk mye plass i denne rapporten. De neste samlingene vies ikke like mye plass da det ble mer en videreføring av de problemstillingene som ble trukket fram under samling én. Andre samling foregikk i april 2016. Her var det lagt opp til en del forelesninger og erfaringsdeling der både prosjekter ble presentert og kommuner fortalte om egen praksis. I tillegg skulle også de statlige aktørene presentere seg. På forhånd hadde NTNU Samfunnsforskning systematisert kommunenes erfaringer basert på gruppearbeidet i første samling, og la dette fram til diskusjon. Noen av kommune føyde til der de opplevde at noe manglet, eller korrigerende der de mente at deres kommunes erfaringer og organisering rundt barnefamilier kom litt feil ut. Dette bidro til en nyansering og kvalitetssikring. I tillegg til dette ble samarbeidsmodellen

BTI presentert.¹⁶ En av gruppeoppgavene i samlingen var at kommunene skulle planlegge en fagdag i egen kommune, og legge fram disse planene i plenum. Refleksjonsspørsmålene deltakerne fikk tilsendt før andre samling var:

- Hva ønsker du at utfallet av å delta i læringsnettverket skal bli for ditt arbeid med vanskeligstilte barnefamilier?
- Kan deltakelse i nettverket bidra positivt til at tjenestene i din kommune blir mer samordnet og helhetlige?
- Hvordan sikre at arbeidsprosessene vi starter på samlingene fortsetter mellom samlingene?
- Hvordan kan de gode idéene som jobbes fram i læringsnettverket spres til ditt arbeidssted og andre relevante tjenester i din kommune?
- Hva kan de statlige aktørene bidra med i arbeidet med utvikling og implementering av arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier i din kommune?

Mellom andre og tredje samling var to av kommunene godt i gang med planlegging av fagdag, og de hadde søkt om støtte til gjennomføring via Husbankens kompetansetilskudd. Flere av de andre kommunene hadde også slike planer. Malvik kommune gjennomførte sin fagdag 2. desember 2016. Dagen følges opp med en ny fagdag i 2017.

I forkant av tredje samling ble kommunene bedt om å forberede et innlegg hver hvor de skulle si litt kort om følgende spørsmål:

- Hva har kommunen gjort de siste årene for å bedre bo- og tjenestetilbudet til vanskeligstilte barnefamilier?
- Verktøy og rutiner for samhandling: Hva har vi som fungerer godt – og hva mangler/hvor glipper det?
- Forankring av utviklings- og prosjektarbeid (i administrativ og politisk ledelse) – hva er gjort og hva mangler?
- Implementering – Hvordan jobber vi for å sikre videreføring av gode arbeidsmetoder (utviklet gjennom f.eks. prosjektarbeid)?
- Hva kan staten bidra med for å støtte opp om kommunens arbeid framover?
- Fortell om planlagt fagdag (hvis dere har planer om å gjennomføre dette).

På den tredje samlingen (november 2016) ble det først informert om den digitale «Veiviseren Bolig for velferd»¹⁷, da denne ble lansert like før samlingen. Flere av deltakerne mente dette kunne bli et viktig verktøy, og noen foreslo at det ble laget

¹⁶ BTI-modellen (Bedre Tverrfaglig Innsats) er en samhandlingsmodell for tverrfaglig og tverretattlig innsats utviklet i Danmark. I Norge har blant annet Røros og Tromsø vært med på prosjekter sammen med Helselederskolen for å bli bedre til å ivareta barn, unge og deres foreldre i tjenesteapparatet, blant annet ved bruk av stafettlogg.

¹⁷ <https://www.veiviseren.no/>

en veiviser for den enkelte kommune. Videre i samlingen ble det lagt opp til at hver kommune snakket i 20 minutter om sitt arbeid på bakgrunn av de tilsendte oppgavene. Det var tydelig at kommunene hadde kommet mye lengre i arbeidet og tenkningen rundt læringsprosjektets tematikk siden starten av læringsnettverket og kunne vise til konkrete resultater. Det var et godt engasjement, og kommunene ble inspirert av hverandre. De hadde alle en tydeligere plan for veien videre.

I tillegg til kommunenes presentasjoner, var Bærum kommune invitert for å snakke om sitt fokus på barn og unge. De presenterte sin tiltaksplan «Sammen for barn og unge» som er et dokument som kommunen har samlet seg rundt. De viste til utfordringer knyttet til at forandring tar tid, og at deres kommune, som mange andre, sliter med «autonome» tjenester og silotenkning. De framhever at «mellomromskompetanse» blir stadig viktigere i forhold til kompleksiteten i utfordringer og tjenestene/organisasjonene. Bærum formidlet at det fortsatt er en vei å gå for å oppnå felles forståelse. De trakk fram faren for «den sårbare forankringen», som for eksempel kan være for personavhengig. Forankring er derfor essensielt. Kommunens boligsosiale utviklingsprogram fra 2009 med tittel: «Noe å leve i, leve for og leve av» viser at de lenge har hatt fokus på helhet. Bærum trekker fram at det viktigste med «Bolig for velferd» er at den fokuserer på at den offentlige innsatsen skal være samordnet, helhetlig og koordinert.

Deltakernes evalueringer etter samlingene

Deltakerne på nettverkssamlingen til læringsprosjektet «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» fikk tilsendt et kort evalueringsskjema i etterkant av hver samling. Av 17 deltakere besvarte 13 personer undersøkelsen. Av de som svarte var de fleste fornøyd med dagen, og de likte gruppearbeidet og det å dele erfaringer med andre kommuner. De fleste mente det var godt representert fra både kommune og stat, men her var det også noen som mente at det i liten grad var utfyllende sammensatt. Tilbakemeldingen var at de ikke rakk å bli kjent eller få oversikt over de statlige aktørene, at de opplevde at deres ledelse ikke var representert, at flere ledere burde vært invitert da det er viktig med lederforankring. De fleste mente det hadde vært nyttig å delta, men et par mente det i liten grad var nyttig for dem og deres arbeid å delta på samlingen. På forslag til problemstillinger de ønsket å få belyst i læringsnettverket framover kom disse opp:

- Hvordan få til et best mulig tverrfaglig samarbeid både internt i kommunen, men også i forhold til spesialisthelsetjenesten og øvrige hjelpeapparat. Jeg tror vi er på vei til en vesentlig bedring, men det må holdes fokus på dette for at det i fremtiden skal være en selvfølge.
- Noen case fra oppstart til «ferdig» bosatt i egen god og egnet bolig. Noen case der en kanskje ikke kom i mål- årsak?
- Mange av kommunene sliter med «feil» boligmasse til sine kommunale leietakere. Hvordan gripe tak i dette?

- Manglende boliger, boligpriser.
- Jeg ønsker å få høre på gode foredragsholdere med erfaring fra feltet. Hvordan gjør de ting i praksis? Med konkrete tiltak som er overførbare til andre kommuner, gjerne til dels «oppskrifter» på hva som har fungert andre steder; trenger ikke å finne opp kruttet på nytt når det fungerer flere steder.

Andre tips og råd til Husbanken som arrangør var følgende:

- Det hadde vært fint å få informasjon fra prosjekter som har gode resultater.
- Startlånreglene.
- Det hadde vært fint med litt mer variasjon, og ikke bare gruppeoppgaver. Slik som det fungerte denne gangen var det lett noen «dominante» personer i gruppen som stod veldig frem, noe som gjorde det vanskelig å få et nyansert bilde; ganske tilfeldig hvem en kom i gruppe med. Gjerne flere foredragsholdere med erfaring. Det var veldig bra med god informasjon på forhånd med spørsmål som vi kunne diskutere sammen med kollegaer, veldig nyttig! Ønsker en videreføring av dette.

Flere ga uttrykk for at de likte å få tilsendt oppgaver på forhånd slik at de kunne forberede seg til dagen.

Etter andre samling var det noen av de samme tilbakemeldingene som kom fram, men det var litt mer fokus på at de ønsket enda mer konkrete og relevante problemstillinger. Arbeidsgruppas rolle var fortsatt litt vag for dem. En viktig tilbakemelding fra en deltaker var ønsket om at læringsnettverket skulle fortsette med erfaringsutvekslinger slik at deltakerne kunne se hvilke problemstillinger de forskjellige kommunene stod ovenfor, og begrunnet det med at: «Slik gir det muligheten for å få et *utenfraperspektiv som kan hjelpe med å finne løsninger*».

Evalueringen etter tredje samling viste at deltakerne var svært fornøyd med samlingen, og de la igjen vekt på at det er lærerikt med erfaringsutveksling og høre om gode grep fra andre kommuner. De var fortsatt fornøyd med at de hadde fått tilsendt oppgaver i forkant slik at de kunne forberede seg og ikke minst involvere ledelsen «selv om ledelsen i stor grad ikke deltar i samlingen». Noen mente gruppearbeidet ble litt hektisk og tilbakemeldingene viste at gruppearbeidet opplevdes som middels nyttig og relevant. Samtidig svarte de at de i stor grad vil følge opp gruppearbeidet fram til neste samling. Et tema som en deltaker ønsket mer belyst i læringsnettverket var status fra statens side i det boligsosiale arbeidet. Deltakeren skriver: «Direktorat og Fylkesmann kan beskrive hvor langt de har kommet i arbeidet inn mot vanskeligstilte barnefamilier. Ikke bare overordnet, men hvilke målrettede tiltak som er satt i *gang som vi bør kjenne til. Hvordan kan stat og kommune komme tettere sammen for å oppnå best mulig resultat i dette arbeidet?*».

Oppsummering av samlingene i «vanskeligstilte barnefamilier»

For å oppsummere kommunenes erfaringer med arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier er det behov for bedre samordning, ledelsesforankring og at prioriteringer rundt vanskeligstilte barnefamilier, bolig og helhetlige tjenester må bli en del av kommunenes planer. De påpeker at det er viktig med samarbeid på tvers av tjenesteområder i kommunen og at ulike aktører snakker med hverandre. Eksemplet med en familie som hadde ni ulike hjelpere, og der det ikke var kontakt mellom hjelpeinstansene, er ikke unik. Flere nevnte samtidighet (noe som krever samarbeid) og fjerning av tette skott mellom etatene som avgjørende for å få til bedre bo og levekår for vanskeligstilte barnefamilier.

Evalueringen i etterkant av første samling viste at deltakerne hadde opplevd samlingen som nyttig, men de opplevde at de statlige aktørene var lite synlige i samlingen. I tillegg til dette kunne de tenkt seg enda mer konkrete innspill på måter å arbeide på. De ønsket de gode eksemplene, og en blanding av gruppearbeid og plenumsforedrag. Flere var fornøyde med at deltakerne fikk tilsendt forberedelsesoppgaver på forhånd. Arbeidsgruppa tok tilbakemeldingene til etterretning, og la opp de neste samlingene i tråd med de ønsker og forslag som kom fram i evalueringen.

For å trekke fram en viktig tilbakemelding nevnt i hver samling, så er det betydningen av sterkere ledelsesforankring; både for å opprettholde de ansattes engasjement, og ikke minst for implementeringen. Dersom deltakerne føler at de diskuterer og deler viktige problemstillinger, men samtidig ser at ledernivået ikke er tilstede, vil dette kunne føre til at engasjementet for å delta i et slikt nettverk blir mindre. Deltakerne må også se at deltakelse i nettverket faktisk gir resultater. Deltakelse i nettverk knytter bånd mellom mennesker med likt engasjement, og deling av erfaringer og gjenkjennelse i andres utfordringer gir ytterligere engasjement. Dette engasjementet kan likevel oppleves som meningsløst dersom deltakerne ikke opplever å *bli sett* og *prioritert* oppover i systemet i egen kommune. Deltakerne ønsket mer lederforankring fra egen kommune og at ledere også skulle være til stede på samlingene for å vise at de prioriterer dette fagområdet. Gjennom begynnende planlegging av fagdager i kommunene ønsket arbeidsgruppa å bøte på utfordringene med svak lederforankring. Noen av kommunene tok dette initiativet videre.

Det er vanskelig å si om dette nettverket skilte seg fra andre typer samlinger de deltok i, men de fleste ga uttrykk for at de gjennom dette nettverket hadde fått mulighet til å fokusere på barnefamilier knyttet til bolig, og fikk mulighet til å dele erfaringer med andre kommuner med de samme målene. Arenaer der spredning av gode idéer, kompetanseheving, men også finansiell støtte og fokus på implementeringen etterpå ble trukket fram som viktige moment. En kommune forteller at de opplever å ha fått et større fokus på dette arbeidet i administrativ- og politisk ledelse.

Deltakerne viste ved hver samling en økende bevissthet og god prosess rundt helhet i arbeidet med barnefamilier. Lederforankring og tilskuddsmidler til blant annet

å opprette stillinger med spesielt fokus på temaområdet, var uten tvil poeng som ble vektlagt som essensielle for å få gjort noe i en travel hverdag. Kommunenes presentasjoner på tredje samling viste at de hadde kommet langt gjennom arbeidet med læringsnettverket.

2. Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase

Alle kommunene som er med i dette nettverket er med fordi de har hatt fokus på ulike overgangsfaser til bolig for ulike målgrupper som flyktninger (overgang fra flyktningsmottak), barnevernsbarn, psykiatri, rus eller overgang fra fengselsopphold til bolig. Kommunene som var med var Trondheim, Melhus, Molde, Ålesund, Sykkylven, Steinkjer, Levanger og Verdal.

Første samling november 2015

En oppstartsamling for læringsnettverket med temaet «Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase» ble arrangert i november 2015 i Husbankens lokaler. Målet for den første samlingen var at deltakerne skulle bli kjent med hverandre og forstå hva et læringsnettverk er, avklare hva samarbeidet skulle innebære, legge til rette for erfaringsutveksling mellom deltakerne, kartlegge utfordringer og finne gode grep sammen, samt se på muligheten til å koordinere tilskuddsarbeidet. Den statlige arbeidsgruppa ble også presentert for de deltagende kommunene på samlingen. Med arbeidsgruppa og forsker til stede var det om lag 45 deltakere på denne samlingen.

Husbanken innledet dagen med informasjon om bakgrunn for opprettelse av læringsnettverket, og ga en introduksjon til utfordringsbildet om sårbare overganger. Herunder ble det pekt på hvilke felles utfordringer man kan finne knyttet til å gi mennesker i en sårbar situasjon et godt bo- og tjenestetilbud, og hva vi vet om de systemiske utfordringene som eksisterer rundt tverrfaglig og tverretatlig samarbeid. Deretter var resten av dagen viet Open-Space-metodikk. Denne delen ble ledet av arbeidsgruppas deltaker fra KORUS. Metoden er basert på fire prinsipper:

- Dere som er her er de rette personene
- Når det starter – er det rett tid
- Det som skjer er det som kunne skje
- Når det er over – er det over

Deltakerne ble invitert til å melde inn de problemstillingene de ville diskutere. Det ble meldt inn åtte tema i alt, og alle deltakerne valgte seg et tema av de åtte som de ønsket å diskutere i grupper. Temaene som ble meldt inn var: 1) Organisering og drift av boliger/skaffe boliger, 2) Fragmenterte tjenester, 3) Overgang fosterhjem/institusjon til «egen» bolig, 4) Ettervern, 5) Brukermedvirkning, 6) Overgang fra fengsel/

behandling til rusfri bolig, 7) Hvordan å gjøre folk i stand til å beholde bolig, 8) Koordinering av kommunale tjenester. Hver gruppe skulle legge fram hovedpoenger fra gruppearbeidet i plenum og som ble skrevet ned og formidlet videre til deltakerne. Dokumentasjonen inneholder mange idéer, tanker og forslag som kommunene kunne ta tak i gjennom læringsprosjektarbeidet. Nedenfor presenteres noen stikkord fra gruppearbeidene:

1. Organisering og drift av boliger /skaffe boliger

- Stort behov for oppfølging og samordning av tilbudet (helhetlig) til de som bor i offentlig bolig.
- Ulike eierformer (A/S, KF eller kommunalt eierskap) har sine utfordringer, særlig når det gjelder økonomi og helhetlig samordning.
- Bare de som trenger kommunal bolig (behov må defineres), skal bo i slike.
- Boligkontoret bør ha ansvar for inntak og vurdering av boevne.
- Boliger for vanskeligstilte skal ikke være en inntekt for en kommune.

2. Fragmenterte tjenester

- Felles erfaringer er at tjenesteapparatet er fragmentert.
- Mange har ansvar, altfor få tar ansvar. Fører til at tjenestene kommer for sent inn.
- Det er altfor mange tjenesteutøvere inne.
- De som lykkes best er de som gjør mer enn det vanlige.
- Oppfølging over tid er vesentlig.
- Organisering og forankring i ledelsen viktig.
- Sette arbeidet i system: System i boligoppfølging er viktig.
- Tiltak knyttet til overganger kommer for sent.
- Kjennskap og kunnskap om tema er viktig.
- Tidlig intervensjon.
- Teamarbeid/team med «riktig» sammensetning.
- Prosjektorganisering fungerer godt.
- Bolig kombinert med tjenester/arbeid, aktivitet.
- Brukermedvirkning.
- Samarbeidsavtaler med detaljerte rutiner.
- Fellesansvar innad og mellom nivåene.
- «Riktig prioritering».

3. Overgang fosterhjem/institusjon til «egen» bolig

- Koordinering av ettervern (et eksempel er Levanger som har egen ettervernkoordinator i barneverntjenesten).
- Utfordringer er overgangen mellom ulike tjenesteytere, ettervern etter institusjon.

- Vurdering av boevne, starte tidlig med botrening og overgangsplanlegging.
- Ungdommer med store utfordringer trenger omfattende og koordinert hjelp over tid, dette er ressurskrevende.
- Taushetsplikt/ungdommenes samtykke.

4. Ettervern

- Ettervern bør være som en rød tråd da det hjelper lite å tilby bolig uten et opplegg etter for eksempel behandling. Hvordan få stabilitet i ettervern?
- Å leve uten rus er et mål, men hva med dem som ikke ønsker å slutte med rus? Hva med bolig da?
- Lag et system for samhandling med frivillighet, eller privat aktør, viktig med en kontaktperson i kommunen.
- Bolig med bemanning/veiledning.
- Utfordringer i forhold til sammensetning av beboere.
- Arbeidstilbud/aktivitet viktig.
- Bolig = Hjem.
- Brukerplan.
- Sjekk mulighetene «Fra leie til eie».
- Lytt til brukerne - skap relasjoner.
- Smidighet mellom 1. og 2.linje.
- Mangfold og fleksibilitet i forhold til tilbud.

5. Brukermedvirkning

- Brukere eller brukerorganisasjoner skulle vært sterkere representert i nettverket.
- Hvordan utvikle reell brukermedvirkning i forhold til personer med kognitiv svikt/demens/psykisk utviklingshemming?
- Relasjonsarbeid er viktig i forhold til brukermedvirkning.
- Brukermedvirkning blir noen ganger framstilt som tidkrevende – men på sikt er det tidsbesparende. Kommer ikke noe sted uten bruker, evig aktuelt tema.
- Bruker eier problemet og har ofte svaret. Brukerne må eie valgene, lære å ta valg.
- Byr på utfordringer, etiske utfordringer.
- Tjenesteapparatet lager regler som ikke tjener bruker (for eksempel at man får tildelt saksbehandler etter fødselsdato).
- Brukerundersøkelse som verktøy?
- «Farlig å si fra seg makt» - derfor er noen skeptiske til brukermedvirkning.
- Forandringsfabrikken er noen å lære av.¹⁸

¹⁸ Forandringsfabrikken er en stiftelse som jobber for at barn og unge skal bli hørt via reell medvirkning. Ungdommer deltar som proffer og gir blant annet råd til velferdsaktører i samfunnet. Se <http://www.forandringsfabrikken.no/>

- Vi må høre på bruker når det gjelder hva de trenger hjelp til.
- Bruker skal behandles med respekt.

6. Overgang fra fengsel/behandling til rusfri bolig

- Viktig med oppfølging under soning, mht. opprydding økonomi, bolig, rus.
- Ønske om rusfrihet – motivasjon/relasjon med hjelpere viktig.
- Store og uoversiktlige boliger/boligkomplekser må unngås.
- Ansvarliggjøring og oppfølging i bolig viktig.
- Sammensetning i bolig viktig.
- Samarbeid og inntaksrutiner viktig.
- Medisin i fengsel er nødvendig, men det er store utfordringer mht. salg og misbruk. Vanskeliggjør overføring til rusfri tilværelse/bolig.
- Noen vil alltid ruse seg, og kommunen må også ha boliger for dem.
- Vanskelig å følge opp personer under soning når de soner i kommuner langt borte. Får av og til beskjed først når de har sittet inne en stund.¹⁹
- Funksjon i bolig avhenger av oppfølging og tjenester.
- Rusfrihet – nøkkel til et bedre liv.

7. Hvordan gjøre folk i stand til å beholde bolig?

- Mer oppfølging inn i bolig – omfordeling av ressurser.
- Eksempel fra en kommune med god struktur på arbeidet i kommunale boliger, månedlig tverrfaglige møter i forhold til restanser, faste trekk til husleie tilbys alle, fast besøk etter en måned, tett kontakt ved overgang til privat bolig.
- Det går for lang tid, også før det settes inn tiltak (naboklager).
- Det handler ofte om helse: Samarbeider behandler og oppfølger?
- Viktig med relasjon over tid – tett oppfølging virker.
- Flere har behov for tjenester i hjemmet.
- God erfaring med ACT-team²⁰ og overføring av ressurser fra rus/psykisk helse til NAV.

¹⁹ Det finns eksempler på samarbeidsavtaler mellom fengsler og kommuner, samt prosjekter som for eksempel «NAV i fengsel». Disse innsatsene er laget for å bedre overgangene mellom fengsel til egen bolig og eventuell oppfølging. Se for eksempel:

¹⁹<http://www.hioa.no/Om-HiOA/Senter-for-velferds-og-arbeidslivsforskning/AFI/Publikasjoner-AFI/En-ny-rolle-for-NAV-i-fengsel>

²⁰ ACT står for Assertive community treatment, og er en modell for å gi oppsøkende, samtidige og helhetlige tjenester til mennesker med alvorlige psykiske lidelser, ofte også med rusmiddelproblemer, som i liten grad oppsøker hjelpeapparatet. Det er opprettet slike team i alle regioner i Norge, og er blant annet evaluert i 2014. Se https://helsedirektoratet.no/Documents/Psykisk%20helse/Sluttrapport%20evaluering%20ACT-Team_endelig.pdf

8. Koordinering av kommunale tjenester

- Riktige funksjoner – koordinator, «los» - tar ansvar. Tydeliggjøre oppgaver.
- Sammenheng mellom helhet og deler. Bruk individuell plan (IP).
- «For tette skott»? – unngå hemmelige tjenester. Stiller spørsmål om juridiske forhold, blant annet taushetsplikt.
- Mye krav om dokumentasjon: Mindre byråkratisering og bedre koordinering.
- Private boligeier – utfordringer.
- En kommune er pålagt å ha koordinerende enhet, men alle har det travelt, ikke tid, brudd på relasjoner – uheldig.
- Prosjektmidler fra Fylkesmannen – koordinering, rus og psykiatri, hvordan sikre økonomiske forhold for brukeren?
- Bolig, rus og psykiatri organisert hver for seg er ikke hensiktsmessig da de sørver de samme brukerne.
- Pasientforløp: Ikke funnet god modell enda.
- Oppdeling i distrikt vanskeliggjør koordinering. Ambulerende tjenester viktig.
- Kommunale boligkontor som også fulgte opp beboerne ville vært bra.
- Fragmentert: Noen får «alt», noen får «ingenting».
- Housing First bør innføres.
- Et godt grep er tverrfaglige møter månedlig mellom Bygg og Eiendom og aktuelle kommunale instanser for å finne løsninger vedrørende bolig (eks fra Melhus kommune).
- Ettervern barnevern – koordinering – følge ungdommene inn i voksenlivet, blant annet kommunale tjenester – hvor langt kan vi strekke oss?
- Vi må rydde vekk de problemene som er mulig å rydde vekk først.

Dette er stikkord som gruppene valgte å skrive ned. De framstiller en blanding av utfordringer, men også mulige løsninger/ordninger som allerede finnes i noen av kommunene. Gjennom diskusjonene rundt konkrete problemstillinger, fikk deltakerne jobbet med og delt egne tanker og erfaringer, og fikk lære om andre kommuners erfaringer. Det de sa under oppsummeringen av samlingen var at de ønsket seg enda flere konkrete eksempler/gode grep fra kommuner, slik at de kunne lære av det og eventuelt omsette det i egen kommune.

Andre samling mai 2016 og tredje samling november 2016

Den andre samlingen ble arrangert på Værnes og hadde temaet «Alle skal ha et godt sted å bo». Det ble lagt opp til en del presentasjoner og litt mindre gruppearbeid denne gangen. Petter Dahle fra NAPHA holdt presentasjonen «Et godt sted å bo – hvorfor?», filmen «Housing First – Life begins from home» ble vist, Thomas Hugaas Molden fra Husbanken snakket om «Normalisering/integrering og kommunenes møte med realitetene», Melina Røe fra NTNU Samfunnsforskning hadde et innlegg

om «Hva er et godt sted å bo?» og Melhus kommune presenterte sitt arbeid med hardbrukshus og ROP-boliger.

«Alle med behov for tjenester skal få hjelp til å mestre boforholdet» var temaet for den tredje samlingen. Kristin Myklebust fra Ålesund la fram erfaringer fra deres boligsosiale arbeid «Forhindre utkastelser». Dette arbeidet starter ved kontraktsinngåelse der de er tydelige i kommunikasjonen og jobber sammen med beboerne om tema som ansvarliggjøring, men også tydelighet rundt konsekvenser ved mislighold. De har etablert en «Boligperm» som alle leietakere får ved innflytting i kommunal bolig. Denne inneholder kontrakt, husordensregler, informasjon osv. De erfarer at permen er ekstremt vellykket. Gjennom boligpermen er fokus knyttet til bolig, og mindre knyttet til problemer de eventuelt har ellers. Den bidrar til ansvarliggjøring, og gjennom den blir det en verdighet i relasjonen. Tore Andestad fra Molde la fram prosjektet «Oppfølging og tjenester til ungdom med sammensatt problematikk». Poenger som ble trukket fram var viktigheten av samtidighet og samarbeid: «Jeg får ikke gjort jobben min uten at du gjør din – samtidig», og at organisering av tjenester bør i mye større grad enn i dag organiseres etter brukernes behov. Slik det er i dag er lostjenester nødvendig for å kompensere for et dårlig koordinert tjenesteapparat. Det ble lagt opp til gruppearbeid på bakgrunn av temaene. Blant annet skulle alle jobbe med: *Har min kommune rutiner/systemer for å fange opp og bistå husstander/personer som står i fare for å bli kastet ut av bolig? Hvilken oppfølging tilbys personer/familier med sammensatt problematikk? (F. eks oppsøkende team? Ansvarsgrupper? IP? Familieplan? Andre verktøy og rutiner kommunen har?) Hva kan vi ta med oss tilbake fra erfaringene som er gjort i Ålesund og Molde? Alle skulle lage en plan for arbeidet framover i egen kommune, med fokus på mål, tiltak, ansvar og framdrift.*

Etter denne arbeidsøkta holdt Beate Bjørkås fra Opal, Barne- og familietjenesten i Trondheim kommune et innlegg om Husvertordningen. Dette er primært en ordning hvor enslige mindreårige flyktninger bor i hybel hos en familie. I gruppearbeidet i etterkant ble det diskutert: *Hvilke utfordringer og muligheter står vi overfor - og kan vertsfamilieordningen være en modell for vår kommune? Kan modellen ha overføringsverdi for andre vanskeligstilte grupper?* Deltakerne så stor overføringsverdi i dette, for eksempel i forhold til boforhold for unge i sårbare faser. Denne samlingen ble avsluttet med en oppsummering av Petter Dahle fra NAPHA.

En av deltakerkommunene i læringsnettverket «Sårbar overganger» tok initiativ til å arrangere temadag i egen kommune mellom samling tre og fire. Dette fikk de kompetansetilskudd fra Husbanken til å gjennomføre. Over 200 deltakere fra ulike sektorer i kommunen møttes for å diskutere hvordan de sammen kan «*redusere risikoen for at brukere «faller mellom stolene» på det verst tenkelige tidspunktet – i sårbare overgangsfaser i livet?»*²¹

²¹ Hentet fra invitasjon til temadagen i Levanger, januar 2017.

Tema for siste samling (våren 2017) skal være «Den offentlige innsatsen skal være helhetlig og effektiv». Arbeidsgruppa ønsket at alle kommunene i forkant av siste samling skulle skrive et kort notat om hvordan gruppearbeidet er fulgt opp, og at det reflekteres rundt utfordringer og muligheter knyttet til samordning av bo- og tjenestetilbudet i egen kommune. Dette ønsket man skulle danne et utgangspunkt for gruppearbeidet på den siste nettverkssamlingen. Man planlegger også en dialog rundt eventuell videreføring av læringsnettverket. Hva ønsker kommunene? Er det andre måter regional stat kan samordne seg på for å støtte opp om kommunenes arbeid og utfordringer på dette området?

Deltakernes evalueringer etter samlingene

Etter første samling ble det tatt en runde blant alle deltakerne om hvordan de hadde opplevd dagen. De fleste likte dagen godt og likte arbeidsformen Open Space. De mente det ble en dynamisk dag som fulgte et fast opplegg. Når det gjaldt forventninger om det videre arbeidet ble det av noen uttrykt ønske om samlinger langt oftere enn en gang hvert halvår. De mente at det som gjaldt var å smi mens jernet er varmt. Andre ga uttrykk for at de ville jobbe med problemstillingene i egen kommune før neste samling slik at de følte at de kom et steg videre. Noen fortalte at de gjerne ønsket å jobbe med konkrete case, og gjorde oppmerksom på at de ikke ønsket fokus kun på glansbilder. Utfordringene var vel så viktig å diskutere.

Deltakerne fikk tilsendt evalueringsskjema etter hver samling. Etter den første samlingen fikk 36 deltakere tilsendt undersøkelsen, hvorav kun 10 personer svarte. Selv om det er lave tall presenteres de her. Deltakerne var svært godt fornøyd med samlingen, de likte opplegget og at det var en såpass engasjert forsamling. De la vekt på at det var spennende å høre hvordan andre kommuner er organisert og løser ulike boligspørsmål, og at mye av det som kommer fram er veldig gjenkjennbart. De ønsket mer fokus på konkrete utfordringer og løsninger (for eksempel hvordan startlån brukes) i de neste samlingene. En tilbakemelding var at de opplevde at det ble litt mye oppramsing av problemområder, og ikke noen beskrivelser av hvordan man har møtt disse og eventuelt lyktes i sitt arbeid.

Etter den andre samlingen fikk 25 deltakere tilsendt skjema, hvorav 13 personer svarte. De var fortsatt svært godt fornøyd med samlingen; de likte variasjonen i opplegget mellom «fotfolk» og forskere, relevante tema, gode foredrag, de likte fortsatt å møte ansatte fra andre kommuner og høre om erfaringer og nye prosjekter. De ønsket å høre enda mer om tema som for eksempel hvordan flytte flest mulig tjenester inn i hjemmet, hvordan få til effektiv «utejobbing» osv. Noen ønsket lengre samlinger (todagers) med rom for mer mingling og erfaringsdeling i grupper på tvers. Etter tredje samling svarte 15 av 19 deltakere på det tilsendte evalueringsskjemaet. Deltakerne var enda mer fornøyd med den samlingen og en skrev: «Jeg synes dette var den beste nettverkssamlingen til nå da innleggene var svært gode. Godt

gruppearbeid var det og». De viste også til gode forelesere, at de fikk faglig påfyll, og fikk delt erfaringer og tips med andre kommuner og statlige aktører.

Oppsummering av samlingene i «sårbare overganger»

Oppsummert kan man si at kommunene har mange like erfaringer i forhold til utfordringer knyttet til målgrupper og samordning av tjenester rundt målgruppene. Det handler om problemstillinger knyttet til hvordan tjenestene organiseres og hva som tilbys av tjenester, og det handler om problemer knyttet til hvordan verden utenfor møter personene i vanskelige situasjoner og sårbare overgangsfaser. Det er et stort engasjement i nettverket i forhold til målgruppene, og et stort ønske om å tilpasse tjenester og organisasjoner etter brukernes behov. Petter Dahle fra NAPHA la vekt på at mange av de utfordringene man ser både i forhold til målgruppene og de tjenestene de skal møtes med er at det er sammensatte utfordringer. Mange tjenester er inne, og ofte kommuniserer de ikke med hverandre. Det ble trukket fram at det aller vanskeligste for enkelte som sliter med rus- eller psykisk helseproblematikk, er den sosiale inkluderingen i ordinære boområder, og her kommer for eksempel NIMBY-problematikk²² inn. Kommuner møter ofte motvilje ved bygging av boliger for vanskeligstilte eller etablering av asylmottak i ordinære boligområder. «Alle» er enige om at det trengs boliger, men ikke nær der «de» bor, med en antagelse om forringelse av boområde eller at det kan resultere i utrygge bomiljø.

Arbeidsgruppen jobbet godt og planla opplegget før og mellom samlingene. Tilbakemeldingene som kom fram i evalueringene ble ivaretatt og påvirket hvordan samlingene ble utformet. Arbeidet i nettverket var både tverrfaglig og sektorovergripende, og deltakerkommunene stilte bredt faglig og fra ulike sektorer. I og med at arbeidet med sårbare overganger gjelder mange målgrupper og berører mange fagområder og sektorer, blir dette arbeidet utfordrende både faglig og organisatorisk/strukturelt, og arbeidsgruppa erkjenner at de endringer som må gjøres er tidkrevende å få iverksatt.

²² NIMBY står for «Not in my backyard» og er en betegnelse som ofte brukes om uro og klager fra naboer og nærmiljø rundt boliger for vanskeligstilte grupper.

DEL III: Samordning av regional stat for bedre tjenester

Denne delen av rapporten tar utgangspunkt i læringsmålet:

Økt kunnskap om hva som fremmer og hemmer samordning av regional stat, for å gi kommunene best mulig rammebetingelser i arbeidet med vanskeligstilte barnefamilier/mennesker i sårbare overgangsfaser.

Det ble gjennomført gruppeintervjuer med begge arbeidsgruppene høsten 2016. Erfaringene og tankene til arbeidsgruppene er viktig å få fram for å diskutere denne arbeidsformen, og hvordan samarbeidet mellom statlige aktører skal kunne resultere i bedre rammebetingelser for det arbeidet kommunene gjør og de tilbudene kommunene gir til sine innbyggere.

Utvikling av nye arbeidsformer og læring på tvers

Det er skrevet mye om læringsnettverk og sosial innovasjon. Et mål med læringsprosjektene initiert av Bolig for velferd var at det skulle utvikles nye arbeidsformer. Utvikling av noe nytt er sosialt innovativt, og det man la opp til var ganske ambisiøst. Rapporter som «Helhetlige tiltak mot barnefattigdom» (Fløtten & Grødem 2014), «Boligsosiale utfordringer og innovasjon» (Hansen m.fl. 2013) og «Læringsnettverk og innovasjon i kommunene» (Moland m.fl. 2013) har vært gode kilder til å innhente andres erfaringer på dette feltet.

Fagfolk har alltid søkt sammen i faglige fellesskap, og det finnes et mangfold av ulike fag- og temanettverk. Bevisstheten knyttet til nettverkets eget arbeid (mål, mandat, metoder og effekt) kan variere, og dette kan også henge sammen med hvilken type nettverk vi snakker om. Nettverk kan være både lokale fagnettverk og nasjonale temanettverk, og grovt skissert kan man dele inn i tre ulike typer nettverk: 1) Kontakt og samarbeid (bli kjent, bedre samarbeid/samhandling), 2) Kunnskapsorienterte (dele kunnskap og erfaringer, faglig påfyll, seminarer/workshops), 3) Oppgaveorienterte (prosjektbaserte nettverk, utviklingsarbeid, høringsuttalelser).

Sentrale spørsmål et nettverk bør ha avklart er:

- Hvordan lære av hverandre?
- Hvordan sikre at alle deltar og bidrar?
- Hvordan dokumentere nettverkets arbeid og sikre legitimitet?

De to læringsprosjektene som ble fulgt var basert på den nasjonale strategien «Bolit for velferd» med mål om å utvikle bedre samarbeid og helhetlige tjenester for vanskeligstilte på boligmarkedet. Man ønsket å utvikle noe nytt, og tok utgangspunkt i samarbeid mellom kommuner. Man kan si at nettverkene var sentralt initiert, samtidig som det ble lokalt initiert ved at problemstillingene hadde utspring i lokale behov (jfr. Moland m.fl. 2013).

Moland m.fl. 2013 viser at en svakhet med nettverk kan være når hensikten er utydelig fra starten, noe som selvfølgelig også påvirker måloppnåelsen. Husbanken var opptatt av å få fram hensikten med nettverkene og hva som skilte dem fra øvrig programarbeid og kommunesamarbeid, som blant annet var det tette samarbeidet med de regionale statlige aktørene. Før hver samling ble det innledet og informert om hensikt og mål med nettverket og samlingen. Dette ble gjort både for at deltakerne kunne bli minnet på hva hensikten var, men også for at eventuelle nye skulle bli informert. Arbeidsgruppa så at det var såpass lenge mellom hver samling, at en påminning og innledning kunne bidra til at deltakerne ble «tunet inn».

Nettverk som skal fungere godt, bør ha likestilte medlemmer, ha investeringsvilje, samhandle, ha tillit til hverandre, være åpne og ha tid og møteplasser. Et nettverksarbeid forplikter, og det bør være en kontinuitet i hvem som deltar. I læringsnettverkene var det mer eller mindre kontinuitet i hvem som deltok fra kommunene, noe som er en forutsetning for at man ikke må starte på nytt hver gang. I rapporten «Læringsnettverk og innovasjon i kommunene» (Moland m.fl. 2013) har de evaluert kommuners erfaring med større lærings- og innovasjonsnettverk. De finner at sentralt initierte nettverk stimulerer til faglig utvikling som deltakerne mener de ikke hadde fått uten deltakelse i nettverkene. Myndighetenes ønske om å påvirke den faglige utvikling i kommunene når med andre ord fram. Man ser også best resultater der de sentrale samlingene følges opp med lokalt arbeid parallelt. Dette ble tydeligst i læringsnettverket med fokus på vanskeligstilte barnefamilier. I dette nettverket fikk kommunene tilsendt oppgaver og måtte forberede seg før samlinger, og i samlingene fikk de i oppgave å planlegge det videre arbeidet lokalt i egen kommune og presentere planer i plenum.

Læringsprosjektene og etablering av nettverk handler om sosial innovasjon da målet som oftest er å finne nye arbeidsformer (Fløtten & Grødem 2014). Etablering av nettverk mellom kommuner er ikke noe nytt i Norge – og heller ikke i Husbankens arbeid, men det som oppleves som nytt er det tydelige tverrsektorielle aspektet mellom departementer/direktorater og etater med fokus på helhet, samordning og samarbeid rundt boligsosialt arbeid. Planleggingen og arbeidet i arbeidsgruppene (som styrte arbeidet) var viktig for om nettverket skulle få den ønskede effekten.

Husbanken hadde den koordinerende rollen gjennom hele prosjektperioden og var dermed den mest synlige av alle parter i arbeidsgruppa. Gjennom prosjektperioden ble de andre deltakerne i arbeidsgruppa mer og mer synlig og tok eller fikk en mer aktiv rolle på samlingene.

I følge rapporten «Boligsosiale utfordringer og sosial innovasjon» (Hansen m.fl. 2013) *kan* staten fremme sosial innovasjon ved blant annet å bringe aktører sammen, på tvers av forvaltningsgrenser, nivåer og sektorer, og bidra til å etablere nettverk for å utvikle nye løsninger, og å tilby statlige midler for å stimulere til sosial innovasjon. En gulrot i innsalget for å få kommunene til å delta i disse læringsnettverkene, var at man kunne søke tilskuddsmidler og se på mulighetene for samordning av ulike statlige tilskuddsordninger som kommunene kan søke på. Likevel var møter med andre kommuner og *deling av kunnskap, erfaringer og gode grep* den viktigste motivasjon og det mest positive med læringsnettverket, ifølge deltakerne.

Nettverk tilbyr en kortvarig arena for læring og samarbeid mellom kommunene (Moland m.fl. 2013). Spørsmålet er om dette gir varig endring i arbeidsformer, eller om det primært er en happening som foregår blant deltakerne «der og da». Målet med begge læringsprosjektene (læringsnettverkene) var helt klart at kommunene sammen skulle kunne utvikle helhetlige tjenester i et arbeids- og inspirasjonssamarbeid med andre kommuner. Erfaringer fra andre læringsnettverk er at deltakere ofte opplever at de har hatt personlig utbytte og fått økt sin kompetanse, men andre mer konkrete resultater som kommer ut av nettverket er vanskelig å måle (ibid.). Man kan anta at mer kunnskap hos ansatte, og god ledelse, gir bedre tjenester, men om det gir varig endring av arbeidsformer vil være vanskelig å måle. Til dette må det større organisatoriske grep til, og holdnings- og planarbeid som har konkrete endringer som uttalt mål. Det som framtrer som et positivt resultat av deltakerne i nettverk, ifølge forskningen, er at det stimulerer til faglig utvikling. I Molands studie sa så mange som 2/3 av de som deltok i nettverk at det hadde ført til faglig utvikling de ikke ville ha fått uten deltakelse i nettverk (Moland m.fl. 2013). Under arbeidet med læringsnettverkene så vi at det skjedde en endring i praksis. De deltakende kommunene ble inspirert av hverandre, de satte i gang forsøk på endret eller spisset praksis, arrangerte fagdager på tvers, med andre ord ble det mer fokus på målgruppene og tjenestene for disse gruppene i egen kommune.

Ifølge rapporten til Moland m.fl. er trekk ved populære nettverk at de har stor grad av brukerorientering, regelmessige nettverkssamlinger, jobber med å bygge tillit mellom kommuner for å kunne etablere en delingskultur, at man bearbeider og reflekterer og utvikler lokalt mellom samlingene (dette krever at man har kontinuitet og tilstrekkelig med tid), og kommuner som klarer å implementere prosjekterresultater i drift. Er det motsatt en uklar hensikt eller uklart mål med utviklingsarbeidet, samt svak lederforankring og lederdeltakelse, vil det være et tungt arbeid. Ressurser som kompetanse, tid og økonomi er også avgjørende for å lykkes. Ildsjeler er viktig men sårbart, mener Moland. Ildsjelfunksjonen *kan* og *bør* derfor heller erstattes av involverte ledere og ansatte som gjør jobben sin. Manglende engasjement på

rådmanns- og ordførernivå reduserer sjansen for at et prosjekt skal lykkes, og motsatt vil et engasjement øke sjansen for å lykkes (ibid.).

Læringsprosjektene inviterte kommuner som allerede hadde fokus på tematikken, og ønsket var å spre de gode erfaringene mellom kommunene. Samtidig tok prosjektene utgangspunkt i lokale utfordringer i hver kommune. Forsker skulle kartlegge og følge kommunens og nettverkets arbeid i prosjektperioden, og fange opp (og dele) de gode grepene i kommunene. En utfordring med slike typer prosjekter er ønsket og forventningene om at man skal kunne importere arbeidsformer fra en kontekst til en annen (Fløtten & Grødem 2014). Dette kan være vanskelig å klare i og med at arbeidsformene utvikles under lokale og spesielle forhold, mener Fløtten og Grødem. Man kan inspireres av, men en pakkeløsning er vanskelig å eksportere. Arbeidsformer som utvikles i en liten kommune (kontra i for eksempel en bydel i storby) kan kanskje inspirere, men vanskelig kopieres da konteksten alltid vil variere. For eksempel: Hvem er brukerne og hva kjennetegner dem? Hvordan er tjenester organisert i kommunen? Hvordan er fokus på helhetlige tjenester for barnefamilier eller for mennesker i sårbare overgangsfaser lagt inn i planverket i kommunen? Hvem jobber med disse problemstillingene i kommunen? Hvilke kulturer har utviklet seg? Dette er det viktig å være oppmerksom på ved prosjektets utløp. Man kan inspireres og lære av, men det er vanskelig å kopiere.

Et annet aspekt er at det å utvikle nye arbeidsformer i offentlig sektor ofte er vanskelig i praksis. Etablerte offentlige tjenester beskrives typisk som «siloeer» som har sine etablerte hierarkier²³. Mellom siloene kan det være lite informasjonsflyt. Helhetlige prosjekter vil også ofte bryte med den etablerte måten å arbeide på. I hvilken grad man lykkes kan ha sammenheng med hvordan de finner sin plass innenfor etablerte strukturer. Dette fordrer også vilje til «å lage plass» i tjenestene (Fløtten & Grødem 2014). Dette er et avgjørende moment for endring og læring, og flere har vist at det er vanskelig å videreføre innovasjonsarbeid (som for eksempel prosjekter) til den vanlige driften (Fløtten & Grødem 2014; Hansen m.fl. 2013; Moland m.fl. 2013; Røe 2015; Røe m. fl. 2014).

Rapporten «Læringsnettverk og innovasjon i kommunene» (Moland m.fl. 2013) trekker spesielt fram to hindringer for at målene med nettverkene skal bli nådd. Det er at ledelsen ikke er representert i nettverkene, og at kun noen få stemmer blir hørt – de som er sterke og tar rommet. Forankring og deltakelse fra ledelse er spesielt viktig for å lykkes, og begge disse punktene ble trukket fram av deltakerne i nettverket om vanskeligstilte barnefamilier under den første samlingen – både gjennom gruppearbeidet og i evalueringen sendt ut i etterkant. De hadde erfart at de hadde gjort godt arbeid i prosjekter, men så lenge ledelsen ikke engasjerte seg, ville det kanskje heller ikke videreføres eller implementeres inn i organisasjonen. Hindringer *innad i kommunene* for å nå målene med nettverket oppstår dersom de som deltar i

²³ Dette er kjent problemstilling innen innovasjonslitteraturen. Se for eksempel Jenson & Harrisson (2013).

nettverkene ikke klarer å spre budskapet til sine kolleger, og om man fortsetter å sitte i «siloeer» (mellom de ulike områdene i kommunene) selv etter deltakelsen. Et siste punkt er problemet med å gå fra prosjekt til daglig drift. Dette er kjente utfordringer knyttet til innovasjonsarbeid, og som også nevnes spesielt i rapporten «Helhetlig tiltak mot barnefattigdom» (Fløtten & Grødem 2014). Rapporten nevner også hindringen for å lykkes med nettverk *mellom flere kommuner*, og at dette kan være kontekstuelle og lokale forhold som vanskeliggjør å omsette andres gode grep til sin lokale kontekst. Spørsmålet er om det er et ønske eller et mål i seg selv å omsette andres gode grep heller enn å utvikle egne gode grep ut i fra sin egen kontekst. Modeller som oppleves å bli tredd over hodet på kommuner er ikke heldig, men må alltid tilpasses den lokale konteksten for å lykkes.

Målet med læringsprosjektene og nettverkene var jo både å hente fram og dokumentere kunnskap fra pågående utviklingsarbeid i deltakerkommunene, men også å tilrettelegge for enda bedre statlige rammebetingelser og nye måter å jobbe på. Et grep barnefamilieprosjektet gjorde for å sikre økt lederforankring var å legge opp gruppearbeidet på samling nr. 2 til å starte planleggingen av en intern fagdag i egen kommune. Kommunene skulle her velge ut de utfordringene som er størst for den enkelte kommunes arbeid og løfte fram disse på fagdagen i kommunen.

I tillegg har Husbanken gjennom kommunesamarbeidet framover, forankret arbeidet for barnefamilier og mennesker i sårbare overganger i programavtalene som er inngått for 2016-2020, og tiltak og aktiviteter skal innlemmes i handlingsplan og årlige aktivitetsplaner. Dette gir en mulighet til å følge opp arbeidet i kommunene og læringsnettverkene.

Arbeidsgruppenes erfaringer

Gjennom deltakernes evalueringer, egen deltakelse i arbeidsgruppas møter og samtlige samlinger, er det dannet et grunnlag for å si noe om erfaringene så langt med de to læringsprosjektene «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» og «Bedre bo- og tjenestetilbud til mennesker i en sårbar overgangsfase».

Høsten 2016 ble det i tillegg gjennomført intervju med arbeidsgruppene i de to læringsprosjektene. Arbeidsgruppene bestod av statlige aktører i regionen: Fylkesmannen i Nord-Trøndelag, Fylkesmannen i Sør-Trøndelag og Fylkesmannen i Møre og Romsdal, NAV Fylke i Nord-Trøndelag, NAV Fylke i Sør-Trøndelag og NAV Fylke i Møre og Romsdal, Bufetat Midt-Norge, IMDi Midt-Norge, Kompetansesenter Rus Midt-Norge (KORUS), Kriminalomsorgen Nord og Kriminalomsorgen Vest, Nasjonalt kompetansesenter for psykisk helsearbeid (NAPHA) og Husbanken Midt-Norge.

Husbanken har ledet arbeidet i begge læringsprosjektene, innkalt til møter og stått for kontakten med kommunene, og organisering og invitasjoner til samlingene.

Arbeidsgruppa diskuterte hva innholdet i hver samling skulle være, og de var også til stede ved samlingene med litt ulike oppgaver (blant annet som bordverter, ledere av dagen og gruppearbeid samt med innlegg). Selv om arbeidsgruppa også informerte deltakerne om sine roller på samlingene, var en tilbakemelding i evalueringen etter første samling fra det ene nettverket at de statlige aktørene (utenom Husbanken) ble litt utydelige/usynlige. Dette ble diskutert i arbeidsgruppa, og på bakgrunn av dette ble de gjort mer synlige gjennom en mer aktiv deltakelse.

Under intervjuet med arbeidsgruppene var et av spørsmålene hvorvidt de trodde kommunene opplevde dem mer samordnet gjennom dette samarbeidet og også om de selv anså arbeidet som interessant og relevant. De ga uttrykk for at de opplevde dette arbeidet som nyttig for de statlige aktørene, da det var mange overlappende oppgaver mellom etatene. Det å ha slike fora gjorde at de ble bedre kjent med hverandres mandat, og fikk mer kjennskap til de ulike tilskuddsordningene og ansvarsområdene til den enkelte.

Engasjementet i arbeidsgruppene økte etter hvert som det ble tydeligere for alle hva målet med læringsprosjektene og etablering av læringsnettverkene mellom kommunene var. De to arbeidsgruppene utviklet seg også etter hvert i mer lik retning i måten å jobbe på og la også opp arbeidet i nettverkene mer etter samme lest.

Opplever kommunene staten som mer samordnet?

Gjennom strategien Bolig for velferd har det vært et ønske om at statlige aktører skal jobbe tettere sammen rundt samordning av boligsosialt arbeid. Etablering av læringsprosjektene var et grep i å få dette til, og erfaringene fra prosjektene i Midt-Norge vil ha overføringsverdi til andre regioner. Det er potensiale i bedre samordning av statlige aktører rundt boligsosialt arbeid. Dette var jo også en av hovedgrunnene for at strategien Bolig for velferd ble lansert. Bolig er relevant for alle aktører, det være seg barnefamilier med behov for helhetlige tjenester, eller det gjelder overgangen fra fengsel, behandlingstilstand, barnevern, fra asylmottak eller overføringsflyktning til bolig i en kommune. Samarbeidsfora mellom statlige aktører med en direkte nytteverdi for kommunene, er derfor et interessant og relevant grep i strategiarbeidet.

Kommunene ga tidlig uttrykk for at det ikke var helt tydelig for dem hva de andre statlige aktørenes rolle var i læringsprosjektene²⁴. Dette ble det forsøkt å gjøre noe med, blant annet ved at de presenterte sine etatsområder i forhold til strategien i tillegg til at de fikk synlige oppgaver på samlingene. Likevel ble det i evalueringen etter samling tre etterspurt mer informasjon om status i arbeidet fra direktorater og fylkesmenn.

²⁴ Husbankens rolle framstod som tydelig i og med at de ledet læringsprosjektene og stod for kommunikasjonen med kommunene.

Nettverkene var lagt opp til å bygge opp under det arbeidet som allerede var i gang i kommunene. Som en av Husbankens representanter uttrykte det:

Det er jo litt nedenfra, at vi ønsker å støtte dem og gi dem best mulig rammer til deres arbeid. Eller støtte i ny retning, hvis de har behov for det.

Kommunene som er med i nettverket har eller har hatt pågående utviklingsarbeid eller prosjekter, og mottatt ulike statlige tilskuddsmidler. Flere var programkommuner og hadde allerede et samarbeid med Husbanken. De ble spurt om å delta, og det var frivillig å delta. Felles for kommunene i nettverket «Bedre bo- og levekår for vanskeligstilte barnefamilier» er at de har fokus på vanskeligstilte barnefamilier, barnefattigdom, og gjennom dette læringsnettverket inviterte arbeidsgruppa kommunene til å jobbe enda mer helhetlig. Man ønsket gjennom prosjektet å gi kommunene rammebetingelser og «løfte dem videre» og «hente ut mer» av det de hadde gjort. Det vil si at de plukket ut kommuner som allerede hadde jobbet godt med dette temaet og der læringen og de gode grepene kunne spres til andre kommuner. Som en i arbeidsgruppa uttrykte det:

Vi ønsker også å bli klokere på det arbeidet som blir gjort for målgruppa. Derfor har vi også med forsker for å hjelpe oss å dokumentere. Det er flere elementer i dette, og både vi og kommunene har slitt litt med å forstå hva det her er eller kan bli til.

Denne aktøren peker på at de ønsker at kommunene selv skal skape dette til sitt eget, og klare å se nytten av å delta. En annen i arbeidsgruppa sa:

Ut i fra evalueringen kom det fram at de ikke opplevde oss som veldig, verken tydelig eller samordnet, at vi var litt usynlig på nettverkssamlingene. Vi forsøkte jo å bøte på det ved å ha en gjennomgang av alle de statlige aktører på forrige samling. Men det ble jo ganske overfladisk. Nå vet ikke jeg.. de fra kommunene som var til stede på samlingene jobber med litt forskjellige områder, og hvor mye de bruker staten på sine områder er sikkert også ganske varierende. Jeg vet ikke om de har hatt noe nytte av oss ennå.

I arbeidsgruppa med fokus på «sårbar overgang» sier tre deltakere:

Om kommunene føler vi er mer samordnet? Det er vanskelig å svare på, med det kan jo hende at en effekt er at vi kjenner bedre hverandres oppgaver og sånn sett kan vi framstå, om ikke som en samlet front, i de møtene kjenner vi til hverandre og hverandres oppgaver. Sånn sett tror jeg at det kan ha en effekt, da.

Det er jo en effekt i seg selv at vi møtes og vet om hverandre og kan trekke det fram i ulike sammenhenger og husker på hverandre i det daglige arbeidet vårt når vi blir bedre kjent.

Det er jo ikke penger eller midler som følger dette. Verken i Bolig for velferd eller på andre måter – det er jo eksisterende tilskuddsmidler som skal samordnes. Det er ikke nye friske satsingsmidler som følger det. Så både det å forplikte kommunene til å delta her, og kreve konkret handling fra dem mellom samlingene – sånn sett er det en frivillig form. Vi er jo avhengig av at kommunene ser nytten av å være med og gjør noe. Det er en arbeidsform det kanskje er krevende å måle effekten av. Men jeg har likevel tro på at det å samle kommuner og stat på tvers om et område man er engasjert i, skaper relasjoner, selv om man ikke kan måle rent konkret, da.

Men hvordan blir videreføringen – hva kan de statlige aktørene stille opp med? Arbeidsgruppa påpeker at det er en sårbarhet i dette framover, og her er to sitater som illustrerer dette:

Et spørsmål er hvordan man kan jobbe best mulig som stat med de rammebetingelsene man har – vi mister jo noen tilskuddsmidler til neste år. Utviklingsmidler som har vært en gulrot – det er en omstillingsfase. Kanskje også Fylkesmannens tilskudd forsvinner. Hvordan forholder vi oss til det? Hvordan kan vi jobbe og klare å få med oss kommunene? Skal de fikse det selv? Vi i Husbanken må finne strategier framover. Utviklingsmidler mister vi jo.

For å jobbe med sosialt arbeid, er man avhengig av tilskuddsmidler for å kunne frigjøre folk. Noen sier at det er da de har trøkk og blir dedikert til å jobbe sånn og sånn. Så jeg ser mørkt på det at pengene blir borte, da. Det er noe med det å prioritere å jobbe helhetlig. Kommunene sier at når de får jobbet systematisk og helhetlig, endres jo familienes livssituasjon. Det blir bedre, og mindre press på NAV. Bedre avklart, hjelp.

Deler av det boligsosiale kompetansetilskuddet, og som tidligere har vært forvaltet av Husbanken, skal fra 2017 overføres direkte til kommunene (rammeoverføring). Dette er det flere som er litt spente på, særlig siden midlene ikke er øremerket til boligsosialt arbeid. Arbeidsgruppas deltakere mener at det er særlig viktig framover å fokusere på kompetansen blant ulike statlige aktører, og at man skal være tydelige velferdsaktører som ser utover sin egen etatsgrense. Selv om IMDi jobber med flyktninger, skal de også ha fokus på bolig, Husbanken er noe mer enn et hus med fire vegger osv. Dette er det viktig å utvikle framover, og ligger i begrepet «en samordnet stat», mener arbeidsgruppa. De mener at innsatsen framover bør være å hjelpe kommunene til å planlegge langsiktig i en uforutsigbar tid:

Viktig at vi blir staten, og ikke bare IMDi, Husbanken, Bufetat osv. Vi snakker om helheten. Kompetansenettverkene blir i den her sammenhengen viktig, da.

På spørsmål til arbeidsgruppa hvorvidt de trodde arbeidet i prosjektet også var nyttig for kommunene, sier en følgende:

Jeg opplever det helt tydelig. Og jeg har blitt overrasket over Husbankens store arbeidsområde. Og alle prosjektene. Og det tror jeg mange ikke er kjent med. Så merker jeg tankesettet i kommunene. Og NAV-kontorene har et såpass stort arbeidspress at det å jobbe tverrfaglig og med utviklingsarbeid, blir nedprioritert. Og det er en virkelighet de møter hver dag, hvor de må få brukerne inn, og ut. Jeg tror at deltakelse i nettverket beriker arbeidsdagen deres, at de ser at de kan komme videre, at det er flere som hjelper dem. Dette læringsprosjektet sparker dem litt, for å få fart på veien videre.

Den ene arbeidsgruppa syntes evalueringene som sendes ut til kommunene i etterkant av samlingene er veldig nyttige. De mente at man i enda større grad kan spørre om hva kommunene opplever å få ut av samlingene, om hvordan de opplever statlig samordning og om de blir klokere på hva det betyr. En representant fra IMDi peker på at de som etat ikke har vært opplevd som så relevant i de første samlingene for de som har møtt fra kommunene, fordi mange av de som har vært representert jobber med rus og psykiatri, og ikke med bosetting av flyktninger. Likevel tror hun en bred representasjon fra de statlige aktørene gir bedre kunnskap om hva som er de ulike etatenes oppgaver. Det er ikke alle som kjenner til dem eller har bruk for dem i det daglige, men ved økt samarbeid vil tverretatlig kjennskap være mer og mer relevant. De mener at det er viktig at både de statlige aktørene og kommunene får kjennskap til andre som jobber med samme problematikk. Som en i arbeidsgruppa sier: «Det er jo en del likhetstrekk, uavhengig av målgruppe, når det kommer til bolig og boforholdsproblematikk».

Fokus på bolig på tvers av fagområder – er det nytt?

Statlige aktører er med i mange ulike møter i nettverk og faglige fora. Et spørsmål var om arbeidsgruppa syntes arbeidet i dette prosjektet var nyttig, også for å bli kjent med hverandres ansvarsområder. En representant fra Husbanken sier:

Det vil jeg si. Alle har vi samarbeidet i forskjellig grad tidligere, men det at alle er sammen, er at noen har treftes som ikke har treftes mye før, og blir kjent med hverandres virkeområde, da. Men for eksempel NAV har vi ikke hatt så mye med å gjøre før, så dem har vi kommet litt tettere på nå.

En i arbeidsgruppa for sårbare overganger, og som kommer fra KORUS, sier følgende:

For meg er det nyttig å vite om de andre statlige aktørenes arbeid, jeg tar det med i mitt arbeid. Og bolig i forhold til mennesker som sliter med rus er høyaktuelt. Har blitt bedre kjent med de andre aktørene.

Bolig er en av velferdspilarene i samfunnet, og er en nødvendig bestanddel i alles liv. Vi vet at en stabil og god bolig gir et grunnlag for å kunne konsentrere seg om andre livsområder.

Fylkesmannen i Sør-Trøndelag la vekt på at det har vært fokus på bolig i mange år allerede, men utdyper hva som er annerledes denne gangen:

Vi har hatt oppdrag siden 2004-2005 for det var en bostedsløshetssatsing i Trondheim, og da ble vi dratt med inn fra direktoratets side. Så det har vært et godt trøkk på det i mange år, og hatt et godt samarbeid med Husbanken i alle år. Det som er fint er at flere etater er samlet, også. Og får kunnskap og kjennskap til hverandre, og får kanskje solgt inn områder. Som NAV fylke som har ansvar for det statlige, og at vi må jobbe sammen for at det skal bli bra, da. Det som er fint nå, er at i tillegg til at strategien har bolig i bunn, så ser man på de helhetlige tjenestene. Det handler om at mennesker har 24-timers liv. Med en helhetlig tilnærming er det lettere å dra inn arbeid, nettverk, psykisk helse, rus, barns oppvekstmiljø, helsestasjon... Det er mange aktører.

Hva skjer etter prosjektperioden?

Tid er en faktor som kan være hemmende i forhold til nettverkets arbeid og progresjon. En i arbeidsgruppa uttrykte dette på en måte som er representerende for flere sitt syn:

En utfordring her er at vi møtes så sjeldent. Vi har arbeidsgruppemøter i forkant av samlingene som er to ganger i året. Og det er ganske lite. Det forsvinner ut fra bevisstheten blant andre oppgaver. Ikke lett å holde det så langt fram. Men absolutt enig i at det er nyttig å møte andre statlige aktører. Og jeg antar at vi ikke kunne hatt samlinger oftere, i og med at kommunene har mye annet, men en konsekvens er at det blir litt fjernt når det går seks måneder mellom hver gang vi møtes. Viktig at kommunene jobber med tema også mellom samlingene. At de tar opp tråden og diskuterer hva de skal gjøre i mellom.

På spørsmål om nettverket mellom kommunene som er drevet av de statlige aktørene skal fortsette etter prosjektperiodens slutt, sier en deltaker fra Husbanken:

Det er opp til oss, og kan videreføres. Vi har jo valgt å bruke hovedmålene i Bolig for velferd og startet med «Hva er en god og trygg bolig?», så fortsetter vi med «Tjenester i bolig», og det siste temaet er egentlig «Samordning/samordnet stat». Så kan hende at vi i prosjektet vil fortsette. Ikke lagt føringer, heller ikke varighet.

Hvis noen kommuner avdekker noen områder som de ønsker å ha et prosjekt

på – kanskje noen få jobber sammen med en statlig etat, som en videreføring – det kan man tenke seg. Dette kan være tema på siste samlingen.

En annen deltaker fra Husbanken sier:

Hvis samarbeidet fører til at man får opp samarbeidsområder, kanskje ikke med alle statlige aktørene, at man ser at noen kommuner løfter fram noe man vil ta videre. Man må jo spørre seg om nytteverdien i dette, og tidsbruken.

Arbeidsgruppa mener det er mye å hente – og mye å lære – både for arbeidsgruppa og kommunene gjennom deltakelse i dette prosjektet. En sier:

I forhold til deltakelsen, så tror jeg både vi og kommunene opplever at samlingene har deltakere på tvers. Det er ikke så mange settinger kommunene kan bestemme at de vil ha med seg flere nivåer i forvaltningen og fra flere etater. Og at det er tilgang på oss på samlingen. Det har sikkert en positiv effekt, selv om det er vanskelig å måle det. Og det blir enda tydeligere når de vet mer om hva de ønsker å jobbe mer med, da. Tenker at det har samme effekt som for oss. Når de kommer tilbake til sin egen kommune, har de også etablert kjennskap til oss.

«Læringsnettverket bevisstgjør tverrfagligheten i kommunene» var et sitat fra en deltaker i arbeidsgruppa med fokus på vanskeligstilte barnefamilier. Hun mente at dette egentlig var det viktigste med læringsnettverket, og kunne ses på som et suksesskriterium i seg selv. Denne arbeidsformen er med andre ord nyttig, både for de statlige aktørene, og kommunene, for å kunne se helhetlig på en så viktig og allmenn bestanddel av velferdsstaten. Direkte resultater vil antagelig ikke kunne måles etter denne prosjektperioden. Likevel opplever arbeidsgruppene dette arbeidet som viktig og meningsfylt.

DEL IV: Oppsummering

Som en del av arbeidet med, og implementeringen av strategien Bolig for velferd 2014-2020, valgte seks regionale statsaktører i fellesskap å opprette to læringsprosjekter. Disse ble drevet som temabaserte nettverk, hvor utvalgte kommuner ble invitert inn. Man kunne ha valgt å satse på kun ett læringsprosjekt, men de statlige aktørene valgte å gå for to læringsprosjekter. Dette handlet om engasjementet i oppstartsmøtet der Husbanken inviterte inn til en idémyldring. Læringsprosjektene valgte to like modeller for gjennomføringen, nemlig å etablere læringsnettverk mellom flere kommuner. Imidlertid kunne de ha valgt annerledes, for eksempel kunne det ene læringsprosjektet vært innrettet mot en kommune som et case, og hvor man i praksis prøvde ut en mer samordning av tjenester i kommunen m.m.. En casekommune hadde vært mulig, men det ble vanskelig å få gehør for denne modellen i og med at aktører fra hele regionen var ønsket med i læringsprosjektene (flere aktører var representert med alle tre fylkene i Midt-Norge, nemlig Nord-Trøndelag, Sør-Trøndelag og Møre og Romsdal). De statlige ønsket å innlemme kommuner fra sine fylker i læringsprosjektene. Et spørsmål en kan stille seg er om dette arbeidet skilte seg nevneverdig fra det programkommunearbeidet mange kommuner deltar i allerede i regi av Husbanken. Til en viss grad er det andre deltakere og et større nedslagsfelt på deltakerne i læringsnettverkene enn i programarbeidet. Det som særlig skiller læringsnettverkene fra Husbankens boligsosiale programarbeid er graden av å fremme og synliggjøre tverrsektorielt statlig samarbeid.

Læringsprosjektene startet noen måneder før kommunene ble involvert, men for kommunene gikk dette arbeidet over fire semester med en samling i hvert semester. Det må ansees som et ganske kort tidsrom og som en deltaker i arbeidsgruppa uttalte det, blir det ofte lenge mellom møtepunktene, med en fare for ikke å greie å holde fokus og arbeidet varmt. Endringsarbeid i kommunene er også en tidkrevende øvelse, og i så måte er det ambisiøst å forvente at man gjennom læringsprosjektene relativt korte periode kan spore tegn til store endringer i kommunenes praksis.

Likevel ble det tydelig i den tredje samlingen at kommunene både hadde kommet et steg videre og at de opplevde nytte av å delta i nettverkene. Flere kommuner kunne vise til konkrete resultater og endret praksis på bakgrunn av deltakelsen. Også arbeidsgruppa var tydelige på at arbeidet var viktig og at man opplevde at det skapte utvikling i ønsket retning. Læringsprosjektene har også trolig bidratt til at de involverte aktørene i større grad ser sammenhenger mellom ulike tjeneste- og

innsatsområder - og viktigheten av å kjenne hverandres ansvarsområder for å kunne gi helhetlige bo- og tjenestetilbud.

Målgruppene disse to læringsprosjektene hadde oppmerksomhet på er ofte preget av å ha komplekse og sammensatte liv med krevende utfordringer. Det kom veldig tydelig fram gjennom samlingene at disse komplekse livene møter komplekse systemer. Både «silotenkning» og «autonome tjenester» ble brukt som metaforer for å beskrive hverdagen i kommunene. Tjenestene brukerne er avhengige av er fortsatt ikke helhetlige eller samordnet, men fokus på nettopp helhet og samordning av tjenester gjennom Bolig for velferd og læringsprosjektene, kan være et bidrag til at kommunene kommer litt nærmere et mål om dette. Mange kommuner ble oppfordret til å lage egne samlinger i sine kommuner med temaområdene i læringsprosjektene. Målet med dette var å tilbakeføre kunnskap til kommunene – og også bidra til arbeidet med implementering av utviklingsarbeid med mål om endret praksis eller innføring av nye verktøy og/eller rutiner. Flere av deltakerne arrangerte temadager på tvers i sine kommuner med stor oppslutning og stort engasjement. Ledelsesforankring og økonomi til å sette av ressurser til koordinatorene (som har et særlig ansvar for å holde fokus) ble trukket fram som det viktigste for å lykkes. Lederne i de ulike etatene i kommunene må tilrettelegge for og etterspørre resultater av samhandlingen. Det må være tydelig for alle medarbeiderne at dette er et satsningsområde for kommunen.

Referanser

- Dyb, Evelyn. (2001). 10 prosentsregelen: kommunale boliger i borettslag og sameier. Oslo: Norges byggforskningsinstitutt.
- Fløtten, T., & Grødem, A. S. (2014). Helhetlige tiltak mot barnefattigdom : en kunnskapsoppsummering. Oslo: Fafo.
- Hansen, I. L. S., Grødem, A. S., & Bakkeli, V. (2013). Boligsosiale utfordringer og sosial innovasjon. Oslo: Fafo.
- Jenson, J., & Harrisson, D. (2013). Social innovation research in the European Union: approaches, findings and future directions: policy review. Luxembourg: Luxembourg: Publications Office.
- Kaurstad, G., Backhmann, K., Bremnes, H., & Groven, G. (2015). Trygg oppvekst - helhetlig organisering av tjenester for barn og unge. Molde: Møreforskning.
- Moland, L. E., Lien, L., Nygård, L., & Hofstad, T. (2013). Læringsnettverk og innovasjon i kommunene. Oslo: Fafo.
- Regjeringen (2014). Bolig for velferd. Nasjonal strategi for boligsosialt arbeid (2014-2020).
- Røe, M. (2015). Boligen som integreringsarena for flyktninger. Kristiansunds vei mot en helhetlig praksis. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.
- Røe, M., Woods, R., & Jæger, I. (2014). Stolt beboer. Folk og hus i Tollåsenga. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.
- Snertingdal, M.I., & Bakkelig, V. (2013). Tre sårbare overganger til bolig: En kunnskapsoppsummering. Oslo: Fafo.



Gratisk utforming og produksjon: NTNU Grafisk senter

ISBN 978-82-7570-484-7 (trykk)
ISBN 978-82-7570-485-4 (web)

NTNU Samfunnsforskning
Dragvoll Allé 38 B
7491 Trondheim, Norway
Tel: 73 59 63 00

E-post: kontakt@samfunn.ntnu.no
Web: www.samforsk.no