

Vedlegg 5: Bydelsreformen fase 3

Delutredning 4: Boligområdet

Notat: Det kommunale boligområdet



Dato: 8.oktober 2025

Innhold

1	Mandat for vurdering av boligområdet	3
1.1	Videre prosess.....	Feil! Bokmerke er ikke definert.
2	Metode og føringer	4
2.1.1	Datainnsamling og avgrensninger.....	4
3	Beskrivelse av dagens organisering av boligområdet	5
3.1	Sentrale utfordringer på boligområdet oppsummert.....	7
4	Tiltak som kan gi mer helhet på det kommunale boligområdet	11
4.1	Behovskartlegging og framskaffelse	12
4.1.1	Utfordringer og tiltak behovskartlegging og framskaffelse	13
4.2	Tildeling	15
4.2.1	Utfordringer og tiltak ved tildeling.....	15
4.3	Forvaltning, drift og vedlikehold	18
4.3.1	Utfordringer og tiltak ved forvaltning av boliger og tjenesteyting	18
5	Samlet oversikt flytting av oppgaver mellom bydelene og kommunen sentralt ...	19

Boligområdet

1 Mandat for vurdering av boligområdet

Med bakgrunn i Hammersborgerklæringens omtale av bydelene og det lokale demokratiet har byrådet tatt initiativ til å vurdere oppgavefordelingen mellom bydelene og kommunen sentralt. Første fase og andre fase av arbeidet ble gjennomført 2024 og er oppsummert i rapporten, *Organisering av bydelssektoren- vurdering av oppgavefordelingen mellom bydelene og kommunen sentralt*.

Fase 3 av arbeidet med Bydelsreformen løper fra mars 2025 til mars 2026, og består av en bredt anlagt utredning, som dette notatet er del av. Anbefalingene fra utredningen legges frem for bystyret vinteren 2026. Dersom bystyret beslutter å iverksette organisatoriske endringer, kan arbeidet løpe fram til årsskiftet 2027/2028, når eventuelle endringer etter kommunevalget 2027 trer i kraft.

I gjennomgangen av oppgavefordelingen mellom bydelene og kommunen sentralt (rapport datert 23.08.2024) ble det anbefalt at videre utredning burde fokusere på seks identifiserte områder med særskilte utfordringer, hvor blant annet boligområdet ble utpekt.

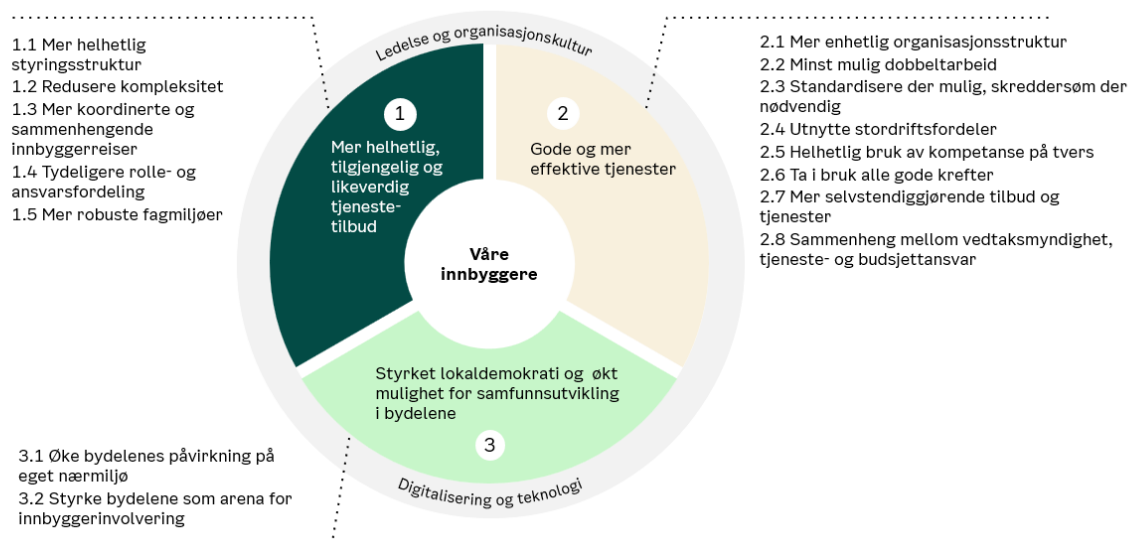
I henhold til mandatet for utredning av boligområdet, skal det utredes tiltak som bidrar til en hensiktsmessig oppgavefordeling mellom bydeler, etater/foretak og byrådsavdelinger. I tillegg til oppgavefordeling, er det også undersøkt tiltak innen organisasjon, samhandling, teknologi og kultur. Mandatet sier videre at det skal undersøkes tiltak som gir «mer helhet og sammenheng på det kommunale boligområdet, fra behovskartlegging til framskaffelse, tildeling, forvaltning, booppfølging og tjenesteyting». Dette inkluderer utredning som:

- Vurderer byrådsavdelingenes arbeid som overordnet bestiller – inkludert kartlegging av behov og eksisterende masse
- Øker hastigheten i framskaffelsen av tilpassede kommunale boliger som bestilles og etableres i kommunal regi
- Vurderer rollen som operativ bestiller av kommunale boliger
- Effektivisere tildeling av kommunal bolig, bostøtte og bomiljøarbeidet, herunder
 - Tiltak som effektiviserer drift og forvaltning av kommunale boliger som er leid inn av bydeler eller etater
 - Tiltak som kan gi en mer hensiktsmessig saksbehandling av startlån og tilskudd til egen bolig

Dette vedlegget sammenfatter vurderinger og forslag som er gjort innen ett enkelt område og har dermed ikke samme status som rapporten. I vurderingene gjengitt i selve rapporten er det benyttet et mer helhetlig blikk og forslagene fra hvert utredningsområde er vurdert i en større sammenheng mot total måloppnåelse.

2 Metode og føringer

Identifiseringen av tiltakene er begrunnet i de tre målene, med tilhørende prinsipper, som er førende for utredningene og forslag om fremtidige løsninger i arbeidet med bydelsreformen (se figur 1). Løsningene skal i sum bidra til økt kostnadseffektivitet, og være gjennomførbare innen gjeldende økonomiske rammer.



Figur 1 Mål og prinsipper for Bydelsreformen. I tillegg skal løsningene i sum bidra til økt kostnadseffektivitet og være formålseffektive. Tiltakene skal videre være gjennomførbare innen gjeldende økonomiske rammer.

2.1.1 Datainnsamling og avgrensninger

Dette notatet er utarbeidet på bakgrunn av innspill fra utvalgte fagpersoner i Oslo som arbeider innenfor boligområdet. Samhandling om oppgaveutførelse og prosess er vektlagt, og det er derfor gjennomført en verdistrømkartlegging av nåsituasjonen. Det har vært gjennomført dokumentstudier, kvalitative gruppeintervjuer og flere fokusgruppeintervjuer. Deltakere fra følgende virksomheter har deltatt i arbeidsgruppen på boligområdet:

- Byrådsavdeling for sosiale tjenester (SET)
- Byrådsavdeling for helse (HLS)
- Byrådsavdeling for kultur og næring (KON)

- Velferdsetaten (VEL)
- Boligbygg Oslo KF (BBY)
- Oslobygg Oslo KF (OBF)
- Bydel Alna (BAL)
- Bydel Grünerløkka (BGA)
- Bydel Stovner (BSR)
- Bydel Ullern (BUN)

Det er ikke innenfor bydelsreformens mandat å foreslå endringer i boligforetakenes organisering eller oppgaver, men tiltak for å forbedre samhandlingen mellom foretakene, etatene og bydelene er vurdert.

3 Beskrivelse av dagens organisering av boligområdet

Beskrivelsen av dagens organisering er avgrenset til bydelene og virksomhetene med grenseflate mot bydelene, og virksomheter som utfører oppgaver som potensielt kan flyttes til eller fra bydelene. Til videre arbeid anbefales det også å identifisere helhetlige løsninger som er videre enn mandatet i dette utredningsarbeidet, grunnet boligområdet tverrsektorielle og strategiske betydning. Særlig kan det trekkes fram betydningen av en bred, tverrsektoriell tilnærming på byrådsavdelingsnivå og at Plan- og bygningsetaten og Eiendoms- og byfornyelsesetaten tas inn i det videre arbeidet.

Boligområdet er i denne sammenheng avgrenset til kommunens arbeid med å ha oversikt over, fremskaffe, tildele, drifte og forvalte boliger til innbyggere som har behov for bistand til å skaffe seg og beholde en bolig. Området inkluderer også fremskaffelse og tildeling av boliger til personer med helseutfordringer, rusproblemer, lav inntekt eller andre med sosiale behov.

Sentrale myndighetsoppgaver for bydelene på boligområdet er:

- Holde oversikt over bydelens samlede behov for boliger og gi innspill til kommunens boligpolitikk og planarbeid.
- Vurdere den enkeltes behov, og tildele og benytte boligsosiale virkemidler til personer med helseutfordringer, rusproblemer, lav inntekt eller andre sosiale behov.
- Behandle klager og vurdere behov for tilpasninger eller flytting.

Sentrale oppgaver for bydelene innen tjenesteproduksjon på boligområdet er:

- Bomiljøarbeid og oppfølging i hjemmet for personer med psykiske lidelser, rusavhengighet eller funksjonsnedsettelse.
- Informere og veilede innbyggere om boligrettigheter og søknadsprosesser.

Sentrale oppgaver for Boligbygg Oslo KF på boligområdet er:

- Eie og forvalte¹ kommunale boliger i kommunalt heleide bygg og borettslag og sameier.
- Leie ut boliger til vanskeligstilte på boligmarkedet i Oslo som ikke selv eller ved hjelp av andre aktuelle boligsosiale virkemidler klarer å skaffe egnet bolig, og er tildelt bolig av bydel.
- Følge opp kontraktsforhold gjennom å behandle klager og nabokonflikter i samarbeid.
- Utføre løpende drift, vedlikehold og oppgraderinger av boligene, med tilstedeværelse av drifts- og vedlikeholdsmedarbeidere, og døgnbemannet bomiljøvaktjeneste.
- Rehabiliterer og anskaffer nye boliger for å møte kommunens behov.
- Bidra inn i strategisk planlegging for å sikre at Oslo kommune har nok egnede boliger for fremtidige behov.

Sentrale oppgaver for Oslobygg KF på boligområdet er:

- Utvikling, bygging og rehabilitering av kommunale formålsbygg. Eksempelvis på vegne av Boligbygg når det gjelder Omsorg+.
- Oslobygg er operativ utfører for etablering av nye bygg og totalrehabiliteringer innenfor HLS- og SET sektor.
- Ansvar for byggeprosessen fra planlegging og prosjektering til ferdigstilling og drift/overlevering til driftsaktør (f.eks. bydel, Boligbygg eller Velferdsetaten).
- Bidrar inn i strategisk planlegging for å sikre at Oslo kommune har nok egnede boliger for fremtidige behov.

Sentrale oppgaver for Velferdsetaten på boligområdet er:

- Drift av boliger for personer med rusavhengighet, psykiske lidelser, funksjonsnedsettelse eller andre sammensatte utfordringer.
- Operativ bestiller for SET sektor, og bistår bydelene med å inngå tilvisningsavtaler.

¹ Forvaltningsstrategien til Oslo kommune er å være en effektiv innsatsfaktor i den kommunale tjenesteytingen, at forvaltningen av kommunens eiendommer skal være kostnadseffektiv og realverdien av kommunens eiendommer ivaretas. (Bystyrets vedtak av 01.12.1998 sak 840 Mål og strategier for Oslo kommunes eiendomsforvaltning)

- Booppfølging og bomiljøarbeid gjennom Ungbo.
- Gi råd og veiledning til bydelene i komplekse bolig- og oppfølgingssaker, og driver fagnettverk.
- Gi opplæring og veiledning, samt utarbeider statistikk og analyser over bydelenes bruk av de økonomiske virkemidlene startlån, tilskudd og bostøtte.
- Følge opp mottakere av startlån og tilskudd i hele lånets løpetid, for å forhindre tvangssalg av bolig, saksbehandle endring av lånevilkår som eksempelvis avdragsutsettelse.
- Koordinere bydelenes boligbehovskartlegginger og utarbeider rapporter over behov.
- Ansvar for å inngå rammeavtaler med private og ideelle aktører som tilbyr heldøgns bolig- og omsorgstjenester, inkludert midlertidig botilbud, utenfor Sykehjemetatens ansvarsområde.

Sentrale oppgaver for Eiendoms og byfornyelsesetaten på boligområdet er:

- Tilrettelegge tomter og eiendommer for bygging av kommunale og private boliger, inkludert utarbeidelse av reguleringsplaner.
- Grunnerverv og eiendomskjøp.
- Forhandle og inngå avtaler med private grunneiere.
- Leie ut kommunale eiendommer midlertidig, inkludert enkelte boliger.
- Forvalte eiendommer som skal utvikles eller selges.
- Salg av eiendom.

3.1 Sentrale utfordringer på boligområdet oppsummert

I gjennomgangen av oppgavefordelingen mellom bydelene og kommunen sentralt ble boligområdet trukket frem som et av de største utfordringsområdene for kommunen fremover. Hensiktsmessige boforhold er for den enkelte en forutsetning for å klare seg selv med egne ressurser. For kommunen er hensiktsmessige boforhold for innbygger en forutsetning for å yte gode tjenester, og for å redusere nivået på tjenesteytingen som følge av at innbyggere i større grad kan klare seg selv. Kommunens strategier for boligområdet handler grunnleggende sett om bygge opp under målsetninger om at tjenester i størst mulig grad skal ytes i innbyggernes hjem, og dermed en reduksjon antall institusjonsplasser.

Til tross for betydningen av kommunale boliger, er et sentralt funn i utredningen på boligområdet at det er betydelige utfordringer. Mangel på kommunale boliger er en stor og voksende utfordring², forsterket av at antall søkere har vokst. Det gjelder boliger med og uten baser, på tvers av brukergrupper og behov. Utfordringene forsterkes av at antall kommunale boliger er svært ujevnt fordelt mellom bydelene i dag.

Boligmangelen kan tvinge kommunen til å bruke dyrere midlertidig botilbud eller institusjonsplasser, for personer som kunne klart seg i en kommunal bolig med støtte.³ For noen av innbyggerne med størst behov kan bydelene ende opp med å kjøpe institusjonstilbud eller utenbys botilbud som følge av boligmangelen i Oslo. Dette kan i tilfeller medføre tjenesteyting på et nivå som ligger høyere enn innbyggerens faktiske behov, som har en fordyrende effekt. Det gjelder for eksempel innenfor tilbudet til skrøpelig eldre og rus og psykisk helse.

Både bydeler, etater, foretak og byrådsavdelinger som har bidratt inn i utredningsarbeidet opplever at tilnærmingen til boligområdet har vært for silobasert, og at det nå er nødvendig med mer helhetlige og koordinerte løsninger. Det etterlyses mer samlet, strategisk og tverrsektoriell tilnærming hos alle aktører på det kommunale boligområdet. Aktørene sentralt og i bydel opplever det som krevende å få full oversikt over kommunens samlede boligportefølje og mulighetene som ligger innenfor den porteføljen som kommunen allerede har tilgang til. En utfordring her er at framskaffelse håndteres sektorielt, til tross for at målgrupper tilhørende ulike sektorer egentlig kan ha sammenfallende behov når det gjelder boligens utforming.

Det er også avdekket utfordringer med å få til en rød tråd fra kartlegging av behov til fremskaffelse, tildeling, drift og forvaltning, oppfølging og oppfølging av tildelte tjenester. Det er en utfordring at behovskartleggingen ikke munner ut i en behovsplan slik kommunen har på andre sektorer og at det derfor heller ikke er noen tydelig kobling til budsjett. Det er også koordineringsproblemer på tvers av kommunens virksomheter, og bydelsvis variasjoner i organisering, saksbehandling og utøvelse av faglig skjønn. Dette medfører blant annet at bydelene har ulik kraft bak sin boligsosiale innsats.

Det er også avdekket særskilte utfordringer knyttet til bydelene og Velferdsetaten ved Ungbo sin praksis rundt forvaltning av kommunale boliger. Det vil si boliger kommunen disponerer for utleie gjennom inngåelse av leiekontrakter som forvaltes av bydelene selv eller Ungbo. På dette området er det avdekket store variasjoner i praksis mellom bydelene og til dels mangelfull oppfølging og regulering av inngåtte leieavtaler⁴.

² Rapport boligbehovskartlegging 2022, Oslo kommune

³ Rapport boligbehovskartlegging 2022, Oslo kommune

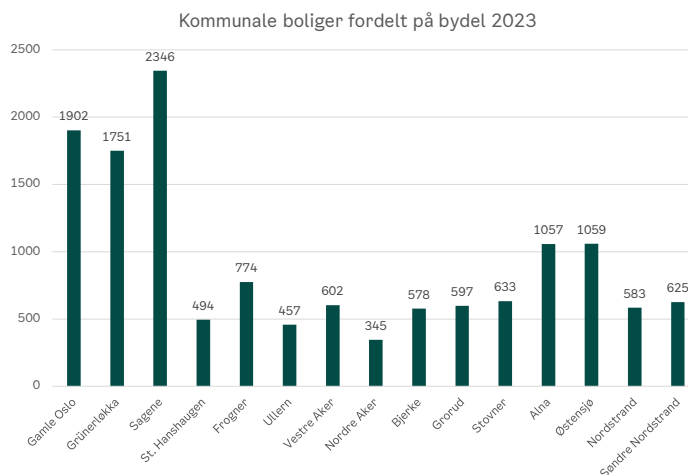
⁴ 17-2024 Kjøp og spredning av kommunale boliger.pdf

Kommunale boliger er ujevnt fordelt mellom bydelene, og innad i bydelene. Nedenfor illustreres den bydelsvisе fordelingen av alle kommunale boliger og fordelingen av kommunale boliger som forvaltes av Boligbygg

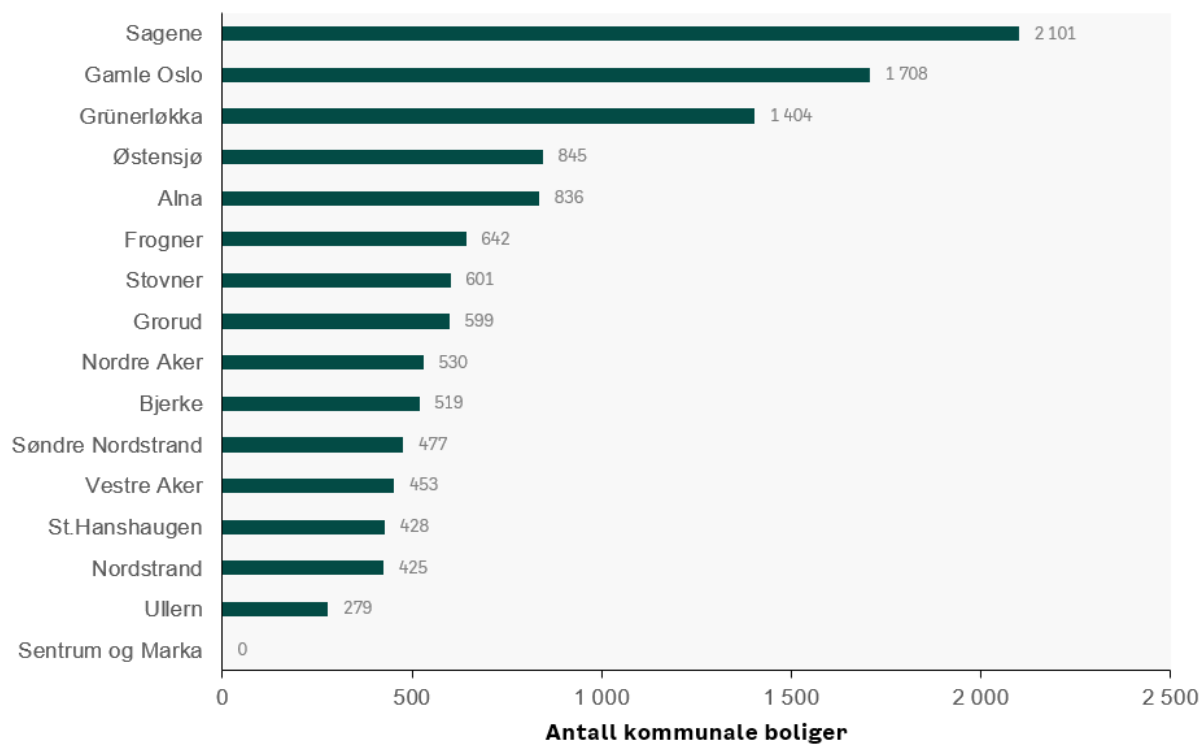
Alle kommunale boliger i Oslo

▶ 13 910 boliger (2023)

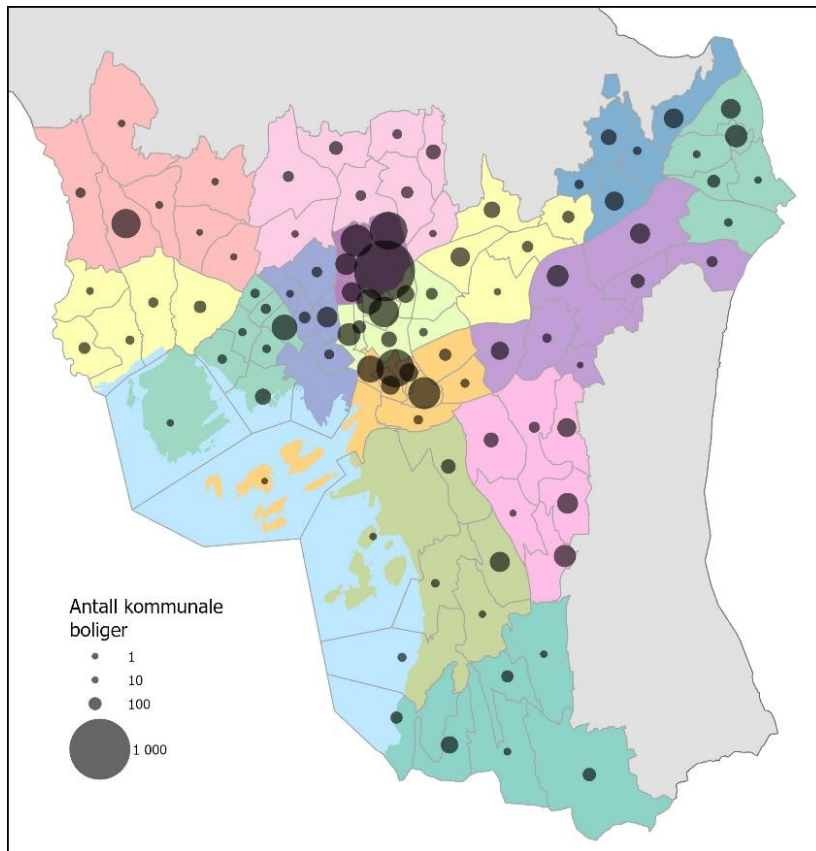
- BBY: 11 873 boliger
 - 9 867 ordinære
 - 297 samlokaliserte
 - 502 omsorg+
- Bydelene/ Ungbo: 2 037
 - Ca 800 ordinære (2021)
 - Ca 540 samlokaliserte
 - Ca 415 omsorg+
 - Innleid fra private: ca 800
 - Innleid fra BBY: ca 450
 - Innleid fra OBF: ca 650



Figur 2: Oversikt over alle kommunale boliger i Oslo. Kilde: SET



Figur 3 Kommunale boliger i Oslo som forvaltes av Boligbygg. Statistikkbanken Oslo, BOL015, (2024). Disse utgjør en del av kommunens samlede portefølje av kommunale boliger.



Figur 4: Kommunale boliger som forvaltes av Boligbygg, Statistikkbanken Oslo (2024). Disse utgjør en del av kommunens samlede portefølje av kommunale boliger.

4 Tiltak som kan gi mer helhet på det kommunale boligområdet

Kapitlet er bygd opp med overskrifter som følger en verdikjede på boligområdet. Verdikjeden er kartlagt og analysert av deltakerne i arbeidsgruppen på boligområdet. Forslag til forbedringstiltak og endringer i oppgavefordelingen mellom bydelene og kommunen sentralt er også utarbeidet i samarbeid med gruppen.



Figur 5: En forenklet fremstilling av boligverdikjeden med behovskartlegging, framskaffelse, tildeling, og forvaltning, drift og vedlikehold.

4.1 Behovskartlegging og framskaffelse

Behovskartlegging går ut på å identifisere og kartlegge behov for boliger basert på demografiske data, innbyggernes behov og eksisterende bygningsmasse. Framskaffelse er kjøp, bygging, rehabilitering eller leie av boliger som skal brukes til kommunale formål basert på kartlagt behov. Her undersøkes tiltak som øker hastigheten på framskaffelsen, og tiltak rettet mot rollene som **overordnet** og **operativ** bestiller. Veileder for konseptvalgutredning i Oslo kommune definerer rollene slik:

- Overordnet bestiller, normalt en byrådsavdeling, er eier av behovet som skal dekkes
- Operativ bestiller, hovedsakelig en etat eller bydel, er virksomheten som har ansvar for å dekke behovet som er identifisert

Rollen som overordnet bestiller er plassert på byrådsavdelingsnivå både i SET og HLS sektor. Rollen som operativ bestiller er imidlertid organisert ulikt. I HLS sektor ivaretar bydelene rollen som operativ bestiller, mens rollen ivaretas av VEL i SET sektor.

Datainnsamlingen har avdekket at behovskartlegging og framskaffelse har utfordringer, særlig knyttet til finansiering, hvor kommunens investeringsregime legger begrensninger for hvilke prosjekter som lar seg gjennomføre. Oppgaver innen behovskartlegging og framskaffelse, inkludert rollen som overordnet bestiller, foreslås primært plassert i sentrale virksomheter. Det vil gi økt mulighet til å se helhetlig på tvers av bydelene og effektivisere framskaffelsen, som er avgjørende for å yte gode og helhetlige tjenester til brukerne. Bydelene vil imidlertid spille en nøkkelrolle i behovskartleggingen.

Det kan også forenkle arbeidet med å utvikle en helhetlig strategi for det kommunale boligfeltet, som del av en behovsplan, slik det er for andre sektorer.

Det har også blitt diskutert at Boligbygg ikke har noen klar rolle i boligutviklingsprosjekter. Det har blitt drøftet behov for at Boligbygg ivaretar interesser som sikrer at boligene er hensiktsmessige med tanke på brukerbehov, bydelstjenester og Boligbyggs egen driftsmodell. Det handler også om å sikre økonomisk sunne prosjekter, ved å påse at prosjektene og driftsmodellen er økonomisk bærekraftige for BBY, der leieinntektene er tilstrekkelige til at prosjektene kan bære sin egen vekt når det gjelder FDV- og kapitalkostnader.

Det skaper utfordringer, spesielt for bydelene, dag at rollen som operativ bestiller er organisatorisk plassert på bydel i HLS og på etatsnivå i SET sektor. Prosessene knyttet til behovskartlegging og fremskaffelse av bolig blir dermed forskjellig, avhengig av hvilken brukergruppe som utløser behovet. Det kan forbedres med samling sentralt. Samtidig medfører dette risiko for at bydelene blir for lite involvert. Rollen som operativ bestiller foreslås videreført som i dag, men vurdert samlet sentralt, slik at ansvaret for operativ bestilling og budsjett samles i samme virksomhet. Det vil kunne bidra til effektivisering, mindre dobbeltarbeid og investerings- og driftsnivåer som følger hverandre.

4.1.1 Utfordringer og tiltak behovskartlegging og framskaffelse

Utfordring	Mulige tiltak
Verdistrømsanalysen har synliggjort et grunnleggende behov for en samlet oversikt over kommunale boliger. Like grunnleggende er behovet for å etablere et felles begrepssett for boliger som gjør det mulig å få oversikt over status på tvers av sektorer. I dag gjøres datainnsamlingen på forskjellige måter med ulike systemer. Ingen sitter med samlet nettooversikt av eksisterende og forventet bygningsmasse. Dette gjør det krevende å lage gode planer for omdisponering av eksisterende bygg.	Det bør etableres et felles digitalt register for kommunale boliger som benyttes av alle aktører. Datainnsamlingen fra de ulike virksomhetene bør standardiseres og styres fra sentralt hold. Bydel bør ha særlig ansvar for å kartlegge og identifisere behov. Sentral virksomhet bør ha et særlig ansvar for å se behov i sammenheng og spille opp til prioriteringer som bidrar til å øke tilgangen og hastigheten på fremskaffelsen av kommunale boliger. Digitalisering gjennom felles fagsystem og dataplattform for styringsdata kan også bidra til økt standardisering på tvers, for eksempel gjennom Kobo ⁵ .
Verdistrømsanalysen har synliggjort behov for en mer samlet strategisk ledelse av boligområdet som sørger for god samhandling og intern effektivitet på tvers av styringslinjer, interne siloer og virksomheter. Manglende oversikt over boligmassen og sektorbaserte prioriteringer er i dag et hinder for at boliger kan fremskaffes i takt med behovet. Det er en utfordring at behovskartleggingen ikke munner ut i en behovsplan som andre sektorer og at det derfor heller ikke er noen tydelig kobling til budsjett.	Det bør utarbeides en felles, helhetlig og strategisk tilnærming til det kommunale boligområdet. Tilnærmingen bør utarbeides på byrådsavdelingsnivå, med involvering og innspill fra bydeler og etater som kjenner behovet. Tilnærmingen bør dekke utvikling og disponering av tomter og bygg, forventet tjenestebehov og tiltak for å redusere tjenestebehov for kommunen samlet sett. Kommunale boliger bør prioriteres sterkere i EBYs forvaltning og utvikling av kommunale bygg og tomter.

⁵ Det er en forutsetning at tiltak som foreslås skal gjennomføres innen gjeldende budsjettrammer.

Flere datakilder påpeker svakheter ved dagens finansieringsmodeller på boligområdet. Det vurderes som problematisk med dagens finansieringsmodell, at bydelen må håndtere økte leiekostnader innenfor eksisterende ramme. I andre sektorer ville det utløst bevilgninger i budsjettet, når bystyret har vedtatt investeringen. Informanter i bydelene bemerker også at bydel får informasjon om husleienivå på arealene de vil leie til sin tjenesteproduksjon sent i prosjektløpet, som skaper uforutsigbarhet og som tidvis medfører at prosjekter må stoppes.	Investeringsregimet for bolig bør endres med sikte på bedre tilpasning til de kommunale boligenes særegenheter. Dette med sikte på at boliger kan fremskaffes raskere enn i dag og med en redusert husleie for brukerne av boligene. Dette er også et tiltak som er spilt inn til effektiviseringsprogrammet. Med tanke på at det å bo hensiktsmessig er en forutsetning for å redusere behovet for tjenester fra kommunen, foreslås en styrking av investeringer i kommunal bolig.
Et viktig funn i analysen er at ulik organisering av bestillerfunksjonen i HLS og SET-sektor virker kompliserende og skaper utfordringer for bydelene. At bydelene har rollen som operativ bestiller i HLS-sektor, mens rollen ivaretas av VEL i SET-sektor, medfører at brukergruppen som boligen skal etableres for er førende for hvordan fremskaffelsesprosessen må legges opp. Flere peker på at operativ bestiller også bør ha det økonomiske ansvaret, og at framskaffelse bør ses på tvers av bydelene.	Rollen som overordnet bestiller bør tydeliggjøres, og sees i sammenheng med ovenfor nevnte tiltak om å utarbeide en felles og helhetlig tilnærming til boligområdet. For å unngå dagens utfordringer med at rollen som operativ bestiller er organisert ulikt, bør det etableres en felles praksis både i HLS og SET-sektor. Det er imidlertid ulike hensyn som taler for plassering i bydel eller sentralt. Rollen som operativ bestiller foreslås videreført som i dag, men vurdert samlet sentralt i en felles funksjon for SET- og HLS-sektor, slik at ansvaret for operativ bestilling og budsjett samles i samme virksomhet. Å samle budsjettansvar og bestilleransvar kan gi insentiver for effektive og hensiktsmessige bestillinger, bedre samordning på tvers av bydelene, og forenkle intern samhandling. Sentral plassering kan medføre en risiko for at bydelene blir for lite involvert, som må motvirkes ved en strukturert og tydelig involvering og påvirkning fra bydel i behovsinnmelding.
Flere aktører peker på at framskaffelse av boliger er tidkrevende og kostbart, med behov for å framskaffe flere boliger utenfor	Det bør tas grep for forenklet framskaffelse som ikke krever bystyresaksbehandling, som mindre oppgraderinger. Det vil muliggjøre en

investeringsregimet. Kommunens egne tekniske krav bør revideres.	bedre utnyttelse av eksisterende bygningsmasse, inkludert muligheten for å konvertere kommunale bygg til bolig, gjennom mindre oppgraderinger. Det er som hovedregel mange liknende designprinsipp som gjelder for flere brukergrupper. Kommunens kravspesifikasjon SKOK bør gjennomgå med tanke på å redusere kostnader og forenkle framskaffelse. Dette er også et tiltak som er spilt inn til effektiviseringsprogrammet. Husbankens krav kan vurderes utfordret.
--	--

4.2 Tildeling

Tildeling av bolig er prosessen for å vurdere og beslutte hvem som skal få tildelt tilgjengelige kommunale boliger basert på behov og kriterier satt av kommunen. I henhold til mandatet inkluderer gjennomgangen også vurderinger av tiltak som kan gi en mer hensiktsmessig saksbehandling av startlån og tilskudd til egen bolig, bostøtte og Ungbo.

Datainnsamlingen har avdekket ulike praksiser i tildelingsprosessen og saksbehandlingen av boligsosiale virkemidler. Det reduserer muligheten til å oppnå mest mulig likeverdige tjenester. Enkelte bydeler har små og sårbare fagmiljøer, og informasjonsflyten mellom bydelene og Boligbygg om tildeling og bosetting har forbedringspotensial. For mange beboere ombestemmer seg etter tildeling, som medfører dobbeltarbeid og unødig ressursbruk for alle parter.

Det foreslås at tildelingsprosessen hovedsakelig ligger i bydel. Etablering av boligporteføljer på tvers av bydelsgrensene kan bidra til å bedre matche behov med tilgjengelige boliger. Digitalisering og standardisering av prosesser og opplysninger i boligtildelingen kan styrke samhandlingen, og gi mulige beboere økt forutsigbarhet og bedre innbyggerreiser. Bostøtte foreslås vurdert sentralt plassert for å oppnå effektivisering, mens Ungbo-ordningen foreslås vurdert flyttet til bydelene for bedre lokal tilpasning. Grepet kan imidlertid medføre en reduksjon av kvaliteten på tilbudet, som og bør ikke medføre at innsatsen for unge svekkes. Startlån og tilskudd til etablering foreslås videreført som i dag. Bydelene saksbehandler søknader om startlån, og VEL følger opp låntakerne etter at de har kjøpt egen bolig. Det er også kommet opp synspunkter om at å samle boligsosiale virkemidler i et sentralt boligkontor, som for eksempel er gjort i Bergen kommune, kan gi stordriftsfordeler og økt likebehandling.

4.2.1 Utfordringer og tiltak ved tildeling

Utfordring	Tiltak
Det er avdekket at de potensielle stordriftsfordelene ved å tildele bolig på tvers av bydelsgrensene ikke utnyttes godt	Opprettelsen av en større felles boligportefølje til tildeling på tvers av bydelenes grenser, vil gjøre det enklere å

nok. Noen bydeler har mange boliger av én type, mens andre bydeler har flere boliger av en annen. Flere informanter peker på at bydelene har for svake økonomiske insentiver til å bosette innbyggere fra andre bydeler. Tjenestebehovet den nye innbyggeren utløser må dekkes av «vertsbydelen», og dette kompenseres ikke tilstrekkelig.	finne rett bolig tilpasset innbyggerens behov. Færre og større bydeler i seg selv vil forbedre situasjonen. Men kanskje bør også muligheten for å etablere regionale soner eller sentralt boligkontor, på tvers av bydelene også undersøkes. Det foreslås videre å etablere sterkere økonomiske insentiver for bydeler til å «bosette» innbyggere fra andre bydeler, særlig de med komplekse tjenestebehov.
Det er avdekket koordinerings- og samhandlingsutfordringer mellom de ulike virksomhetene i bosetting og tildeling. Informasjon som er relevant for å få en vellykket og langvarig bosetting, om boligen og brukeren, kommer ikke fram til riktig tid. Bydelene sitter ifølge datakilder på informasjon om brukerne som vil effektivisere og forenkle arbeidet, men som ikke kommer fram. Mulige årsaker kan være manglende standardisering i begrepsbruk og prosesser, og en mulig unødig streng praktisering av juridiske begrensninger mot deling av taushetsbelagte opplysninger.	Det foreslås grep for å styrke informasjonsflyten særlig mellom bydel og Boligbygg. Det kan være å standardisere prosesser, blant annet ved å innføre digitale verktøy, og innføre en felles begrepsbruk og kategorisering av boligtyper på tvers av alle virksomheter. Det vil ikke bare gi rådgivere i kommunen bedre oversikt over tildelingsprosessen, men også innbyggeren. Retningslinjer for informasjonsdeling på tvers av kommunale virksomheter bør presiseres.
Det er avdekket at det kan være forskjeller i bydelenes saksbehandling av boligsosiale virkemidler. I enkelte bydeler er fagmiljøene sårbare, som påvirker saksbehandlingens effektivitet og kvalitet negativt.	Tildelingskriterier og opplysninger som ligger til grunn for tildeling bør presiseres og standardiseres. Færre og større bydeler, eller et sentralt boligkontor, vil kunne samle og styrke bydelenes fagmiljøer, særlig bydelene med lite volum og variasjon i bolig tjenestene.
Kilder i bydelene og Boligbygg beskriver at en «ikke ubetydelig» andel personer ombestemmer seg sent i prosessen, og likevel ikke vil flytte inn i tildelt bolig. Det medfører unødig ekstraarbeid, og reduserer utnyttelsen av boligmassen.	Viktige tiltak er å styrke bydelens kartlegginger av potensielle beboere, Boligbyggs beskrivelser av boligspesifikasjoner, og arbeidet med å forberede den potensielle beboeren. Bedre kommunikasjon mellom virksomhetene i kommunen, og mellom kommunen og innbyggeren, vil kunne hjelpe. Et mulig tiltak er å innføre digitale verktøy med

	brukervennlig grensesnitt, som hjelper brukeren med å forstå prosessen. I kommunikasjonen bør boligens utforming og spesifikasjoner tydelig framgå. Det er forhåpninger til at det nye fagsystemet Kobo, vil bidra positivt. Det er også blitt foreslått å undersøke om en-til-en-kommunikasjon med brukeren i større grad bør samlet ett sted, for eksempel i et styrket kundesenter i Boligbygg. Det vil gi en mer felles kundefront, og styrke innbyggerreisen.
Saksbehandling av bostøtte og relaterte publikumshenvendelser har potensial for automatisering, standardisering og effektivisering.	Saksbehandling av bostøtte foreslås flyttet fra bydel til kommunen sentralt, som VEL. Ved å samle saksbehandlingen vil det bli enklere å dirigere de mange henvendelser som kommer om bostøtte, til ett fagmiljø som kan dette best. Oppgaven er egnet for standardisering og automatisering (gitt endringer i lovverk), og er derfor i liten grad avhengig av bydelens lokalkunnskap og øvrige tjenesteyting. Det kan vurderes å styrke BBYs kundesenter som innbyggernes kontaktpunkt for alt som angår kommunal bolig, inkludert spørsmål om kommunal bostøtte. Det vil kreve oppbygging av kapasitet, kompetanse og verktøy i BBY.
Saksbehandling og oppfølging av Ungbo er plassert organisatorisk utenfor bydelenes tjenesteyting, og medfører ekstra ledd ved at søknad først sendes til bydel, som deretter videreformidles til VEL. Bydelene ikke bare saksbehandler, men kartlegger også søkeren. Kartleggingen legges ved søknaden og henvisningen til Ungbos inntak. Det er noe ulike syn blant våre datakilder om i hvilken grad plassering utenfor bydel utgjør et problem.	Saksbehandling og oppfølging av Ungbo, med forvaltning av tilhørende boliger, foreslås flyttet fra VEL til bydel. Det kan styrke bydelens samlede tjenestetilbud og lokaltilpasning, og gi effektiviseringsgevinster ved å redusere mellomledd. Det forutsettes at bydelene viderefører målrettet og tidlig innsats for unge.

Startlån og tilskudd fungerer stort sett etter hensikten i dag. Det er en opplevelse blant enkelte bydeler om at startlån og tilskudd til egen bolig forsterker geografiske konsentrasjoner av levekårsutfordringer i Oslo. Det er utfordringer knyttet til små og sårbare fagmiljøer i noen bydeler i dag. Større saksbehandlingsmiljøer vil bidra til mer ensrettet saksbehandling.	Startlån og tilskudd til egen bolig foreslås videreført som i dag, med saksbehandling i bydel, så fremt det blir færre bydeler. Klarere prioriteringskriterier for prosjekter som ikke dekkes av de ordinære midlene, kan gi bydeler mer forutsigbarhet.
---	--

4.3 Forvaltning, drift og vedlikehold

Det er behov for en samlet oversikt over kommunens eiendommer og boliger.

Stereke koordinering mellom de ulike tjenesteområdene og virksomhetene involvert i FDV, bomiljøarbeid og booppfølging, kan styrke kvalitet og effektivitet. Det foreslås å samle FDV av boligmassen organisatorisk for å øke koordineringen mellom tjenestene som kan bidra til bedre FDV, og også å utvikle en bedre digital oversikt over boligbygningsmassen.

4.3.1 Utfordringer og tiltak ved forvaltning av boliger og tjenesteyting

Utfordring	Tiltak
Fragmenteringen av FDV og bomiljøarbeidet på ulike virksomheter kan svekke effektiviteten, skape unødig dobbeltarbeid og medføre at viktig informasjon ikke når fram. Det bør undersøkes muligheter for å skape tydeligere grensesnitt mellom Boligbygg og Oslobygg oppgaver.	Å samle FDV av all kommunalt eid boligmasse, hos Boligbygg kan føre til bedre innbyggerreiser og effektive tjenester. Det vil styrke koordinering og gi mulighet for å kople ulike tjenester på hverandre, som for eksempel vaktmesterordning og bomiljøarbeidere i bydelene. Å samle FDV i Boligbygg kan gi mindre dobbeltarbeid, tydeligere ansvarsgrenser, og samlet kundefront som forenkler kommunikasjon med beboer, og med bydelene..
Det er identifisert behov for en samlet oversikt over FDV status på eiendommer og boliger, som vil kunne styrke arbeid med vedlikehold og oppgradering, som gir en bedre utnyttelse av eksisterende boligbygningsmasse.	Det foreslås å utvikle felles dataplattform for eiendommer og boliger, som gir god informasjon om kapasitetsutnyttelse, vedlikeholdsbehov og muligheter for å omdisponere bygningsmasse, for eksempel dersom det er behov for en boligtype som enkelt kan framskaffes med små oppgraderinger i eksisterende bygg. ⁶

⁶ Det foresettes at tiltaket gjennomføres innen gjeldende budsjettår

5 Samlet oversikt flytting av oppgaver mellom bydelene og kommunen sentralt

Følgende utvalgte oppgaver har vært diskutert og vurdert for flytting. Andre oppgaver som tilhører boligområdet, men hvor det ikke er foreslått en flytting av oppgaven, er ikke inkludert her.

Oppgave/ansvarsområde	Plassering i kommunen i dag (2025)	Foreslått plassering i kommunen ved fortsatt 15 bydeler	Foreslått plassering i kommunen i ny organisering etter bydelsreform
Ungbo	VEL	VEL	Bydelene
Saksbehandling bostøtte	Bydelene	Bydelene	Bydelene
Saksbehandling av startlån	Bydelene	Bydelene	Bydelene
Forvaltning av leieforhold inkludert samling av kundefront	Bydelene, BBY og VEL (Ungbo)	BBY	BBY
Operativ bestiller (i HLS- og SET-sektor)	Bydel i HLS-sektor og VEL i SET-sektor	Bydel i HLS-sektor og VEL i SET-sektor	Bydel i HLS-sektor og VEL i SET-sektor, men utrede felles løsning

