



Husbanken

HB 3.D.10

Versjon 1, 31.01.22

## Virksomhetsstrategi 2022-2027



# Innholdsfortegnelse

1. Innledning	s.3
2. Mål for den sosiale boligpolitikken	s.4
3. Strategiske utfordringer	s.5
4. Prioriterte innsatsområder	s. 6
5. Strategiske temaer	s. 7
5.1 Trygg samfunnsbank	s. 8
5.2 Bygge kunnskap for bedre botilbud	s. 9
5.3 Kontiunerlig forbedring	s.10
5.4 Nyttig samarbeidspartner	s. 11
5.5 Jobb med mening	s. 12

# Innledning

Husbanken forvalter økonomiske virkemidler som lån, tilskudd og bostøtte og er en statlig etat som er underlagt Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Husbanken har to overordnede roller: **bank** som yter lån til boligformål og **direktorat** som forvalter tilskudd, utvikler kunnskap og driver opplæring. Husbanken forvalter også ordninger på vegne av andre departementer.

Husbanken skal løse et politisk bestemt samfunnsoppdrag, bidra til måloppnåelse i den sosiale boligpolitikken og utføre oppdrag som blir gitt fra overordnet myndighet. Husbanken løser sitt samfunnsoppdrag gjennom samarbeid med kommunene, kunder og andre samarbeidspartnere.

Husbankens virksomhetsstrategi er flerårig og skal bidra med langsiktige retningsvalg både faglig og organisatorisk for å løse samfunnsoppdraget. Virksomhetsstrategien er et internt dokument og overstyrer ikke mål, krav, pålegg eller andre føringer fra Storting og departement. Virksomhetsstrategien skal revideres ved behov, eksempelvis når rammebetingelser eller nasjonale strategier blir endret.

Husbankens årlige oppdrag blir gitt og konkretisert i hovedinstruks og tildelingsbrev fra departementene. Husbanken utarbeider et årlig styringsdokument som samler og operasjonaliserer de overordnede føringene. Kontorene bruker styringsdokumentet som utgangspunkt for sin virksomhetsplanlegging.

# Husbankens samfunnsoppdrag og visjon

Husbanken har en visjon som ligger fast over tid og støtter opp om den flerårige planleggingen, gjennomføringen og oppfølgingen. Husbanken skal bidra til at alle, bokstavelig talt, skal bo godt og trygt. Derfor må Husbanken ha en særskilt innsats mot de som til enhver tid ikke får dekket sine behov i boligmarkedet.



**Husbanken**

Alle skal bo godt og trygt

Husbanken skal forebygge at folk blir vanskeligstilte på boligmarkedet, og bidra til at vanskeligstilte kan skaffe seg og beholde en egnet bolig.



## Mål for den sosiale boligpolitikken

I den nasjonale strategien for den sosiale boligpolitikken (2021-2024) «Alle trenger et trygt hjem» har regjeringen satt fire mål for innsatsen fremover. Husbanken har ansvar og oppgaver som støtter opp om alle de fire målene:

- Flere skal kunne eie egen bolig
- Leie skal være et trygt alternativ
- Sosial bærekraft i boligpolitikken
- Tydelige roller, og nødvendig kunnskap og kompetanse

# Strategiske utfordringer

Virksomhetsstrategien skal vise hvordan Husbanken møter store samfunnsendringer. Husbanken skal møte de strategiske utfordringene ved å fremme økologisk, økonomisk og sosial bærekraft i tråd med FNs bærekraftsmål.



## Klima og miljø

Gjennomføring av det grønne skiftet



## Aldring

Andelen eldre øker og vil bli svært ujevnt fordelt i kommunene



## Distrikter

Befolkningsnedgang, aldring og tynne boligmarkeder



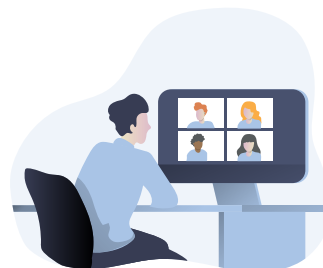
## Urbanisering

Høye boligpriser gjør det vanskelig å komme inn på boligmarkedet



## Migrasjon

Boligtilbud til personer med kort botid i Norge



## Teknologiutvikling

Digitalisering gir nye forventninger og muligheter

# Prioriterte innsatsområder

## Øke finansiering av boliger i distriktene

Husbanken skal styrke det distriktrettede arbeidet. Mange distriktskommuner har usikkert boligmarked og Husbanken skal støtte opp om og stimulere til ulike typer boliger i disse kommunene.

## Bidra til flere egnede boliger for eldre

Husbankens virkemidler skal bidra til at flere eldre kan bo hjemme lenger, enten gjennom tilpasninger av eksisterende bolig eller flytting til en mer egnet bolig. Husbanken skal gjennom samarbeid med kommuner og boligutbyggere tilrettelegge for flere egnede boliger for eldre.

## Barn og unge skal ha gode boforhold

I 2020 levde 34 000 barn i familier som hadde lav inntekt, leide bolig og bodde trangt. Gjennom faglig støtte og formidling av rett tilskudd/lån til denne målgruppen skal Husbanken effektivt støtte kommunenes arbeid med å utjevne sosiale forskjeller for barn og unge.

## Personer med nedsatt funksjonsevne skal på lik linje med andre kunne velge hvor og hvordan de bor

En kartlegging fra 2021 viser at 25 % av utviklingshemmede eier boligen sin, og at valgmulighetene er begrenset. Husbanken skal gjennom sine virkemidler og faglig støtte til kommunene, bidra til at flere utviklingshemmede kan eie egen bolig.

## Ingen skal være bostedsløse

Fra 2016 til 2020 gikk antall bostedsløse ned fra 3 909 til 3 325 personer. Personer med sammensatte behov er oftere bostedsløse over lang tid og gjentatte ganger. En del av disse har rusproblemer og psykiske lidelser. For å nå visjonen om at ingen skal være bostedsløse skal Husbanken prioritere å formidle lån, tilskudd og faglig støtte til kommuner og andre aktører som jobber med å fremskaffe gode botilbud til bostedsløse.

# Trygg samfunnsbank

Husbanken skal være en sikker og effektiv forvalter av økonomiske ordninger, som bostøtte, startlån, tilskudd og lån til utleieboliger og lån til boligkvalitet. Dette innebærer blant annet å evaluere ordningene og foreslå forbedringer, og sørge for sikre og effektive systemer og saksbehandling. Husbankens lånevirkosomhet skal være et supplement til private finansinstitusjoners lånevirkosomhet.

Fra tildelingsbrev og hovedsintruks



## **Gi «rett tilskudd/lån, til rett kunde, til rett tid»**

Husbankens virkemidler skal være enkle, tilgjengelige og lette å bruke. Husbanken skal ha aktiv dialog med kommuner, utbyggere, andre aktører i boligmarkedet og innbygger for å kjenne deres behov og kontinuerlig forbedre virkemidlene. Husbanken skal tilstrebe likebehandling i alle ordningene slik at kunder og brukere får et likeverdig tilbud.

## **Tilstrebe samme høye faglige standard som private banker for lån, og beste forvaltningspraksis i offentlig sektor for tilskudd**

Husbanken forvalter statlige lån og tilskudd. Husbanken skal ha en målrettet og treffsikker forvaltning av tilskudd. Som bank skal Husbanken møte kravene til utlån i finansavtaleloven. Selv om ikke Husbanken er underlagt alle lovkrav som private banker skal kvaliteten på arbeidet være på nivå med kravene som stilles til opplæring, kontroll, systemer og dokumentasjon. For å videreutvikle og forbedre rollen som bank og tilskuddsforvalter skal Husbanken gi opplæring til ansatte, etablere og utvikle gode systemer for kvalitet og kontroll og aktivt bruke digitale verktøy.

## **Bruke fellesskapets ressurser effektivt**

Med stramme offentlige budsjetter framover kreves det at offentlig forvaltning utnytter ressursene effektivt og målrettet. Husbanken skal medvirke til at alle arbeidsoppgaver knyttet til det å skaffe seg og beholde en egnet bolig skjer raskt og enkelt for alle involverte. Husbanken skal videreutvikle digitale løsninger som kan brukes av kommuner, utbyggere og innbyggere. Gevinstene fra effektivisering skal bidra til merverdi for sluttbruker.

# Bygge kunnskap for bedre botilbud

Husbankens nasjonale kunnskapsrolle innebærer å ha kunnskap om hvem som står i fare for å komme i en vanskelig situasjon på boligmarkedet, og om hvem som har store boligproblemer, i tillegg til kunnskap om effektene av ulike virkemidler og tiltak.

Brukernes stemme skal vektlegges i kunnskapsarbeidet. Husbanken er faglig rådgiver for departementet og skal blant annet utarbeide gode beslutningsgrunnlag for videre politikkutvikling innenfor det boligsosiale området.

**Husbanken skal ha solid kunnskap og relevant kompetanse om blant annet:**

- Utviklingen i omfang, sammensetning og kjennetegn for vanskeligstilte på boligmarkedet, både på nasjonalt og lokalt nivå
- Hvilke utfordringer vanskeligstilte på boligmarkedet møter, og hvilke faktorer som bidrar til at folk blir vanskeligstilte på boligmarkedet (forebyggingsperspektivet)
- Betydningen av en god bosituasjon for andre velferdsområder
- Treffsikkerheten til de økonomiske virkemidlene
- Hvordan Husbanken kan spre gode erfaringer og kunnskap mellom kommuner i boligsosialt arbeid

Fra tildelingsbrev og hovedintruks

Husbanken skal forvalte den nasjonale kunnskapsrollen gjennom å ha god oversikt på fagfeltet nasjonalt og internasjonalt, og ved å bygge på kunnskap og interne og eksterne data som grunnlag for eget arbeid. Målgruppen for Husbankens kunnskapsproduksjon er oppdragsgivere, kommuner, kunder og samarbeidspartnere

## **Systematisere og øke bruk av data i beslutningsunderlag og utvikling av Husbankens virkemidler**

Husbanken skal aktivt bruke data fra egen kjernevirksomhet gjennom registrering, lagring, bruk, formidling og deling. Husbanken skal utnytte potensialet som ligger i interne og eksterne data til å skape innsikt, kontinuerlig utvikle og forbedre virkemidlene Husbanken forvalter. Husbanken skal gjennom datafangst og analyse gi samfunnet verdifull innsikt. For å kunne bruke og dele data i Husbanken, og mellom Husbanken og andre offentlige instanser, skal Husbanken sikre hjemler som gir tilgang til å analysere data raskere, enklere og sikrere enn i dag.



## **Utvikle, forvalte og formidle kunnskap om boligfinansiering og gode og trygge boligløsninger for husholdninger med ulike utfordringer**

Husbanken skal bestille, bruke og formidle oppdatert og relevant kunnskap for å kunne levere beslutningsgrunnlag av høy kvalitet. Dette innebærer at Husbanken må evne å etterspørre kunnskap/forskning og kunne evaluere og videreutvikle dette i analyser og beslutningsgrunnlag.

## **Medvirke i endrings- og utviklingsarbeid**

Representanter for brukerne, kommunene, byggenæringen og relevante øvrige samarbeidspartnere inviteres til å medvirke i fagutvikling og evalueringer når Husbanken utvikler nye brukerrettede løsninger, metoder og systemer.



# Kontinuerlig forbedring

Husbanken skal være en pådriver for nye forsøk, økt bruk av innovasjonsmetodikk og fremme digitale brukerrettede løsninger. Husbanken utvikler og forvalter digitale verktøy og tjenester som støtter opp under samfunnsoppdraget.

Fra tildelingsbrev og hovedintruks



## **Kontinuerlig forbedre virkemidler, samarbeid og tjenester**

Gjennom kontinuerlig forbedring skal Husbanken gjøre tjenestene og virkemidlene mer brukervennlig, levere virkemidlene på en mer hensiktsmessig og effektiv måte, optimalisere arbeidsprosesser og sette organisasjonen i stand til å møte nye utfordringer og oppdrag. For å sikre at produktutviklingen treffer brukernes og kundenes behov skal Husbanken samarbeide med kundene og kommune om løsninger som bidrar til å løse samfunnsoppdraget.

## **Bidra til innovasjon og forbedringer gjennom forsøk**

Husbanken skal bidra til flere og mer treffsikre forsøk for å prøve ut løsninger som kan føre til flere egnede botilbud og bedre tjenester for brukerne. Husbanken skal bidra til forsøk ved å samarbeide med og veilede kommuner og andre aktører. Husbanken skal også bidra til å evaluere og dele erfaringer slik at vellykkede tiltak kan spres og tas i bruk av flere.

## **Utvikle og levere digitale løsninger**

Husbanken skal videreutvikle digitale løsninger for kommuner, kunder og samarbeidspartnere. De digitale løsningene skal bidra til en enklere hverdag for brukerne og en mer effektiv oppgaveløsning for de som jobber på det boligso- siale området. Husbankens saksbehandlings- systemer skal gi beslutnings- og prosessstøtte, og Husbanken skal automatisere arbeidsprosesser der det er mulig for å forenkle og mini- mere risiko for feil og svindel. Husbanken skal også sikre fleksibilitet i systemene slik at det raskt kan innarbeides endringer.

## **Sikre bærekraftige økonomiske rammer for utvikling, forvaltning, drift og vedlikehold**

Utvikling av digitale løsninger har både en utviklingskostnad og videre kostnader til for- valting, drift og vedlikehold. Husbanken skal utarbeide gode utredninger og synliggjøre hele kostnadsbildet for å sikre økonomisk bærekraft i løsningene.

# Nyttig samarbeidspartner

Husbanken skal være en faglig støttespiller for kommunene, frivillig sektor og andre som støtter opp om den sosiale boligpolitikken, gjennom økonomiske virkemidler, kunnskapsutvikling og kompetanseoverføring.

Fra tildelingsbrev og hovedintruks



## **Være en nyttig samarbeidspartner med helhetlig tilbud til alle kommuner som er tilpasset den enkelte kommunes behov**

Husbanken skal være en tydelig rådgiver som gir anbefalinger om boligfinansiering og boligløsninger til kommunene. For å kunne være en god rådgiver må Husbanken være relevante for kommunene og bidra til å løse deres utfordringer. Samarbeidet skal styrke kommunenes evne til å bruke de økonomiske virkemidlene.

## **Tilby opplæring og kompetanseheving for kommunene**

Husbanken skal tilby kommunene grunnleggende opplæring og kompetanseheving på det boligsosiale området. Husbanken skal også sikre god opplæring i saksbehandlingssystemene for startlån og bostøtte, og tilsvarende tilbud skal utvikles når Kobo settes i drift.

## **Støtte opp om bærekraftsmålene på det boligsosiale området i samarbeid med kommunene og andre aktører**

Sosial bærekraft skal være et premiss for den sosiale boligpolitikken på lik linje med miljømessig og økonomisk bærekraft. Husbanken skal bidra til dette arbeidet ved å samarbeide om utarbeidelse av rammeverk,

identifisering av mål og utvikling av indikatorer for måloppnåelse for det boligsosiale området.

## **Skape forutsigbare rammebetingelser for utbyggere**

Husbanken skal fortsette å være et supplement til det private markedet. Gjennom dialog og samarbeid med utbyggere skal Husbanken bidra til tilgjengelig boliger og bomiljø.

## **Samarbeide med statsforvalterne**

Husbanken skal samarbeide med statsforvalteren for å gi alle kommunene et likeverdig tilbud.

Husbanken er i perioden 2021-2024 i et forsøk med statsforvalteren. Under forsøket skal Husbanken ha ansvaret for de økonomiske virkemidlene, mens Husbankens veiledningsoppgaver og ressurser ovenfor kommunene er overført til statsforvalteren i tre fylker.

# Jobb med mening

Husbankens styrke er kompetente og lojale medarbeidere som er dedikerte til samfunnsoppdraget og evner å levere på de strategiske valgene. Husbanken skal være en attraktiv arbeidsplass som tilbyr utfordringer og faglig utvikling. Husbanken tar sikte på å være en endringsvillig organisasjon som har fokus på god kvalitet og kontinuerlig forbedring. En kultur bygget på vilje til samarbeid er nødvendig for at Husbanken skal nå sine mål.

## Styrke og utvikle Husbankens ressurser

For å lykkes med samfunnsoppdraget er det viktig at organisasjonen innehar god fag- og forvaltningskompetanse. Husbanken skal jobbe strategisk med kompetanse for å være en attraktiv arbeidsplass og sikre god ressursutnyttelse for fremtiden. Alle medarbeidere skal ha god oversikt over samfunnsoppdraget og Husbankens virkemidler. På alle fagområdene skal Husbanken ha god kompetanse til å utføre oppgavene. I tillegg skal Husbanken kunne foreslå forbedringer av eksisterende og nye virkemidler og tjenester.

Alle ansatte i Husbanken skal få opplæring og mulighet for faglig utvikling. Husbanken skal ha oversikt over organisasjonens kompetanse på ulike fagområder.

Husbanken skal ta i bruk og tilby nye verktøy for å sikre at hver enkelt medarbeider kan utføre arbeidsoppgaver sikkert og effektivt.

## Rekruttere smartere

Husbanken vil rekruttere med bakgrunn i samfunnsoppdraget og tilby stort faglig ansvar og utvikling. I tillegg skal Husbanken satse mer på nyutdannede. Husbanken skal også ved aktuelle stillinger vurdere å utnytte potensialet i at Husbanken har syv kontorsteder og kan rekruttere i ulike arbeidsmarkeder.

## Sikre at organisasjonen utvikles kontinuerlig

Husbanken skal gjennomgå organisering av virksomheten med jevne mellomrom for å sikre at organiseringen understøtter kontinuerlig forbedring. Husbanken skal løpende evaluere og forbedre arbeidsformer, herunder vilje til å prøve ut nye måter å arbeide på.



På kort sikt er det behov for å gjennomgå hvordan Husbanken er organisert for å være pådriver for forsøk og sikre tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å utføre utredningsarbeid.

Husbankens strategi bygger videre på en kompetent førstelinje med aktiv bruk av Husbankens virkemidler tilpasset kommunene og kundenes behov.

For å sikre god kvalitet og rask saksbehandling skal oppgaver som enten krever spesialkompetanse, eller hvor det er få saker, samles enten i team eller ved ett kontor.

## Videreutvikle kontroll og styring

Husbanken skal til enhver tid ha god oversikt over måloppnåelse, ressursbruk, risiko og avvik. I tillegg skal Husbanken ha et aktivt kontrollarbeid for å sikre etterlevelse av lover og regler. Husbanken skal dokumentere etterlevelse av krav til personvern og informasjonssikkerhet.

## Samarbeid for helhetlige løsninger

Husbanken skal ha vilje og kompetanse til å samarbeide om helhetlige løsninger med kommuner, utbyggere og frivillig sektor. Husbanken skal tilstrebe en samarbeidskultur hvor vi jobber på tvers av fag og kontorer. Husbanken skal aktivt finne løsninger på organisatoriske utfordringer gjennom samarbeid mellom medarbeidere, ledere, tillitsvalgte og vernetjenesten.