

**Sammen skaper vi det gode liv, trygt og attraktivt for alle**

Kommuneplanens samfunnsdel 2022–2040

## **Fra tjenesteorientering til innbyggerorientering**

– grunnlagsdokument for bærekraftige tjenester



## Forord

Lunner kommune er i kontinuerlig utvikling for å ivareta innbyggernes framtidige behov. Kommuneplanens samfunnsdel (2020–2040) beskriver viktige veivalg for å nå målet «Sammen skaper vi det gode liv, trygt og attraktivt for alle».

I likhet med andre kommuner vil økningen i antall eldre i kommunen de nærmeste årene kreve ekstra oppmerksomhet i kommunens prioriteringer. I et helhetlig innbyggerperspektiv er det viktig å samtidig ivareta behovene som barn, ungdom og unge voksne har, for å mestre et godt liv generelt, og som forebygging og tidlig innsats spesielt.

Dette dokumentet skal være en felles plattform for kommunens videre veivalg for å sikre bærekraftige tjenester. Økningen i behovet for tjenester de neste årene vil gjøre det nødvendig å løse kommunens oppdrag på nye måter. I Helse og mestring er det derfor satt i gang en prosess for dreining i praksis i tildeling av tjenester, og i måten tjenestene gis på. Målet er å styrke samhandlingen med innbyggerne og innbyggernes egen mestring, og sikre tjenester til innbyggere som trenger det.

Dreiningprosessen fra tjenesteorientering til innbyggerorientering innebærer at innbyggerens selvbestemmelse, selvhjelpenhet og eget ansvar er utgangspunkt for vurdering av egen mestring og behov for kommunens tjeneste. Innbyggerens rett til å medvirke er en ressurs, og bidrar til kvalitet i saksbehandlingen.

Proessen i Helse og mestring inkluderer videreutvikling av kompetanse, systemer og rutiner i saksbehandling, og samhandling i arbeidsprosesser for vedtak om – og utøvelse av tjenester. For å lykkes må utviklingen inkludere kommunens øvrige planer og tiltak, der folkehelse og differensiert boligløsninger er viktige stikkord.

Den endringsreisen kommunen trenger for fortsatt å sikre et bærekraftig velferdstilbud, innebærer at kommunen må planlegge nye måter å bruke kommunens og lokalsamfunnets ressurser på. Kommunen må legge til rette for at den enkelte innbygger har mulighet til å ta større ansvar for tilpasset bolig, sosial kontakt og egen trygghet - i ulike livsfaser

## 1. Bakgrunn og formål

Kommunen har i Kommuneplanens samfunnsdel 2022 – 2014 og i Strategiplan for Helse og mestring 2020–2040 vedtatt ambisiøse mål og strategier for å møte framtidens samfunnsutfordringer og sikre en bærekraftig utvikling av velferdstilbudet.

Behovet for pleie- og omsorgstjenester vil være mer enn dobbelt så høyt i 2040, dersom vi fortsetter på samme måte som i dag - samtidig vil tilgangen på helsepersonell blir vanskeligere

Dette dokumentet beskriver sammenhengen mellom Lunnens overordnede mål og satsingsområder i kommuneplanens samfunnsdel, og i strategiplanen for Helse- og mestring, og utviklingen av mestringsorienterte tjenester og en samskapende saksbehandling.

Dokumentet beskriver derfor et skifte fra tjenesteorientering til innbyggerorientering, og hva som må til for å lykkes. Hensikten er også å synliggjøre sammenhengen mellom utviklingen av kommunens øvrige tilbud og den dreiningen som er nødvendig i tjenesteutøvelsen i Helse og mestring.

### 1.1. Tjenestene

Innbyggerne i Lunner kommune skal forvente å motta støtte og omsorg som bygger på verdier og prinsipper som samhandling, selvbestemmelse og størst mulig grad av mestring. Det skal være utgangspunktet for vurdering av behovet for helsehjelp eller praktisk bistand.

Dette er også sentralt i lovverket som regulerer helse- og omsorgstjenestene i kommunen.

Psykososial trygghet skal ligge til grunn for kommunens utvikling, der en god bolig og mulighet for aktivitet og sosial kontakt er viktige bærebjelker.

Kommuneplanens samfunnsdel understreker at kommuneorganisasjonen må ha et bevisst forhold til hvilke tjenester kommunen skal levere, og hvilke forhold som påvirker innbyggerens valg, eksempelvis utvikling av ulike boligløsninger og møteplasser.

Strategiplanen for Helse og mestring følger opp målene i kommuneplanen og beskriver innsatsområder som skal sikre tjenester av god kvalitet, tilpasset de store samfunnsendringene, spesielt relatert til at

- andelen eldre innbyggere øker
- behovet for psykisk helsehjelp øker
- andelen komplekse tjenestebehov øker
- tilgangen på personell og kritisk kompetanse blir vanskeligere

Grunnleggsdokumentet angir den langsiktige endringen fra tjenesteorientering til innbyggerorientering. Dokumentet konkretiserer de vedtatte målene og satsingsområdene, og konsekvensene for endrings- og utviklingsbehovene i Helse og mestring. Det beskriver verdigrunnet for praksisen, og for hva som skal være styrende prinsipper for tjenestetildeling og tjenesteutøvelse, og hvordan balansen mellom innbyggernes behov for tjenester og beste effektive tjenesteutøvelse kan ivaretas.

Det innebærer at innbyggerens ressurser og ønsker skal være grunnlaget for individuell vurdering av behov for hjelp eller helsetjeneste. Individuell vurdering, og samhandling med innbygger i kartlegging og tildeling av tjeneste, gjenspeiles i oppdaterte kriterier og vedtakspraksis.

For å lykkes med endring i tjenesteutøvelse må kommunen som helhet jobbe på nye måter, og gjøre nye prioriteringer. For ledere, saksbehandlere og fagpersoner i Helse og mestring betyr det endring i arbeidsprosesser, økt tverrfaglig samhandling og endrede rutiner.



## 1.2. Prosessplan

Det er utarbeidet prosessplan, med mål og måleindikatorer, som konkretiserer, forsterker endringen, og som skal operasjonalisere videre utvikling;

1. Avklaringsforløp – tilbud om avklaringsforløp ved innbyggers henvendelse om hjelp
2. Saksbehandlingsprosessen – juridisk korrekt, basert på størst mulig grad selvhjulpenhet for innbyggeren
3. Organisering av tildelingsenheten – «en dør inn», tverrfaglig koordinering, felles praksis
4. Oppdatert helhetlig innsatstrapp – livskvalitet og minst mulig inngripen i innbyggerens liv, styrke tidlig innsats – koordinert med boligutvikling
5. Ressurskalkulator – vurdering av ressursinnsats i tjenestetildeling - økonomistyring
6. Lederutvikling – felles ansvar for utviklingsprosessen
7. Oppdaterte tildelingskriterier og tjenestebeskrivelser – gjenspeiler endret praksis
8. Brukerevaluering og brukerundersøkelser – utvikling brukertilfredshet

## 2. Det verdimesseige utgangspunktet

Helse- og omsorgstjenestene skal tilrettelegge for selvstendighet og selvhjulpenhet, og ha en tydelig innbyggerorientering framfor tjenesteorientering.

Innbyggerens egen mestring er det verdimesseige utgangspunktet for vurdering av behov for tjeneste, og for utøvelse av tjenesten. Den enkeltes personlige ansvar for egen helse og bosituasjon skal være førende i møtet med innbyggere når de henvender seg til helse- og omsorgstjenestene. Dersom det er nødvendig med hjelp, skal hjelpen gripe så lite inn i den enkeltes hverdag som mulig.

Mennesker har et grunnleggende ønske om å være selvhjulpne og bestemme over eget liv, leve det livet en ønsker og oppleve god livskvalitet.

### 2.1. Strategisk dreiningsprosess

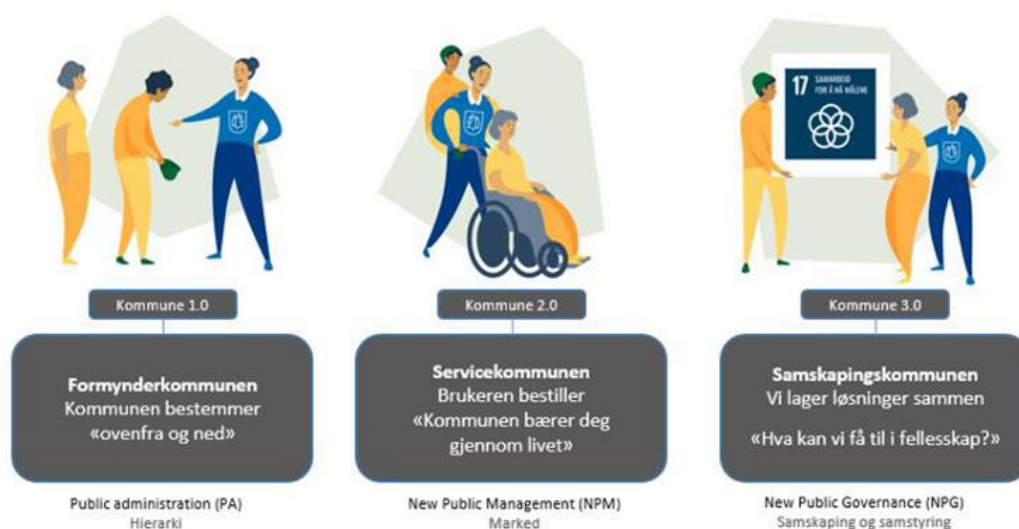
Demografiutvikling, nye styringsreformer og ytre drivkrefter påvirker hvordan kommunen må løse sitt samfunnsoppdrag.

Endring i praksis med mer samhandling med innbyggeren påvirker saksbehandlingen og utøvelse av tjenestene.

Målene for dreiningsprosessen:

- Saksbehandlingen er juridisk korrekt, faglig kompetent og svarer opp de politiske målsetningene
- Tjenestene utføres med mål om at innbyggere oppnår størst mulige grad av selvhjulpenhet
- Innbyggeren har reell innflytelse på saksbehandlingen og hvordan tjenestene kan tilrettelegges for å oppnå størst mulig grad av selvhjulpenhet, med utgangspunkt i egne ressurser, ressurser i den enkeltes nettverk og den enkeltes ansvar for å ta i bruk disse ressursene.
- Tjenester til alvorlig syke, og personer i livets siste fase skal ivaretas med forsvarlig tjeneste og verdig omsorg.

Innbyggerne skal være trygge på at når det oppstår behov for mer helsehjelp, vil kommunen gi riktig tjeneste.



Figur 1 Samhandlings kommunen – Kommune 3.0, kilde: Asker kommune

## 2.2. Oppgavedeling i dreiningsprosessen

I store og pågående samfunnsendringer som kommunen står i, er det viktig at politikere og administrasjonen står sammen om de overordnede retningsvalgene.

Det er viktig at rollene og oppgavedelingen er avklart, og at det er lagt til rette for regelmessig dialog i gjennomføringen, jf. tabellen nedenfor.

Nivå	Forvaltning (=bestiller)	Tjenesteutøvelse (=utfører)
Politisk og strategisk nivå (systemnivå)	<b>Overordnet planlegging:</b> Vurdere kommunens samlede behov og ressurser til området. Fastsette servicenivå, kvalitet og budsjett	<b>Utforme tjenestene</b> i tråd med nasjonale og lokale krav  Etablere nye tilbud ved behov
Operativt nivå	<b>Behandle søknader:</b> Avklare faglig og juridisk hvilke tjenester den enkelte kan få. Utforme vedtak med tildeling eller avslag av tjenester	<b>Yte tjenesten:</b> Tilrettelegge, utføre og vurdere ut fra vedtak fattet av forvaltningen

**Figur 2** Skjematisk framstilling av en arbeidsdeling på strategisk og operativt nivå (Agenda Kaupang)

Politisk og strategisk nivå har ansvar for den overordnede planleggingen gjennom å vurdere, prioritere og bevilge ressurser til utvalgte områder og formål, i tillegg til de prinsipielle forholdene som å beslutte tjenestenivå, kvalitet og økonomiske rammer. Politisk nivå må vedta dimensjonering av den helhetlige innsatstrappen, kapasitetsutvikling, den helhetlige boligpolitikken, og for å utforme nye tilbud.

Den forvaltningsmessige delen av det operative nivået har ansvar for å behandle søknader gjennom samskapende og ressursorientert saksbehandling og god innbyggerdialog. Tjenestene har ansvar for å gi riktige tjenester ved effektiv organisering og drift.

### 3. Det idémessige utgangspunktet

Dreineringsprosessen utgjør et fokusskifte fra tjenesteorientering til innbyggerorientering. Det innebærer at innbyggerens selvbestemmelse er utgangspunktet for vurdering av egen mestring og behov for hjelp. Innbyggerens rett til å medvirke er en ressurs, samtidig som den også gir en særlig kvalitet i saksgangen. Det idémessige utgangspunktet kan best beskrives som et skifte;

- **fra** å ta utgangspunkt i de tjenestene kommunen gir, som innbyggeren må innrette seg etter
- **til** at tjenestebeskrivelsene og tjenesteutøvelse tar utgangspunkt i hvordan innbyggerne kan hjelpes til størst mulig selvhjelpenhet og selvbestemmelse
- **fra** å tildele tjenestene og utføre oppgavene slik vi har gjort
- **til** å styrke innbyggerens egen mestring

Sammen utgjør dette et nytt helhetlig verdi- og tankesett som vil kreve endringer i praksis:

Helse- og omsorgstjenestene skal forvalte ressursene ved å hjelpe innbyggere på beste effektive tjenestenivå, med minst mulig inngripen i innbyggerens liv, i tråd med Innsatstrappen.

Dette er et forsterket helhetlig verdi- og tankesett, som vil kreve endringer i

- den faglige praksisen
- organiseringen av Helse og mestring
- lederoppfølgingen og virksomhetsstyringen
- kommunens helhetlige plan for tidlig innsats, forebygging og boligløsninger

Endringene i den daglige praksisen skjer gjennom en målrettet dreiningsprosess, som skal vise retning og gjøre det mulig å følge utviklingen over tid.

### 3.1. Kvalitet

Kommunen skal gi tjenester av riktig kvalitet og ha etablerte systemer for kontinuerlig forbedring og kvalitetsutvikling. Mestringsorienterte tjenester skal avspeiles i kvalitetsarbeidet. Evaluering og oppfølging av resultatmål over tid skal sikre at ønsket praksisen blir gjennomført i alle ledd i tjenesten.

Tjenester har faglig og organisatorisk god kvalitet når de

- har effekt
- er trygge og sikre
- involverer innbyggeren, med reell innflytelse
- er samordnet, med kontinuitet
- utnytter ressursene hos både tjenestemottaker og tjenesteyter
- er tilgjengelige og rettferdig fordelt

### 3.2 Brukermedvirkning og pårørendesamarbeid

Brukermedvirkning er sentralt i saksbehandlingen. Saksbehandleren skal også sørge for at den enkelte innbygger og eventuelt pårørende kan være støtte ved gjennomføring av tjenestetilbud, blant annet gjennom rådgivning og veiledning. Pårørende er viktig ressurs



for den som mottar tjeneste, som støtte og bidragsyter. Ivaretagelse av pårørende er blir derfor viktig for å lykkes.

En nasjonal pårørendestrategi setter søkelys på behovet for bedre oppfølging av pårørende, og deres selvstendige behov for ivaretagelse. Helsemyndighetenes seks innsatsområder er 1) tidlig identifisering og ivaretagelse, 2) bedre informasjon, opplæring og veiledning, 3) forutsigbare og koordinerte tjenester, 4) tilstrekkelig støtte og avlastning, 5) familieorienterte tjenester og 6) pårørendemedvirkning.

Kommunens pårørendesamarbeid inngår som en viktig del av endringsarbeidet.

Den som mottar tjenesten, og pårørende, skal oppleve kvaliteten i tjenesten slik:

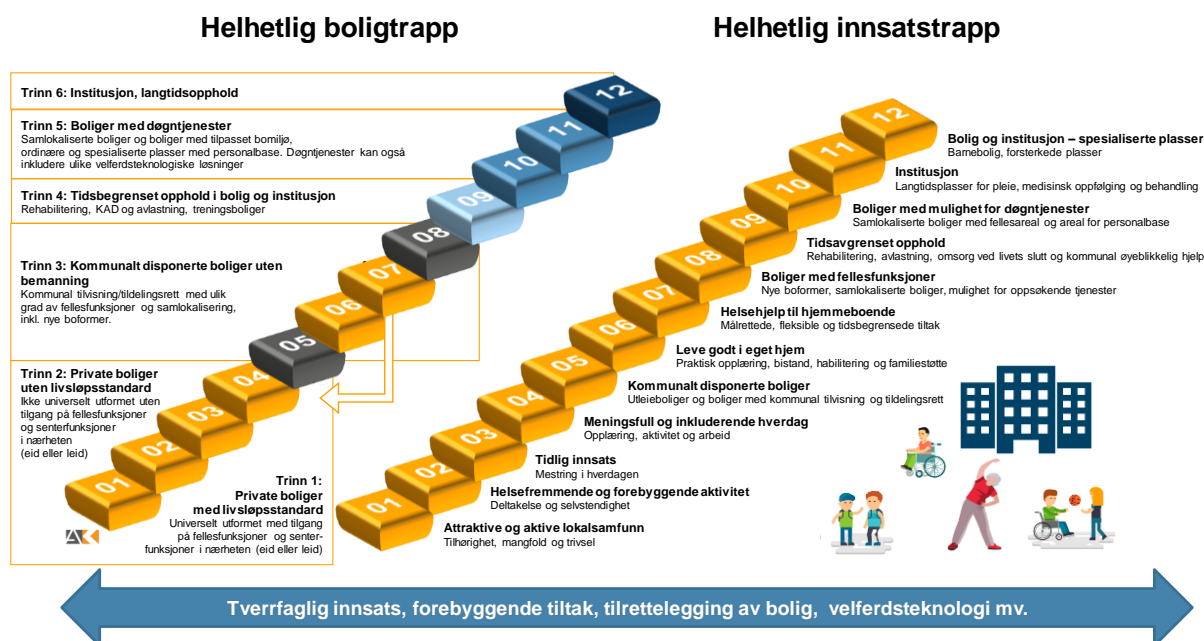
- Jeg vet hvorfor jeg får disse tjenestene og jeg har hatt innflytelse på valget
- Jeg har innflytelse på hvordan tjenestene tilrettelegges.
- Jeg kan fortsatt mestre egen hverdag, eventuelt med hjelp fra andre.
- Jeg får riktige tjenester, på riktig nivå, til rett tid.

Brukermedvirkning er en forutsetning for at tjenester har riktig kvalitet, og tilrettelegges med utgangspunkt i innbyggerens helhetssituasjon. Brukermedvirkning er i seg selv en særlig kvalitetsdimensjon.

#### 4. Helhetlig innsatstrapp og boligtrappen - endringsreisen - faglig rammeverk for utvikling av tjenester

Helse- og mestring har utviklet en helhetlig innsatstrapp som strategisk verktøy for tjenesteutvikling og økonomistyring. Det er et uttalt mål å videreutvikle innsatstrappa for å sikre riktige tilbud på alle «trinn», og spesielt styrke tilbud på lave trinn i trappa; møteplasser, aktivitetstilbud og tidlig innsats i tjenestene. Helse- og mestring vil imidlertid ikke kunne ivareta tjenesteutviklingen i en helhetlig innsatstrapp innen sektoren. For å lykkes må innsatstrappa inkludere kommunen som helhet, der oppvekst, kultur, frivillighet, og differensierte boligløsninger inngår.





**Figur 3** Den helhetlige innsatstrappen og boligtrappa, metode utviklet av Agenda Kaupang

Figuren over viser sammenhengen mellom en helhetlig innsatstrapp og boligtrappa. Den viser også hvor innbyggerne bor når de mottar tjenester på de ulike trinnene. Figuren viser hvordan boligutvikling og planleggingen av helse- og omsorgstjenestene bør sees i sammenheng og koordineres.

Forutsetningen for å sikre bærekraftige helse- og omsorgstjenester, er en helhetlig boligpolitikk med differensierte og fleksible boligløsninger på alle nivåer i boligtrappen, der hensynet til egen mestring, aktivitet og sosial trygghet er prioritert

**Målet med den helhetlige innsatstrappen:**

- Forebygge mer og reparere mindre
- Synliggjøre nivå av inngripen i innbyggerens liv
- Synliggjøre forventninger til tjenester og kommunens tilbud på de ulike trinnene
- Være utgangspunkt for strategisk planlegging og tjenesteutvikling
- Strategisk verktøy i prioritering av kommunens innsats
- Verktøy for ressursbruk på de ulike tjenestenivåene, og for overordnet økonomiplan og -styring

De nederste trinnene omfatter tjenester uten vedtak og er viktige som forebyggende tiltak. Tjenester som gruppetilbud eller hjemmebaserte tjenester er høyere trinn, og er basert på vedtak om tjenester. De øverste trinnene omfatter tjenester med døgnbemanning og

institusjonsbaserte tjenester. Tjenester høyere i trappa betyr mer inngripen i den enkeltes liv, og høyere kostnader.

Innsatstrappa skal også være verktøy for harmonisering av tjenestetilbudet, mellom tjenestestedene og tjenestene i trappen, og være utgangspunkt for tiltak for å gå «nedover» trappa. Modellen danner også underlag for økonomiplan- og styring og for dialog mellom politisk og administrativt nivå

#### 4.1. Helhetlig boligpolitikk og boligtrappen

En helhetlig boligpolitikk og boligpolitiske virkemidler bidrar til differensierte boligløsninger, aldersvennlig stedsutvikling og bærekraftige helse- og omsorgstjenester i kommunen. Gode og fleksible boligløsninger på alle nivåer i innsats- og boligtrappen legger til rette for at flere innbyggere kan ta gode bolig valg og har mulighet for å ta ansvar for å eie eller leie egen bolig. Utvikling av en helhetlig boligtrapp er derfor en viktig del av kommunens strategi for å møte framtidige befolknings- og samfunnsendringer. Boligløsninger som ivaretar ulike livsfaser, tilrettelagte boliger for mennesker med særskilte behov, og boliger for unge voksne er viktig i et helhetlig folkehelseperspektiv, og gir grunnlag for å mestre et godt liv.

Et viktig mål for å sikre bærekraftige helse- og omsorgstjenester i framtiden er å styrke de nederste trinnene i den helhetlige innsatstrappa og legge til rette for minst mulig inngripen i innbyggernes liv, og redusere behov for tjenester. Det betinger at kommunen utvikler differensierte boligløsninger, møteplasser og aktivitetstilbud for alle aldersgrupper.

Boligtrappa tar utgangspunkt i at de fleste innbyggere har det best når de mestrer livet i egen bolig, uansett alder. Utviklingen av boligløsninger og bomiljøet blir en viktig premisse for utviklingen i tjenestebehovet i årene som kommer. Målet er å redusere økningen i behov for tjenester, som vi vet kommer.

Temaer som omhandles i boligtrappen er blant annet en økt satsing på hjemmebaserte tjenester, aktivitets-, ernærings-, kultur- og støttetilbud, samt velferdsteknologi. Videre omtales nye måter å jobbe på, eksempelvis effektiv bruk av kompetanse og samarbeid med frivillige. Trappen fokuserer også på varierte og effektive botilbud, inkludert ulike sosiale boformer.

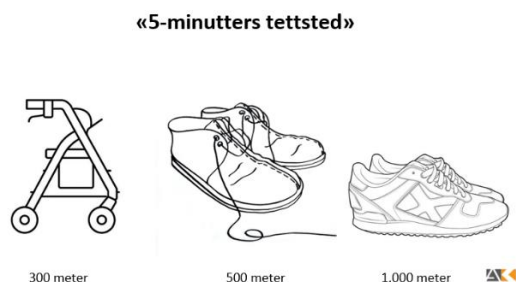
## 4.2. Arealplanlegging, stedsutvikling og nærmiljøkvaliteter

Helhetlig boligpolitikk omfatter også arealplanlegging, stedsutvikling og utvikling av viktige og gode nærmiljøkvaliteter som gjør at innbyggerne kan leve selvstendige liv. Dette krever planlegging og vurdering av hvilke synergier som er viktige i boligutviklingen. Det handler om å se sentrums- og servicefunksjoner i sammenheng med boligutviklingen og tjenesteytingen.

### «5-minutters tettsted»

Et «5-minutters tettsted» er en betegnelse på tettstedsutvikling, og betyr nærhet mellom boliger, arbeidsplasser og daglige gjøremål; alt innenfor fem minutters gangavstand fra der innbyggerne bor. I begrepet tenker vi at ulike aldersgrupper og innbyggere har ulik rekkevidde innenfor 5-minutters gangavstand.

For personer med rullator mener vi at 300 meter på flat mark er rekkevidden. For de fleste andre innbyggere er 500 meter rekkevidden og for de aller sprekeste 1 kilometer (jf. illustrasjonen under).



**Figur 4**

Illustrasjon av «5-minutters tettstedet» for innbyggere med ulik bevegelighet, Agenda Kaupang

Kommunen har etablerte tettsteder som gir godt grunnlag for videre utvikling. Målet er å redusere økningen i tjenestebehov, og redusere behov for utbygging for heldøgns botilbud og institusjonsplasser.

## 5. Proaktive forløp i utvikling av bærekraftige helse- og omsorgstjenester

Tidlige og framtidrettede valg omtales som proaktive forløp hvor kommunen tilrettelegger for boligløsninger, møteplasser og aktiviteter som styrker innbyggerens mulighet til selv å ta gode og framtidrettede valg, og øke muligheten for å leve gode selvstendige liv.

Det krever god dialog med innbyggerne, blant annet gjennom informasjonssider, aktiv boligrådgivning og forebyggende hjemmebesøk.

Under vises et eksempel på en persona<sup>1</sup> et proaktivt forløp. Dette bidrar til tydeligere brukerorientering, samt at innbyggerens behov kommer tydeligere frem.



Johs (70) har kognitive utfordringer og her beskriver vi et mulig forløp for Johs og de ressursmessige konsekvensene ved enkelte proaktive valg.

- ▶ Sønnen er bekymret for at Johs har demensutfordringer og kontakter derfor kommunens demenskoordinator. Hun deler hans bekymring etter et forebyggende hjemmebesøk. Sammen legger de en plan for hvordan de kan tilrettelegge for en større utfordring enn det Johs i dag har. Rådgiveren forteller om et privat bokollektiv som er særskilt tilrettelagt for demens (husvert- og felleskapsfunksjoner rundt måltider). Kort tid etter leier Johs en leilighet der. Rekkehuset beholder han og leier dette ut. Johs får også aktivitetstilbud og er på tur tre dager i uken.
- ▶ Johs (80) er fornøyd med boligen og har gjort seg godt kjent i nærmiljøet. Han kan surre med medisiner, men får hjelp av en medisineringsdispenser. Han tar alltid med seg vesken sin på tur som nå også blir utstyrt med en GPS. Dette gjør at han kan få bistand til å finne veien hjem ved behov. Det innføres også mulighet for digitalt tilsyn i boligen og en personlig tilpasset «trygghetspakke». I tillegg til det fysiske aktivitetstilbudet benytter Johs seg av et sosialt middagsernæringstilbud i nærmiljøet. Johs spiser bedre og får en bedre ernærings situasjon. Det meldes fra til hjemmesykepleien hvis Johs ikke kommer som avtalt. Hjemmesykepleie har jevnlig kontakt med Johs.
- ▶ I en alder av 87 har Johs et stort behov for å hvile og fysiske og sosiale aktiviteter reduseres. Johs tilbys en sykehjemsplass. Han opplever 7 trygge måneder der.

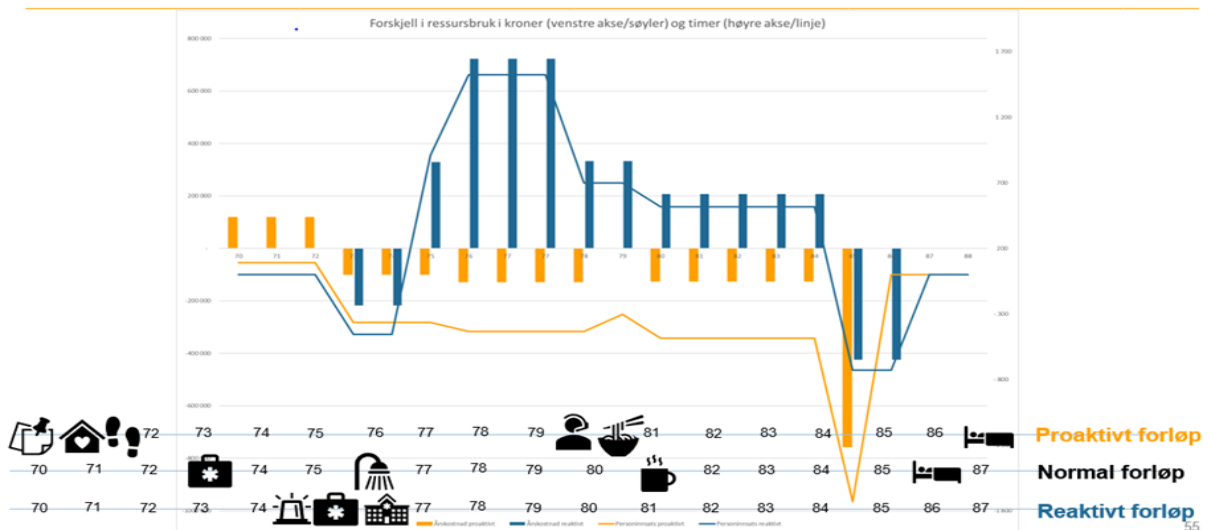


**Figur 5** Eksempel på persona, «Johs» som har kognitive utfordringer i et proaktivt forløp (Agenda Kaupang)

Figuren side 14 viser forskjellene i kostnader mellom et normalforløp, proaktivt forløp og et reaktivt forløp for Johs. Ved dreining av tjenester og mer proaktive forløp, er det et handlingsrom for å både tilby innbyggere gode tjenester og samtidig bruke de menneskelige og økonomiske ressursene på best mulig måte. En slik investeringsstrategi bidrar til bærekraftig utvikling i helse- og omsorgstjenestene.

<sup>1</sup> En persona (personas i flertall) er en oppdiktet person som representerer en typisk case, en arbeidsmetode der aktørene inntar innbyggerens perspektiv

## Forskjeller mellom pro-, normal eller reaktivt forløp



## 6. Veien videre

Endringen i fokus fra tjenesteorientering til innbyggerorientering, med økt selvbestemmelse og samhandling med innbyggerne er nødvendig for å sikre fremtidig tjenestetilbud. Det utgjør nærmest et *paradigmeskifte*, for innbyggerne og for kommunens tjenesteutvikling.

Tjenestetilbud som er basert på mer selvbestemmelse, selvhjelpenhet, eget ansvar og mer samhandling kan bli oppfattet som at kommunens tilbud blir dårligere. God informasjon og styrket innbyggerdialog blir derfor viktig.

Utviklingen betyr en dreining også for kommunens ansatte. Prosessen inkluderer derfor utvikling av kompetanse, systemer, rutiner og arbeidsprosesser for fremtidig vedtakspraksis og utøvelse av tjenestene.

I store og pågående samfunnsendringer som denne, er det sentralt at politikere og administrasjonen står samlet om de overordnede retningsvalgene, og sikrer oppfølging av prosessen over tid. Det er derfor viktig at det etableres styringsdialog med lang tidshorisont.

For å lykkes er det nå behov for å definere prioriterte satsingsområder og videre prosess, relatert til

- å videreutvikle helhetlig innsatstrapp og boligtrapp – inkludert kapasitetsutvikling
- å styrke tilbud og tjenester på «lave trinn» i innsatstrappa – tidlig innsats og forebygging
- å utvikle enhet for tverrfaglig tildeling og koordinering – overordnet i kommunen

Erfaring tilsier at det er nødvendig å definere ressurser, roller og ansvar for en overordnet prosess i kommunen, for å sikre fremdrift og kontinuitet over tid.

