

Høringsnotat: Overordnet innretning av ny områdesatsing i Oslo fra 2027

Om høringen

Byrådet er i dialog med staten om videreføring av samarbeidet om områdesatsing i en ny periode fra 2027, etter at dagens satsinger avsluttes ved utgangen av 2026. I denne forbindelse vil byrådet fremme en sak for bystyret som angir overordnet innretning av en ny områdesatsing fra 2027.

Byrådet vil videreføre kommunens arbeid med områdesatsing. Områdesatsing er et virkemiddel for varige forbedringer i levekårsutsatte områder. Gjennom områdesatsingen skal det gjennomføres tiltak og utviklingsarbeid som styrker livssjansene for barn og unge, fremmer deltakelse i arbeid og samfunnsliv og hever livskvaliteten for innbyggerne. Innsatsene skal rettes mot de områdene der behovene er størst. Valg av geografiske innsatsområder skal ta utgangspunkt i transparente og etterprøvbare kriterier, og vurderes ut fra kunnskap om de enkelte områdenes utfordringer, kvaliteter og behov.

I arbeidet med byrådssaken ønsker Byrådsavdeling for sosiale tjenester (SET) innspill fra både kommunale virksomheter og eksterne aktører. I den kommende saken til bystyret vil beskrivelser av organisering og innretning imidlertid primært handle om hvordan områdesatsingen foreslås organisert på et overordnet nivå innad i kommunen og i samarbeid med sentrale statlige partnere. Høringen retter seg derfor særlig mot bydeler, kommunale etater og foretak, samt Nav Oslo og Politiet, som blant annet gjennom erfaringer fra dagens områdesatsing kan bidra med relevant fag- og lokalkunnskap.

Høringsinstansene oppfordres både til å kommentere innholdet i høringsnotatet og til å gi konkrete innspill til spørsmål som ikke er endelig avklart i saken. Bydeler, etater og foretak bes særlig om innspill på:

- Funksjoner og roller som er viktige å ivareta og hvordan disse kan løses i den skisserte organiseringen.
- Hvilke oppgaver som krever særskilt koordinering på tvers av virksomheter eller lokalområder.
- Hvordan og hvor ulike tverrgående støttefunksjoner bør være organisert.
- Hvilke samarbeidsarenaer og arbeidsformer som er nødvendige for å sikre helhetlig planlegging og gjennomføring av innsatsen lokalt.
- Risikoer eller utfordringer som den skisserte organiseringen kan skape og hvordan disse kan håndteres.
- Behovet for en rådgivende lederarena for deltakende virksomheter, og hvordan en slik arena eventuelt bør innrettes for å bidra til strategisk forankring, prioritering og koordinering av tiltak på tvers av virksomheter og tjenestoområder.

Høringen omfatter ikke lokal organisering av arbeidet i den enkelte bydel, virksomhet eller geografisk innsatsområde eller systemer og rutiner for prosjekt- og porteføljeutvikling. Prinsipper for lokal organisering vil utvikles innenfor de overordnede rammene som fastsettes for satsingen, som igjen vil være basert på innspillene fra høringen. I dette videre arbeid vil sentrale aktører både i og utenfor kommunen involveres.

Selv om denne høringen i hovedsak tar for seg overordnet innretning av kommunens organisering, inviteres også aktører fra næringsliv og sivilsamfunn til å gi innspill til hvordan de selv kan bidra til å nå de overordnede målene for områdesatsingen, og hvordan et samarbeid mellom aktørene og kommunen, samt statlige samarbeidspartnere best kan innrettes. Bred involvering allerede i denne tidlige fasen skal bidra til et best mulig kunnskaps- og beslutningsgrunnlag og legge til rette for at relevante aktører kan involveres videre i utviklingen og gjennomføringen av den nye områdesatsingen.

Ny områdesatsing må ses i sammenheng med den pågående bydelsreformen. Reformens mål om å styrke bydelenes rolle som lokalsamfunnsutvikler og bidra til mer likeverdige tjenester har klare berøringspunkter med områdesatsingen. Erfaringer fra områdesatsingene gir et viktig grunnlag for dette arbeidet, særlig for utvikling av gode nærmiljøer og tjenester i utsatte områder. Områdesatsingen må også ses i sammenheng med og understøtte andre prioriterte innsatser, særlig byrådets arbeid mot ungt utenforskap.

Endringer fra dagens modell

Endringene som foreslås bygger på erfaringer kommunen har gjort gjennom flere år med områdesatsinger, og på anbefalingene fra sluttevalueringen av Områdesatsingene i Oslo i perioden 2017-2026. De viktigste endringene som foreslås er:

- Sterkere strategisk styring og enklere styringsstruktur. Byrådet gir overordnede strategiske føringer knyttet til bestemte problemstillinger og temaer som ønskes prioritert i arbeidet. Dagens programorganisasjon med programeiergruppe og programstyrer avvikles.
- Rapportering og oppfølging skal i større grad innpasses i kommunens ordinære styrings- og oppfølgingssystemer.
- Dagens delprogrammer for oppvekst og utdanning og sysselsetting erstattes av én strategi. Det skal gjøre det enklere å se tjenester og virkemidler i sammenheng, involvere flere tjenestekområder og utvikle tiltak på tvers av sektorer.
- Ansvar for utvikling, gjennomføring og videreføring av tiltak skal skje i eller tett på berørte virksomheter. Oppgaver som prosjektutvikling, utarbeidelse av kunnskapsgrunnlag og sammenstilling og vurdering av porteføljene, som i dag ligger til delprogrammene, videreføres, men organiseres på andre måter.
- Det overordnede ansvaret for koordinering og samordning legges til SET. Dette skal styrke sammenhengen mellom satsingens to strategiområder, nærmiljøutvikling og tjenesteforbedring, og mellom involverte sektorer og virksomheter.
- Lokal forankring og handlingsrom videreføres. Bydelene skal fortsatt sitte i førersetet i nærmiljøarbeidet, basert på lokalkunnskap, medvirkning og politisk forankring i bydelsutvalgene.

- Bydelene får en årlig grunnfinansiering til administrativ kapasitet og mindre tiltak innenfor nærmiljøstrategien, mens større tiltak inngår i byrådets øvrige fordeling av midler.

Bydelsreformen

Bydelsreformen er en viktig ramme for innretningen av ny områdesatsing. Ett av tre mål for reformen er å styrke lokaldemokratiet og bydelenes rolle i samfunnsutviklingen. Bydelsreformen og områdesatsingen bygger dermed på en felles ambisjon om å styrke kommunens evne til å møte komplekse samfunnsutfordringer gjennom mer helhetlig, kunnskapsbasert og lokalt forankret innsats.

Reformen legger til grunn at bydelene skal få en tydeligere rolle i lokalsamfunns- og nærmiljøutviklingen. Bydelenes viktigste bidrag er deres kunnskap om lokale forhold, lokale aktører, lokale utfordringsbilder og hvilke løsninger som kan fungere i det enkelte lokalsamfunn, og et nødvendig grunnlag for at kommunens samlede virkemidler skal kunne brukes mer treffsikkert. Samtidig følger det av reformens mål om mer likeverdige tjenester at sterkere bydeler må kombineres med bedre samordning og tydeligere felles retning på tvers av kommunen.

Innretningen av ny områdesatsing må derfor både støtte opp under målsettingene i bydelsreformen og ta høyde for at reformen vil påvirke hvordan satsingen bør organiseres og følges opp over tid. Nærmiljøutvikling skal fortsatt være lokalt forankret og bygge på bydelenes ansvar for arbeid med lokalområdene. Samtidig må tjenesteforbedring innrettes slik at det blir mulig å utvikle mer sammenhengende og likeverdige tjenester på tvers av bydeler og sektorer. Dette gir grunnlag for å møte lokale utfordringer både gjennom lokalt utviklingsarbeid og gjennom mer systematisk utvikling av kommunens tjenester.

Etableringen av ny bydelsstruktur fra 2028 får også betydning for hvordan områdesatsingen bør innrettes og organiseres over tid. I oppstartsfasen fra 2027 vil satsingen organiseres med utgangspunkt i dagens bydelsstruktur og ansvarsfordeling mellom virksomhetene. Når den nye bydelsorganiseringen har virket en stund, må det vurderes om innretningen av områdesatsingen bør justeres.

1. Bakgrunn

Områdesatsingene har omfattet Groruddalssatsingen (2017-2026), Oslo sør-satsingen (2018-2026) og Oslo indre øst-satsingen (2019-2026), og vært et samarbeid mellom Oslo kommune og staten, med involvering og bidrag fra seks departementer. Gjennom perioden har mellom 35-40 kommunale og statlige virksomheter vært involvert. Områdesatsingene i Oslo har i inneværende tiårsperiode vært innrettet med tre delprogram som dekker temaene *nærmiljø*, *oppvekst og utdanning* samt *sysselsetting*. For hvert delprogram har det vært opprettet egne mål og programstyrer med ansvar for å utarbeide årlige handlingsprogram.

Bydeler og etater har hatt stort handlingsrom til å utvikle og foreslå tiltak innenfor de tre handlingsprogrammene. Forslagene har først blitt behandlet i programstyrene og deretter i programeiergruppen, som består av berørte byrådsavdelinger og departementer, før byrådet har vedtatt fordelingen av midler. I delprogram nærmiljø har bydelsutvalgene i tillegg behandlet de lokale programplanene som inngår i handlingsprogrammet for delprogrammet.

I delprogram nærmiljø har innsatsen vært gjennomført som lokale områdeløft i de mest utsatte lokalområdene. Områdeløftmetodikken bygger på kunnskapsbasert planlegging, bred lokal medvirkning og samarbeid på tvers av sektorer. Innsatsen kombinerer fysiske områdeforbedringer med tiltak som styrker fellesskap, deltakelse og lokale ressurser, og gjennomføres gjennom langsiktig samarbeid mellom bydeler, etater, innbyggere, frivillighet og næringsliv. I de to tjenesterettede delprogrammene for oppvekst og utdanning og sysselsetting, har det vært jobbet med å utvikle og forbedre offentlige tjenester for bedre å møte behovene i levekårsutssatte områder.

I desember 2025 ble det levert en sluttevaluering, utført av Agenda Kaupang og Asplan Viak. Evalueringen konkluderer med at områdesatsingene har bidratt til hovedmålet om varige forbedringer av tjenester og nærmiljøkvaliteter i områder der behovene er størst, samt har fungert som en viktig motor for nye arbeidsformer, kompetansebygging og samarbeid på tvers. I tillegg konkluderes det med at områdesatsing er et modent og egnet virkemiddel for å møte den typen samfunnsflokke som kjennetegner de utsatte områdene. Evalueringen peker imidlertid på at styringen har vært for kompleks. Med tre delprogram, parallelle styringsstrukturer og mange styringsnivåer har det vært krevende å samordne innsatsene, og koblingen til ordinær linje har vært for svak. Dette har medført at flere tiltak har fått begrenset varighet og manglende forutsetninger for videreføring i ordinær drift.

Evalueringen anbefaler derfor å styrke den sentrale forankringen og strategiske styringen, samordningen mellom innsatsområdene, porteføljestyringen samt koblingen til ordinær linje, samtidig som den lokale nedenfra-og-opp-tilnærmingen og rommet for lokal eksperimentering videreføres. Videre peker evalueringen på at formuleringen av hovedmålet og en komplisert målstruktur har bidratt til urealistiske forventninger og gjort det vanskelig å vurdere sammenhenger mellom tiltak og overordnede mål. Det anbefales derfor at målene har en tydeligere forankring i kommuneplanen, en mer differensiert målstruktur tilpasset ulike problemtyper og tidshorisonter, samt en felles gevinst- og effektlogikk som skiller mellom operative og styrbare mål, som kan følges opp i programperioden, og langsiktige samfunns mål hvor områdesatsingen skal bidra til utvikling over tid.

Forslaget til innretning av ny områdesatsing følger opp anbefalingene gjennom tydeligere mål, enklere organisering og tettere kobling til ordinære styringslinjer, og skal legge grunnlag for tydeligere porteføljestyring, bedre samordning mellom styringsnivåer og krav om tidlig planlegging for forankring i linjen, samtidig som bydelenes rolle i nærmiljøarbeidet styrkes innenfor klarere strategiske rammer.

2. Begrunnelse for områdesatsing

Hva er utsatte områder?

Et kjennetegn ved utsatte områder er opphoping av levekårsutfordringer. Sosioøkonomiske forskjeller i befolkningen, kombinert med forskjeller i attraktivitet og prisnivå mellom lokalområder, bidrar til at levekårsutfordringer konsentreres i enkelte deler av byen. De minst attraktive områdene er ofte de mest tilgjengelige for husholdninger med lav betalingsevne. Sterk boligprisvekst generelt, eller gentrifisering av enkeltområder, kan forsterke dette ved at færre områder er økonomisk tilgjengelige for lavinntektsgrupper. Dermed får man en sterkere konsentrasjon av grupper med dårlig råd i de minst attraktive områdene.

Utfordringsbildet handler samtidig om mer enn levkår. Områder kan være mindre attraktive på boligmarkedet av stedlige grunner, som trafikkbelastning, boligsammensetning, bygnings- og boligstandard, kvalitet på uteområder og tilgang til møteplasser, rekreasjonsområder og offentlige og private tilbud. Levekårsutfordringer kan også forsterke lokale utfordringer, som svake sosiale nettverk, sosial uro, opplevd utrygghet, svakt markedsgrunnlag for kommersielle tilbud og lav investeringsvilje. Samlet kan dette gi selvforsterkende utviklingstrekk som over tid gjør at utfordringene øker. Nærmiljøkvaliteter påvirker omdømme og attraktivitet, som påvirker priser og hvem som bosetter seg der, som igjen kan påvirke nærmiljøkvalitetene. I et i hovedsak markedsstyrt boligmarked ligger mye av det offentliges handlingsrom for å snu en negativ utvikling i å påvirke nærmiljøkvaliteter og rammer for hverdagsliv i områdene.

Nabolagets betydning for livskvalitet og livssjanser

De beskrevne forholdene vil kunne påvirke både opplevd livskvalitet for lokalbefolkningen og fremtidige livssjanser for barn og unge som vokser opp i området. Utforming og kvalitet på uteområder, parker, gater og møteplasser påvirker hvordan mennesker bruker nærmiljøet. Når uteområder er lite attraktive, dårlig vedlikeholdt eller fragmenterte, blir det færre anledninger til aktivitet, rekreasjon og uformelle møter. Tilgang til grønne områder, gode gangforbindelser, trygge byrom og estetisk kvalitet har positiv effekt på både stressnivå og fysisk og mental helse. Støy, luftforurensning, trafikk, dårlig belysning og uoversiktlige rom kan bidra til utrygghet og stress, og begrense særlig barns bevegelsesfrihet. I områder med høy grad av trangboddhet blir kvaliteten på uteområder, møteplasser og aktivitetstilbud særlig viktig.

Sosiale relasjoner og nettverk bygges gjennom jevnlig kontakt i nærmiljøet. Når det mangler arenaer for samhandling og fellesskap, svekkes mulighetene for sosial aktivitet, tilhørighet og gjensidig tillit. I områder med sammensatte levkårutfordringer er det ofte mindre kapasitet til frivillig engasjement og færre som kan påta seg verv og oppgaver, noe som kan bidra til færre tilbud, lavere deltakelse og svakere opplevelse av eierskap til nærmiljøet. Mangel på trygghet og stabilitet, svake sosiale nettverk, færre rollemodeller, begrensede språkmiljøer og lite tilgang til voksne som kan gi råd om skole og fremtidige valg, kan gjøre det vanskeligere å planlegge, konsentrere seg om skolearbeid og se hvilke muligheter som faktisk finnes. Slike forhold virker ikke bare inn på læringsutbytte, men også på ungdoms forventninger til egen fremtid og hvilke valg som fremstår som realistiske.

Samlet kan mangler i fysiske kvaliteter, sosiale strukturer og lokale tilbud gjøre områdene utenfor hjemmet til en begrensning snarere enn en ressurs. Dette påvirker livskvalitet direkte, og kan også indirekte påvirke mulighetene for sosial mobilitet ved at svakere nærmiljøer kan gi færre rollemodeller, svakere sosiale nettverk, dårligere helse og lavere forventninger til egen mestring og deltakelse. Når slike forhold vedvarer, kan de virke som selvstendige belastningsfaktorer i tillegg til sosioøkonomiske forhold. Forskning på såkalte nabolagseffekter viser at omgivelser, institusjoner og sosiale rammer i nærmiljøet påvirker barns og unges muligheter, forventninger og utviklingsbaner, og at geografisk konsentrasjon av levkårutfordringer kan gi kollektive effekter. Områdets samlede kvaliteter blir en del av oppvekstvilkårene, slik at det å vokse opp i et utsatt nabolag kan være en belastning i seg selv, også for barn og familier med relativt gode individuelle ressurser. Slike nabolagseffekter bidrar til reduserte livssjanser og er sentrale for å forstå hvordan ulikhet skapes og opprettholdes i byer.

Hva en områdesatsing kan og ikke kan gjøre

Områdesatsing er et målrettet virkemiddel for å styrke nærmiljø og oppvekstsvilkår i områder med opphoping av levekårsutfordringer. Gjennom en samordnet, stedsbasert og tidsavgrenset innsats kan kommunen bidra til bedre tjenester, tryggere og mer velfungerende nærmiljøer og sterkere lokale fellesskap. Dette gir grunnlag for økt livskvalitet for de som bor i områdene, og bedre forutsetninger for læring, mestring og deltakelse for barn og unge. Erfaringene fra arbeidet med områdesatsinger i Oslo viser at en langsiktig og koordinert innsats kan være en drivkraft for utvikling av nye arbeidsformer, styrket samarbeid på tvers av sektorer og bedre tilpasning av tjenester til lokale behov. Satsingene har også bidratt til å bygge kapasitet i lokalsamfunnene, styrke frivillighet og skape mer levende og inkluderende nærmiljøer.

Det er samtidig nødvendig å legge til grunn realistiske forventninger til hva en områdesatsing kan bidra til. En områdesatsing bør ikke måles på om det har lyktes i å redusere opphopingen av levekårsutfordringer i et område, fordi flytteprosesser i områder med relativt lave boligpriser bidrar til å opprettholde denne konsentrasjonen ved at de som flytter ut er i en bedre sosioøkonomisk posisjon enn de som flytter inn. Områdesatsingens rolle er derfor ikke å alene løse de grunnleggende levekårsutfordringene, men å redusere de ekstra belastningene som følger av å bo og vokse opp i utsatte områder, og å styrke forutsetningene for gode livsløp over tid. Gjennom forbedring av tjenester, utvikling av nærmiljøer og styrking av lokale ressurser kan satsingen bidra til at områdene i større grad blir en støtte i menneskers hverdagsliv, og i mindre grad en faktor som forsterker utenforskap og ulikhet.

Tjenesteutvikling i områdesatsingen gir rom for målrettet utviklingsarbeid for å forbedre ordinære offentlige tjenester med utgangspunkt i behovene til befolkningen i de aktuelle områdene. Erfaringer fra områdesatsingene viser at mange innbyggere har sammensatte utfordringer som krever tettere oppfølging og bedre samordning mellom tjenester. Som tidsavgrenset satsing er områdesatsingen ikke egnet til å finansiere varig økt tjenestevolum, men bidrar til å styrke kvalitet, arbeidsformer og samhandling gjennom utvikling, koordinering og kompetansebygging, slik at forbedrede arbeidsformer og nye løsninger kan integreres i virksomhetenes ordinære drift. Dersom midlene i stedet brukes til å finansiere ordinær drift, er det en risiko for at utfordringene vedvarer og at effekten av satsingen forsvinner når den ekstra finansieringen opphører.

3. Overordnede mål og strategier

Områdesatsing er et virkemiddel for å styrke både livskvaliteten og livssjansene til innbyggere i områder med opphoping av levekårsutfordringer. Innsatsen tar utgangspunkt i at tjenester, oppvekstsvilkår og nærmiljø samlet påvirker innbyggernes muligheter til å lære, utvikle seg og delta i samfunnslivet. Begge disse perspektivene dekkes av Kommunemål 1 i samfunnsdelen av Kommuneplan 2025, som sier:

«Oslo gir alle like muligheter til å lære, utvikle seg og leve gode liv».

For å sikre like muligheter i hele byen er det behov for geografisk differensiering og målrettede innsatser i områder med sammensatte utfordringer. Satsingens målgruppe er barn og unge i alderen 0–30 år, og formålet er å bidra til bedre oppvekstsvilkår, livskvalitet og livssjanser ved å

styrke tjenester og nærmiljøkvaliteter. Tiltakene skal ta utgangspunkt i målgruppens behov, samtidig som nærmiljøutvikling vil kunne komme hele lokalbefolkningen til gode.

Hovedmål

Det foreslås følgende hovedmål for satsingen:

Områdesatsingen skal bidra til varige forbedringer i levekårsutsatte områder ved å styrke livssjansene for barn og unge, fremme deltakelse i arbeid og samfunnsliv, og heve livskvaliteten for innbyggerne.

All innsats skal kunne knyttes til dette målet.

Overordnede strategier

Det foreslås to overordnede strategier for å nå satsingens hovedmål. Innretningen tar utgangspunkt i at levekårsutfordringer i utsatte områder påvirker både livskvalitet her og nå og livssjanser over tid, blant annet gjennom såkalte nabolagseffekter. For å møte dette er det behov for innsats som både styrker rammene for hverdagsliv i områdene, og som forbedrer tjenester som har betydning for barn og unges utvikling og muligheter. Innsatsene skal derfor utvikles og gjennomføres i sammenheng, slik at de utfyller og forsterker hverandre.

Nærmiljøutvikling

Nærmiljøutviklingsstrategien foreslås rettet mot alle som bor i de aktuelle områdene, og skal bidra til bedre livskvalitet gjennom utvikling av trygge, inkluderende og velfungerende lokalsamfunn. Innsatsen bygger videre på områdeløftmetodikken, der bydelene gis en sentral rolle som lokalsamfunnsutviklere. Dette innebærer systematisk kartlegging av lokale behov og ressurser, samt bred medvirkning fra innbyggere, sivilsamfunn, næringsliv og andre aktører som grunnlag for prioritering og gjennomføring av tiltak.

Innsatsen kan omfatte utvikling og styrking av møteplasser, kultur-, idretts- og fritidsarenaer, nærsentre og andre hverdagsfunksjoner i nærmiljøet, samt oppgradering og aktivisering av uteområder og fellesarealer. Innsatsen skal videre bidra til å styrke frivillighet, sivilsamfunn og lokalt idretts- og kulturliv, og legge til rette for trygge bomiljø og økt deltakelse, samarbeid og aktivitet i nærmiljøet. Innsatsen kan også omfatte samarbeid med lokalt næringsliv der dette bidrar til å styrke hverdagsfunksjoner, møteplasser, aktivitet, deltakelse og lokale tilbud i områdene. Slike samarbeid bør så langt som mulig utvikles med sikte på å skape varige strukturer, samarbeidsformer og lokal kapasitet som gjør det mulig å mobilisere ressurser og opprettholde aktivitet og engasjement over tid.

Gjennom dette legges det til rette for mer levende nærmiljøer, sterkere fellesskap og økt deltakelse i lokalsamfunnet. Økt livskvalitet for innbyggerne her og nå er et mål i seg selv. Samtidig er et godt fungerende nærmiljø en viktig del av barn og unges oppvekstsvilkår, og bidrar til å redusere belastninger som ofte følger av å vokse opp i levekårsutsatte områder. Et mer inkluderende og ressursrikt lokalsamfunn styrker dermed både livskvaliteten i dag og forutsetningene for gode livsløp over tid.

Tjenesteforbedring

Det foreslås at den andre strategien innrettes som tjenesteforbedring. Arbeidet med tjenesteforbedring skal i særlig grad rettes mot barn og unge i alderen 0-30 år som bor i de aktuelle områdene, og bidra til å styrke oppvekstsvilkår og livssjanser gjennom mer helhetlige, forebyggende og lokalt tilpassede tjenester.

Et problem for mange barn og unge i levekårsutsatte områder er at de har sammensatte utfordringer, samtidig som tjenestene fremstår som fragmenterte. Innsatsen skal derfor bidra til bedre samhandling og mer sammenhengende oppfølging på tvers av tjenester og over tid. Dette innebærer både utvikling av nye arbeidsformer og systematisk forbedring av eksisterende tjenester, med særlig vekt på tidlig innsats og oppfølging i sentrale overganger i barn og unges livsløp. Innsatsen skal styrke samhandlingen mellom oppvekst-, helse- og velferdstjenester, samt bidra til at tjenestene i større grad virker samlet rundt barnet og familien.

Arbeidet med tjenesteforbedring forutsetter aktiv deltakelse fra sentrale tjenester på oppvekst- og sysselsettingsfeltet, og må bygge videre på fagmiljøer, arbeidsformer og erfaringer som er utviklet gjennom dagens områdesatsinger. Dette gjelder særlig erfaringer med tverrfaglig samarbeid, innsiktsarbeid og utvikling av tiltak på tvers av tjenester, samt systematisk oppfølging av barn og unge og deres foresatte i levekårsutsatte områder.

Midlene skal ikke brukes til å styrke ordinær drift, men til å utvikle kvalitet, arbeidsformer og samhandling, slik at forbedringer kan videreføres i ordinær drift. Strategien skal gjennomføres med et tydelig stedsbasert utgangspunkt og på et kunnskapsbasert grunnlag, og rette seg mot, og ta eksplisitt utgangspunkt i behovene til barn og unge i de mest utsatte lokalområdene i Oslo. Områdesatsingen skal ikke finansiere generelt utviklingsarbeid i tjenestene, men bidra til å utvikle og forbedre tjenester og arbeidsformer som er relevante for å møte utfordringsbildet i de aktuelle områdene. At kunnskap og arbeidsformer som utvikles også kan ha verdi for andre områder eller brukergrupper utenfor områdesatsingen er en ønsket mulig sidegevinst, men ikke et selvstendig kriterium for prioritering.

Likeverdige tjenester, som er ett av tre mål for bydelsreformen, innebærer ikke nødvendigvis like tilbud til alle, men tjenester som er tilpasset ulike behov og forutsetninger.

Tjenesteforbedringsstrategien skal derfor bidra til mer treffsikre, sammenhengende og differensierte tjenester, slik at barn og unge i områdene får et mer likeverdig utgangspunkt for læring, utvikling og deltakelse. Hva som er en hensiktsmessig innretning av tjenesteforbedring, vil kunne variere mellom ulike tjenesteområder. For noen tjenester vil lokal tilpasning være viktig og nødvendig, i tillegg til generell kvalitetsutvikling i de sentrale tjenestene. Dette gjelder særlig der utfordringsbildet, brukergruppene eller samarbeidet mellom tjenester varierer mellom områder, og der det er behov for å utvikle arbeidsformer som er bedre tilpasset lokale forhold.

For andre tjenesteområder vil utfordringene i mindre grad kunne løses gjennom lokale tilpasninger alene. Dette gjelder særlig på sysselsettingsfeltet, der de sentrale tjenestene og virkemidlene i større grad må bære hovedansvaret for å møte utfordringsbildet. Innenfor disse områdene vil områdesatsingen først og fremst kunne bidra gjennom å synliggjøre behov, utvikle kunnskapsgrunnlag og støtte forbedringer i tjenester og arbeidsformer med virkning på tvers av

lokalområder, heller enn gjennom lokale tilpasninger i hvert enkelt område. I disse tilfellene må innsatsen likevel begrunnes i konkrete behov i de prioriterte områdene.

Innsatsen skal omfatte både brede, forebyggende tiltak rettet mot alle barn og unge i områdene og mer målrettede tiltak for grupper med særlig risiko for utenforskap. Gjennom dette skal områdesatsingen bidra til å forebygge og redusere utenforskap, og styrke barn og unges forutsetninger for læring, mestring og deltakelse i utdanning, arbeid og samfunnsliv.

Samspill mellom strategiene

Nærmiljøutvikling og tjenesteforbedring skal ses i sammenheng og samlet bidra til at det å bo og vokse opp i levekårsutsatte områder i mindre grad utgjør en belastning for barn og unges oppvekstsvilkår, livskvalitet og livssjanser. Innsatser i nærmiljøet kan gi bedre rammer for læring og utvikling gjennom trygge arenaer, økt deltakelse og levende lokalsamfunn, mens forbedring av tjenester kan bidra til økt stabilitet og støtte i hverdagen.

Den viktigste virkningen av innsatsen vil være langsiktig. Gjennom å forbedre tjenester, nærmiljø og lokale strukturer er målet at områdesatsingen bidrar til mer likeverdige livsbetingelser over tid, og til at levekårsutsatte områder i mindre grad virker som en selvstendig belastning i innbyggernes liv.

Delmål

For å operasjonalisere hovedmålet foreslås følgende delmål, som beskriver ønsket utvikling i de aktuelle lokalområdene:

1. *Stedskvaliteter og hverdagsfunksjoner i de prioriterte nærmiljøene er helsefremmende, trivelige, trygge og inkluderende.*
2. *Tjenester og lokale tilbud i de prioriterte områdene gir barn og unge bedre forutsetninger for å gjennomføre skolegangen, delta i arbeidslivet og oppleve mestring, og bidrar til økt sysselsetting blant deres foresatte.*
3. *De prioriterte lokalsamfunnene har varige strukturer og kapasitet som mobiliserer sivilsamfunn, frivillighet og lokale aktører over tid.*

Delmålene retter seg mot forhold kommunen kan påvirke gjennom utvikling av nærmiljø, tjenester og lokalsamfunn. De er felles for hele områdesatsingen, men strategiene bidrar til måloppnåelsen på ulike måter. Nærmiljøutvikling vil særlig bidra til delmål 1 og 3 om stedskvaliteter og lokalsamfunn, mens tjenesteforbedring særlig vil bidra til delmål 2 om mestring, læring og deltakelse. Samtidig skal strategiene utfylle hverandre og samlet bidra til måloppnåelse.

De konkrete tiltakene skal ha egne resultatmål og være tydelig koblet til de delmålene den enkelte strategi særlig skal bidra til. Virksomhetene som er ansvarlige for tiltakene skal redegjøre for hvordan tiltakene bidrar til resultater og måloppnåelse, samt sikre dokumentasjon av dette.

4. Organisering

Prinsipper for organisering

Sluttevalueringen og innspill fra en rekke aktører i dagens satsing tilsier at ny organisering må svare på fire overordnede behov: Sterkere strategisk styring, enklere styringsstruktur, bedre kobling til ordinær linje og mer helhetlig porteføljestyling.

Ny organisering skal ta utgangspunkt i kommunens eksisterende ansvarsdeling og styringsstrukturer. Samtidig skal områdesatsingen møte utfordringer som går på tvers av kommunale ansvarsområder. Det er derfor viktig at organiseringen sikrer at kunnskap, problemforståelse og utvikling av løsninger kan skje på tvers av sektorer og virksomheter. Løsningene finnes heller ikke alltid innenfor kommunens egne tjenester og virkemidler. Organiseringen må derfor legge til rette for samarbeid med andre offentlige aktører, næringsliv og sivilsamfunn når dette er nødvendig for å utvikle bedre tjenester og skape gode og trygge lokalsamfunn. Den årlige økonomiske rammen for områdesatsingen må ses under ett og fordeles ut fra satsingens samlede mål og prioriteringer, slik at innsatsen kan prioriteres ut fra utfordringene i områdene og slik at relevante virkemidler ses i sammenheng. Dette krever en særskilt koordinering og prioritering på tvers, samtidig som ansvar for gjennomføring og videreføring følger kommunens ordinære ansvarsdeling. Arbeidet skal ta utgangspunkt i utfordringene og behovene i de prioriterte områdene, ikke i hvordan kommunens tjenester og virksomheter er organisert. Berørte tjenester og virkemidler må derfor ses samlet når en utfordring krever det, og tiltak må utvikles på grunnlag av felles forståelse av utfordringene.

Områdesatsingen skal ikke brukes til ordinær drift eller generelt utviklingsarbeid som den enkelte virksomhet kan og bør ivareta innenfor sitt vanlige ansvarsområde. Tiltak kan gjennomføres innenfor én virksomhets ansvarsområde, men skal bygge på en felles forståelse av utfordringene og vurderes som del av den samlede innsatsen i området. Organiseringen må derfor gjøre det mulig å vurdere tiltak på tvers av sektorer og se dem i sammenheng med øvrig kommunal innsats og mulige konsekvenser på andre områder.

Sterkere strategisk styring og koordinering skal ikke svekke det lokale eierskapet til innsatsen. Bydelene har gjennom dagens områdesatsinger opparbeidet betydelig kompetanse i lokalt utviklingsarbeid og gjennomføring av prosjekter, og denne kompetansen skal bygges videre på. Nærmiljøarbeidet skal fortsatt ta utgangspunkt i lokal kunnskap og medvirkning, og være politisk forankret i bydelsutvalgene. Organiseringen må derfor kombinere tydeligere overordnet styring med ansvar og handlingsrom lokalt.

Organiseringen skal være så enkel som mulig og så omfattende som nødvendig. Faste strukturer bør bare etableres der oppgavene krever det, og organiseringen må kunne tilpasses endringer i behov og oppgaver gjennom satsingsperioden.

Styring:

Byrådet har ansvar for den overordnede styringen av områdesatsingen. Innenfor rammene som følger av bystyrets vedtak og de årlige budsjettavsetningene fra stat og kommune, skal byrådet fordele midler og gi overordnede strategiske føringer knyttet til bestemte problemstillinger og temaer som ønskes prioritert i arbeidet med å utvikle tiltak og porteføljer.

Styringsstrukturen skal forenkles ved å ha færre styringsnivåer. Det foreslås å avvikle dagens programorganisasjon med programeiergruppe og programstyrer som egne styrings- og beslutningsledd. Oppgaver knyttet til blant annet utviklingsstøtte, kunnskapsarbeid og porteføljearbeid som i dag ivaretas gjennom programorganisasjonen, skal fortsatt ivaretas, men organiseres på andre måter. Dette skal gi en mer direkte kobling mellom byrådets prioriteringer, ansvarlige byrådsavdelinger og virksomhetenes ansvar for gjennomføring samt bidra til en enklere styringskjede og mindre administrasjon.

Ved avvikling av programeiergruppen og programstyrene vil staten ikke lenger være direkte involvert i utvikling og oppfølging av tiltak og porteføljer. Staten ønsker ikke lenger å delta i denne typen organer, slik de har gjort i pågående satsing.

Byrådets vedtak og føringer skal følges opp både gjennom satsingens egne prosesser og gjennom ordinær virksomhetsstyring. For å sikre bedre forankring og eierskap på alle nivåer skal arbeidet innenfor områdesatsingen være sterkere koblet til ordinære styringslinjer og -strukturer. Berørte byrådsavdelinger følger opp underliggende virksomheters ansvar og bidrag gjennom relevante styringsverktøy som tildelingsbrev, styringsdialog og rapportering.

SET er ansvarlig byrådsavdeling for områdesatsingen og har ansvar for å innhente relevante faglige vurderinger og sørge for at berørte bydeler, etater, byrådsavdelinger og andre aktuelle aktører får anledning til å gi innspill til prioriteringer og saker som skal behandles på byrådsnivå. Det vurderes å etablere en rådgivende arena for ledere i deltakende virksomheter som skal bidra til ledelsesforankring og gi råd om prioriteringer i satsingen før beslutninger tas av byrådet. Behovet er særlig gjeldende innenfor tjenesteforbedring, der tiltak skal utvikles og vurderes på tvers av flere virksomheter og tjenesteområder. En slik arena kan ivareta deler av den rollen programstyrene har hatt når det gjelder strategisk forankring, drøfting av prioriteringer og vurdering av gjennomføringsevne, men vil ikke være et beslutningsorgan eller ha ansvar for å utvikle porteføljen.

Koordinering og samordning

Den typen komplekse utfordringer som kjennetegner utsatte lokalområder, som også omtales som samfunnsfloker, krever koordinerte innsatser med bidrag fra flere tjeneste- og sektorområder. For å sikre helhetlige innsatser med relevante bidrag fra ulike virksomheter, er det viktig med en omforent problemforståelse på tvers av sektorer og styringsnivåer. Arbeidet med å sikre felles forståelse av utfordringsbildet og utvikling av helhetlige porteføljer av tiltak krever omfattende koordinering.

SET vil som ansvarlig byrådsavdeling ha det overordnede koordinerings- og oppfølgingsansvaret for områdesatsingen. Koordinering og samordning knytter seg både til utvikling av tiltak og tiltaksporteføljer på virksomhetsnivå og til styrings- og oppfølgingsoppgaver på byrådsavdelingsnivå, blant annet ved å bidra til at satsingen ses i sammenheng med relevante planer, virkemidler og andre satsinger i kommunen.

SET vil ha overordnet ansvar for å sikre at koordinerings- og samordningsoppgaver blir ivarettatt, men vil være avhengig av at viktige oppgaver og funksjoner i satsingen legges til, og følges opp av, aktuelle bydeler, etater, foretak og byrådsavdelinger. Mange oppgaver vil måtte løses i ulike

delar av kommunen, og for flere av dem vil det være viktig at kapasiteten ligger i eller tett på virksomhetene som har ansvar for de aktuelle tjenestene og virkemidlene.

Dagens programorganisering har gitt arenaer for samordning, men innenfor rammene av tre delprogram. Dette har bidratt til en form for sektorisering innenfor områdesatsingenes programstruktur og skapt parallelle strukturer med svak kobling til kommunens ordinære styring. Å innrette ny satsing med én overordnet strategi for tjenesteforbedring, i stedet for å ha to delprogram som i dagens satsing, og å spisse innsatsen inn mot barn og unge, forventes å styrke koordinering og samordning innenfor arbeidet med tjenesteforbedring.

De to strategiene nærmiljøutvikling og tjenesteforbedring må også ses i sammenheng i planleggingen av innsatsen i lokalområdene. Utfordringsbildet i lokalområdet skal vurderes samlet, slik at nærmiljøtiltak og tjenesteforbedring understøtter hverandre. Bydelene har en viktig koordineringsrolle lokalt for å sikre at innsatser innenfor begge strategiene ses i sammenheng. Dette forutsetter også at berørte bydeler og etater samarbeider om planleggingen av innsatsene i de enkelte lokalområdene.

Områdesatsingen vil kunne avdekke og støtte på utfordringer som ikke kan løses gjennom satsingens egne tiltak eller midler. Slike problemstillinger skal løftes til de delene av kommunen som har ansvar eller virkemidler på området, og ved behov til byrådet. Dette kan blant annet gjelde overordnede forhold innen byutvikling, tjenester og kommunal infrastruktur.

SET skal også følge opp samarbeidet med staten. I ny organisering vil det, i tråd med statens ønsker, ikke finnes fellesfora for styring der staten er representert. SET vil følge opp de overordnede rammene for samarbeidet, herunder politisk kontakt, budsjetter, rapportering og statlige føringer. Det vil også være behov for møtepunkter med staten for å dele resultater og drøfte strukturelle utfordringer og faglige problemstillinger som berører statens ansvarsområder. Det er per i dag ikke avklart hvilke departementer som vil delta i den nye satsingen. Den nærmere organiseringen av samarbeidet med staten kan derfor først avklares når dette er kjent.

SET kan legge til rette for overordnet samarbeid med eksterne aktører når dette styrker den lokale innsatsen, reduserer behovet for parallelle avtaler eller gjør samarbeidet mer forutsigbart.

Utvikling av prosjekter og porteføljer

Bydeler, etater og andre berørte virksomheter har ansvar for å utvikle og gjennomføre tiltak innenfor sine ansvarsområder. Mange tiltak vil kreve samarbeid mellom flere virksomheter, men ansvaret for gjennomføring, oppfølging og eventuell videreføring skal være tydelig plassert. Områdesatsingen skal dermed gi rom for utviklingsarbeid på tvers, samtidig som ansvar og myndighet følger kommunens ordinære styringslinjer.

Gjennom områdesatsingen skal det utvikles tiltak som tar utgangspunkt i behovene i de prioriterte områdene og bidrar til satsingens mål. Mange av utfordringene går på tvers av tjenester, virksomheter og bydeler. Utviklingsarbeidet må derfor bygge på en felles forståelse av utfordringene og samarbeid mellom relevante fagmiljøer. Der flere bydeler eller virksomheter

står overfor de samme utfordringene, bør det så langt som mulig utvikles felles løsninger fremfor parallelle løsninger i hver enkelt bydel eller virksomhet.

Utvikling av tiltak skal være forankret i og ses i sammenheng med annet utviklingsarbeid innenfor de aktuelle sektorene. Erfaringene fra dagens satsing viser samtidig betydningen av å ha dedikert utviklingskapasitet tett på tjenestene. Den nye organiseringen skal derfor ikke innebære at all utviklingskapasitet samles sentralt. Det må kunne avsettes ressurser i eller tett på berørte virksomheter når dette er nødvendig for å utvikle, prøve ut og følge opp tiltak innenfor deres ansvarsområder. Virksomhetene skal samtidig sørge for nødvendig intern samordning, slik at arbeidet med områdesatsingen er i tråd med strategier, planer og øvrige utviklingsoppgaver i virksomheten.

I dagens organisering har programsekretariater og programstyrer hatt sentrale oppgaver knyttet til prosjektutvikling, utarbeidelse av kunnskapsgrunnlag og sammenstilling og vurdering av porteføljene før videre behandling i programeiergruppen og byrådet. Selv om dagens programorganisasjon ikke videreføres, innebærer ikke det at funksjonene bortfaller. Det skal fortsatt sikres dedikert kapasitet til analyse og utvikling av kunnskapsgrunnlag, støtte til prosjektutvikling i virksomhetene, samarbeid med relevante fagmiljøer og faglig gjennomgang og sammenstilling av forslag som grunnlag for samlet porteføljevurdering. Flere av disse oppgavene vil kunne ivaretas nærmere de berørte virksomhetene, noe som kan styrke koblingen mellom utviklingsarbeid og tjenesteleveranser. Som ansvarlig byrådsavdeling vil SET ha ansvar for å sikre at oppgavene samlet ivaretas, at det finnes tilstrekkelig kapasitet og kompetanse, og at de som arbeider med tverrgående oppgaver i områdesatsingen inngår i et felles faglig nettverk.

I dagens organisering ligger ansvaret for både porteføljeutvikling og porteføljestyling til delprogrammene. I ny organisering må det skilles mellom disse to oppgavene. Porteføljeutvikling skal skje i og nært bydeler og virksomheter, mens porteføljestylingen vil ivaretas av SET som ansvarlig koordinerende byrådsavdeling i samarbeid med øvrige byrådsavdelinger. Det helhetlige porteføljearbeidet skal sikre at tiltakene ikke bare vurderes enkeltvis, men også i sammenheng med hverandre, med andre relevante innsatser og med satsingens samlede mål og prioriteringer. Det innebærer å ha oversikt over tiltak og ressursbruk, se sammenhenger mellom temaområder og mellom de to strategiene og identifisere overlapp, mangler og behov for endringer i porteføljen. Til forskjell fra dagens organisering skal porteføljearbeidet ikke behandles gjennom et programstyre før det løftes videre, men følges opp av SET som ansvarlig byrådsavdeling og inngå i beslutningsgrunnlaget på byrådsnivå.

Organisering av dette arbeidet, må konkretiseres. Det skal imidlertid bygges videre på fagmiljøer, nettverk og kompetanse som er utviklet gjennom dagens satsing. Organiseringen må både sikre kapasitet til å arbeide med utvikling og porteføljer på tvers og ha dedikert utviklingskapasitet i eller tett på tjenestene. Oppgavene kan ivaretas av en kombinasjon av medarbeidere i byrådsavdelingene og medarbeidere som helt eller delvis frikjøpes fra bydeler, etater eller andre deler av kommunen. Frikjøp kan skje for kortere eller lengre perioder og gjør det mulig å tilpasse kompetanse og kapasitet til oppgavene, samtidig som medarbeiderne beholder sin organisatoriske tilknytning. Ressurser finansiert av områdesatsingen kan dermed være organisatorisk plassert i ulike deler av kommunen.

Nærmiljøutvikling

Innenfor nærmiljøutvikling skal utvikling av tiltak og lokale porteføljer i hovedsak skje lokalt og i regi av bydelene. Arbeidet skal bygge på bydelenes lokalkunnskap, medvirkning fra innbyggere og vurderinger av lokale behov, ressurser og muligheter, og gjennomføres i samarbeid med andre kommunale virksomheter, lokale aktører og innbyggere.

Det må også legges til rette for å se innsatsen i lokalområdene i sammenheng, identifisere felles utfordringer og samarbeidsmuligheter og dele kunnskap og erfaringer mellom bydeler og lokalområder. Dette kan blant annet skje gjennom læringsarenaer, samarbeid med eksterne kunnskapsmiljøer og samarbeid på tvers når flere områder står overfor de samme utfordringene eller lokale behov må kobles til virkemidler i andre deler av kommunen. Som ledd i bydelsreformen kan det også være relevant å involvere flere bydeler enn de som inngår i satsingen.

Bydelene skal utarbeide handlingsplaner som synliggjør og begrunner foreslåtte tiltak kommende år, og som gir oversikt over planlagt aktivitet for flere år fremover, for å vise hva man ønsker å jobbe med og oppnå på sikt. Handlingsplanene skal oppdateres årlig og forankres i bydelsutvalget. De skal gi en helhetlig beskrivelse av hvordan innsatsen skal bidra til satsingens mål, og beskrive lokale strategier og tiltak som ønskes finansiert. Handlingsplanen skal også synliggjøre planlagt tjenesteforbedring som gjennomføres i eller har særlig betydning for lokalområdet, også når tiltakene utvikles og gjennomføres av andre virksomheter. Den flerårige delen av planen skal synliggjøre strategiske prioriteringer i lokalområdet og legge til rette for bedre planlegging av større tiltak. Tiltak som skal gjennomføres av andre kommunale virksomheter, skal utvikles sammen med og forankres hos disse, slik at de ses i sammenheng med den øvrige innsatsen i lokalområdet, og slik at ansvar og forutsetninger for gjennomføring er avklart fra start.

Bydelene vil få tildelt en årlig grunnfinansiering ut fra omfanget av nærmiljøinnsatser i den enkelte bydel. Nærmere kriterier for fordelingen av grunnfinansieringen må avklares i det videre arbeidet med iverksetting av satsingen. Grunnfinansieringen skal dekke administrativ kapasitet og gjøre det enklere å igangsette mindre tiltak. Bydelenes handlingsplaner, sammen med mer detaljerte prosjektbeskrivelser for større og mer komplekse tiltak, legges til grunn for byrådets øvrige fordeling av midler.

I tråd med bydelsreformens ambisjoner skal det utvikles felles rammer for organiseringen av det lokale nærmiljøarbeidet, slik at samarbeidet med bydelene blir enklere og mer forutsigbart for andre virksomheter.

Tjenesteforbedring

Hovedtyngden av det tverrgående utviklings- og porteføljearbeidet vil ligge innenfor strategien tjenesteforbedring. Bydeler, etater, Nav og andre relevante virksomheter skal bruke områdesatsingen til å utvikle og forbedre tjenester og arbeidsformer som bidrar til satsingens mål. Tiltakene skal ta utgangspunkt i behovene i de prioriterte områdene, være innenfor mål og føringer for satsingen og bygge på og ses i sammenheng med annet utviklingsarbeid innenfor de aktuelle tjenesteområdene, samt arbeid innenfor nærmiljøstrategien.

Når dagens delprogrammer for oppvekst og utdanning og sysselsetting erstattes av én samlet strategi for tjenesteforbedring rettet mot barn og unge, blir det enklere å se tjenester,

virkemidler og utviklingsbehov i sammenheng. Strategien skal også kunne omfatte andre tjenester enn de som deltar i dagens områdesatsinger, når behovene i de prioriterte områdene tilsier det. Dette skal gjøre det enklere å utvikle tiltak rundt konkrete målgrupper og utfordringer på tvers av sektorer, fremfor at arbeidet avgrenses av dagens delprogrammer.

Innsatsene skal særlig rettes mot utfordringer som berører flere tjenester eller virksomheter, eller der flere bydeler har sammenfallende behov. Det skal bygges videre på arbeidsformer fra dagens satsing, blant annet systematisk innsiktsarbeid, faglig støtte til utvikling av tiltak og samarbeid på tvers av tjenester og fagområder. Det skal kunne avsettes dedikert utviklingskapasitet i eller tett på virksomheter som har ansvar for de aktuelle tjenestene, for å utvikle og prøve ut tiltak og følge opp arbeidet over tid.

Forslag til tiltak skal beskrive hvordan tiltaket forventes å bidra til satsingens mål, og hvordan resultater skal dokumenteres. Dette skal gi grunnlag både for oppfølging av det enkelte tiltak og for en samlet vurdering av porteføljen, herunder behov for å justere, videreutvikle, skalere eller avslutte tiltak. Hvordan ansvaret for de samlede porteføljevurderingene skal organiseres, må konkretiseres i det videre arbeidet med organiseringen av satsingen.

For tiltak som viser gode resultater, skal ansvarlig virksomhet tidlig vurdere hvordan erfaringene kan tas videre i ordinær virksomhet og eventuelt tas i bruk i flere bydeler eller tjenester. Fra planleggingsfasen skal det være tydelig hvilken virksomhet som har ansvar for gjennomføring og for å vurdere videreføring innenfor eget ansvarsområde.

Arbeidsformer ved utvikling av tiltak

Samarbeid om konkrete utviklingsoppgaver skal organiseres etter behov. Det kan etableres tidsavgrensede arbeidsgrupper med deltakelse fra berørte virksomheter og andre relevante aktører. Gruppene kan blant annet brukes til å utvikle felles kunnskapsgrunnlag og problemforståelse, fagutvikling, utvikling og kvalitetssikring av konkrete tiltak og til å avklare samarbeid på tvers av virksomheter. Gruppene skal ha et definert oppdrag og avsluttes når oppgaven er gjennomført. Det skal ikke etableres nye permanente fag- eller styringsstrukturer.

Som del av sitt overordnede koordineringsansvar skal SET legge til rette for samarbeid om utviklingsoppgaver som involverer flere virksomheter. Ledelse og oppfølging av konkrete utviklingsoppgaver kan ivaretas av fagressurser fra berørte virksomheter når dette er hensiktsmessig og avtalt med virksomheten.

Oppstart i 2027

2027 vil være et oppstartsår for den nye satsingen. Oppstart må ses i sammenheng med bydelsreformen og at nye bydeler er operative først 1.1.2028. Det vil derfor ikke være hensiktsmessig å etablere alle deler av den nye organiseringen og arbeidsformen fullt ut i 2027. I løpet av året skal det arbeides med å velge geografiske områder for innsatsen, utvikle kunnskapsgrunnlag og beskrive utfordringer og behov i områdene, samt utvikle og planlegge tiltak. Parallelt skal det konkretiseres hvordan prosjekt- og porteføljearbeidet skal gjennomføres, og hvordan de tverrgående funksjonene skal organiseres og bemannes.

Samtidig skal det kunne utvikles, finansieres og gjennomføres tiltak innenfor områdesatsingen i 2027. Det må derfor etableres en midlertidig ordning som gjør dette mulig før den nye bydelsstrukturen og de mer langsiktige handlingsplanene og porteføljene er på plass.

5. System for valg av geografiske områder

Behov for systematikk og etterprøvbarehet

De tre områdesatsingene som har vært gjennomført i perioden 2017-2026 har vært knyttet til ulike deler av byen, avgrenset til Groruddalen, Oslo sør og Oslo indre øst. Hoveddelen av innsatsene har vært rettet mot mindre lokalområder i de aktuelle bydelene. I en ny områdesatsing fra 2027 vil ikke satsingen i utgangspunktet være avgrenset til bestemte bydeler. Områdesatsingen skal rettes mot de lokalområdene i hele byen som har størst behov for en ekstra innsats, uavhengig av bydelsgrenser.

Valg av hvilke geografiske områder i byen som omfattes av områdesatsingen skal skje på en systematisk, transparent og etterprøvbar måte, som samtidig gir rom for nødvendige faglige og politiske vurderinger. Formålet med systemet er å sikre at innsatsen rettes mot de områdene der behovene er størst, og der en samordnet og langsiktig innsats antas å gi størst effekt.

System for valg av områder

Beslutningsgrunnlaget for valg av områder baserer seg på en innhenting av data i to trinn. Det første trinnet består av en kvantitativ kartlegging av levekår på grunnkretsområdenivå. Grunnkretsområder er egnet til å fange opp lokale forskjeller, samtidig som det finnes et forholdsvis godt utvalg aktuelle indikatorer tilgjengelig på dette nivået. Kartleggingen gir et sammenlignbart og etterprøvbart bilde av levekårssituasjonen i ulike deler av byen og baseres på et sett av indikatorer som samlet belyser opphoping av levekårsutfordringer.

Indikatorene kan belyse forhold som sysselsetting, mottak av offentlige ytelser, barn som vokser opp i lavinntekt, ungdom og unge voksne som verken er i arbeid, under utdanning eller på arbeidsmarkedstiltak (NEETs), utdanningsnivået i befolkningen, skoleresultater for barn og unge og fullføringsgrad på videregående, i tillegg til indikatorer som belyser bolig og boforhold. Det er viktig at det behov skal være mulig å justere utvalget av indikatorer over tid ut fra endringer i kunnskap, utfordringsbilde og tilgjengelig datagrunnlag.

Det andre trinnet innebærer innhenting av data og vurderinger som kan gi et bredere grunnlag for å vurdere de områdene som kommer dårligst ut i levekårskartleggingen. Her er særlig bydelenes kvalitative vurderinger av disse områdene viktige. Bydelenes kunnskap om de aktuelle lokalområdene gir et bredere grunnlag for vurderinger av områdenes utfordringer og behov enn statistikken alene. Det legges opp til at bydelenes innspill behandles av bydelsutvalget.

Ved avgrensning av innsatsområder innenfor nærmiljøstrategien, skal de mest utsatte grunnkretsområdene være utgangspunkt, men innsatsområdene må avgrenses større enn det alene. I praksis vil det som i dagens områdesatsinger være snakk om innsatsområder omtrent på størrelse med, eller overlapp med, delbydelsinndelingen. Bydelenes vurderinger skal bidra til at avgrensningen sikrer funksjonelle lokalområder som henger sammen i innbyggernes hverdagsliv,

og som gir et meningsfullt utgangspunkt for arbeid med nærmiljø, møteplasser, sivilsamfunn og lokal mobilisering. De prioriterte lokalområdene vil derfor omfatte omkringliggende deler av nærmiljøet der dette gir mening med tanke på topografi, hverdagsfunksjoner, bruksmønstre, tjenestetilbud og sosiale nettverk, og der det bidrar til å inkludere ressurser og strukturer som er viktige for utviklingen av området som helhet. Det skal også legges vekt på at innsatsområdene har befolkningsstørrelser og stedsidentiteter som gjør det mulig å arbeide med lokalsamfunnsutvikling på en måte som oppleves relevant for dem som bor der.

Andre relevante kilder er politiets vurderinger og utfyllende statistikk fra blant annet SSB, Folkehelseundersøkelsen og Innbyggerundersøkelsen. Sammen med bydelenes vurderinger bidrar de med kunnskap om forhold som ikke fullt ut fanges opp i leveårsstatistikken, herunder:

- fysiske nærmiljøkvaliteter og stedlige forhold
- tilgang til kultur-, fritids- og aktivitetstilbud
- sosiale nettverk, fellesskap og lokal mobiliseringskapasitet
- lag- og foreningsliv og frivillig engasjement
- helse og livskvalitet
- opplevd trygghet, utrygghet og sosial uro
- vurderinger av hvor en stedlig innsats vil ha størst effekt og gjennomførbarhet

For å sikre at vurderingene blir mest mulig sammenlignbare og etterprøvbare, skal det utarbeides en felles bestilling med konkrete spørsmål og vurderingskriterier som skal besvares for hvert område. Den samme strukturen skal så langt som mulig brukes ved innhenting av vurderinger fra bydelene, politiet og andre aktuelle aktører. Bydelene skal redegjøre for hvilke fagmiljøer og tjenester som er involvert i vurderingen, og vurderingene skal begrunnes og så langt som mulig dokumenteres med lokale data, erfaringer eller andre relevante kilder.

På bakgrunn av innhentede vurderinger og data i trinn 1 og 2, skal det utarbeides en byrådssak som foreslår hvilke områder som skal inngå i områdesatsingen. Den endelige utvelgelsen vil innebære skjønnsmessige vurderinger. Disse skal bygge på det dokumenterte kunnskapsgrunnlaget fra begge trinn. Dersom den samlede vurderingen fører til at et område prioriteres annerledes enn rangeringen i trinn 1 skulle tilsi, skal dette begrunnes særskilt.

I tillegg legges det opp til å åpne for å kunne gjennomføre mer tidsbegrensede og konsentrerte punktinnsatser i mindre geografiske områder enn delbydel. Dette kan være områder med mer spesifikke eller begrensede tiltaksbehov, eller hvor leveårsproblematikken er konsentrert på et så lite område at større nærmiljø- og lokalsamfunnsinnsatser rettet mot delbydelen ikke nødvendigvis er riktig virkemiddel. Slike punktinnsatser kan benyttes der det er behov for en særlig målrettet innsats, uten at området inngår som et prioritert område i satsingen over tid.

Evaluering og revisjon av områder

Valg av geografiske områder baseres på oppdatert kvantitativ og kvalitativ kunnskap om leveårsutfordringer, lokale forhold og vurderinger av hvor en samordnet innsats antas å ha størst effekt. Områder kan derfor omfattes av områdesatsingen i ulike lange perioder, avhengig av utviklingen i området og det samlede kunnskapsgrunnlaget. Det foreslås at prioritering av geografiske områder vurderes på nytt midtveis i satsingsperioden.

6. Evaluering og fleksibilitet

Rammene som legges i denne saken, gjennom hovedmål, delmål, strategier og system for valg av geografiske innsatsområder, skal ligge fast gjennom hele satsingsperioden. Innenfor disse legges det opp til løpende læring og justering av innsatsen. Rapportering og oppfølging skjer gjennom kommunens ordinære styrings- og rapporteringsrutiner, og byrådet kan ved behov justere innretning og organisering innenfor rammene som er fastsatt i saken.

Den foreslåtte organiseringen bygger i liten grad på faste programstrukturer og permanente styringsorganer. Behov for samarbeid og samordning skal i stedet ivaretas gjennom arbeidsgrupper, samarbeidsfora og andre arenaer som kan etableres og tilpasses etter behov. Dette gir en fleksibel organisering som kan utvikles i takt med erfaringer og endrede behov, uten behov for nye overordnede vedtak. Den organisatoriske innretningen skal vurderes i 2029, med sikte på å gjøre justeringer i tråd med ny bydelsorganisering og ny oppgavefordeling i kommunen.

Det skal i tillegg gjennomføres en mer helhetlig evaluering av innretning, organisering og måloppnåelse mot slutten av første halvdel av satsingsperioden. Formålet er å vurdere behovet for større justeringer på bakgrunn av erfaringer fra gjennomføringen og endringer i rammebetingelsene.

Byrådsavdeling for sosiale tjenester
Oslo kommune
26.08.2026