

GAIDEN

FOR MEDLEMMER I NTL NAV DESEMBER 2024

**Temanummer:
Navs historie
– bak fasaden**



NTL NAV
Størst og tydeligst i NAV

Soga om Nav

I denne utgaven av **Gaiden** har vi laget et tema-nummer om Nav. Vi kan late som at vi gir den hele og fulle historien, men det ville naturligvis ikke være sant. Nav er en himla stor organisasjon og skulle vi gjort det skikkelig måtte vi ha snakket med en hærske mennesker og det hele ville antakelig kunne ut i et større anlagt historieverk. Isteden har vi forsøkt å gi et innblikk i hvordan Nav har utviklet seg i store trekk – fra visjon til virkelighet.

Apropos visjon. Den éne døra til Bjarne Håkon Hanssen ble det aldri noe av. De ivrigste arbeidsformidlerne så for seg en svingdør hvor brukerne så vidt var innom Nav før de var i jobb igjen. Slik ble det heller ikke. Det har skjedd mye bra i Nav og spesielt brukerne med «enkle behov» har fått det enklere. Pensjonsutbetalingene går stort sett smertefritt. Det samme gjelder foreldrepenger. Og elektronisk veiledning av ordinære arbeidssøkere. Flesteparten av de øvrige ytelsene krever mer saksbehandling og de brukerne som kommer innom Nav-kontoret har som regel sammensatte behov.

Daskulle entru at politikerne åpnet lommeboka og sørget for at de offentlige etatene generelt og Nav spesielt får nok midler til å drive forsvarelig oppfølging. Vi har stilt likelydende spørsmål til representantene for de seks partiene i Arbeids- og sosialkomiteén, som vi opplever har hatt sterke meninger om Nav. Svarene kan du lese i bladet du holder i handa.

Er det lov å feire oss sjøl litt? Som fagorganisasjon kjenner vi ofte på at hele jobben dreier seg om å dra i håndbrekket, men vi jobber også hardt for å få til gode løsninger – for våre medlemmer og for brukerne. Akkurat slik det er tenkt i Hovedavtalen. Vi har bedt alle lederne i NTL Navs historie om å trekke fram de viktigste sakene vi fikk gjennom i den tida de styrte skuta. Det har blitt et godt knippe saftige seire!

Sikkert som Vestland. Vi er flere som har vært (og er) kritiske til hvordan vi arbeider med sik-

kerhet i etaten. Vi opplever at det gjøres en del bra og at det er *tendenser til en vilje til å jobbe systematisk med sikkerhet*, bl a gjennom arbeidet med standard for trygge brukermøter og det nye avvikssystemet. Foreløpig er det dessverre liten vilje til å bruke erfaringene fra «Støtteteam for sikkerhet», som har gitt veiledning til så mange Nav-kontor. Det er et utrolig viktig og bra arbeid støtteteamet gjør. Vi mener at disse erfaringene må brukes systematisk i etaten istedenfor å havne i en skuff. Per i dag er det ingen som har en samlet oversikt over dette arbeidet. Det ligger der som en stor bunke av enkeltrapper.

Vi opplever derimot at Nav Vestland tar det systematiske sikkerhetsarbeidet på alvor. Det kan du lese mer om i denne utgaven. Og som de sier i Vestland: Vi blir aldri utlært – det er et arbeid som krever utholdenhet.

Medbestemmelsen i Nav kunne vi sagt mye om. Det har bølget opp gjennom årene og det varierer fortsatt ute i organisasjonen. Noen steder fungerer samarbeidet mellom ledelsen og organisasjonene nærmest smertefritt, andre steder er klimaet preget av baksnakking, trakassering og hersketeknikker. 2024 ble også året da arbeids- og velferdsdirektør Hans Christian Holte satte medbestemmelsen til side i en rekke saker. Det skader hele tillitsreformen når øverste leder ikke lenger viser vei. Dagen etter det ekstraordinære evalueringsmøtet MBA avholdt rundt medbestemmelsen i etaten kom den hittil siste saken i Aftenposten – om hemmeligstemplede (avsettelses)avtaler med tidligere direktører. Vi trenger handling av et annet slag før tilliten kan gjenreises. Tør vi håpe på 2025?

Johan Gunnerud,
Redaktør



FOTO: LOTTI EWIGEN/NAARLOTTI

«Vi lager en masse syltetøy uten å skjønne bæret»
Niels-Fredrik Nielsen

Utgis av NTL Nav
Opplag: 8400 to ganger årlig

Redaktør
Johan Gunnerud
NTL Nav, Møllergata 10, 0179 Oslo
johan.gunnerud@nav.no
413 03 990

Redaksjonsutvalget:
Johan Gunnerud
johan.gunnerud@nav.no
413 03 990

Tine Olsen
tine.olsen@nav.no
99 51 60 11

Martin Kvalvik
martin.kvalvik@nav.no
40 23 76 44

Vegard Opedal
vegard.opedal@nav.no
41 76 79 28

Tarjei Aamot Haga
tarjei.haga@nav.no
41 51 15 49

Marianne Barry
marianne.senabou.barry@nav.no
90 62 91 31

Redaksjonen avsluttet:
25. november 2024
www.ntlnav.no

Adresseendringer meldes NTLs
kontingentavdeling kont@ntl.no

Forsidefoto:
Johan Gunnerud

Layout og trykk:
LO Media, Oslo

Følg oss på:



Innhold



Følg oss på Instagram
@ntlnav



8

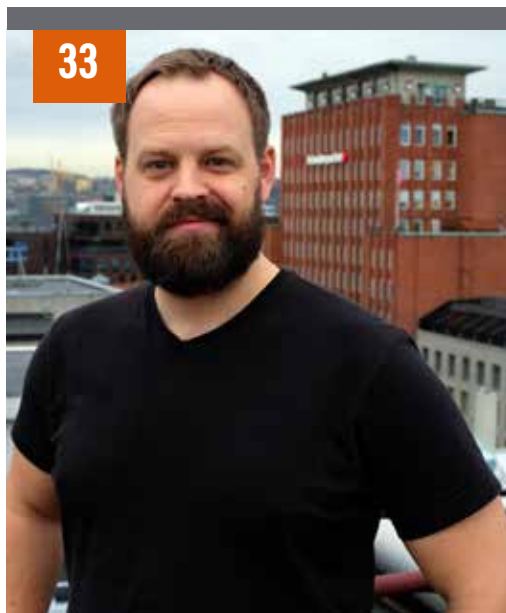
Vi har intervjuet seks representanter i Arbeids- og sosialkomiteén om hva de tenker om Nav. Her ved Per Olaf Lundteigen. FOTO: JOHAN GUNNERUD

- 04 Navs historie
- 08 Politikerhjørnet
- 16 Den Navske økonomien
- 18 Medbestemmelse i Nav
- 20 Sikkerhet i Nav
- 22 Samarbeid internt i Nav
- 26 Samarbeid eksternt i Nav
- 29 Nav under pandemien og Nav som ledd i totalberedskapen
- 31 Den Navske datavirkeligheten
- 33 NTL Navs seire
- 38 Kryssord/Sudoku
- 39 Siste stikk



4

Dagfinn Høybråten regnes som «Nav-reformens far». FOTO: STORTINGET



33

«Grand Old Man» Torgeir Homme og de andre lederne i NTL Navs historie forteller om de viktigste seirene.

FOTO: JOHAN GUNNERUD

Soga om Nav

Visste du at Nav-reformen antakeligvis er den største reformen vi noen gang har hatt i den norske statsforvaltningen? Rundt 17 000 ansatte, spredd over hele landet, ble berørt da reformen ble iverksatt i 2006 og daværende Trygdeetaten og Aetat (arbeidsmarkedsetaten) ble slått sammen. Samtidig ble det inngått et samarbeid med kommunene, som i gikk inn i den nye felles-etaten med sosialtjenesten. Det er det verdt å skrive en historie om.

Navs historie kan skrives på mange måter. Vi har valgt en kort gjennomgang av de viktigste hendelsene i reformen som støpte den nye Arbeids- og velferdsforvaltningen. Hva var visjonen da Nav ble opprettet, hvordan har det gått i disse 18 årene siden det første Nav-kontoret så dagens lys? Hvor er vi i dag?

MARIANNE BARRY (tekst)

Tre etater forenes

Frem til 2006 var det tre etater. Aetat som hadde ansvar for arbeidsformidling, kvalifisering av og ytelser til arbeidssøkere og arbeidsuføre. Etaten hadde som overordnet mål å få folk i arbeid. Trygdeetaten hadde ansvar for støtteordninger for personer både i og utenfor arbeidsstyrken. Etatens oppgaver var fordelt på tre hovedområder: arbeid og rehabilitering, familie og pensjon (Høres det kjent ut?), og helsetjenester. Sosialtjenesten var, og er fortsatt, under kommunenes ansvarsområde. Tjenestens hovedformål var å fremme økonomisk og sosial trygghet.

Utfordringen med at tjenestene var fordelt mellom disse tre, var blant annet at brukere som var avhengige av bistand fra for eksempel både Aetat og Trygd, opplevde det vanskelig å orientere seg i systemet. Samhandlingen mellom etatene var ikke optimal. Brukere opplevde svingdør-srundans, byråkrati og skjema-terror, i møtet med etatene. Med Nav-reformen

skulle det bli slutt på dette. Ved å forene de tre og etablere én dør inn til alle (Nav-kontorene), skulle tjenestene bli helhetlige og mer effektive. Flere skulle ut i arbeid, færre på trygd og en moderne og effektiv velferdsforvaltning skulle stå til tjeneste for borgerne.

Reformen i et nøtteskall

Nav-reformen hadde tre overordnede målsetninger. (1) Flere skulle over i arbeid eller aktivitet og færre på stønad. (2) Det skulle bli enklere å tilpasse tjenestene til brukernes behov og (3) det skulle tilbys mer helhetlig, og effektiv arbeids- og velferdsforvaltning. Dette skulle oppnås ved å samle alle tjenestene i én etat og ved å effektivisere saksbehandlingsprosessene gjennom spesialisering.

Nav-kontorene. I den nye arbeids- og velferdsforvaltningen skulle brukerne altså få tilgang på alle Sosialtjenestens, Trygdeetatens og Aetats tjenester på ett sted; Nav-kontoret. For å kunne levere på målsetningene skulle det etableres ett Nav-

kontor i hver kommune, hvor du kunne få hjelp til det meste. Det ble satt et minstekrav på tre ansatte på hvert kontor. I april 2011, ble det siste og 457. Nav-kontoret åpnet i Kristiansand.

Partnerskapet. Mens arbeidsformidling og trygdeforvaltningen er statlig, ligger sosiale ytelser under kommunens ansvarsområde. Før Nav-reformen måtte sosialklientene, som de het den gangen, i mange kommuner registrere seg hos Aetat som var statlig, før de fikk utbetalt sosialhjelp av kommunen. Oppfølginga av denne gruppa var mangelfull. Noen brukere hadde krav på både kommunale og statlige ytelser og opplevde at de ble kasteballer i systemet. Opprettelsen av «én dør» skulle bøte på dette. Etter reformen skulle Nav-kontoret levere både kommunale og statlige arbeids- og velferdstjenester. For å få til dette, måtte staten og kommunen samarbeide i det som ble kalt et partnerskap.

Generalistmodellen. Når alle tjenestene engang var samlet under ett tak, oppstod et spørsmål om hvordan arbeidet skulle organiseres. Innenfor det statlige området

valgte mange kontor en såkalt generalistmodell. Tanken bak var at brukerne ikke bare skulle ha én dør inn, men også én saksbehandler å forholde seg til. Når du kom på Nav-kontoret skulle du møte en generalist som kunne hjelpe deg med det meste innen Navs tjenesteområder. Det ble raskt tydelig at denne modellen ikke fløt. I sin mest ekstreme form ble kravet til veiledernes kompetansespenn for stort. – Jeg har sagt klart ifra om at de som har valgt modellen, må ta til vettet. Et Nav-kontor håndhever 44 ytelser, det er selvsagt umulig for ett menneske å kunne alt, sa daværende direktør Tor Saglie til NRK i 2009. Dette var nok en spissformulering, kontorene som krevde at deres veiledere skulle kunne absolutt alt, tilhørte mindretallet – om de i det hele tatt eksisterte. Allikevel var det et faktum at mange Nav-kontor organiserte arbeidet slik at veilederne skulle kunne bistå brukere innen flere ytelser, og slik er det fortsatt den dag i dag.

Spesialiseringen. Et annet ledd i Nav-reformen var at statlige oppgaver, som ikke krevde brukernærhet, skulle bli sentralisert. I den første perioden av reformen hadde Nav-kontorene også ansvaret for saksbehandling. Spesialiseringen skulle frigjøre tid i NAV-kontorene til mer individuell veiledning og oppfølging. Rendyrking av saksbehandleroppgaver skulle sikre økt kvalitet, likebehandling og effektivitet i saksbehandlingen. I 2008 opprettet dermed Arbeids- og velferdsetaten spesialiserte enheter som skulle ha ansvar for saksbehandling, vedtak og utbetalinger for de fleste av velferdsytelsene i den statlige delen av Nav. Disse spesialiserte enhetene ble kalt NAV forvaltning. Fem pensjonsenheter ble også etablert i denne prosessen. Veilederne som ble overført til de spesialiserte enhetene fikk sitt fysiske arbeidssted flyttet fra lokale NAV-kontorer til de nye spesialiserte enhetene.

NAV Internasjonalt. Trygdeverket hadde en spesialenhet som ivaretok trygdespørsmål i utlandssaker. Dette kontoret, ble en del av de spesialiserte enhetene i Nav. Nav Utland som det het før det ble omdøpt til NAV Internasjonalt, skulle bidra til å gjøre det norske arbeidsmarkedet mer

internasjonalt tilgjengelig. Dette innebar blant annet å gi støtte til norske arbeidstakere og studenter som ønsket å flytte til utlandet, slik at de kunne sikre sine rettigheter til pensjon, helseforsikring og trygdeordninger med mer.

Spesialisering 2.0. Nedleggelsen av Nav Internasjonalt. Nav- Arbeid og ytelser og Nav Familie- og pensjonsytelser ser dagens lys. Som en del av spesialiseringsprosessen, som enda ikke var sluttført, så Nav behov for en enda mer effektiv organisering. I 2015 ble det derfor besluttet å spesialisere ytelsesforvaltningen enda mer, slik at arbeidsrelaterte ytelser ble lagt til ett resultatområde og familieytelser og pensjon et annet. I samme prosess ble Nav Internasjonalt nedlagt. Saksbehandlingen av utlandssaker ble lagt organisatorisk sammen med de nasjonale miljøene. Slik fikk NAV to nye resultatområder innen forvaltningen; NAV Arbeid og ytelser og NAV Familie og pensjonsytelser. Målet var å skape mer robuste fagmiljøer som skulle gjøre ytelseslinjen bedre i stand til å møte sine brukeres behov og rettigheter.

Styringen – Navs direktører

Prosessene beskrevet over har ikke vært uten utfordringer. Via fire korte fortellinger om Navs direktører, kan vi se hvordan ambisiøse reformer, teknologiske utfordringer og kontinuerlig tilpasning til endrede samfunnsrammer har påvirket etaten. Fra Sagliess grunnleggende reformarbeid, via Lystads IT-satsning og Vågens krisehåndtering, til Holtes grønne spor, har hver direktør bidratt til å forme dagens Nav. Samtidig illustrerer deres perioder de betydelige utfordringene som følger med ledelsen av Norges største velferdsorganisasjon, særlig i møtet med teknologisk modernisering og stramme budsjetter.

Tor Saglie (2006–2010): Pionéren.
Er det i motbakke det går oppover?

Navs første direktør fikk det krevende oppdraget med å legge grunnmuren for den nye Arbeids- og velferdsetaten. Under hans



Nav-interim himself: Tor Saglie FOTO: THOMAS BJØRNFLATEN

ledelse ble Nav-kontorer opprettet, nye organisasjonsstrukturer etablert, og nye ledere ble ansatt. Samtidig skulle et godt tjenestetilbud til innbyggerne opprettholdes. Dette førte med seg store utfordringer. Navs barndomsår var preget av uro i organisasjonen, høy turnover og høy sykefravær. Saksbehandlingstidene økte dramatisk, telefoner forble ubesvart, og køene ved Nav-kontorene vokste. Ansatte strevde med utilstrekkelig opplæring og nye arbeidsoppgaver de ikke var forberedt på.

I strid med reformens målsetninger, opplevde brukere fortsatt å bli kasteballer i systemet. Flere på trygd og færre i arbeid, lyste i avisoverskrifter over hele landet. Tidligere ansatte i Aetat opplevde at Saglie prioriterte trygd og at arbeidsdelen i Nav ble nedprioritert.

Saglie fratrådte stillingen i 2010, noen måneder før åremålet hans løp ut. Hans periode som Nav-direktør viser at å lede omfattende organisatoriske endringer i offentlig sektor er komplekst. Ikke minst viser den utfordringene ved å være først ut i omfattende reformarbeid. Kritikken mot gjennomføringen under Sagliess ledelse var betydelig. Samtidig påpeker mange at problemene først og fremst burde vært tilskrevet reformens alt for ambisiøse målsettinger og at en sømløs gjennomføring ville vært en umulig oppgave, uansett ledelse.



«Joachim Lystad. Alle kaller meg Joachim.» FOTO: PRIVAT

Joakim Lystad (2010–2015): Visjonæren. Modernisering i motvind.

Lystad overtok stafettspinnen fra Saglie i 2010 og fikk det ærefulle oppdraget å «fullføre» Nav-reformen, med åpningen av det 457. og siste Nav-kontoret i april 2011. Lystads periode var preget av forsøk på å stabilisere organisasjonen, samtidig som han fikk ansvaret for å modernisere Navs IT-systemer. Det utgjorde en effektivitetsutfordring at Nav sine systemer ikke «snakket» med hverandre og at mange utdaterte fagsystemer var modne for utskiftning. Under Lystads ledelse skulle Nav derfor gjennomføre en omfattende modernisering og digitalisering av etatens tjenester. Budsjettet: over 3 milliarder kroner.

IT-moderniseringen under Joakim Lystad endte ikke godt. Etter en kostnadssprekk på 1,5 milliarder kroner og flere mislykkede satsninger, ble han bedt om å fratre. Riksrevisjonen påpekte at NAV hadde mangelfull styring og kontroll, samtidig som det ble brukt enorme summer på eksterne konsulenter.

Daværende Arbeids- og sosialminister Robert Eriksen oppga tre grunner for at han ba Lystad fratre: Stor uro og utfordringer rundt gjennomføring og planlegging av IT-

satsningen, to høringer i Kontroll- og konstitusjonskomiteén som reiste spørsmål om Lystads gjennomføringskraft og at Nav har vært mer opptatt av system enn folk. Det siste, kom i lys av rapporten fra et ekspertutvalg, ledet av Sigrun Vågeng (merk dere navnet), som kritiserte Nav blant annet for å gjøre for lite for å folk i arbeid.

Lystads moderniseringsprosjekt har blitt stående som en påminnelse om hvordan kombinasjonen av digitaliseringsoptimisme, hastverk og manglende risikostyring kan bli kostbart, både for organisasjonen og for ledelsen.

Sigrun Vågeng (2015–2020): Strategen. Kriser og kuttpolitikk.

Vågeng overtok rollen som Arbeids- og velferdsdirektør høsten 2015. Dette var bare noen få måneder etter at hun hadde overlevert daværende Arbeids- og sosialminister Robert Eriksen en rapport om Nav, på vegne av utvalget hun hadde ledet. I Navs korridorer ble det tøyset med at hun ble Nav-direktør, etter historiens lengste jobbsøknad.

Vågeng tok over ledelsen av Nav, med en ambisjon om at hun ville sette A-en for arbeid tilbake i Nav. Hun mente målsetningen om å få flere i arbeid hadde blitt neglisjert over tid og dette ønsket hun å gjøre noe med. Samtidig kom hun inn i en etat som nylig hadde hatt en stor IT-satsning som hadde havart. Kort tid etterpå innførte regjeringen Solberg ABE-reformen, som innebar store årlige kutt i offentlige budsjetter.

Vågens første isfjell ble EØS-skandalen. EØS-skandalen i Nav, som ble avdekket i 2019, regnes som en av de største rettskandalene i norsk historie. Det viste seg at Nav over flere år hadde feiltolket EØS-regelverket når det gjaldt retten til å ta med seg sykepenger, arbeidsavklaringspenger og pleiepenger til andre EØS-land. Dette førte til at 86 personer (tv2.no) ble uriktig dømt for trygdesvindler mellom 2012 og 2019, hvorav over 30 personer fikk ubetingede fengselsstraffer. Selv om dette skyldtes en feil praksis som hadde etablert seg før Vågens tid, fikk hun kritikk for ikke



Sigrun Vågeng ble arbeids- og velferdsdirektør etter Norges lengste jobbsøknad. FOTO: IDAFRISAK RINGNES

å ha trukket i bremsen allerede sommeren 2017, da den første kjennelsen som stadfestet at Navs praksis var ulovlig, ble avsagt.

Toppene i EØS-skandalen hadde så vidt lagt seg da en ny krise traff. I 2020 rammet Koronapandemien Norge. NAV opplevde en eksplosiv økning i henvendelser, med opptil 885.000 daglige besøk på nav.no. Mens 15.000 av etatens 19.000 ansatte måtte omstille seg til hjemmekontor, møtte Norge en historisk høy arbeidsledighet på 15 prosent. 421 000 arbeidssøkere ble registrert hos Nav. På det meste kom 183.000 søknader om dagpenger på en uke.

Til tross for et krevende utgangspunkt, gjennomførte Vågeng en rekke utviklingstiltak i Nav, både i fylkesleddet og innen digitalisering. Hun bidro til å bygge opp større kompetansetilbud på Nav-kontorene. Digitalisering ga noe raskere saksbehandling innen enkelte områder.

Vågeng hadde åremål frem til senhøsten 2020, men valgte selv å fratre noen måneder tidligere, sommeren 2020.

Hans Christian Holte (2020–): Resultatjegeren. Modernisering og omorganisering.

Holte tiltrådte som direktør for Nav i 2020. Den tidligere skattedirektøren kom, i likhet



En medievant Hans Christian Holte på Arendalsuka i 2023. FOTO: JOHAN GUNNERUD

med sine forgjengere, inn i etaten etter den hadde vært igjennom en del turbulens. Korona-pandemien herjet fortsatt og flere år med stramme budsjetter, hadde satt preg på organisasjonen.

Holte har gått inn i rollen med ambisjoner om forbedringer både i styringssystemet og i organiseringen av etaten.

Parallelt har han måttet navigere gjennom flere utfordringer: utskiftninger i hans egen ledergruppe som har skapt uro i organisasjonen, fedrekvotesaken og vesentlige IT-prosjektforsinkelser. Særlig har automatiseringsprosjektet for sykepengen vært problematisk, prosjektet har gått på betydelige kostnadsoverskrivelser og er nå forsinket med syv år og ikke forventet ferdig før 2027.

Holte har, som mange før ham, fått erfare at IT-utvikling i Nav ikke er en enkel oppgave. Han har møtt motstand i enkelte av ambisjonene for etaten og har fått kjenne på representantene for de ansattes vrede når, det går omveier rundt involvering og medbestemmelse. På samme tid har Nav satt i gang en rekke positive utviklingstiltak under hans ledelse, blant annet organisering for bedre integrering mellom Nav-kontorene og Nav Arbeid- og ytelser.

Nav i dag

18 år har gått siden Nav-reformen ble satt i gang. Det har vært 18 år preget av endringer, moderniseringsprosesser og skandaler som har formet NAV til den organisasjonen den er i dag. Hver direktør har måttet balansere målsetningene fra Nav-reformen med presserende behov som kommer fra utsiden og behov for effektivisering og organisatorisk utvikling som kommer fra innsiden. Dette har krevd både strategisk tenkning og evne til å navigere i et komplekst politisk og administrativt landskap.

Det faktum at ingen av direktørene har fullført sine respektive åremålsperioder, eller har søkt forlengelse av dem, vitner om de betydelige utfordringene som følger med rollen som Nav-leder.

Så hvor står vi i dag? Er A-en tatt tilbake? Får brukerne et mer helhetlig tjenestetilbud? Er de spesialiserte ytelsene mer effektive og har vi lyktes i digitaliseringen?

La oss begynne med Nav-kontorene. Har Nav blitt bedre til å få folk tilbake i arbeid? Det som i 2011 var 457 Nav-kontor er i dag redusert til 264. Mange kommuner har blitt slått sammen eller inngått vertskommunesamarbeid. NTLs erfaring er at Nav på en side har blitt bedre på å hjelpe arbeidsledige tilbake i arbeid. Spesielt prioriterte grupper får god oppfølging. På den andre siden merkes det lite til målet om at ressursene skal vris mer mot brukeroppfølging. Ansatte på Nav-kontor rapporterer om høy arbeidsbelastning og store grupper som ikke får den bistanden de har krav på. Nav har fortsatt en vei å gå før vi kan si at vi har tatt A-en tilbake.

Partnerskapet har ikke vært uten utfordringer. Ansatte på samme arbeidssted som er ansatt med ulike arbeidsvilkår, skaper ofte misnøye og gnisninger i arbeidsmiljøet. To eiere (staten og kommunen) som Nav-leder må forholde seg til, gjør styringen komplisert. Forvalt-

ningsmessig har det vært vanskelig å oppfylle ulike regelverk. Personvernutfordringer er stadig en barriere for å gi en helhetlig oppfølging av brukerne. Veiledere internt i Nav-kontoret kan for eksempel ikke bruke opplysninger innhentet i en sak på brukerens andre saker ved det samme kontoret. Det er uforståelig for brukerne, og krever lovendringer for å løse. Samtidig fremstår dilemmaene vanskelig å forstå for politikerne, som har ansvaret for lovarbeidet og føringene for Nav som etat.

Det er vanskelig å vurdere om oppfølginga av brukere med ytelser fra både stat og kommune har blitt bedre, men det er iallfall Nav-kontoret som «eier» alle brukerne.

Spesialiserte ytelser. Har saksbehandlingsprosessene i Nav blitt mer effektive? Svaret er ja. Saksbehandlingen innen en rekke ytelsesområder har blitt mer effektive, både gjennom digitalisering, lovendringer og andre effektiviseringstiltak. Allikevel sliter ytelseslinja med restanser og lange saksbehandlingstider. Digitalisering anses som et tveegget sverd. Selvbetjeningsløsninger skaper enklere, raskere og bedre tjenester til brukerne, samtidig som det dukker opp nye utfordringer for veiledere og saksbehandlere. Et eksempel er at sakene som må behandles manuelt er mer komplekse og tar mer tid. Et annet er at tidsbesparelsen ikke er så stor som forventet. En tredje kjent utfordring er at gevinster tas ut for tidlig. Ingenting skaper mer ineffektivitet enn en stor og gammel saksportefølje.

Veien har kanskje vært humpete, men Nav beveger seg på mange områder i riktig retning. Erfaringene fra de siste 18 årene understreker viktigheten av å finne en balanse mellom stabilitet og nødvendig fornyelse. Ikke minst personalmessig. Det er nettopp gjennom de ansattes kompetanse, engasjement og fleksibilitet at Nav vil kunne håndtere krevende endringer som oppstår i fremtiden. Dyktige og dedikerte medarbeidere på alle nivåer har vært og vil alltid være navet i Nav.

Gaiden har snakket med representantene for Ap, Sp, SV, Rødt, Høyre og FrP i arbeids- og sosialkomitéen om hva de tenker om Nav.

Arbeiderpartiet om Nav

Bjørnar Skjæran sitter i Arbeids- og sosialkomitéen for Ap.



Bjørnar Skjæran.
FOTO: ARBEIDERPARTIET

Bjørnar Skjæran tar først et skritt tilbake og spør: Hva var visjonen?

– Målet med Nav var jo å sikre en dør inn for brukerne. Man ville sikre at systemet ble enklere å bruke og mer tilpasset brukernes behov. Mer helhetlig og samordnet innsats skulle bidra til å få flere i arbeid og færre på stønad. Det var en veldig god intensjon, men hvor godt man lykkes er ikke like sikkert. Dette med mer helhetlig oppfølging av brukerne og at det skal bli lettere å få den hjelpen man trenger, når man trenger den, på en enkel måte ved å forholde seg til et knutepunkt eller «Nav» handler jo om mye mer enn organisering og strukturering av forvaltningen. Aller mest er det jo et spørsmål om kapasitet, kompetanse og ressurser.

Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag?

– Nav har blitt en veldig stor og sammensatt organisasjon, både på godt og vondt. Mitt inntrykk er at det er veldig mye som fungerer veldig godt i Nav, men som ikke alltid kommer frem i mediasaker og i det politiske arbeidet. Jeg tror de aller fleste får den hjelpen når de trenger den fra Nav, men det er jo klart at det er mye som trenger forbedring. Spesielt er det nok viktig å få styrket arbeidet overfor brukere med store behov

for støtte og i de mer kompliserte sakene. Vi har jo fått en utfyllende beskrivelse i form av NOUen Rask og riktig om saker der blir gjort feil i saksbehandlingen i første runde som medfører merarbeid til å håndtere klager og anker.

Har du konkrete forslag til hvordan Nav kan bli bedre? Eller gi bedre tjenester til brukerne?

– For det første tror jeg vi må sikre mer handlingsrom til ansatte i Nav til å gjøre en best mulig jobb i første runde. Dersom fokuset blir rettet mot å få behandlet flest mulig saker raskest mulig øker nok faren for at det gjøres feil, som igjen fører til at man må ta opp saken igjen. Det er ikke bare meget uheldig for brukeren om ting ikke blir riktig på første forsøk, men det gir nok også mye merarbeid for ansatte i systemet. Regjeringen har satt i gang et arbeid med tillitsreformen, men det er fortsatt mye som gjenstår.

IT-prosjekter:

Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølging.)

– Det handler jo om ressurser. Vi har

styrket budsjettene til drift i Nav i flere omganger og gått vekk fra den tidligere regjeringens linje med årlige ostehøvelkutt på budsjettene. Samtidig er vi er klar over at det er mye som må gjøres i Nav for å kunne levere tjenester på det nivået vi ønsker. Spesielt tenker jeg det er viktig å styrke Navs budsjetter for å kunne gjennomføre effektiviseringsprosjekter i form av f.eks digitalisering, uten at det går på bekostning av ressursene til å utføre de ordinære oppgavene i Nav. Vi må effektivisere det som kan effektiviseres så vi bruke mest mulig av ressursene og tiden på de tingene som krever direkte menneskelig oppfølging.

Avslutningvis:

– Til sist tror jeg at vi som Stortingsrepresentanter må tenke mer på hvordan vi kan utforme lovverket så det er enkelt å forholde seg til for både brukere og ansatte i Nav. Jeg tror en del av velferdsordningene våre kan bli litt unødvendige kompliserte. Målet er jo at mest mulig av ressursene skal gå til å gi konkret hjelp til brukerne heller enn at man må bruke tiden på å fortolke kompliserte lover og regler.

Senterpartiet om Nav

Per Olaf Lundteigen sitter i Arbeids- og sosialkomiteén for Senterpartiet.

Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag?

– Utfordring betyr på min dialekt problem. Altså, hva er det største problemet for Nav i dag? Det er at folk som trenger helserelevante ytelser, eksempelvis sjukepenger, arbeidsavklaringspenger eller uføretrygd, får altfor dårlig behandling. Det er store saksbehandlingskøer. Det er altfor mange feilaktige vedtak. Og det er altfor dårlig oppfølging fra fagfolka i Nav.

– Problemet er ikke at fagfolka ikke er dyktige, men at systemet er organisert slik at det verken er tilstrekkelig kapasitet for å unngå store køer eller at det gis kvalitativ, god oppfølging av søknaden. Fagfolka på de lokale Nav-kontora i kommuner og bydeler har ikke nødvendig tid til å skape et godt tillitsforhold for våre medmennsker som trenger tjenester fra velferdsstaten.

Har du konkrete forslag til hvordan Nav kan bli bedre? Eller gi bedre tjenester til brukerne?

– Nav må sjølsagt kontinuerlig styrke sin organisasjonskultur ved å fremme myndige fagfolk som tenker sjøl og tar ansvar, samtidig som Nav må bedre sine datasystemer. Den største utfordringen i Nav i dag er at ledelsen på alle plan burde hatt oppmerksomheten på å forbedre organisasjon, kultur og ledelse. Her trengs en kontinuerlig systemkritikk fra både fagforeninger og oss som folkevalgte ledere.



Per Olaf Lundteigen.

FOTO: JOHAN GUNNERUD

– For midlertidige helserelevante ytelser fra Nav må fagfolk i førstelinja både kunne være veiledere og saksbehandlere. Dette betyr at teamet i førstelinja med støtte fra fylkesnivået gis økt ansvar og myndighet, slik Hurdalsplattformen skisserer.

– Gjennom en slik endring vil det være langt større mulighet for å skape et tillitsforhold mellom borger og fagfolk. Dette er en grunnleggende forutsetning for at velferdsstaten skal fungere godt for de av våre medborgere som både har rettigheter og som trenger fellesskapet aller mest.

Sykefraværet i Nav er i gjennomsnitt på opp under 9 % på statlig side. Det er stor

forskjell på de ulike delene av Nav. Sykefraværet følger i stor grad andelen brukeroppfølging. Hva tenker du at politikerne/Stortinget kan gjøre for å senke sykefraværet i offentlig sektor?

– La oss nå konsentrere oss om Nav. Min erfaring er at fagfolka i Nav er oppriktig opptatt av å yte en best mulig innsats for sine medmennesker som trenger fellesskapet. Karrieremuligheter og lønn er viktig, men den indre motivasjon er muligheten for å gjøre en god jobb.

– For å gjøre en god jobb er det vanskelig å unngå at en blir mer eller mindre personlig berørt av den livssituasjonen som medmenneskene er i. Dette gjør yrket mer krevende.

– Hvis det arbeidsfellesskapet som en er en del av er kronisk underbemanna, vil det ikke være mulig gjennom overtid og hardt arbeid å komme over en kneik. Dette fordi det er kneik på kneik på kneik. Etter mitt syn er det derfor en meget god investering å styrke bemanninga i førstelinja (Nav-kontora) med en kombinasjon av erfarne og uerfarne fagfolk, slik at grunnbemanninga økes – ikke reduseres. All erfaring tilsier at en slik prioritering vil redusere sjukefraværet når det kombineres med en god, inkluderende og tilstedeværende ledelse.

Sikkerhet i Nav ble sist for alvor satt på agendaen i 2021, da en kollega i Bergen ble drept på Nav-kontoret på Årstad. Nav opplever de høyeste tallene noensinne på uønskede hendelser. Hvordan kan du som politiker bidra til en sikrere hverdag for Nav-medarbeiderne?

– Folk som kommer på Nav-kontoret er gode, men noen er svært opprørte og forbanna. Det gir dessverre altfor mange uønska situasjoner. Dette på tross av at det de siste åra er gjennomført mange, kostbare sikkerhetstiltak. Jeg tror ikke at vi helt kan gardere oss mot uønska hendelser fra alvorlig syke mennesker.

– Det viktigste jeg som folkevalgt kan gjøre for å sikre hverdagen for Nav-medarbeiderne er å fremme det tillitsfulle møtet mellom borger og saksbehandler. Dersom borger får avslag på sitt ønske om hjelp, blir det i de aller fleste tilfeller forstått og erkjent når det er etablert tillit. Som filosofen sa til meg på ei tillitsvalgtsamling for ansatte i Nav: «Tillit er djupest sett å gi et annet menneske myndighet over deg, slik som vi gjør under en operasjon på sjukehuset.»

– Åpne, tilgjengelige Nav-kontor på samme måte som kommuneadministrasjonen vil sjølsagt kunne gi en sikrere hverdag for Nav-medarbeiderne, fordi de som mest trenger Nav derved kan få bistand når de er motivert for å søke hjelp fra Nav.

IT-prosjekter:

Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølging.)

– Det er helt feil! Poenget med de store

IKT-investeringsprosjektene (P3, P4 og varslede P5) var jo at Nav både skulle få behov for færre ansatte kombinert med bedre kvalitet på saksbehandling.

– På denne bakgrunn krever Finansdepartementet halvparten av det som skulle vært en effektiviseringsgevinst som årlige, reduksjon i bevilgninger til Nav. Nå er virkeligheten motsatt. Det er ikke noen slik IKT-gevinst. Tvert imot; kostnadene med IKT-investeringene blir både langt høyere og flere år forsinka. Kvaliteten er høyst usikker i forhold til det som var forventa.

– Hvis ikke Nav som organisasjon får tilstrekkelige økonomiske rammer til brukeroppfølging, må ledelsen si det offentlig! Da må vi som folkevalgte enten redusere ambisjonsnivået for de oppgaver som Nav er sett til å løse, eller øke bevilgningene. Uansett er det nødvendig å drøfte om en skal skille mellom bevilgninger til store IKT-investeringer og løpende driftsutgifter. Dagens knappe bevilgninger til Nav som organisasjon må føre til at IKT-prosjektene blir mindre ambisiøse.

– For øvrig bør vi nok se til Danmark for å lære av deres forenklingsarbeid som innebærer en kraftig reduksjon i detaljregulering og mer myndighet til fagfolka. Dette vil kunne gi enklere IKT-/dataløsninger som fagfolka så kan bygge på med sitt faglige skjønn, slik at borgerne får riktig bistand.

Nav som organisasjon nå og framover: Hva syns du Nav gjør bra i dag?

– Jeg har alltid vært imponert over det de mange fagfolka i Nav får til. Veldig mange mennesker får god hjelp av Nav. Det er de få, vonde tilfellene som havner i media, men de er også viktige, for det er enkeltskjebner det også. For meg handler det alltid om at Nav og de andre offentlige tjenestene må se enkeltmenneskene.

Hva tenker du om Partnerskapet mellom staten og kommunene?

– Kommunene må bli mye mer aktive i partnerskapet. Både administrativt, men ikke minst kommunestyre og formannskap. Det må etableres en felles virkelighetsforståelse av hva som er viktigst å ta tak imellom statens representanter på Nav-kontoret og de folkevalgte i kommunen.

– Derved kan svakheten med en delt ledelse – stat/kommune – reduseres. Ja,

tvert imot bli en styrke ved at den lokale folkevalgte kunnskapen om lokalsamfunnene komplementerer statens sterke sider, eksempelvis arbeidsmarkedspolitikken.

Hva tenker du om Partnerskapet mellom staten og kommunene?

– Jeg tenker at kommunene må bli mye mer aktive inn i Partnerskapet. Kommunene og fylkesledelsen i Nav må etablere en felles virkelighetsforståelse slik at de kan utøve det lederskapet som ligger i partnerskapsavtalen.

Medbestemmelse:

Hva tenker du om arbeids- og velferdsdirektørens håndtering av medbestemmelsen i Nav, sett i lys av tillitsreformen?

– Tillitsreformen er forankra i Hurdalsplattformen. For Senterpartiet går reformen kort og presist ut på at de fagfolk som er i et møte med innbyggerne, enten det gjelder læreren, helsefagarbeideren eller Nav-medarbeideren, skal få økt ansvar og myndighet. Dette fordi disse fagfolka står i den praktiske situasjonen og derfor har de beste forutsetningene for å ta riktig beslutning. Dette forutsetter sjølsagt at disse fagfolka har nødvendig trening og arbeidsredskaper for å kunne gjøre en god jobb. Likeledes at det er en kontinuerlig samtale mellom folk på gulvet og ledelsen, slik at praksis kontinuerlig forbedres. Det er ikke nødvendig å gjøre samme feil to ganger. Men, det å gjøre feil må tilgis. Og det er mye god læring når det skjer i et trygt arbeidsfellesskap.

– I den norske arbeidslivsmodellen er medbestemmelse fra de ansatte på gulvet en sjølsagt ting. Det styrker arbeidsproduktiviteten og gir bedre mulighet for dynamiske forbedringer av hvordan arbeidet blir utført. Tillitsvalgte fra fagforeningene er sentrale i å medvirke til å gjøre organisasjonen sterkere. Samtidig må det være gjensidig respekt for partenes ulike roller.

– Dessverre har det utvikla seg en mer omfattende fryktkultur og underdanighet i norsk, offentlig arbeidsliv. Det må fagforeningene ta sterkere tak i, samtidig som Senterpartiets folkevalgte på alle nivå også må motarbeide en slik ukultur.

Rødt om Nav

Mímir Kristjánsson sitter i Arbeids- og sosialkomitéen for Rødt.

Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag?

– De laveste ytelsene er for lave. Det gjelder både pensjon, uføretrygd, arbeidsavklaringspenger og sosialhjelp. I Norge kan vi ikke være bekjent av at folk blir fattige bare av å være syke, arbeidsløse eller gamle. Når breie ytelser som det er meningen at folk skal leve av blir så lave, skaper det et helt unødvendig behov for tilleggsytelser som supplerende sosialhjelp, bostøtte, og så videre. Nav får dermed et helt meningsløst ekstraarbeid som hadde vært unngått dersom politikerne løftet nivået på grunnytelsene.

Har du konkrete forslag til hvordan Nav kan bli bedre? Eller gi bedre tjenester til brukerne?

– Det første er at vi som sitter på Stortinget må øke ytelsene. Det andre er at vi bør gjøre grunnleggende gjennomgang av hele Nav-systemet med mål om å kutte unødvendige rapporterings- og kontrollkrav. Det gjelder både for de ansatte og for de såkalte brukerne. For meg fremstår det for eksempel ganske meningsløst at folk på AAP skal levere meldekort annenhver uke i opptil flere år.

Ansatte:

Sykefraværet i Nav er i gjennomsnitt på opp under 9% på statlig side. Det er stor forskjell på de ulike delene av Nav. Sykefraværet følger i stor grad andelen brukeroppfølgning. Hva tenker du at politikerne/Stortinget kan gjøre for å senke sykefraværet i offentlig sektor?

– Hovedgrepet er å øke grunnbemanningen. Deretter må de ansatte i Nav føle



Mímir Kristjánsson.

FOTO: IHNE PEDERSEN

at de gjør en meningsfull og viktig jobb. Og det gjør de jo! Men når man opplever å stå i skvisen mellom politikere som krever kutt og kontroll, og desperate bruker som trenger hjelp, da sliter man seg ut. Et mer romslig Nav for brukerne, med flere ansatte og mindre press på de ansatte, er veien til å redusere sykefraværet.

Sikkerhet i Nav ble sist for alvor satt på agendaen i 2021, da en kollega i Bergen ble drept på Nav-kontoret på Årstad. Nav opplever de høyeste tallene noensinne på uønskede hendelser. Hvordan kan du som politiker bidra til en sikrere hverdag for Nav-medarbeiderne?

– Jeg har i utgangspunktet ikke all verdens tro på at Nav kan låse seg inne. Det finnes selvfølgelig enkelte sikkerhetsmekanismer på Nav-kontorene som vi kan innføre, men hovedgrepet så vidt jeg kan forstå, er å møte brukerne på en bedre måte. Dagens Nav-system oppleves som inhumant for veldig mange. Det skyldes ikke de ansatte, men politikerne som har vedtatt dagens regler. Mer romslige regler og et mer humant trygdesystem ville skapt betydelig mindre sinne og frustrasjon i brukerguppen. Det er nok neppe tilfeldig at tallene på uønskede hendelser og trusler stiger nettopp når det er dyrtid og store flyktningestrømmer, altså når flere mennesker får store problemer i hverdagen sin.

IT-prosjekter:

Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølgning.)

– Måten vi har budsjettet og bestilt IT-

prosjekter i Nav på er en skandale. Det går ikke an at departement og storting vedtar investeringer i Nav som går ut over de grunnleggende velferdstjenestene i Norge. Sånn kan vi rett og slett ikke ha det, når Nav skal gjøre IT-satsinger, så må det skje gjennom ekstrabevilgninger. I tillegg må det bli slutt på å budsjetter med gevinstrealiseringer som vi rett og slett ikke aner om kommer.

Hva synes du Nav gjør bra i dag?

– Veldig, veldig mye. Åtte av ti er jo fornøyde med Nav, og Nav er den viktigste bærebjelken i velferdsstaten vår. Men det er jo også fordi Nav er så viktig at debatten av og til kan bli så opphetet. Jeg vil også trekke fram det arbeidet som Nav Trøndelag har gjort med ungdomslønn, et prosjekt jeg tror er veldig, veldig lovende og som vi bør sikte oss inn på å utvide.

Hva tenker du om Partnerskapet mellom staten og kommunene?

– Nå er ikke jeg tilstrekkelig på innsiden av Nav til å bedømme hvordan partnerskapet mellom stat og kommune fungerer. Men en åpenbar utfordring i dag er dårlig kommunikasjon mellom statlig og kommunalt Nav, en rapport fra Helsedirektoratet viste jo nylig at de ulike delene av direktoratet sleit med å få tak i hverandre. En annen utfordring er at det kommunale Nav er kronisk underfinansiert. Vi har derfor tatt til orde for statlig finansiering av kommunalt Nav direkte, slik at sosialhjelpen ikke må konkurrere med eldreomsorg og barnehager i en veldig skral kommuneøkonomi.

Hva tenker du om arbeids- og velferdsdirektørens håndtering av medbestemmelsen i Nav, sett i lys av tillitsreformen?

– Jeg stiller alvorlige spørsmål til en del av de prosessene som har vært i Nav i det siste, der jeg opplever en veldig ovenfra og nedstyring uten reell medbestemmelse. Ordet tillitsreform har med god grunn kommet i vanry de siste årene, fordi det har blitt en tom floskel. Dersom vi skal gjøre noe reelt med tilliten til de ansatte Nav, må det skje mye mer og på en helt annen måte enn det vi har sett hittil.

Sosialistisk Venstreparti om Nav

Åse Kristina Heien sitter i Arbeids- og sosialkomitéen for Sosialistisk Venstreparti.

Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag?

– Jeg har en stor bekymring for Nav, og det er de brukerne som føler seg helt maktesløse i møte med systemet, og som ikke får den hjelpa de trenger for å klage på vedtak eller få kontroll over livet sitt igjen. Vi mener et Nav-ombud er på sin plass.

Sykefraværet i Nav er i gjennomsnitt på opp under 9 % på statlig side. Det er stor forskjell på de ulike delene av Nav. Sykefraværet følger i stor grad andelen brukeroppfølging. Hva tenker du at politikerne/ Stortinget kan gjøre for å senke sykefraværet i offentlig sektor?

– Vi kan forenkle og slå sammen ytelser som gir inntektssikring, for å få ned arbeidsmengden og forenkle prosessen for brukerne.

Sikkerhet i Nav ble sist for alvor satt på agendaen i 2021, da en kollega i Bergen ble drept på Nav-kontoret på Årstad. Nav opplever de høyeste tallene noensinne på uønskede hendelser. Hvordan kan du som politiker bidra til en sikrere hverdag for Nav-medarbeiderne?

– Uten å vite bakgrunnen for alle de uønskede hendelsene, så er det viktig at vi gir rask og god psykisk helsehjelp til de som trenger det.

IT-prosjekter:

Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølging.)

– I teorien skal digitaliseringsarbeidet gjør arbeidsmengden mindre, og opplevelsen for brukerne enklere. SV mener at

Høyre om Nav

Anna Molberg sitter i Arbeids- og sosialkomitéen for Høyre.

Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag?

– Jeg mener det er å inkludere flere i arbeidslivet. Vi i Høyre er bekymret for utviklingen når det kommer til unge uføre og økningen av sykefravær. Jo lenger man blir stående utenfor arbeid og utdanning, jo større er sjansen for at man aldri kommer seg inn. Utgiftene til helserelaterte ytelser må bremses og vi ønsker oss et mer arbeidsrettet Nav med mer fokus på kartlegging av hva hver enkelt kan gjøre av arbeid og aktivitet og sikre god oppfølging av den enkelte. Høyre vil derfor særlig prioritere unge hos Nav, sikre tettere oppfølging av unge uten jobb eller utdanning og satse på aktiviteter som gir arbeidserfaring og kompetanse. Vi må også stille krav til unge som er i ferd med å falle ut av arbeid og utdanning. Høyres mål er at samfunnet aldri skal gi opp unge som kan jobbe. I vårt alternative budsjett foreslår vi en ny ytelse for unge som faller utenfor jobb og skole som ikke er helserelatert. Vi vil etablere en arbeidsrettet inntektssikringsordning etter inspirasjon fra kvalifiseringsprogrammet. Målet er at de skal få inntektssikring uten spørsmål om diagnoser og sykdomsgrad, men med spørsmål om hva man kan bidra med. Dette er politiske ambisjoner og opp til det politiske flertallet å avgjøre.

Har du konkrete forslag til hvordan Nav kan bli bedre? Eller gi bedre tjenester til brukerne?

– Det gjøres veldig mye bra i Nav, men medieoppslagene er som oftest knyttet til problemer. En av klagene vi i Høyre har merket oss, er at mottakere får utbetalt



Åse Kristina Heien. FOTO: STORTINGET

god grunnbemanning ville løst mange av de samme problemene.

Hva synes du Nav gjør bra i dag?

– For de aller fleste går møtet med Nav smidig, og folk får det de har krav på. Å møte folk som ofte er i en fortvilet situasjon som selve ansiktet på myndighetene er tøft, men jeg mener at Nav-ansatte forvalter det ansvaret godt.

Hva tenker du om arbeids- og velferdsdirektørens håndtering av medbestemmelsen i Nav, sett i lys av tillitsreformen?

– SV er kritiske til den manglende forståelsen eller viljen til medbestemmelse fra arbeids- og velferdsdirektøren.

ulike ytelser på ulike dager. Derfor vil vi i Høyre samordne utbetaling av ytelser fra Nav, og vurdere om noen ytelser kan utmåles for lengre perioder av gangen for å gi mottakerne en mer stabil livssituasjon. Noe som også alltid kan bli bedre i Nav er kommunikasjonen med den enkelte bruker. Det er kjent at vedtak og øvrig kommunikasjon oppleves vanskelig for mange brukere og at det er viktig at språket er tydelig og forståelig. Dette vet vi at det stadig gjøres forbedringer rundt internt i Nav. Høyre har også et ønske en helhetlig reform av ytelsene ved å blant annet gjennomgå alle inntektssikringsordninger for å sikre at det lønner seg å jobbe for de som kombinerer sosiale ytelser med arbeidsinntekt, og at det blir enklere å gå fra ytelser til arbeid og lønn.

Ansatte:

Sykefraværet i Nav er i gjennomsnitt på opp under 9 % på statlig side. Det er stor forskjell på de ulike delene av Nav. Sykefraværet følger i stor grad andelen brukeroppfølging. Hva tenker du at politikerne/ Stortinget kan gjøre for å senke sykefraværet i offentlig sektor?

– I statsbudsjettet for neste år øker utgiftene til sykepenger, uføretrygd og arbeidsavklaringspenger mer enn utgiftene til Forsvaret. Det skjer etter en kraftig økning i sykefraværet de siste årene. Dette er helt klart noe vi i Høyre vil gjøre noe med. I vårt utkast til program for neste stortingsperiode har vi bl.a. foreslått å forbedre arbeidsgivers insentiver til å redusere langtidssykefravær, blant annet gjennom å vurdere å la bedriftene betale en andel av langtidssykefraværet mot å betale færre dager av korttidssykefraværet. Vi vil bidra til å øke kompetanse på arbeidsplassene om hvordan langtidssykmeldte bør følges opp. Høyre vil også sikre at legens vurdering av restarbeidsevne, og begrunnelsen for sykemeldingsgraden, alltid skal komme frem av sykemeldingen. Vi vil også forbedre informasjonsutvekslingen mellom helsetjenesten og Nav, i større grad vektlegge betydningen arbeid har for god helse.

Sikkerhet i Nav ble sist for alvor satt på agendaen i 2021, da en kollega i Bergen ble drept på Nav-kontoret på Årstad. Nav opplever de høyeste tallene noensinne på



Anna Molberg. FOTO: STORTINGET

uønskede hendelser. Hvordan kan du som politiker bidra til en sikrere hverdag for Nav-medarbeiderne?

– Det som skjedde på Nav Årstad er dypt tragisk. Jeg ser at byrådet i Bergen har fulgt opp saken men en sammenslåing av to kontorer til ett nytt. Nasjonalt har Høyre alltid vært garantisten for å sikre høye bevilgninger til politi og sikkerhet. Det kommer vi til å fortsette å gjøre. Politiet må ha flere ansatte, med rask responstid. Vi diskuterer også i partiet hvorvidt politiet skal være permanent bevæpnet. Jeg personlig mener politiet burde være det for å kunne avverge alvorlige hendelser på en mer effektiv måte.

IT-prosjekter:

Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølging.)

– IT-prosjektene i Nav er helt nødvendige for å modernisere systemer og øke brukervennligheten. Så er vi helt avhengige av å ha tillitt til lederne i Nav som styrer dette på en best mulig måte. Vi er selvsagt oppatt av fra Stortinget sin side å bli holdt orientert om kostnader, fremdrift og gevinstrealiseringer. Derfor tok Høyre nylig initiativ til et møte med arbeids- og sosialkomiteen på Stortinget, departementet og Nav for å få en grundig orientering om IT-prosjektene.

Hva syns du Nav gjør bra i dag?

– Nav er velferdsstaten og sikkerhetsnettet vårt satt i system. Etaten forvalter store summer som kommer hele befolkningen til gode i form av rettighetsfestede ytelser. Nav har også et stort ansvar for å sikre god og rask saksbehandling og treffe riktige avgjørelser. Jeg har den største respekt for jobben alle ansatte i Nav gjør enten det er ute i førstelinjen, på ledelsesnivå, gjennom IKT-prosjekter og å sette politiske vedtak ut i livet.

Hva tenker du om Partnerskapet mellom staten og kommunene?

– Målet med felles statlig-kommunale kontorer er å gi brukerne bedre og mer helhetlig oppfølging og bistand. Mitt inntrykk er at det fortsatt er mulighet for å gjøre partnerskapet enda bedre slik at brukerne får bedre tjenester og de ansatte får en enklere arbeidsdag. Nav er en stor og kompleks organisasjon, så kontinuerlig forbedringsarbeid er viktig.

Hva tenker du om arbeids- og velferdsdirektørens håndtering av medbestemmelsen i Nav, sett i lys av tillitsreformen?

– Vi går mot slutten av stortingsperioden og jeg har fortsatt til gode å møte noen som fremsnakker Støre-regjeringens såkalte tillitsreform. Det blir derfor vanskelig å kunne gi et godt svar på dette uten å ha en god oversikt over hvilke mål og virkemidler som ligger i Støre-regjeringens reform.

Fremskrittspartiet om Nav

Dagfinn Olsen sitter i Arbeids- og sosialkomitéen for Fremskrittspartiet.



Dagfinn Olsen.

FOTO: FREMSKRITTPARTIET

Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag?

– Det er for mange ulike ytelser og ordninger. Det har blitt uoversiktlig og kostbart å administrere, i tillegg til at kommunale ordninger og ordninger gjennom Nav kan være til dels overlappende. Det bør være et mål å redusere antall ytelser og ordninger for å gjøre ordningene mer oversiktlige for brukere, men også for å frigjøre ressurser til oppfølging og veiledning av brukere som står utenfor arbeidslivet.

Har du konkrete forslag til hvordan Nav kan bli bedre? Eller gi bedre tjenester til brukerne?

– For mange får ikke den oppfølgingen av Nav som de har krav på. Det må være tungtveiende grunner for å gi unntak for aktivitetsplikt. På tross av det i utgangspunktet strenge regelverket fikk hele 40 prosent av mottakere under 30 år fritak på de store Nav-kontorene, ifølge en kartlegging fra Oslo Economics.

– Det er sterkt bekymringsfullt hvis unge mottakere ikke følges opp som loven krever, og får tilbud om aktiviteter som kan bidra til at de kommer seg ut i arbeid. FrP ønsker derfor å stramme opp regelverket slik at færre får unntak, og at det i større grad blir benyttet reduksjon i stønaden ved brudd på vilkårene i aktivitet. Vi ønsker

også å utvide aktivitetsplikten til alle i arbeidsfør alder med mindre det er helt åpenbart at de ikke kan delta.

Sykefraværet i Nav er i gjennomsnitt på opp under 9 % på statlig side.

Det er stor forskjell på de ulike delene av Nav. Sykefraværet følger i stor grad andelen brukeroppfølging. Hva tenker du at politikerne/ Stortinget kan gjøre for å senke sykefraværet i offentlig sektor?

– Den sterke økningen i sykefraværet i samfunnet er en stor utfordring, og det er uholdbart at vi har et mye høyere fravær enn alle andre land vi pleier å sammenligne oss med.

Gaiden har snakket med representantene for Ap, Sp, SV, Rødt, Høyre og FrP i arbeids- og sosialkomitéen om hva de tenker om Nav.

Gaiden sendte likelydende spørsmål og problemstillinger til alle medlemmene i Arbeids- og sosialkomitéen:

Brukeroppfølging: Hva tenker du er den største utfordringen med Nav i dag? Har du konkrete forslag til hvordan Nav kan bli bedre? Eller gi bedre tjenester til brukerne?

Ansatte: Sykefraværet i Nav er i gjennomsnitt på opp under 9 % på statlig side. Det er stor forskjell på de ulike delene av Nav. Sykefraværet følger i stor grad andelen brukeroppfølging. Hva tenker du at politikerne/Stortinget kan gjøre for å senke sykefraværet i offentlig sektor?

IT-prosjekter: Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølging.)

Nav som organisasjon nå og framover: Hva synes du Nav gjør bra i dag? Hva tenker du om Partnerskapet mellom staten og kommunene?

Medbestemmelse: Hva tenker du om arbeids- og velferdsdirektørens håndtering av medbestemmelsen i Nav, sett i lys av tillitsreformen?

Vi var ikke tydelig nok på hvor langt vi ønsket at politikerne skulle svare, så lengden er høyst varierende. Det tar vi sjølkritikk på.

– Høyt sykefravær i det offentlige er en sammensatt utfordring, som henger sammen med tilrettelegging av arbeidsplassen og oppfølging av de ansatte. Dette er først og fremst et ledelsesansvar. Når sykefraværet er høyere for de med brukeroppfølging, kan det henge sammen med at flere opplever vold og trusler. Det må tas tak i med god opplæring, rutiner og oppfølging av de som opplever slike hendelser.

Sikkerhet i Nav ble sist for alvor satt på agendaen i 2021, da en kollega i Bergen ble drept på Nav-kontoret på Årstad. Nav opplever de høyeste tallene noensinne på uønskede hendelser. Hvordan kan du som politiker bidra til en sikrere hverdag for Nav-medarbeiderne?

– Vold og trusler mot offentlige tjenestepersoner er uakseptabelt. Det må slås hardt ned på, og en må ha nulltoleranse for slike hendelser. Dessverre ser vi i hele samfunnet at volden øker, og blir grovere. Det er derfor et problem som må tas tak i på flere områder, og arbeidet må starte allerede i grunnskolen ved å ha klare rammer for hva som er akseptabel oppførsel og sanksjoner ved overtramp.

– Alt for mange ansatte i Nav har opplevd uønskede hendelser, og det må settes inn flere tiltak for å både forebygge og håndtere. Ansatte med brukerkontakt i Nav må ha god opplæring, og det må være rutiner for å håndtere slike hendelser. I tillegg er det viktig at ansatte og brukere får oppfølging i etterkant. Samarbeidet med andre aktører som politi og sykehus må styrkes, og informasjonsdeling med disse er viktig for å forebygge.

IT-prosjekter:

Hva tenker du om at Nav må bruke en større andel av driftsbudsjettet hvert år for å dekke inn kostnader rundt IT-satsinger? (Det innebærer færre ansatte til brukeroppfølging.)

– FrP mener alle statens større it-satsinger bør ha en egen særskilt finansiering, og ikke gå utover driftsbudsjettene.

Hva synes du Nav gjør bra i dag?

– Det er ofte velbegrunnet kritikk av Nav i media, men vi skal ikke glemme at mange ansatte gjør en god jobb ved å hjelpe folk til å kunne stå på egne ben. At mange er

fornøyd med hjelpen de får viser også Nav sine brukerundersøkelser. Det synes jeg de ansatte i Nav bør ta med seg når det kan storme i pressen.

Hva tenker du om Partnerskapet mellom staten og kommunene?

– Nav bør være en samlet organisasjon med statlig ansvar som kan tilby et helhetlig tilbud til den som har behov for hjelp. Et helhetlig ansvar vil både være en fordel for den enkelte, samtidig som offentlige ressurser kan brukes mer effektivt.

Hva tenker du om arbeids- og velferdsdirektørens håndtering av medbestemmelsen i Nav, sett i lys av tillitsreformen?

– FrP er for å gi de i førstelinen mer faglig frihet. En skal ha respekt for de ansatte kompetanse og kjennskap til brukerne. Jeg har registrert at de ansatte opplever at de har lite reell medvirkning. Det må ledelsen i Nav lytte til, og forbedre slik at vi får mest mulig ut av all den verdifulle kompetansen som de ansatte har.

Historien om ressursklemma

Siden Nav ble opprettet i 2006 har direktører kommet og gått, budsjetter har vært romslige og slanke, IT-satsninger har lyktes og feilet. Det som har vært stabilt har vært kravet om effektivitet og behovet for å balansere pengebruk mellom IT-utvikling og brukernære oppgaver. Kostbare IT-prosjekter har hatt en tendens til å gå på bekostning av nødvendige ressurser til saksbehandlere og veiledere og dermed tjenestene. Hva kan vi forvente i fremtiden?

MARIANNE BARRY (tekst)

Effektiviseringsgevinstene som lot vente på seg. En av forventningene til Nav-reformen var at det skulle bidra til effektivisering av arbeids-, velferds-, og sosialforvaltningen. Det var forventet at det kunne hentes ut store effektiviseringsgevinster gjennom samordning av tjenestene, spesialisering og ikke minst gjennom automatisert saksbehandling. Ressursene skulle videre vris mot direkte brukeroppfølging i NAV-kontorene.

Effektiviseringsperspektivet har med andre ord fulgt Nav fra dens vugge. Det har ikke vært uten utfordringer, blant annet fordi Nav-reformen til å begynne med ikke leverte de forventede gevinstene. Tvert imot skulle de første årene vise at omstilling er dyrt både personellmessig og finansielt. Siden da har mye blitt bedre, men utfordringene med overvurdering av gevinster og for tidlig gevinstuttak eksisterer i høyeste grad fortsatt.

Effektiviseringsparadokset. Gevinstene av effektiviseringstiltak i Nav, kan være både bedre tjenester og spart tid for brukerne, eller bedre kvalitet og mer effektiv ressursbruk for Nav.

Den forventede (effektiviserings)gevin-

sten trekkes ut i budsjettet, fra det tidspunktet det er planlagt at man kan begynne å se effektene av tiltaket. 18 år etter at Nav første gang så dagens lys, er erfaringen at omstillinger, IT-utvikling og andre effektiviseringssatsninger sjeldent leverer på forventet tidspunkt. Allikevel trekkes gevinstene ut av budsjettet. Dette har ført til at effektiviseringstiltak har en tendens til å skape restanser før det gir effekt.

Man kan kalle det et effektiviseringsparadoks. Effektiviseringssatsninger har til tider gjort oss mindre effektive, gevinstene blir trukket ut for tidlig, eller effektene av et tiltak er rett og slett overvurdert. Uforutsette bivirkninger kan til og med spise opp den faktiske gevinsten. I hvert fall i en innledende fase.

Et eksempel på dette finner vi i kontakt-sentrene. I Navs årsrapport for 2023 kan vi lese at det i perioden 2019 til 2023 har vært en økning i behandlingstiden per henvendelse på telefon. Økningen i behandlingstid forklares ved at man sitter igjen med de mer tidkrevende og komplekse henvendelsene. Brukere som før hadde relativt enkle spørsmål, finner nå i større grad svaret på for eksempel nav.no, via chatbot eller andre kanaler, som Nav har investert i, i et effektiviseringsøyemed. Resultatet er at nedgang i henvendelser utliknes av

økning i behandlingstid, slik at tid brukt er omtrent den samme.

ABE-reformen. I deler av NAV ble effektiviseringsparadokset satt på spissen etter at Erna Solbergs regjering startet Avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen (ABE-reformen) for offentlig sektor i 2015. Prinsippet var at flate budsjettkutt hvert år skulle skape en mer effektiv forvaltning. Kritikerne påpekte at det var feil å kalle ABE-reformen for en reform, all den tid den ikke kom med noen endringsforslag, bare flate budsjettkutt over flere år. Man kan kanskje si at det heller ikke var et effektiviseringstiltak. Det var opp til virksomhetene å finne ut hvordan de skulle få det til å gå opp og hva de skulle prioritere.

For Nav skapte dette utfordringer. Da ABE-reformen ble innført slet etaten allerede med måloppnåelse innen flere områder. Nå satt Nav med et etterslep som måtte dekkes inn, samtidig som det skulle brukes stadig mindre penger.

Det første året sparte Nav 80 millioner på porto ved at lønsslippene til brukerne ikke ble sendt ut automatisk. De som likevel ønsket lønsslippet i posten måtte be om det. De neste årene ble det vanskeligere å finne enkle sparetiltak.

Det er bred enighet om at ABE-kuttene

har gått ut over oppfølgingen av brukerne og bidratt til lange saksbehandlingstider. Mange saksbehandlere og veiledere opplevde som en konsekvens at arbeidsmengden vippet mot det uforsvarlige.

Kravet om effektivisering har kommet for å bli. I Navs omverdensanalyse 2023- 2035 fremheves det at etaten, i likhet med resten av offentlig sektor, forventer strammere økonomiske rammer fremover. Samtidig vet vi at andelen av befolkningen som mottar pensjon og enkelte helserelaterte ytelser øker og at brukerne har forventninger om høy kvalitet i tjenestene fra Nav. Kravet om effektivisering har dermed kommet for å bli, spesielt for r Nav Familie- og Pensjonsytelser og Nav Arbeid og Ytelser, som er resultatområdene som jobber med førstegangs saksbehandling. Ressursene i Nav skal dreies mot Nav-kontorene og arbeidsrettet oppfølging.

IT-satsning for enhver pris? Et sentralt virkemiddel for å møte fremtidens utfordringer er digitalisering og automatisering. Økt selvbetjening og automatisering vil være viktig for å kunne levere gode tjenester i fremtiden. Erfaringen tilsier allikevel at svaret ikke er IT-satsning for enhver pris.

Historien om IT-utvikling i Nav viser at en fort kan bli offer for egne ambisjoner. IT-prosjektene i NAV har hatt en tendens til å bli for omfattende. Det er forventet for mye for raskt, som igjen har skapt både økonomiske og administrative problemer.

I Navs omverdensanalyse 2023-2035 kan vi lese at det er stor usikkerhet om digitalisering gir oss de gevinstene som forventes. Det trekkes frem digitaliseringsoptimisme, uhensiktsmessige finansieringsmodeller og digitale løsninger som ikke nødvendigvis passer alle brukere, som årsaker til dette.

Selv om veldig mye bra har skjedd i utviklingen av digitale tjenester i NAV, har mange av IT-satsningene ikke levert gevinster etter forventningene. Samtidig har IT-prosjektene spist av driftsbudsjettene og etterlatt mindre ressurser til ytre etat.

Ressursklemma. Når Nav slites mellom prioritering av nødvendig IT-utvikling og daglig forsvarlig drift, kan vi kalle det en ressursklemme. Ytelseslinjen har slitt med



PIKABAY

etterslep og lange saksbehandlingstider i årevis. Tjenestelinja strever med store brukerporteføljer og klarer ikke å levere tilfredsstillende på samfunnsoppdraget. Samtidig lønner Nav ifølge Aftenposten ca. 800 ansatte som jobber med IT i direktoratet og utgiftene til eksterne konsulenter som brukes i IT- prosjektene har økt kraftig.

Budsjettmidler i NAV er som kjent en begrenset ressurs. Når 11 % av driftsbudsjettet brukes på eksterne konsulenter og ca. 800 interne IT-folk skal lønnes over samme budsjett, sier det seg selv at det blir mindre igjen til de som er nærmest brukerne.

Det er en krevende lederoppgave å sørge for at etaten utvikler gode løsninger og samtidig holder tilbake slik at utviklingen ikke fører til dårligere tjenester til befolkningen, i påvente av effektiviseringsgevinster som kanskje kommer i fremtiden.

Baksiden av medaljen; høyt arbeidspress, høyt sykefravær. Ressursklemma kan lett føre etaten inn i en nedadgående spiral. I kjølvannet av Korona, effektiviseringskutt og premature effektiviseringsnedtrekk ligger høyt arbeidspress, økt sykefravær og stort etterslep. Dette kan fort skape selvforsterkende effekter og

Produktiviteten i Ytelseslinjen har de

siste årene har vært preget av en negativ tendens med lange saksbehandlingstider og økende restanser på mange ytelser. Økt bemanning innen utvalgte områder i 2024 har hjulpet noe, men utfordringene er fortsatt store innen enkelte ytelsesområder, som for eksempel sykepenger. Vi erfarer at Tjenestelinja sliter med å gi forsvarlig oppfølging av arbeidssøkere utenfor satsningsområdene.

Det totale sykefraværet i NAV i skrivende stund er 8,5 %. For 2023 var det oppe i 8,8 %, mot 7,6 % i 2019. Ifølge Nav selv er sykefravær spesielt krevende i enheter med høy arbeidsbelastning, høy grad av emosjonell belastning og uønskede hendelser som vold og trusler. Det høyeste sykefraværet finner vi i Kontaktsenteret, som er oppe i 10,29 %.

Hva kan vi forvente i fremtiden? I fremtiden forventes det at effektivisering av offentlig sektor kan gi mindre økonomisk handlingsrom for Nav, som igjen kan utløse behov for mer digitalisering av tjenester.

Det er relativt ukontroversielt at satsing på økt selvbetjening og automatisering vil være viktig for å kunne levere gode tjenester i fremtiden. Det kontroversielle oppstår når digitaliseringsprosjektene underleverer effektivitetsgevinster og det går på bekostning av de brukernære delene av etaten.

Digitalisering må til, men det er ikke sikkert digitalisering det gir oss de gevinstene som forventes – for stor digitaliseringsoptimisme kan gjøre mer skade enn godt. Historisk sett har flere IT-satsninger i NAV vært preget av kostnadsoverskridelser og enkelte satsninger har havart. Disse prosjektene, som skulle effektivisere og modernisere tjenestene, har i stedet ført til betydelige belastninger på driftsbudsjettet.

Hvis IT-prosjektene ikke gir noen gevinst, men fortsetter å kreve midler fra driften, vil situasjonen snart bli kritisk i ytre etat. I 2025 står vi overfor et stortingsvalg, og høyresiden er i medvind med løfter om å fortsette ABE-kuttene i offentlig sektor. Dette betyr at vi må forvente enda strammere budsjetter de neste fire årene med en ny blå regjering. Vil etaten lære av tidligere erfaringer og prioritere kjernevirksomheten?

Opplysningskontoret for medbestemmelse i Nav

Medbestemmelsen i Nav har i det siste vært under sterkt press. Dette til tross for at Nav er en av pilotene i tillitsreformen initiert av den rødgrønne regjeringen i Hurdalsplattformen. Sakene har blant annet gått på sentrale beslutninger uten drøfting, ansettelser uten drøfting og hemmeligstemplede avtaler. Sakene er behørig omtalt i media, bl a i Aftenposten. I denne artikkelen vil vi se nærmere på hvordan medbestemmelsen utøves i etaten og gå gjennom hvilke fora vi har for utøvelse av medbestemmelse.

JOHAN GUNNERUD OG TINE OLSEN (tekst)

Medbestemmelsen i Nav er hjemlet i Hovedavtalen i staten. Denne avtalenes avtale reforhandles hvert fjerde år og er konsensusbasert, dvs. at det ikke gjøres endringer uten at det er enighet om det. Sagt på en annen måte; alle parter har veto rett mot uønskede endringer. Det er en svært konservativ arbeidsmåte, men når det gjelder grunnreglene for samarbeid mellom partene i staten er det kanskje greit at det ikke er åpent for revolusjon hvert fjerde år? Det gir iallfall en viss forutsigbarhet.

MBA. Det høyst merkelige ordet «medbestemmelsesapparat» (MBA) er den viktigste arenaen for medbestemmelse. Her møtes ledelsen og fagorganisasjonene for å gi hverandre informasjon om aktuelle saker, drøfte saker som krever handling og forhandle saker som på vesentlig vis berører de ansattes arbeidshverdag. MBA, som vi gjerne forkorter det til, har vi på alle plan i etaten. Grovt sett kan vi si at vi har MBA på virksomhetsnivå (Nav), på driftsenhetsnivå (fylkesnivå, linjenivå) og enhetsnivå (f eks Nav-kontor, Nav Kontaktsenter-enheter, Nav Hjelpemiddelsentral-enheter, osv). MBA er det viktigste organet for medbestemmelse på den løpende driften av virksomheten. Så langt så godt.

Twisten i Troms og Finnmark. I forbindelse med sammenslåingen av fylkeskontorene i Troms og Finnmark i 2020 ble partene lokalt enige om å omorganisere og legge Arbeidslivssentrene (ALS) og Arbeidsrådgivningskontorene (ARK) inn under den nye fylkesadministrasjonen. Det som tidligere hadde vært egne enheter med eget MBA ble nå innlemmet i det nye fylkes-MBA. NTL Nav mente dette var tariffstridig siden det bryter med føringer i Tilpasningsavtalen (Navs spesifisering av Hovedavtalen) og en protokoll fra 2017. Saken ble derfor tvistet inn for arbeidsretten og vi har skrevet om det på nettsida vår den gangen. I Arbeidsretten tapte vi så det sang, med begrunnelsen at tilpasningsavtalen ikke var konkret og tydelig nok. Denne saken er et godt bilde på at medbestemmelsen kan være vid, men det krever også at man er flink til å tydeliggjøre og skriftliggjøre saksforholdet.

Hva har vi medbestemmelse på? Som nevnt kan medbestemmelsen summeres opp i Hovedavtalens paragrafer om informasjon, drøfting og forhandling. Det er likevel verdt å merke seg «generalklausulen», som går ut på at partene kan kreve drøfting av en hvilken som helst sak som har betydning for de ansattes arbeidssituasjon. Når det kommer til «forhandling», som er en særlig form for medbestemmelse som vi har i staten, er rammene naturlig nok stram-

mere. Det handler i stor grad om interne organisasjonsendringer, men også om velferdstiltak/-midler, personalreglement og disponering av arealer, for å ta det viktigste.

Vi sier at medbestemmelsen er god når reglene i Hovedavtalen følges, men formålsparagrafen legger opp til at samarbeidet mellom arbeidsgiverparten og arbeidstakerpartene kan brukes konstruktivt. Det er ingen grunn til å bli værende i skyttergravene om man er enige i tiltak og framgangsmåte. Vi må f eks forholde oss til det politikerne vedtar, men det kan gi gode resultater å ta organisasjonene med når vanskelige saker eller omorganiseringer skal presenteres i etaten. Det fordrer naturligvis evne til å søke lokale tilpasninger.

Vi snakker også ofte om at arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene er «likeverdige parter». Det er riktig på den måten at vi er ansatt eller valgt av våre oppdragsgivere til å representere hver vår side. Vi har derfor også fullmakt til å fatte vedtak på vegne av oppdragsgiver, som for arbeidstakerorganisasjonene er medlemmene. Samtidig har arbeidsgiver og arbeidstaker ulike roller. Til syvende og sist er det arbeidsgiver som er ansvarlig for de vedtakene som blir fattet.

Medbestemmelse vs. medvirkning. Arbeidstilsynet skiller mellom direkte og indirekte medvirkning. Den direkte med-

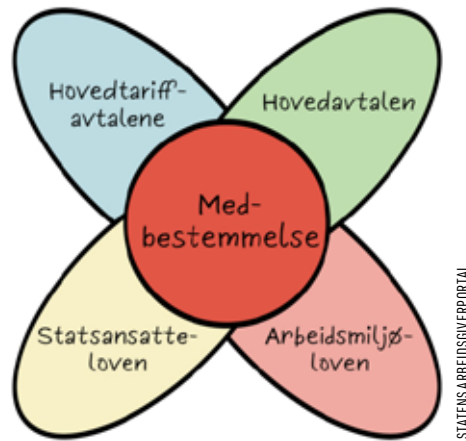
virkingen er den enkeltes muligheter til å påvirke sin arbeidssituasjon, mens den indirekte medvirkningen, eller det vi kjenner som medbestemmelse, skjer via tillitsvalgte og gjelder forhold for alle ansatte. Med unntak av reine personalsaker er altså en tillitsvalgts mandat å representere en gruppe mennesker. (Se også faktaboks.)

Utpekt eller valgt? I omorganiseringsprosesser velger noen ganger ledelsen å peke på ansatte som kan sitte i grupper og utrede delelementer av omorganiseringen, f.eks. struktureringen av en avdeling. Dette er uheldig, da den utpekte ikke nødvendigvis representerer de ansatte og heller ikke har noe fora for å innhente synspunkter fra de øvrige ansatte. Det er nettopp fordelene med de tillitsvalgte. De skal representere sin gruppe og bør så langt det lar seg gjøre avholde medlemsmøter for å få et bredt saksgrunnlag inn i arbeidsgruppene. Det samme gjelder naturligvis i forkant av formelle medbestemmelsesmøter. Da bør det avholdes medlemsmøter.

Etaten setter ofte ned arbeidsgrupper når det er endringer på gang i etaten. Ofte trenger f.eks. MBA at representanter og noen ganger fagpersoner går mer i dybden før en sak kan munne ut i et vedtak. Det er viktig for NTL Nav å delta i disse arbeidsgruppene, da man kan få igjennom en del innspill til endringer som vi vet vil komme og som vil ha innvirkning på arbeidsdagen til de ansatte. For eksempel hadde vi to av de etatstillitsvalgte i arbeidsgruppen for tillitsreformen. Det var viktig for å få vår tolkning av hva reformen skulle være i Nav. To av fem målsetninger kom fra NTL Nav gjennom arbeidet, og vi har derfor hatt stor innvirkning på hvordan reformen skulle ruller ut i etaten.

Verneombudet er en annen rolle som utpekes. Her gjelder regelen om at den eller de organisasjonene som har flertall kan utpeke verneombudet. Verneombudet deltar som oftest i MBA med tale og forslagsrett.

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) er den viktigste arenaen for verneombudet, men også utvalgets øvrige representanter utpekes av partene. Her er det viktig å gjøre oppmerksom



STATENS ARBEIDSGIVERPORTAL

på at man som utpekt representant fra f.eks. en av organisasjonene likevel representerer alle ansatte. I etatens arbeidsmiljøutvalg sitter representanter utpekt av alle hovedorganisasjonene, men de representerer altså alle ansatte. Det samme gjelder for arbeidsgiversiden. Dette er en av de klareste forskjellene fra MBA, hvor de tillitsvalgte representerer sin gruppe.

Arbeidsmiljøutvalget behandler ofte mange av de samme sakene som MBA behandler, men der MBA behandler sakene opp imot budsjett ser arbeidsmiljøutvalget på sakene sett opp imot arbeidsmiljøet.

Ansettelsesrådet. Vi har ansettelsesråd på virksomhets- og driftsenhetsnivå i Nav. Det er et medbestemmelsesforum som ikke har faste møtepunkter, men der møtehyppighet avgjøres av om det kommer saker inn. I det sentrale ansettelsesrådet i direktoratet i Nav er arbeidsgiver representert med fem personer, mens fire representanter kommer fra fagorganisasjonene. Som ansattrepresentant representerer du de ansatte, ikke organisasjonen din. Her avgjøres personalsaker som kommer fra etaten og der avgjørelsen fra lokale ansettelsesråd er påklaget. I tillegg kommer innstillinger til direktøransettelser til ansettelsesrådet for en endelig vurdering og avgjørelse.

Lønnsforhandlinger er et annet område vi har medbestemmelse på. Forhandlingene skjer på flere nivå. Først forhandler staten med hovedsammenslutningene og Frontfaget er en veiledende ramme. Deretter

fordeles lønsmassen ut på virksomhetene og oppdelt i avtaleområdene, før virksomhetene forhandler om evt. delegering til driftsnivå.

I disse forhandlingene forholder partene seg til sine respektive styringssignaler. Hvert år kommer det en tariffuttalelse fra NTLs landsstyre, som legger grunnlag for våre innspill til lønnsoppgjøret. NTL Nav legger i tillegg til den, vekt på prinsipp- og handlingsprogrammet (PHP) til NTL og vårt eget PHP i NTL Nav. I tillegg kommer det styringssignaler fra de årlige tariffkonferansene som LO Stat avholder. Før forhandlingene går i gang kan det noen ganger komme svært spesifikke føringer fra Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD). Det har f.eks. tidligere kommet føringer som har hatt som mål å bedre lønnsforskjellene mellom kjønnene. Føringerne skal alle partene ha med seg og arbeide for i forhandlingene.

Forhandlinger er imidlertid forhandlinger, så det sies ofte at vi har fått et godt resultat om ingen av partene er fornøyd.

Høringer. Det kommer stadig nye høringer som angår ansatte i Nav. Det er viktig å gi våre innspill, da vi og våre medlemmer er de som har kunnskap om hvordan forslag om endringer vil kunne slå ut for både ansatte og brukere. NTL Nav er sjelden høringsinstans, men både forbundet vårt og særlig LO som hovedorganisasjon innehar denne rollen. Det er mange ganger knappe tidsfrister for hørings svar og det vanskeliggjør mange ganger utsending av høringer til medlemmer for innspill.

Politisk innflytelse. Høringer er en form for indirekte påvirkning på politikernes beslutninger. Noen ganger er det imidlertid viktig å kunne gi politikere førstehåndskjennskap om konkrete forhold i etaten. Politikerne kjenner som regel ikke til hvilke utslag endringer i f.eks. arbeidsavklaringspengereguleringen kan få. NTL er politisk uavhengig og det gjenspeiles i at vi i kontakt med og villig til å samarbeide med alle partier for å oppnå de målene som våre medlemmer har bestemt at vi skal jobbe for. Enkelte partier har partiprogram som samstemmer mer med vårt prinsippprogram, og det blir derfor naturlig at vi har tettere kontakt med dem.

Sikkerhetsarbeid til inspirasjon

Gaiden har i en tidligere utgave (juni 2023) skrevet om sikkerhet i Nav. I arbeidet ble det klart at det ikke hadde vært arbeidet systematisk med sikkerhet i etaten før drapet på Grorud i 2013. Videre ble det klart at sikkerhetsrapportene etter Grorud-drapet i 2013 og Årstad-drapet i 2021 beskrev situasjonen i Nav relativt likt og også munnet ut i mange av de samme tiltakene. Det er naturlig at man tar skikkelig tak når tragiske hendelser skjer og det er like naturlig at man gradvis mister fokus ettersom tida går. Det siste kan vi ikke leve med.

VEGARD OPEDAL OG JOHAN GUNNERUD (tekst)

Per i dag har etaten fått på plass en standard for trygge brukermøter, et nytt avvikssystem, økt fokus på opplæring og bevisstgjøring av ansatte, et nytt lederopplæringsprogram og et program for medarbeiderskap er på trappene. For ikke å glemme støtteteamet for sikkerhet, som bidrar til analyse og råd til de enhetene som spør om det. Til tross for dette er det likevel en rekke tiltak skissert i den siste sikkerhetsrapporten som ikke er igangsatt. Gaiden spør om vi er på rett vei til å etablere en systematisk sikkerhetskultur i Nav?

Vestland, Vestland. Gaiden tok kontakt med sikkerhetskoordinator Endre Homlong og HMS-rådgiver Cathrine Gangstøe for å få et bedre innblikk i hvordan fylket jobber med sikkerhet. Nav Vestland hadde allerede før drapet ved Nav Årstad startet systematiseringen av sikkerhetsarbeidet, men den tragiske hendelsen førte til at Nav også tok grep nasjonalt. Bjarte Hysing-Olsen i Nav Vestland ledet arbeidet med den nasjonale sikkerhetsrapporten og er nå fylkesdirektør i hjemfylket. Det er naturlig å tenke at hans erfaring med sikkerhetsarbeidet gir en god lederforankring. Homlong og Gangstøe kan bekrefte det. Lederforankring er også et av de første suksesskriteriene de nevner for å skape et godt og systematisk sikkerhetsarbeid. – For oss har det vært helt avgjørende med lederforankring i fylkesdirektørens ledergruppe. Når vi er ute i regionene og Nav-

kontorene vet vi at de er kjent med hvilket fokus vi skal ha på sikkerhet i Nav Vestland, Homlong og Gangstøe.

– Samtidig er det viktig å presisere at ansvaret ligger hos den enkelte Nav-leder (sammen med fylkesdirektøren). Vi kan – sammen med sikkerhetsnettverket vårt – gi veiledning, men kan ikke ta det hele og fulle ansvaret for sikkerheten. Det hører til lederjobben.

De store geografiske avstander i Vestland gjorde det naturlig å opprette egne sikkerhetskontakter i hver region i fylket. Dette ble gjort for å gi sikkerhetsarbeidet mer oppmerksomhet og mer systematikk. Sikkerhetskoordinatorene skjønnte at de ikke kunne detaljstyre alt sikkerhetsarbeidet fra Bergen, men de koordinerer arbeidet i sikkerhetsnettverket og er tett på. Homlong og Gangstøe har digitale nettverksmøter med kontorene og regionene. I tillegg til det systematiske sikkerhetsarbeidet inviterer de to seg ut til Nav-kontor når det oppstår større hendelser. – Vi opplever det som viktig å være med på evalueringen av større hendelser, så vi kan ta til oss læring og spre det ut til de øvrige Nav-kontorene i fylket.

I tillegg til det systematiske sikkerhetsarbeidet inviterer sikkerhetskoordinatorene seg ut til Nav-kontor når det avdekkes større avvik. – Vi opplever det som viktig å være med på evalueringen av større avvik, så vi kan ta til oss læring og spre det ut til de øvrige Nav-kontorene i fylket.

Klart språk. Sikkerhet og beredskap er et

stort fag og det er ikke så vanlig å ha kompetanse på dette området blant Nav-ansatte. Det er ikke den erfaringen man først og fremst etterspør ved ansettelse av veiledere i Nav. Ved å bruke klart språk i sikkerhetsarbeidet vil Nav Vestland sikre at de ansatte kan kjenne seg igjen i det som en snakker om innen beredskap og sikkerhet. Det å dele informasjon og erfaringer fra konkrete hendelser har vært viktig for nettverket i dette arbeidet. I Vestland ble det erfart at det var enormt mye dokumenter innen HMS, sikkerhet og beredskap som var spredt på mange ulike steder på navet. Homlong og Gangstøe har derfor samlet informasjon og dokumenter som vi fant på ulike steder på intranettet og laget en egen sikkerhets- og beredskapsside for Nav Vestland. – Vi har også levert oppslagstavler for HMS til alle kontor og her henges det opp standardisert informasjon om sikkerhetsrutiner og annet, forteller Gangstøe og Homlong. – Her finner de ansatte kart over rømningsveier, varslingsliste, rollekort, oversikt over alarmer, førstehjelpsskrin og evt hjertestarter.

Lederforankring fra fylkesdirektøren i Vestland og hans ledergruppe har vært viktig for arbeidet i Vestland. Det krever ressurser for å jobbe systematisk med sikkerhet, ikke bare hos fylket, men også lokalt ute i kontorene. Derfor er det en tydelig forventning fra fylkesledelsen om at sikkerhetsarbeidet er noe som skal prioriteres og en må også bruke lokale ressurser i arbeidet.



Endre Homlong er sikkerhetskoordinator og Cathrine Gangstøe er HMS-rådgiver i Nav Vestland. FOTO: JOHAN GUNNERUD

– I dette arbeidet har det vært viktig å ha en organisering som ivaretar bunnlinjen i sikkerhetskulturen. Det er de ansatte ute i kontorene som må ha gode og bevisste holdninger til sikkerhet og det er de ansatte en må treffe med mål og delmål for arbeidet, sier Homlong og Gangstøe.

Underrapportering av avvik er noe som har vært en utfordring i hele etaten. Etter tre år med et tydelig fokus på å melde avvik ligger Nav Vestland nå høyt oppe på statistikken over flest avvik. Homlong og Gangstøe tror ikke at de nødvendigvis har fått flere avvik enn før, men at de har blitt

bedre på å rapportere avvik. – Det er ikke et mål å melde avvik i seg selv, men det er bevisstgjørende. Det er med på å sette standarden for hva som er greit og ikke. Og så er det mulig å ta ut statistikk på avvikene, så vi ser hva som går igjen. Det gjør oss i stand til å arbeide systematisk med bestemte problemstillinger.

Se mot Vest. Gaiden har vært til dels svært kritiske til hvordan Nav har håndtert sikkerheten. Med sikkerhet tenker vi naturligvis først og fremst på fysisk sikkerhet, men det er ingen tvil om at både alvorlige enkelthendelser og mindre alvorlige hen-

delser som stadig gjentar seg kan ende i psykiske plager. Med sikkerhet tenker vi også på informasjonssikkerhet og personvern.

Homlong og Gangstøe er tydelige på at vi aldri kan bli gode nok på sikkerhet. – Det er et arbeid som krever mer utholdenhet enn stadig nye tiltak. Det handler om å drille ansatte på så enkle rutiner som mulig. Derfor har vi også et konkret årshjul som minner oss på hva vi skal gjennom i løpet av året. Målet er jo at de ansatte skal ha gode og bevisste holdninger i forhold til sikkerhet.

Samarbeid i en kompleks organisasjon

Nav er i dag en mangslungen etat med ca. 22.000 medarbeidere fordelt på 15.500 statlige ansatte og 6.500 kommunalt ansatte. For tiden er etaten i en utviklingsprosess for å se hvordan vi skal rigge oss for fremtiden og organiseringen av etaten gjennomgås nøye.

TINE OLSEN (tekst)

Vi har samarbeid som går på kryss og tvers i etaten, noe som gjør Nav til en svært kompleks organisasjon der det er vanskelig å få den fulle oversikten.

Ett Nav. Målet med samarbeidet er sammensatt. De ansatte i NAV skal få til gode løsninger raskt for brukerne våre og vi skal få til gode løsninger for de ansatte på tvers av linjer og enheter – vi skal være ett Nav. Her skal vi ta for oss hvor godt vi oppnår disse målene ut ifra dagens situasjon og hvilke muligheter som kan være en ide fremover.

Organisering i Nav. Etaten Nav har tre linjer i dag: Arbeids- og tjenestelinjen, ytelseslinjen og økonomi- og styringslinjen og mellom de ulike enhetene innenfor linjene må det samarbeides for å få til best mulige løsninger for etatens brukere. I tillegg har vi Direktoratet som både skal støtte linjene og gi en overordnet retning slik at Nav framstår som en enhetlig virksomhet.

Linjesamarbeid. Tjenestelinjen ved Nav-kontorene og ytelseslinjen ved Nav arbeid og ytelser (NAY) og Nav Familie og pensjon (NFP) har et samarbeid når det gjelder flere områder. Helt i begynnelsen av Navs tilblivelse var ytelsesområdet, den gang Nav forvaltning, en del av fylkenes styringslinje – arbeids- og tjenestelinjen.

Dette muliggjorde et tettere samarbeid enn det som er mulig i dag, der enhetene tilhører to forskjellige styringslinjer. Det var for eksempel lettere å omplassere medarbeidere i Nav-kontor som trengte tilrettelegging til oppgaver i NAV Forvaltning.

Det har vært utfordringer ved samhandling rundt felles brukergrupper. Det at Nav-kontorene sitter med lokalkunnskap om den enkelte bruker og forbereder saker for så å videresende dem til ytelsesenheten for et endelig vedtak, er noe som har skapt gnisinger mellom enhetene når innstillinger fra lokalkontoret blir overprøvd av ytelseslinjen. Det har også vært en del medieoppslag rundt dette.

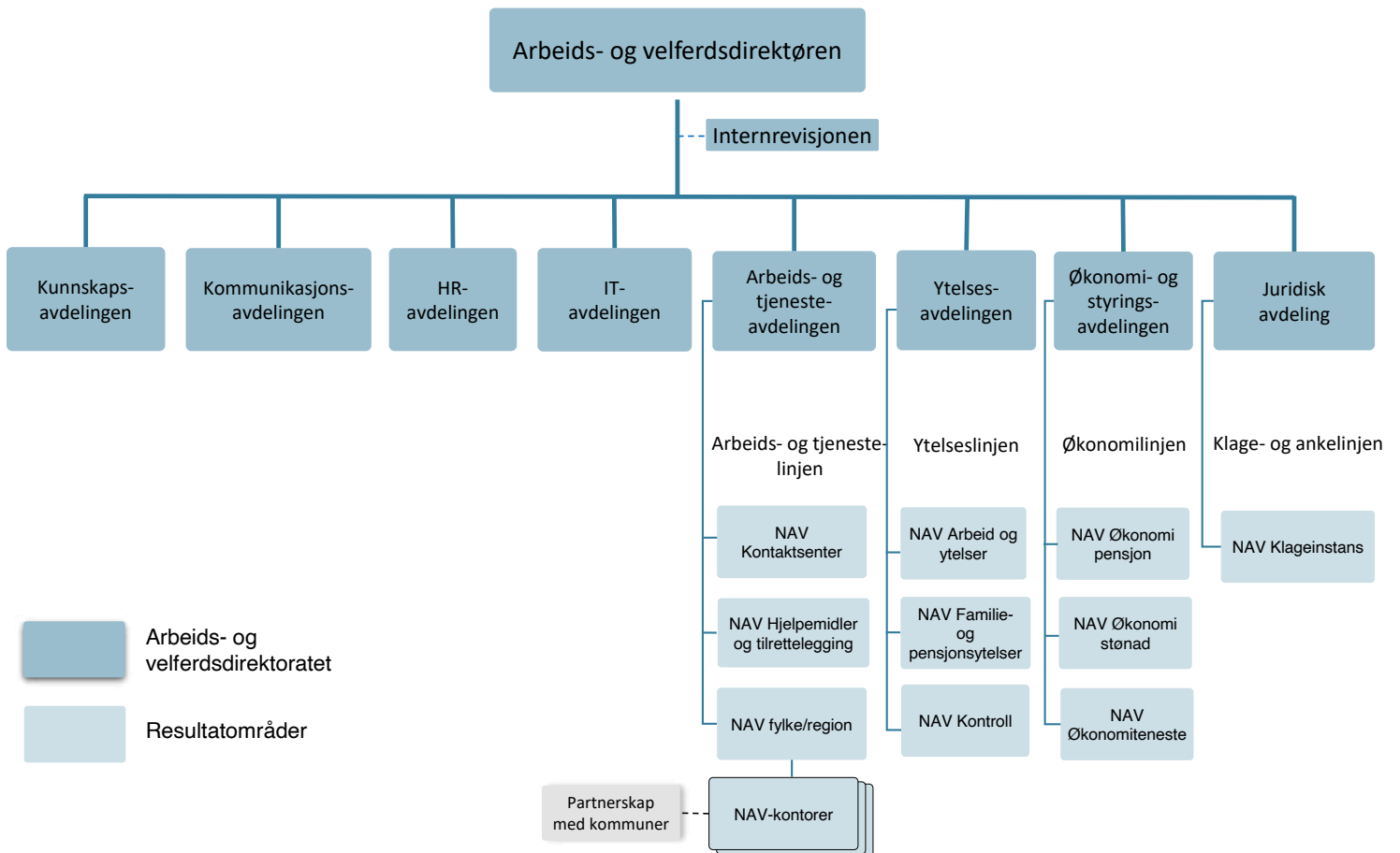
Det har hele tiden vært endringer når det gjelder hvem som har hatt ansvar for hva mellom linjene, den siste kom tidligere i år. Da ble vedtaksmyndigheten rundt Folketryktdovens §§11-5/11-6 besluttet flyttet fra Nav-kontor til Nav arbeid og ytelser. Paragrafene omhandler vurdering av nedsett arbeidsevne og vurdering av bistand for å skaffe eller beholde arbeid. Flyttingen av vedtaksmyndigheten har skapt mye støy, Først og fremst på grunn av prosessen rundt beslutningen som ble foretatt av øverste direktør uten drøftinger med medbestemmelsesapparatet, dernest uenighet om at flytting er en god løsning for brukerne. Etter store protester fra flere enheter i etaten, deriblant ledere, ble det drøftet med organisasjonene, uten at beslutningen ble endret. Der vil bare erfa-

ringen i tiden fremover fortelle om dette grepet er en god løsning.

Nav kontaktsenter (NKS) oppsto som en svært viktig del av etaten etter at Aetat, trygd og sosial ble slått sammen til Nav. Tidligere hadde alle tre merkantilt personale som ivaretok kontakten med omverdenen. Nav Kontaktsenter har tilgang til alle fagsystemer og har over fem millioner brukerkontakter i året. Det er et godt samarbeid mellom NKS og de ulike enhetene, men det har kommet rapporter som har avdekket at det ikke er like enkelt vedrørende de kommunale tjenestene. Dette på grunn av at det er forskjellige systemer i de ulike kommunene og strenge restriksjonene når det kommer til taushetsplikt og tilganger. Dette er særlig et problem hvis ikke bruker er digital og kan nyttiggjøre seg av elektroniske løsninger. NKS er helt avhengig av å kunne få kontakt med saksbehandlere i Nav-kontorene og rapporten førte til at det ble et påbud om vakttelefon i alle Nav-kontor. Det tok en stund før dette var på plass, men i dag er det ordninger som gjør jobben i NKS lettere for å få opprettet kontakt mellom saksbehandlere og brukere. Det er essensielt at den interne kontakten mellom NKS og andre enheter går raskt og sømløst for at brukerne skal føle seg godt ivare tatt.

Partnerskapet i Nav er et samarbeid mellom kommunene og staten ved Nav-kontorene.

Oversikt over NAV



ILL: NAV

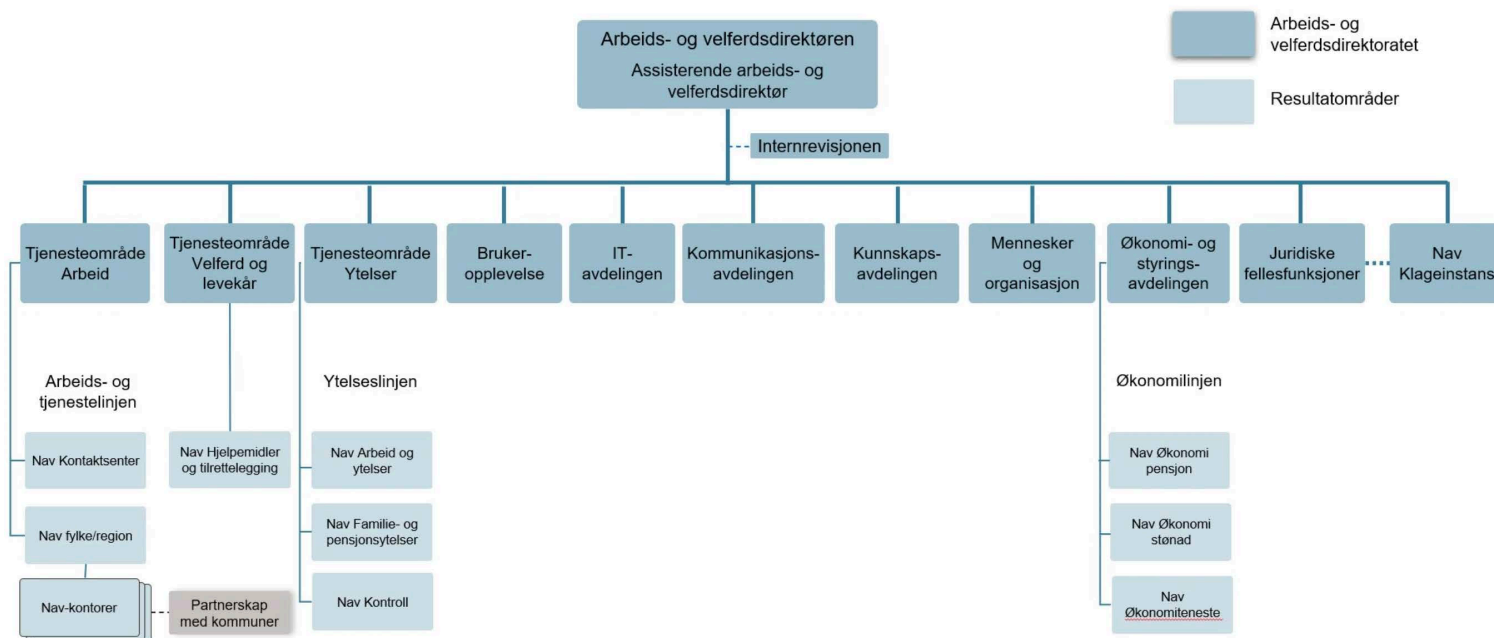
Helt fra starten og opprettelsen av Nav så har partnerskapet skapt utfordringer for ansatte. Det at det er to forskjellige arbeidsgivere som sammen skal legge til rette for en mest mulig smidig arbeidshverdag for de ansatte har vært en konstant kilde til problemer. De to arbeidsgiverne ivaretar ulike tjenester og støtteordninger til brukerne i et system der taushetsplikt, innsyn og tilganger er strengt regulert alt etter hvilken arbeidsgiver som har ansvaret. Ulike arbeidsmiljø, ulik lønn, ulike arbeidstidsordninger og ulike tilganger til fagsystemer gjør at de ansatte aldri kan jobbe som ett Nav. Dette har også skapt en god del frustrasjoner hos brukerne våre som har en oppfatning om at Nav er Nav. Ved opprettelsen av NAV hadde vi i landets

to største byer, Oslo og Bergen, delt lederskap i Nav-kontorene: En kommunal og en statlig leder. Det kom i stand fordi man ikke ble enige om hvilken arbeidsgiver leder skulle ha tilknytning til. Etter som tiden har gått, så er det i dag slik at mange Nav-kontor har statlige ansatte som gjør kommunale oppdrag og vice versa. Det er med andre ord blitt litt mindre skott mellom de to arbeidsgiverne. Det er fremdeles slik at vi får meldinger om at partnerskapet har en negativ innvirkning på arbeidsmiljøet. Det gjelder for eksempel lønn, uttak av senior dager og velferdspensjoner. I tillegg så utfordres medbestemmelsen da det ikke er tillitsvalgte med i partnerskapsmøtene, som er et forum der de to arbeidsgiverne på lokalt plan møtes. Det har hele tiden

vært hevdet at det ikke skulle tas beslutninger i disse møtene, men ifølge informasjon som har tilflytt oss, så skjer det med ujevne mellomrom. Det er svært vanskelig å gjøre noe med utfordringene som har opphav i partnerskapet, da det er to styringslinjer som i liten grad tar hensyn til hverandre. NTL Nav har i vårt prinsippogram at den beste løsningen er å gjøre Nav-kontorene statlig, men så langt er det ikke politisk flertall for denne ideen.

Økonomiseksjonen i Nav ivaretar løpende oppfølging av budsjettarbeid i etaten i tillegg til utbetalinger til ansatte. Økonomiseksjonen har et tett samarbeid med direktoratet både vedrørende budsjett og de mange prosjektene som Nav har løpende

Ny organisering av Nav



Ny, vedtatt organisering for Arbeids- og velferdsforvaltningen. ILL: NAV

til enhver tid. Det har vært og er en vanskelig balansegang mellom drift og prosjektutvikling. Det har vi særlig opplevd gjennom de siste årene. Dette på grunn av prosjekter som drar ut i tid uten å bli ferdig, men der man tidlig henter ut gevinstene som ennå ikke er en realitet og på den måten binder opp store summer som er sårt trengt andre steder i etaten. NTL Nav har lenge vært en tydelig stemme for at mer av etatens midler må gå til drift.

Nav Kontroll hører til ytelseslinjen og har et overordnet ansvar for å forebygge og avdekke kriminalitet og trygdesvindler i arbeidslivet. Her samarbeides det med alle enheter som har mulighet for å melde inn avvik og mistanker, som så undersøkes ved enheten. Hvis det avdekkes avvik samarbeides det med de enheter som har meldt avvik helt til det foreligger en avgjørelse. Noen av Nav Kontrolls medarbeidere arbeider også i A-Krim for å avdekke

arbeidskriminalitet. I A-Krim samarbeides det med andre etater for å avdekke ulovligheter og det kommer en del saker derfra som behandles i Nav Kontroll.

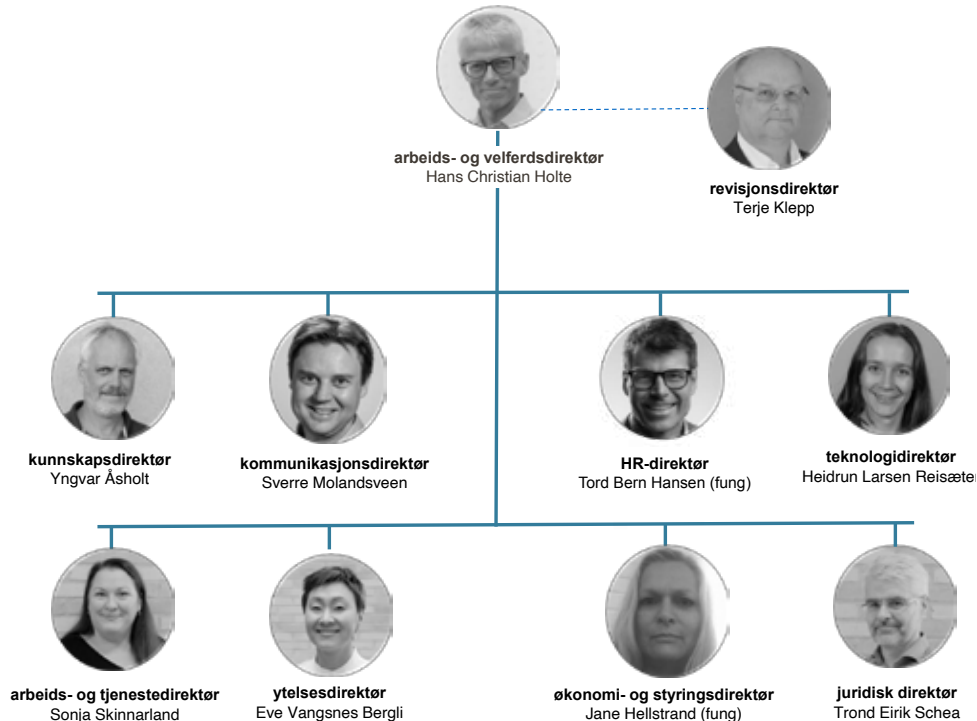
Nav Klageinstans behandler klager fra brukerne på vedtak fattet av Nav-kontor, Nav arbeid og ytelser (NAY) og Nav familie og pensjon (NFP). Samarbeidet består i at Nav Klageinstans deltar i fagnettverkene til de enhetene som det kommer klager fra. I tillegg er det kontakt mellom fagkoordinatorer i enhetene og Klageinstansen i enkeltsaker når det er behov. For tiden er det store forsinkelser vedrørende saksbehandlingstider og her er svaret, som så ofte før, flere ressurser til etaten.

NAV Hjelpemidler og tilrettelegging samarbeider mest med Nav-kontor og ytelsesenheter. Styringsenheten befinner seg i Oslo, men det finnes hjelpemiddelsen-traler rundt om i det ganske land. Her kan

brukere søke, få innvilget og utdelt et vidt spekter av hjelpemidler. Hjelpemiddelsen-tralene har også en tolketjeneste for brukere som har behov for det.

Direktoratet har det overordnede ansvaret for etaten. Her sitter ledelsen ved arbeids- og velferdsdirektøren sammen med direktørene for de ulike linjes representanter deltar i, skjer her. De beslutninger som foretas i disse foraene er etatsovergripende, det være seg etats-MBA, etats-AMU og etatens sentrale ansettelsesråd. Her er det et utstrakt samarbeid med resten av etaten, både fylker og enheter rundt i landet. Arbeids- og tjenestelinjen ivaretar også kontakten og samarbeidet med kommunene, men har ingen myndighet over dem. For tiden foregår det en stor omorganisering av direktoratet og det er mange forslag og modeller som er til vurdering. I tillegg til at Direktoratet har den daglige styringen av etaten, er det

Ledelsen i Nav



ILL: NAV

også en egen enhet med eget MBA for dets mange ansatte.

Fylkesenhetene i Nav hører til under arbeids- og tjenestelinjen og har ansvaret for flere enheter samt kontakt med kommunal side.

Nav-kontorene og deres drift medfører mye samarbeid med de ansatte der. Her er det samarbeid gjennom fylkes-MBA og fylkes-AMU, lokale ansettelsesråd og ledermøter.

Nav Arbeidslivssenter hører også til under fylkene. De jobber til enhver tid med oppgaver ut fra føringer i IA-avtalen. De samarbeider særlig med Nav kontorene og Nav Hjelpemiddelsentral. Forholdet til fylkesenhetene er blitt tettere da deres driftsbudsjett er en del av fylkets driftsbudsjett, tidligere var dette øremerkede midler. Dette har vært en kilde til misnøye hos Nav arbeidslivssenter sine ansatte som mener at de ikke får de midlene til drift som

de skal ha. De har derfor spilt inn til årets IA-avtale forhandling forslag om at de igjen får øremerkede midler for å ivareta oppdraget med håndhevelse av føringerne i den partssammensatte IA-avtalen. I skrivende stund er forhandlingen om IA-avtalen ikke ferdig, rollen til Nav Arbeidslivssenter er derfor ikke avklart.

Fylkesenhetene har også ansvar for Nav Arbeidsrådgivning som samarbeider tett med NAV-kontorene. Samarbeidet består i å bistå brukere som har utfordringer som gjør det vanskelig å komme i jobb på grunn av psykiske helseplager eller sammensatte utfordringer. De kan samarbeide med Nav-kontorene under hele løpet for å finne de beste løsninger for at brukere skal komme ut i jobb eller aktivitet.

Bedre samarbeidet? Nav har helt fra dens spede start vært avhengig av samarbeid internt mellom ulike linjer og enheter samt mellom stat og kommune som arbeidsgivere.

Denne gjennomgangen er eksempler på samarbeid i dag og hvordan de fungerer. Det er ikke en komplett oversikt, det er mange flere samarbeidsområder vi kunne ha beskrevet, men vi må nøye oss med å omtale noen få. Selv om samarbeidet innad i Nav er bedre enn det var ved opprettelsen av etaten, er det fremdeles mulig å samarbeide bedre og gjøre etaten mer enhetlig. Noen av de største problemene vi har opplevd gjennom Navs levetid kan løses ved bedre tilganger til fagsystemer og at taushetsplikt praktiseres etter det som har vært vårt mantra: Vi er ett Nav. Nå som etaten er i en utviklingsprosess, vil nye strukturer og samarbeid utvikle seg. Det som er helt sikkert er at utviklingsløpene må legges i nært og tett samarbeid med fagorganisasjonene – partssamarbeid og medbestemmelse vil være essensielt for å lykkes med å skape en etat der de beste løsningene velges. Det vil gi både ansatte og brukere en bedre Nav-hverdag.

Navs samarbeid med andre instanser

Nav er en stor og uoversiktlig organisasjon. En person med sammensatte behov må ofte forholde seg til flere deler av Nav, men ofte også til mange andre instanser i det offentlige Norge. Mange brukere beskriver det som en heltidsjobb å manøvrere riktig for å få den hjelpen de har behov for. I denne artikkelen ser vi nærmere på Navs nærmeste samarbeidspartnere og i hvilke sammenhenger samarbeidet kan svikte.

JOHAN GUNNERUD (tekst)

Hovedmålet med Nav-reformen var å samle de statlige tjenestene regulert i Folketrygdloven og de kommunale tjenestene regulert i Sosialtjenesteloven. De to lovene har ganske lik formålsparagraf. Det handler om sosial og økonomisk trygghet «fra vugge til grav». Hele den norske velferdsmodellen er på sett og vis oppsummert i disse formålsparagrafene. Samtidig skulle Nav-reformen bidra til «færre på stønad og flere i arbeid». Velferd og trygghet koster og den viktigste sikringen er høy sysselsetting. Dette har vært den norske «oppskriften» på et godt samfunn der alle har det bra, gir etter evne og får etter behov.

Noe er i ferd med å skje. Vi klarer ikke å knekke koden for å få ned sykefraværet. Vi klarer ikke å få flere i arbeid. Ungdommene sliter kanskje mest, både med å fullføre skolen og komme i arbeid. Analysene er mange. Det pekes på barnehage, skole og skolefritidsordning, helsevesenet og psykiatrien, Nav-regimet som skal virkelig gjøre politikernes «arbeidslinje», bedriftene som ikke inkluderer annet enn 110%-menneskene og fengslene/friomsorgen som ikke sørger godt nok for gjeninntreden i samfunnet. Mange foreldre lurer på hva de har gjort galt, men så ser de at også naboene sliter med sine barn og unge. Det er en trend i tida og noen peker på en mer grunnleggende samfunnsendring.

«Én dør»-visjonen. Nav er i seg sjøl en kompleks organisasjon. Vi har sett hvordan den er gått fra spesialisering til generalisering og til spesialisering igjen. Komplekse organisasjoner må gjerne ha spesialisering for å kunne gi god nok forståelse for saken og gode nok svar og tjenester. Samtidig er det vesentlig at fagmiljøene i organisasjonen får til å snakke sammen og samarbeide. Nettopp det var tanken med «en dør»-visjonen i Navs spede barndom. Brukeren skulle ha én person å forholde seg til og denne Nav-veilederen skulle løse brukeren gjennom det komplekse systemet.

Helsetjenesten. Samtidig er det klart at Nav ikke rommer alt. Nav har f.eks. sin «rådgivende overlege»-tjeneste, men det er ikke tenkt at denne skal følge opp brukerne av Nav. De rådgivende overlegene i Nav skal bare vurdere om all behandling er forsøkt sett opp imot regelverket Nav forvalter. Det er deres ekspertise. Og de skal bistå Nav-veilederne i arbeidet med å finne riktig tiltak til brukerne og til å sikre at alt er forsøkt før uføretrygd innvilges. Fastlegene, spesialisthelsetjenesten og sykehusene er de instansene som følger opp pasientene og den enkeltes sykdomsbilde. Det har derfor vært mange forsøk på samarbeid mellom Nav og helsevesenet opp igjennom. Dette samarbeidet har i de fleste tilfeller form av trekantsamtaler eller «individuell plan»-møter i de tilfellene hvor bruker har behov for langvarige og koor-

dinerte helse- og omsorgstjenester. Andre ganger er det samarbeid på systemnivå, f.eks. ved at Nav har veiledere med arbeidsplass hos distriktpspsykiatrisk tjeneste (DPS) to ganger i uka eller deltar i halvårslige fastlegesamlinger med Nav-samarbeid som tema.

Samarbeidet med helsetjenestene har aldri vært problemfrie. En fastlege fortalte en gang om velviljen og evnen Nav hadde til å se mulighetene i samarbeidsmøtene. Så gikk det en måned eller to og det momentet som var i saken var forsvunnet, fordi Nav-veileder ikke evnet å gjøre den påkrevde jobben – som også var avtalt. Det er lett å tenke at dette er personavhengig, men det er også fortellingen om et altfor høyt arbeidspress.

Samarbeidet mellom Nav og psykiatrien har på det beste fungert slik at psykiater, psykolog eller psykiatrisk sykepleier har hatt kartleggingssamtale eller samarbeidsmøte med bruker og Nav-veileder. Like ofte, og etter hvert helst oftere, ser vi at psykiatrispasienter blir skrevet ut og må finne veien til Nav-kontoret aleine. Noen av dem er alvorlig syke, klarer ikke å ta kontakt og blir værende hjemme til de blir fanget opp av familie eller kommunale tjenester. Andre tar seg til Nav-kontoret i en desperat tilstand og kommer med trusler. I noen få tilfeller gjør de fysisk skade eller begår handlinger som påfører Nav-veiledere psykiske skader. Også helsevesenet lider under høyt arbeidspress og budsjettkutt. Vi skriver om sikkerheten

i Nav i en annen artikkel, men det må nevnes at drapet på Grorud i 2013 og drapet på Årstad i 2021 har satt sine spor i etaten. Dilemmaet mellom sikkerheten til de som jobber i offentlige etater og personvernet til brukerne vanskelig, men reelt.

Kommunehelsetjenesten. Det samme gjelder for kommune-Norge. I år har rekordmange kommuner havnet på Robeklista fordi inntektene ikke står i stil med utgiftene. Det går ut over alle deler av driften. Etter stenging av lokale veier, tapping av svømmebassengene og nedskjæring på vedlikehold av bygningsmassen er det nå klart for kjernevirksomheten. Nærskoler legges ned, ungdomsklubber stenges og helse- og velferdstjenestene krympes.

Nav har samarbeid med flere instanser i kommunene, fra barne- og familietjenesten, barnevernstjenesten, oppfølgings-tjenester innenfor rus og lettere psykiatri, introduksjonsprogram for nyankomne og naturligvis kommunene som arbeidsplass med mulighet for utprøving, arbeidspraksis og i noen tilfeller jobb.

Det største samarbeidet mellom stat og kommune er Nav, som på sett og vis har mer form av et internt samarbeid, siden det er regulert gjennom Nav-loven. Sosiale tjenester er lagt til dette samarbeidet, men Nav har sine egne krav til brukerne, som f.eks. at du må kunne nyttiggjøre deg behandling, være rusfri, osv. Denne overgangen

er vanskelig og sårbar for mange (vesentlig unge) brukere. Det er bakgrunnen for Helseleders nye pilotprosjekt mellom Nav og kommunale helsetjenester. På Helseleders nettside står det at målgruppen i pilotprosjektet er «pasienter med lettere og moderate psykiske helseutfordringer, rusmiddelproblemer eller muskelskjelettutfordringer som har behov for samtidig eller samordnet bistand fra Nav og kommunale helsetjenester.» Erkjenningen av at behandlingen av rus- og psykiatrilidelser kan dra nytte av arbeid, aktivitet og samvær med andre er en viktig erkjennelse som har fått innpass de siste årene.

Nav i fengsel er ikke bare en ønsketenkning fra noen av Navs brukere. Det er også etablert et samarbeid med fengselsvesenet og friomsorgen. I allfall en del steder i landet. I 2014 ble det undertegnet en samarbeidsavtale mellom kriminalomsorgen og Arbeids- og velferdsetaten og arbeidet i de enkelte fengslene bygger på denne. Fafo forsket på samarbeidet i perioden 2015-2017 og det munnet ut i rapporten «Nav i fengsel». I rapporten konkluderes det med at arbeidet i de ulike fengslene ikke er systematisk og samordnet. Det er i stor grad opp til det enkelte fengsel og Nav-kontor å sette rammene for samarbeidet. Rapporten peker også på at det er stor forskjell på arbeidet med korttidsinnsatte og langtidsinnsatte. Tilbakeførings-

arbeidet har størst effekt om det kan planlegges, men da må man ha bedre tid. Rapporten peker også på at det har en positiv effekt at Nav-veileder møter i fengselet og starter arbeidet allerede der. Idet den innsatte har sluppet fri haster det med å skaffe bolig, økonomi og arbeid eller annen aktivitet.

«Samtidig som fengslet legger store begrensninger på den enkeltes frihet, er fengslet en mulighet for et potensielt brudd i en marginaliseringsprosess. En svært stor andel av innsatte har rusmiddelproblemer. I fengslene er de mindre ruset, de har mer ro og er tilgjengelige. Mange har kanskje en lang og vanskelig relasjon til hjelpeapparatet, noen er kanskje brukere som folk i hjelpeapparatet er redde for. Fengslet gir en mulighet for å etablere en relasjon under andre rammer enn i et ellers kanskje kaotisk liv utenfor fengslet.» Fafo/Inger Lise Skog Hansen; «NAV i fengsel – En følgeevaluering av innsattes tilgang til NAV-tjenester»

På sitt beste bidrar samarbeidet til at innsatte får bedre tjenester og kanskje spesielt arbeidsrettede tjenester.

Politiet. Ved trusler og hendelser i Navs møtesenter blir det skrevet møteforbudsvedtak. Bruker får da en fast Nav-veileder som kan kontaktes og møter holdes utenfor Nav-kontoret. Fortrinnsvis i lokalene hos en annen institusjon. Ofte kommer politiet inn i bildet. Eller vektertjenesten, som bidrar til å holde ro og orden med sitt nærvær i Nav-kontorene og som samtidig sluker en god bit av Nav-kontorenes budsjetter.

I denne utgaven av Gaiden kan vi også lese at f.eks. Nav Vestland har et samarbeid om sikkerhet, som går mer på et overordnet nivå. Politiet fungerer der som en rådgiver for hvordan man kan rigge kontorene for å ta ned risiko. Fra tid til annen har politiet vært brukt som ressurs i Nav-kontorenes arbeid med å utvikle samtaleteknikken som verktøy for å roe ned temperaturen istedenfor utilsiktet å bidra til eskalering. Den strenge taushetsplikten som både Nav og politiet er underlagt, fører til at man ikke kan samarbeide optimalt. Dette gjelder

A-krim-sentrene

«A-krim» er en forkortelse for arbeidslivskriminalitet og er et samarbeid mellom Arbeidstilsynet, Nav, politiet og Skatteetaten. En viktig del i opprettholdelsen av velferdsstaten er at befolkningen ser at de har behov for tjenestene som tilbys. En like viktig del er at befolkningen er trygge på at pengene går til det de skal. Her kommer a-krim-sentrene arbeid inn.

På Arbeidstilsynets nettside står det:

«Norsk arbeidsliv er i hovedsak prega av ryddighet og gode arbeidsforhold. Likevel er enkelte virksomheter og bransjer prega av useriøsitet, sosial dumping og arbeidslivskriminalitet. Konsekvensene er alvorlige både for arbeidstakerne og for bransjene og virksomhetene som blir ramma.»

Les mer om hvordan de jobber på de respektive nettsidene. Sitatet er hentet fra Arbeidstilsynet.

Regjeringen definerer arbeidslivskriminalitet slik:

«Arbeidslivskriminalitet (a-krim) er handlingar som bryt med norske lover om lønns- og arbeidsforhold, trygde, skattar og avgifter, gjerne utført organisert, som utnyttar arbeidstakarar eller verkar konkurransevridande og undergrav samfunnsstrukturen.»

NAVS SAMARBEID EKSTERNT

selv i A-krim enhetene der man skal samarbeide i kampen mot arbeidslivskriminalitet.

A-krimsentrene ble opprettet av myndighetene i kampen mot stadig økende arbeidslivskriminalitet. De fire etatene som samarbeider i sentrene er Nav, Arbeidstilsynet, politiet og skatteetaten. I tillegg er det også samarbeid med andre etater ut ifra lokale forhold, for eksempel så har Fiskeridirektoratet vært inne som en samarbeidspart i sentrene i Nord-Norge.

Tiltaksbedriftene har spilt en vesentlig rolle som samarbeidspartner i hele Navs historie, men også Aetat hadde slike samarbeid før Navs tid. Spesielt gjaldt det avklaring av arbeidsevne i tiltaksbedriftene og oppfølging ute i ordinære bedrifter (Arbeid med bistand). I de første årene sleit Nav med å komme over alle oppgavene og bruken av tiltaksbedriftene økte i omfang. Mange Nav-veiledere opplevde at vi hadde «solgt arvesølvet» vårt, kontakten med arbeidsgiverne. I 2011 ledet NTL Nav an i arbeidet med å ta tilbake oppfølgingstjenestene. Det er fortsatt behov for tiltaksbedriftene, men også politikerne har forstått at Nav må ha et godt nettverk ute i arbeidslivet for å kunne løse samfunnsoppdraget «flere i arbeid, færre på trygd».

Det er også et annet aspekt med anbudsutsetting av tjenester til tiltaksbedrifter. Det har vært tendenser til at veilederne i tiltaksbedriftene flytter fra tiltaksbedrift til tiltaksbedrift, alt ettersom hvem som vinner anbudet. Det betyr at de ansatte aldri får fast ansettelse. De ansettes ofte midlertidig i 10 måneder (15. august-15. juni). Det er en positiv trend at anbudene nå kan gjelde for flere år. Det gir en bedre forutsigbarhet for både tiltaksbedriftene og de som ansettes.

NTL Nav har tidligere avdekket forhold der tiltaksbedrifter krever at de ansatte oppretter enkeltpersonforetak og blir leid inn av tiltaksbedriftene. Tiltaksbedriften «Din Utvikling» måtte rydde opp etter at en advokatrapport i 2017 konkluderte med at arbeidstilknytningen var i strid med norsk lov.

Registersamordninger. Navs systemer har god integrasjon med inntektsopplysninger



COLOURBOX

og folkeregisteropplysninger fra Skatteetaten. Det muliggjør raskere saksbehandling av ytelselser, som f.eks. dagpenger. Det er også integrasjon mellom Nav og fastlegekontorene på den måten at legeerklæring kan bestilles elektronisk. Fengsling og frigivelse er også opplysninger som automatisk kommer inn i Navs systemer, for å sikre at det ikke skjer feilutbetaling av stønader.

Ut over slike helt enkle tiltak har det vist seg vanskelig å få til samarbeid mellom offentlige tjenestemyndigheter. Nav fikk også en smelli forbindelse med innføringen av GDPR-regelverket, da CV-opplysningene til Navs brukere var søkbare for registrerte arbeidsgivere. Dette ble stoppet og arbeidet med å formidle arbeidssøkere til ledige jobber måtte finne nye veier.

Det har vært diskutert hvorvidt opplysninger om f.eks. personer med alvorlige vrangforestillinger burde være kjent for Nav-veiledere som jobber i møtesentrene. Det er vanskelig å vite akkurat hvordan man skal møte denne gruppen brukere, spesielt når man ikke vet hvem som kommer inn døra. Foreløpig er dette helt uaktuelt, etter hva Gaiden kjenner til.

Minefelt. Utlevering/formidling av sensitive personopplysninger er altså et minefelt og mange hevder at vi har kommet til et punkt der samfunnets evne til å hjelpe møter individets rett til beskyttelse. Dette

kan i noen grad løses med samtykkeerklæringer, men det er også avhengig av at de offentlige tjenestene har folkets tillit. De mange eksemplene på personvernbrudd i Nav og andre etater bidrar ikke til å trygge befolkningen.

Oppi alt dette står Nav-veilederne og skal bistå brukerne i navigeringen internt i Nav og ut mot andre offentlige instanser eller private instanser og foretak. Det kan handle om å forstå vedtakene Nav sender ut, eller veiledning til å skaffe manglende dokumentasjon. Det kan også være å få stanset økonomiske trekk, slettet gjeld, skaffe ny arbeids- og oppholdstillatelse, legeerklæringer, lønnslipper fra arbeidsgiver, attester, osv.

Det hele kompliseres ved at Nav-veilederen representerer Nav og ofte kan oppfattes som en «gatekeeper», som setter vilkår om deltakelse på tiltak for å gi stønad til brukeren.

Mye gjøres riktig i Nav. Digitalisering har gitt effektivisering, kontaktsentrene svarer ut en voldsom mengde henvendelser og måten jobbespesialistene i Nav jobber tett mot brukerne i «Arbeid med støtte» er gode tiltak for å nå målet om «flere i arbeid, færre på trygd». Likevel ser vi at det koster. Staten vil ha valuta for pengene og krymper budsjettene i kjølvannet av effektiviseringstiltak. Ungdomsgarantien er et annet eksempel på at rettigheter gis til brukerne uten av det gis midler til Nav, som skal oppfylle garantien. Det gir utfordringer med utbrenthet og sykefravær og er en kjent problemstilling i alle yrker hvor ansatte skal hjelpe mennesker ansikt til ansikt. Det er vanskelig å ta hensyn til seg sjøl, når du ser at andre trenger deg, men det er også vanskelig å utføre jobben over tid når du hele tida er på etterskudd.

Hvor går Nav videre? Hvor går de andre offentlige etatene? Vi kjenner Nav best og er kjent med framskrivningen av budsjettene. Den grafen peker nedover. Det blir mindre penger å fordele. Det er derimot ingen grunn til å tro at vedtakene, menneskemøtene og behovene til brukerne som kommer til Nav blir færre. Det er vel kanskje en av grunnene til at arbeids- og velferdsdirektør Hans Christian Holte er så opptatt av digitalisering. Det er omtrent det eneste vi kan spare inn på.

Nav som beredskapsenhet

Under covid 19-pandemien i 2020 viste etaten seg fra sin aller beste side. Etaten kastet seg raskt rundt når den store røde knappen ble trykket på. Det hadde ikke vært mulig uten at etaten gikk gjennom en liten IT-revolusjon i årene før. Navs lille IT-revolusjon betyr at etaten i dag er bedre rustet som beredskapsenhet. Men hva er viktig å ha på plass når neste store krise kommer?

MARTIN KVALVIK (tekst)

Når man tenker beredskap er det som regel ikke en saksbehandler det man tenker på først. Det er gjerne kuler, krutt, tanks og grønne menn. Men også mat, vann, energiløsninger og jod-tabletter. I 2020 stod derimot Nav frem som den viktigste samfunnsinstitusjonen (etter helsevesenet) når det kommer til krise som covid 19-pandemien.

Mars 2020. De fleste av oss husker marsdagene i 2020 veldig godt. Med bildene av overfylte intensivplasser fra Nord-Italia, beskyttelsesdrakter i Wuhan og daglige tall på smittede og døde fra Norge og hele verden. Covid 19-pandemien fikk Norge og daværende statsminister Erna Solberg (H) til å trykke på den store røde knappen 12. mars. Å trykke på den knappen fikk vidtrekkende konsekvenser, for næringslivet, arbeidstakere og ikke minst Nav.

Sykefraværet vokste grunnet covid-sykdom, men også på grunn av flere som var i karantene fordi man antok at de var syke. Helsevesenet stengte også ned for

veldig mange planlagte behandlinger og operasjoner, som gjorde at flere måtte gå lengre tid uten behandling. Det forlenget sykefraværet. Næringslivet, spesielt i virksomheter hvor det var mye kontakt med mennesker, måtte stenge ned sine virksomheter over natta og permittere sine ansatte. Hemsedal, som har mye reiseliv knyttet til å være skidestinasjon gikk fra en arbeidsledighet på nær null prosent, til over 30 prosent. Stortinget vedtok en lønnskompensasjonsordning som skulle sikre at folk fikk penger når de ble permittert. Det sørget for at økonomien ikke falt fullstendig sammen. Spørsmålet mange stilte seg var om Navs systemer, og ikke minst de ansatte, var klare for det store trykket som kom?

Fra Norge til USA. Navs IT-infrastruktur gikk fra Norge til USA over natten. Gaiden har tatt en prat med Jonas Skjærpe, som var IT-direktør da pandemien smalt. Han startet i Nav i 2017. Hadde pandemien skjedd på dette tidspunktet ville nok situasjonen til Nav vært helt annerledes. En av grunnene til at etaten kunne fortsette å saksbehandle søknader og utbetale stø-



Tidligere IT-direktør i Nav, Jonas Skjærpe, mener situasjonen i Nav ville vært langt verre uten IT-satsingene.

FOTO: PRIVAT

nader var fordi de aller fleste i løpet av 2010-tallet hadde skiftet ut såkalte tynnklienter til bærbar PC. Det gjorde det mulig å ha hjemmekontor for de aller fleste av Navs ansatte.

– Det ble et enormt trykk på ytelser, og da spesielt dagpenger. Antall henvendelser til Nav økte med 60 ganger vanlig drift. Det er det samme som at etaten økte fra å tjenestegjøre Norges befolkning til at vi plutselig skulle tjenestegjøre hele USA, forteller Skjærpe.

Det andre som også påvirket IT-infrastrukturen var at 15 000 ansatte plutselig skulle på hjemmekontor etter 12. mars. Før var det kanskje 100 videomøter om dagen. Dette tallet gikk opp til over 3000. Det var også 26 000 chatmeldinger. Volumet i digital kommunikasjon eksploderte. Det var grunn til å tro at hele IT-systemet skulle

Totalberedskap

- Totalberedskap skal forstås som samfunnets evne til, på en planmessig, forberedt og koordinert måte, å mobilisere dets samlede ressurser for å stå best mulig rustet overfor et sammensatt risiko- og trusselbilde.
- Dette inkluderer en samlet minimumsevne til å håndtere kjente trusler og forventet risiko, så vel som uoverraskende og uventede hendelser; sivile og militære, naturgitte og menneskeskapte.
- Forutsetningen er et samlet, samordnet bilde av aktuelle og mulige risikoforhold; et nasjonalt trusselbilde.
- Det ble nedsatt en totalberedskapskomisjon i Norge i 2022.
- Kilde: <https://snl.no/totalberedskap>

knele. Det gjorde det ikke. Mye av grunnen til at det ikke skjedde var at Nav hadde gått bort fra å være en etat hvor omtrent det meste av kompetanse på IT ble kjøpt av eksterne konsulenter og som hadde et ansettelsesforhold utenfor etaten. På midten av 2010-tallet begynte man å bygge opp et eget IT-miljø og ha ansatte internt i etaten. I dag er det over 350 IT-utviklere. I tillegg har Nav fått flere IT-priser og anerkjennelse for det arbeidet som har blitt gjort. Skjærpe sier at den utviklinga Nav har vært gjennom er blitt lagt merke til i teknologifagmiljøene internasjonalt, fordi systemene til Nav er så komplekse og endringene var så store.

Mer IT-utvikling eller mer til drift? De siste årene har det vært store diskusjoner både internt i Nav, men også blant politikerne på Stortinget og i mediene om utviklingshastigheten i IT-prosjektene i etaten er for ambisiøse. De har ikke gitt tilstrekkelig effektivitetsgevinster ut ifra hvor mye ressurser som er bevilget. Samtidig er Nav i dag mye mer automatisert og enklere enn hva etaten var for bare noen få år tilbake. Spørsmålet er om IT-utviklingen i Nav skal gå på bekostning av nok saksbehandlere og veiledere til å følge opp brukerne? Jonas Skjærpe er tydelig på at han ikke er enig i det premisset som ligger til grunn.

– Se på sykepengeområde i dag, min forståelse er at det er høy automatiseringsgrad, men antall saker har vokst kraftig. Uten automatisering hadde Nav trengt en massiv oppskalering i manuell saksbehandling, forteller Skjærpe bestemt.

Den tidligere IT-direktøren kommer også med en pekefinger mot den største og tydeligste fagforeninga i Nav, Norsk Tjenestemannslag.

– Dere burde vær mer støttende til deres folk i IT-avdelinga. Dere er altfor unyanserte. Jeg tror at automatiseringen har ført til en endring hos brukerne, for eksempel på foreldrepengeområdet. Der ble atferdsendringer muliggjort av automatisering. Foreldre opplever å ha fått en mye bedre og fleksibel tjeneste, sier Skjærpe.

Spørsmål om ressurser. – På kort sikt blir det en evinnelig kamp mellom å overføre ressurser fra drift til IT-utviklingen, men på lang sikt kan etaten tape ved at det blir



Forbundsleder i NTL, Kjersti Barsok, mener Nav er en helt sentral virksomhet i totalberedskapen.

FOTO: ADRIAN NILSEN, NTL

mindre automatisering. Skjærpe avslutter med å si at Nav i framtida kan bli en attraktiv kompetansevirksomhet. Oppgavene som er igjen etter automatiseringen blir mer spennende og tverrfaglig.

Totalberedskapen. Nav som beredskapsenhet har uansett vist seg å være en helt avgjørende samfunnsinstitusjon i møte med kriser. I en verden som blir mer uforutsigbar, hvor vi merker klimakrisen år for år, med en geopolitisk situasjon som er mer utrygg og en befolkningsutvikling med flere eldre og færre arbeidstakere, vil dette presse Nav som beredskapsenhet i tiden fremover. Vi har tatt en prat med forbundsleder i Norsk Tjenestemannslag, Kjersti Barsok, om Navs rolle i totalberedskapen. Men aller først må vi få klarhet i hva totalberedskap egentlig er.

Totalberedskap er mer enn de uniformerte enhetene. Det handler om å få alle samfunnsinstitusjonene og hele befolkningen rustet til å takle både krig og naturkatastrofer, pandemier og trusler mot demokratiet. Nav er helt vesentlig for å sikre befolkningen penger i en krisetid, men også for å kunne gi myndighetene en oversikt over befolkningens kompetanse og helsemessige tilstand.

Barsok er tydelig på viktigheten av Nav sett i lys av totalberedskapen.

– Nav er jo den etaten folk flest forholder seg til. De aller fleste har en sving innom Nav på et eller annet tidspunkt i livet. At man da har tillit til offentlig sektor, er helt

nødvendig. Under pandemien hadde nordmenn høy tillit til hva som kom fra myndighetene. Det gjorde at vi kom gjennom denne krisen bedre enn mange andre land, som har mindre tillit til hverandre og til myndighetene, forteller Barsok.

– Nav bidrar til bedre totalberedskap hver dag når dere har gode menneskemøter mellom folk og det offentlige. Det er helt vesentlig at folk som trenger sikkerhetsnettet til Nav opplever at dette faktisk fungerer.

Imponert. Forbundslederen understreker hvor imponert hun er over den jobben ansatte i Nav gjorde når landet ble stengt ned. Folk kasta seg rundt for å klare det økte trykket på ytelser og omdisponeringen var ganske stor. Selv etter flere år med kutt i offentlig sektor med Solberg-regjeringen klarte etaten å komme gjennom krisen på en god måte. Fremover er det viktig at etaten er rusta, både på IT-siden, men også med personell som må gjøre jobben og å ha gode tillitsbyggende menneskemøter.

Nav-ansattes daglige innsats er rett og slett avgjørende for den høye graden av tillit vi har i samfunnet i dag. Det er viktig at vi har en IT-infrastruktur, nok ressurser til å gjøre jobben og gode planer for når krisene kommer. Det er likevel den jobben Nav-ansatte gjør hver dag, ved å møte folk og utføre samfunnsoppdraget vi er satt til å gjøre tillitsfullt, som er det aller viktigste vi kan gjøre for beredskapen av landet vårt.

Fra DOS til digitaliseringsstrategi

I 2006 ble Aetat og trygdeetaten slått sammen til Nav. Nav overtok også ansvaret for sosialhjelp fra de kommunale sosialkontorene. De to statlige etatene tok med seg ulike fagsystemer inn i Nav og det samme gjorde sosialkontorene.

VEGARD OPEDAL (tekst)

I Trygdeetaten brukte man Infotrygd, mens i Aetat var det fagsystemet Arena som ble brukt. Sosialkontorene hadde ulike programmer for sosialhjelp og var ulike leverandører for fagsystem for sosialhjelp. Det er fortsatt variasjon på hvilken sosialapplikasjon som brukes hos de ulike kommunene i Norge.

Infotrygd, som er et program fra 1978, kan minne om et Microsoft DOS program, mens Arena, som er fra 2002, ligner mer på et Windows 1995 program. Det å måtte jobbe i to så ulike datasystemer har kostet mye tid og penger i form av helt ulik opplæring for hvert fagsystem. I tillegg har det vært store kostnader til vedlikehold for disse gamle fagsystemene. I 2010 fikk Nav et nytt fagsystem for digital arkivering, Gosys som ligner mer på et Windows 2000 program. Senere kom Modia og Salesforce som er moderne fagsystem som kan oppfattes som mer tidsriktige enn de gamle fagsystemene fra Aetat og Trygdeetaten. Modia har flere arbeidsflater, som for eksempel Modia-personoversikt, Modia-aktivitetsplan og Modia-sykefraværsoppfølging. Salesforce brukes hovedsakelig til arbeidsgiverkontakt av Nav-veiledere, mens kontaktsentrene og jobbspesialistene bruker systemet for brukerkontakt.

Forsøkt avvirket. Både Infotrygd og Arena har blitt planlagt avvirket helt siden Nav ble etablert i 2006, men det har vist seg å



ALEXA/PIXARBY

være lettere sagt enn gjort. Allerede på 1990-tallet forsøkte trygdeetaten å fase ut infotrygd med prosjektet TRESS-90. Prosjektet kostet over en milliard kroner, men det klarte ikke å erstatte Infotrygd. Som vi kunne lese i FriFagbevegelse i januar i år er det noen få ansatte som drifter Infotrygd og flere av de har utsatt pensjonstilværelsen for å holde liv i systemet. Nav har opp gjennom årene fått over 200 ulike dataprogram og det har vært flere kontroverser knyttet til IT-prosjekter i Nav. I 2015 måtte daværende arbeids- og velferdsdirektør Joakim Lystad gå av og ifølge NRK var IT-problemene i Nav en del av begrunnelsen for Lystads fratredelse. Det har vært flere store IT-prosjekter også etter at Lystad gikk ut av etaten. Prosjekt 1

(P1), Prosjekt 2 (P2) og Prosjekt 3 (P3) er avsluttet, mens IT-satsningen «Flere i arbeid» (P4) ble startet opp i august 2021. Prosjektet videreføres også i 2025. Dette prosjektet skal legge til rette for utfasingen av systemene Arena og Abetal. Prosjektet har fått en milliard kroner fra Stortinget, men det er ikke sikkert prosjektet blir fullført i løpet av 2025 slik det var planlagt.

Det store antallet av ulike datasystem og fagsystemer i Nav har gjort at det kan være veldig tidskrevende for veilederne og saksbehandlerne i Nav å utføre jobben sin. Det må jobbes i ulike fagsystemer samtidig og det må dokumenteres forskjellig informasjon i ulike fagsystem. Nav har totalt rundt 60 sentrale fagsystemer. Et tenkt eksempel fra en Nav-veileders arbeidsdag: En person henvender seg til Nav og ber om å få hjelp. Nav-veilederen i publikumsmottaket forsøker å få en oversikt over om personen er registrert i Navs systemer eller har en historikk fra tidligere. Nav-veilederen må gjøre oppslag i flere fagsystem for å forsøke å få oversikten. Det kan være nødvendig med oppslag i både Arena, Gosys og Modia. Hvis veilederen ikke finner noe i disse systemene, må det kanskje sjekkes i et kommunalt system i tillegg. Modia, Arena og Gosys er statlige systemer, men de «snakker ikke sammen» med de kommunale systemene. Dette er fordi at det ikke er integrasjon mellom statlige og kommunale fagsystemer.

I vårt tenkte eksempel får personen et planlagt møte med sin veileder på Nav-

kontoret. Videre oppfølging i dette tenkte scenarioet vil være at den arbeidsrettede oppfølgingen som skjer i møtet skal dokumenteres i et fagsystem i form av et samtalereferat i Modia-aktivitetsplan. Hvis det har vært dialog med en bedrift i saken må det også skrives et notat i Salesforce. Hvis personen har spørsmål om hvordan det går med søknaden om sosialhjelp må det skrives et samtalereferat i det kommunale fagsystemet om dette.

En veileder må derfor beherske mange ulike fagsystemer for å kunne utføre jobben sin. Noen av fagsystemene er gamle og utdaterte, mens andre er av nyere utgaver. Dette gjør opplæringen i Navs systemene svært omfattende. Det er krevende å lære opp nytilsatte, fordi det tar lang tid siden det er så mange system man skal kunne. De som har jobbet lenge i Nav og har god kunnskap om hva man finner i de ulike systemene kan også sjekke ting som ligger litt gjemt i de gamle fag systemene. Som nyansatt kan det derfor være litt overveldende med å måtte forholde seg til mange nye datasystemer med mye informasjon på en gang. I tillegg kan det være forvirrende at i kontaktsenteret bruker de Salesforce ved brukerkontakt, mens det på Nav-kontorene brukes Modia. Det er ikke alltid like lett å ha en oversikt over hvilket fagsystem som skal brukes i de forskjellige samtalene en har med ulike personbrukere.

Personopplysninger. På grunn av at Nav har mange forskjellige fagsystem så foreligger det store mengder personopplysninger i både kommunale og statlige fagsystem. Siden det ikke er en integrering mellom statlige og kommunale fagsystemer, er ikke disse personopplysningene sammenstilte. Dette medfører at ansatte i NAV-kontoret må gjøre oppslag i mange ulike systemer og de må jobbe i flere ulike fagsystemer samtidig. Dette medfører mye dobbeltarbeid i form av journalføring, kartlegging og veiledningsarbeid. Lederne på Nav-kontorene må også bruke ulike fagsystem for å finne opplysninger om brukermassen, noe som kan være en tidskrevende og uoversiktlig prosess. I tillegg fører det til at mange brukere i Nav har en fragmentert oppfølgings sak hos Nav, noe

som gjør at det kan være vanskelig å være involvert i egen sak eller å få en oversikt i saken sin.

Manglende integrasjon. Et samarbeidsprosjekt mellom Nav og Oslo kommune i 2020 tok for seg problematikken mellom mangel på integrasjon mellom statlige og kommunale fagsystemer. I rapporten «Nye digitale løsninger for brukeroppfølging i NAV?» kommer det frem at det er kompliserte juridiske problemstillinger knyttet til deling av data mellom kommunale og statlige tjenester i tilknytning til i Nav:

«I tidlig fase var ambisjonen for prosjektet å lage og implementere nye verktøy for oppfølging og veiledning av brukere i NAV-kontor. Etter hvert som prosjektet utviklet seg, så man at dette ikke var gjennomførbart på grunn av både organisatoriske og økonomiske forhold. Ikke minst var det høyst uavklart i hvilken grad det var lovlig å lage løsninger for deling og visualisering av data mellom stat og kommune».

Ny strategi. I år er det kommet en ny strategi for digitalisering av Nav-kontor. 10. oktober signerte Kommunesektorens interesseorganisasjon (KS) og Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AiD) en strategi som skal bidra til å gjøre hverdagen enklere for Nav-ansatte og brukere. Strategien gjelder for både kommunale og statlige tjenester. Strategien har blant annet som mål å gi innbyggerne mulighet for digital kontakt med Nav-kontoret uavhengig av om tjenestene det gjelder er kommunale eller statlige. Visjonen for strategien er at ansatte og ledere i Nav-kontoret har relevante og effektive digitale verktøy og at innbyggerne har tilgang til tjenestene digitalt. Dette er store ambisjoner, men det er positivt at både KS og AiD anerkjenner de digitale utfordringene Nav-ansatte står i. Navs virksomhetsstrategi sier at Nav skal tilby helhetlige og sammenhengende tjenester som legger til rette for god samhandling mellom mennesker, Nav og digitale løsninger. Ved å se på samhandlingen og integrasjonen mellom statlige og kommunale systemer kan forhåpentligvis noen av de digitale barrierene bygges ned, noe som vil gagne Nav-ansatte og de som har behov for tjenester fra Nav.

Tilgangskontroll i Nav har også vært en utfordring over tid. Systemet for tilgangskontroll (Remedy) er gammelt, og det kan være vanskelig å vite hva alle de ulike tilgangene utløser tilgang til. Det har blitt forsøkt å lage nye system for tilgangskontroll lenge, men det har ikke ført til endringer. Nå ser det endelig ut til at etaten skal gå over til tilgangspakker, noe som gjør at identadministratorene ikke behøver å hake av en og en tilgang i Remedy. Data-tilsynet hadde tilsyn hos Nav 6. september i 2023 og fant 11 avvik i sin endelige tilsynsrapport av 27.11.2023. Flere av avvikene er knyttet til etatens tilgangskontroll og etter tilsynet fikk Nav et overtredelsesgebyr på 20 millioner kroner og 12 pålegg etter omfattende brudd på personvernforordningen. Nav fikk tilsvar før dette endelige vedtaket fra Datatilsynet kom i april 2024. Nav valgte å klage saken inn til Personvernemnda. Der står saken i dag. Det er håp om at den behandles i løpet av 2024, men mest sannsynlig må vi vente til januar neste år. Personvernemndas avgjørelse er endelig, men Nav kan ta saken videre i rettsapparatet.

Digitaliseringsstrategi. 2025 blir nok et spennende år i den Navske datavirkeligheten. Prosjekt 4 (P4) har en ambisjon om å få kritisk funksjonalitet ut av Arena innen 31.12.2025. Samtidig har enkelte produktområder gitt signaler om behov for endring av tid til utvikling og økte budsjettbehov for årene 2025-2027. Hvordan vil den nye digitaliseringsstrategien for Nav-kontor se ut i praksis neste år? Vil tilgangspakker være svaret på noen av de mange tilgangskontrollutfordringene i Nav? I skrivende stund er det dessverre flere spørsmål enn svar, men forhåpentligvis gjør etaten flere steg mot en bedre digital hverdag for oss som jobber i Nav også i 2025.

NTLs gjennomslag i Nav

Nav har vært gjenstand for kritikk helt siden opprettelsen av etaten. NTL har som den største og tydeligste fagforeninga i Nav hele tiden vært der for å være kritisk, være vaktbikkje, men også kommet med forslag som har gjort Nav til en bedre etat. Men hva har NTL egentlig fått til etter at Nav ble oppretta? Det skal vi prøve å finne svar på!

MARTIN KVALVIK (tekst)

Nav har eksistert siden 2006. På den tiden har det skjedd enorme endringer for de ansatte i etaten. Norsk Tjenestemannslags slagord er nå: Størst og tydeligst i Nav. Helt fra starten har NTL prøvd å påvirke etaten til det bedre både for ansatte og brukere. Vi har pratet med nåværende leder, som selv med sin unge alder har mangeårig tillitsvalgterfaring i etaten.

NTL Navs «Grand Old Man». Han sier med et smil at han ble litt fornærmet når han ble innkalt til et intervju med henvisning til at han nå i en alder av 41 år ble omtalt som NTL Navs «Grand Old Man». Vi måtte derfor endre innkallingen til «Et intervju med en ung vital leder som har årelang erfaring fra NTL Navs arbeid i Nav». Torgeir Homme har vært leder i NTL Nav siden 2022, da hans forgjenger Elisabeth Steen ble valgt til hovedkasserer på NTLs landsmøte i november det året, men han har vært sentral tillitsvalgt med ulike roller for Norsk Tjenestemannslag i Nav helt siden 2014.

Før Nav ble oppretta var NTL Nav delt i to landsforeninger. NTL Aetat og NTL Trygdeetaten. Torgeir Homme forteller at han har hørt at det fra den tiden ble jobbet fra begge foreningene om å påvirke Nav-reformen politisk og hvordan etaten skulle bli. Det tok mye krefter og tid til koordinering internt i det nye NTL Nav for å få de to «gamle» foreningene til å dra i samme retning. Hvis den nye sammenslutta fagforeningen hadde for ulikt utgangspunkt og ikke fikk samlet seg om felles mål, fikk man lite gjennomslag.

Håndbrekket på. Etter at Nav ble oppretta har NTL jobbet hardt for å få gjennomslag i mange saker om hvordan etaten nå har blitt. Men Homme drar frem kanskje det viktigste tillitsvalgte ofte gjør i slike prosesser, men som de utenfra ikke får sett noe til, nemlig å stoppe veldig mange lite hensiktsmessige forslag fra arbeidsgiver. Et av de forslagene som Homme drar frem er at hver ytelse skulle ha én nasjonal leder. Dette ville blant annet innskrenket medbestemmelsen for de ansatte som jobber i ytelseslinjen kraftig. Av de mer positive sakene som Homme trekker frem er tillitsreformen i Nav.

– Selv om vi skulle ønske at den fikk større effekt lokalt og at vi merket mer forskjell. Så er det likevel ting som er veldig bra. Som for eksempel medbestemmelse i eiendomsprosesser, hvor det har vært et stort arbeid for å få til en forbedring. Nå har vi mer forhandlingsrett i de spørsmålene. Vi kan for eksempel blant annet tviste på om vi ikke er enige i det som fordeles til arbeidsrom og stillerom, forteller Homme engasjert.

– Det har også kommet flere positive endringer når det gjelder tillitsreformen det siste året, som vi håper vil få effekt i hele etaten på sikt. Nye styringsprinsipper er på plass og medarbeiderne skal involveres i lokale mål og prioriteringer. Politisk ledelse skal sette føringene for hva vi skal jobbe med, men det er mange ledere på driftsenhetsnivå som liker å legge til ekstra mål. Noen er svært detaljerte, som helt konkret hvor mange møter veiledere skal ha ukentlig med sine brukere. Slike lokale mål skal nå opp i medbestemmelses-

apparatet og tillitsvalgte skal få sagt sin mening. Fagforeningene kommer nå også inn i nyansattopplæringa til alle i Nav. Dette har vi ikke gjort før, forteller Homme.

Det verste Nav har gjort? Med en særdeles lang fartstid som sentralt tillitsvalgt i Nav har Homme sett det meste. Men hva er det verste Nav har gjort med organisasjonen i dine år som tillitsvalgt?

– Den verste enkelthendelsen var da beslutningsmyndigheten på §§ 11-5- og 11-6-saker ble flyttet ut av Nav-kontorene uten at vi ansatte ble tatt med på råd. Det er en enkelthendelse som må tas frem. Den bestemmelsen gjorde at medbestemmelsen i Nav fikk en stor knekk, forteller Homme videre.

Det beste NTL har fått til? Vi kan jo ikke alltid være så negative, selv om vi liker å kalle oss selv tydeligst i Nav. Hva er det beste NTL har fått gjennomslag for i etaten?

– Konsulentbruken gikk kraftig ned etter at NTL tok opp dette. I 2015 ble konsulentbruken i Nav kartlagt, vi kom med noen anbefalinger. Etaten burde ha et større utviklermiljø internt. Vi så mer kritisk på bruken av konsulenter og argumenterte for at vi burde ha flere egne ansatte til å jobbe med både IT og HR. I etterkant ble konsulentbruken kraftig redusert. Millioner ble brukt på egne ansatte i stedet for konsulenter. Det er en stor jobb som må trekkes frem, forteller Homme energisk.

Sisyfosarbeid. NTL Nav-lederen er likevel tydelig på at ingen kamper er vunnet for alltid. Nå ser vi at det har begynt å ese ut



Torgeir Homme.

FOTO: JOHAN GUNNERUD

med eksterne konsulenter igjen. Helt siden 2021 har dette økt, og vi som fagforening må passe på at balansen mellom drift og utvikling ikke blir for skeiv. Et annet punkt er spørsmålet om mer egenregi. Det vil si at Nav gjør mer av jobben selv ute på Nav-kontorene, enn at vi kjøper oppfølgings-tjenester fra eksterne tilbydere, og da gjerne kommersielle tilbydere. Allerede tilbake i 2011 begynte NTL å jobbe med dette. Mellom 2012 og 2017 kom utvidet oppfølging i egenregi inn i statsbudsjettet som et forsøk. Etter det ble det et fast punkt. Ikke alle Nav-kontorene har dette tilbudet, men det har gradvis økt i omfang til å gjelde flere og flere Nav-kontor. Nå er planen å få dette ut som et tilbud som dekker hele landet. Homme sier også at vi ønsker å jobbe mer med å vri bevilgningene fra tiltaksbudsjettet til driftsbudsjettet i Nav. Det har NTL Nav jobbet mye med det siste året og fått gjennomslag for politisk i den siste stortingsmeldingen om arbeids-markedstiltak. Det er nettopp disse sakene om å styrke Nav, på bekostning av eksterne aktører som Homme vektlegger i spørsmålet om hva som må til for at Nav fremover skal bli den etaten vi trenger den skal være for ansatte og innbyggerne vi er i tjeneste for?

– Det er vanskelig å komme utenom at

hvis vi skal få kortere køer og nok tid og følge opp tett, så må vi ha styrka budsjettene – ganske mye. Etaten må få gjøre mer for å få flere i jobb, forteller Homme.

Videre sier han at det krever tettere oppfølging som koster penger. Vi må da redusere kjøp av oppfølging fra eksterne aktører og legge de pengene i ansettelser internt i Nav. Det hadde gitt mindre koordinering og mer helhetlig oppfølging. Nav-ansatte kan ikke ha 200 brukere å følge opp. Homme er tydelig på at det er en vridning som må komme i de neste årene om Navs oppfølgingsarbeid skal bli styrket.

Homme drar til slutt frem at også organisasjonen NTL Nav har utviklet seg voldsomt etter at vi ble tvangssammenslått i 2006, som følge av opprettelsen av Nav. To kulturer måtte smeltes sammen. Vi har rett og slett blitt en bedre organisasjon med årene. Nå jobber vi mye mer politisk, og vi ser at det har en effekt på hvordan Nav blir bedre. Mer egenregi, som vi håper det vil bli mer av i tiden fremover, er en direkte konsekvens av god politisk jobbing.

Tett kontakt med grasrota. Rent organisatorisk har vi i NTL Nav hatt godt med gjennomslag og det viser at vi har mange flinke folk i organisasjonen. En av våre tidligere leder i NTL Nav, Elisabeth Steen, ble nylig

valgt på til ny LO Stat-leder på LO Stats kartellkonferanse. Vi har også mange fra Nav på forbundskontoret, tidligere har vi hatt NTL Ung-lederen, nå kommer NTL Ung-nestleder fra Nav. Samtidig jobbes det bra med våre egne tillitsvalgte i hele landet. Vi jobber mer systematisk. Vi har fokusområder som vi jobber etter og som gir oss en tydelig retning. Vi har jevnlig møter med avdelingsledere og hovedtillitsvalgte, som gjør at vi får innspill som hever kvaliteten i arbeidet vårt overfor arbeidsgiver. Denne tette kontakten med grasrota er det ikke gitt at alle har. Det styrker også Nav at NTL, som den største og tydeligste fagforeninga i Nav, prioriterer det organisatoriske arbeidet så mye som vi gjør.

Vi kan alle være enige om at Nav ikke er perfekt, og man kan peke på veldig mange faktorer for hvorfor etaten er som den er. Det er også veldig mange meninger om hva som skal til for å løse alle de store utfordringene til Nav. Det skal i hvert fall ikke stå på engasjementet og innspillene som NTL Nav har kommet med til forskjellige Nav-direktører siden etaten ble oppretta i 2006. En ting er sikkert. NTL vil være der som en korreks og vaktbikkje, men også som konstruktiv utvikler i møte med Nav-ledelsen, også i de kommende årene.

NTL Navs tidligere ledere

Lederne i NTL Nav har stått i spissen med våre krav i de mange kampene mot arbeidsgiver i årene som har passert. Vi har hatt fem ledere i NTL Nav fra etaten ble en realitet og vi har bedt om deres syn på hva deres viktigste seier som leder i NTL Nav har vært.

TINE OLSEN (tekst)

Erling Mathisen (2006–2008) var NTL Navs første leder. Han husker tilbake til 2008 da det kom en satsing i Hovedtariffavtalen om seniorpolitiske tiltak og dermed også nye regler. En av de nye reglene var at virksomhetene minimum måtte innføre åtte seniordager, men at partene kunne bli enige om inntil seks dager i tillegg. HR-direktøren den gangen hadde egentlig tatt en beslutning om minimumsløsningen, men NTL kjempet videre via daværende arbeids- og velferdsdirektør og fikk omgjort dette. Det at det ble maksimum uttelling på seniordager er noe som var utelukkende NTL Navs fortjeneste og noe han husker med glede. Som Erling selv uttrykker det: «Det kom ikke av seg sjæl!» Godt jobbet sier vi, det er en ordening som er et gode og et virkemiddel for tilrettelegging for seniorene til å stå lengre i jobb. Dette var også begrunnelsen for at disse reglene kom inn i Hovedtariffavtalen.

Jarle Berge (2008–2010) overtok ledertrøya etter to år. Han fremhever at rollen som leder er som å være kaptein på et fotballag og at det veksler hvem som til enhver tid briljerer – noen ganger kapteinen, andre ganger lagspillerne. Får man laget til å fungere sammen, så er de seirene som kommer lagseiere. Det kan noen ganger bli for mye fokus på kaptein eller enkeltspillere, når det egentlig er resultat av lagarbeid. Når det er sagt, så har han flere gode minner om saker som vi fra NTLs side fikk igjennom. Jarle kom inn mens NAV fortsatt var i en sammenslåingsprosess og husker at man fikk til en sammenslåing med få negative personellmessige konsekvenser. Omstillingsprosessen fungerte



Erling Mathisen. FOTO: PRIVAT

godt for det enkelte medlem. Alle fikk ikke oppfylt førsteønsket sitt, men kanskje andre eller tredje, og det virket det som de fleste kunne leve med. Det var få personalsaker fra NTL Nav til forbundskontoret under etableringsfasen til Nav, noe Jarle mener underbygger at det var gode prosesser.

NTL Nav ville ha en egen pott fra arbeidsgiver for å utjevne lønnsforskjellene mellom ansatte fra henholdsvis trygd og Aetat. Dette var et krav som man ikke fikk igjennom, men ved de lokale forhandlingene fikk NTL-tillitsvalgte i etaten beskjed



Jarle Berge. FOTO: PRIVAT

om å «løfte fra bunn». Det betydde at alle forhandlingsutvalgene til NTL fikk beskjed om å jevne ut i de lokale lønnsforhandlingene. Det var en strategi som fungerte bra og dermed ble det aldri stor uro om ulik lønn for likt arbeid.

Jarle trekker også frem at det var en bratt læringskurve å plutselig skulle ha mediekontakt, men som han i dag ser tilbake på som en interessant og lærerik erfaring. Det var stort medietrykk rundt Nav i etableringsfasen og landsforeningen hadde en strategi om at NTL Nav skulle være synlige i media. Jarle forteller at stra-



Hanne Nordhaug

FOTO: PRIVAT



Elisabeth Steen

FOTO: NTL

tegien fungerte, NTL Nav var den mest mediaomtalte fagforeningen i Nav og den mest synlige også internt i etaten. Dette er velkjente tanker for oss som i dag er i kommunikasjonsgruppen til NTL Nav og har synlighet som en grunntanke også i dagens strategier. Det ble med andre ord lagt et godt grunnlag i Jarles tid som vi jobber videre med i dag.

Hanne Nordhaug (2010–2018) overtok i 2010 og var leder i hele åtte år. Hanne ønsker å trekke frem to saker der vi fikk viktige og gode gjennomslag og begge handler om å ta tjenestene tilbake.

Den første saken begynte med at NTL ønsket å ta tilbake mer av oppfølgingsarbeidet i Nav. Etaten brukte store summer på å kjøpe tjenester hos tiltaksbedrifter. Det ble lagt ned en betydelig innsats i politisk påvirkningsarbeid og vi fikk også direktoratet med på laget. For å få større mulighet til gjennomslag ble tiltak i egenregi foreslått som et prosjekt, men målet var selvsagt at det skulle bli permanent. Det var meget vellykket. Utvidet oppfølging kom som et prøveprosjekt og i dag er det blitt til et ordinært tiltak og omdøpt til Arbeid med støtte. Det at tiltaket finnes i dag er utelukkende NTL Navs fortjeneste. Den andre saken er høyst aktuell også i dag. Under Hannes tid som leder var det et høyt forbruk av konsulenttenester i etaten, noe som NTL ønsket å få gjort noe med. NTL

satte derfor ned en arbeidsgruppe for å utrede konsulentbruken. Det resulterte i en rapport der alle sider av innkjøp av konsulenttenester ble kartlagt. Arbeidsgruppen ble ledet av en ganske nyvalgt frikjøpt tillitsvalgt ved navn Torgeir Homme. Arbeidsgiver ble svært fornøyd med rapporten fra NTL og iverksatte tiltak for å redusere konsulentbruken, bl.a. fikk flere fast ansettelse, noe som førte til at etaten sparte store summer. Grepene som ble tatt resulterte i besparelser på ca. 50 millioner allerede året etter. De midlene ble overført til driftsbudsjettet til Nav-kontorene.

Hanne minnes også at det i kjølvannet av denne omleggingen kom medieoppslag om at Nav hadde «støvsugd» markedet for IT-kompetanse og at det var vanskelig for andre å skaffe kompetent arbeidskraft. NTL Nav var imidlertid svært fornøyd med at arbeidet vårt hadde gitt slike resultater. Meget viktige gjennomslag i Hannes tid og noe vi kan være stolte av. Vi kan dessverre ikke hvile på laurbærene, bl.a. ser vi at konsulentbruken øker igjen så det er mulig at det er på tide med en ny utredning?

Elisabeth Steen (2018–2022) ble NTL Navs fjerde leder og forteller om at ledertiden hennes var tøff og delvis preget av uforutsette hendelser: EØS-skandalen og pandemien er gode eksempler på det. I tillegg hadde Norge en regjering som gjorde sitt

beste for å stikke kjepper i hjulene med "ostehøvelkutt" og usosiale kutt for våre brukere, noe som hadde stor innvirkning på etatens arbeid. Sistnevnte medførte, i tillegg til mye politisk jobbing, endeløse omstillingsdrøftinger med fare for oppsigelser. Til tross for mange uforutsette hendelser, fikk NTL Nav også jobbet godt og påvirket etaten til det bedre for de ansatte. Elisabeth er stolt over at vi fikk til gode omstillingsløp uten oppsigelser, For å si det med hennes egne ord: Vi tok kampen for de ansatte både i forhandlinger om omstillingsavtale og i enkeltsaker. Da pandemien slo inn med full styrke og de ansatte var under stort press, ble det svært viktig for NTL å sette bremsene på for en utstrakt bruk av overtid. Det førte til at etaten i større grad unngikk utbrente og utslitte ansatte, i en tid der presset for rask saksbehandling var stort. Pandemien førte også til et behov for gode løsninger rundt hjemmekontor, noe NTL var en viktig bidragsyter til. NTL var også en viktig og tydelig stemme for bedre medbestemmelse i NAV, noe som ble viktig i den første tidlige fasen av arbeidet med tillitsreformen. Jobben med tillitsreformen er på ingen måte over, men det ble lagt et godt grunnlag i Elisabeths tid. Nå nærmer det seg også et nytt stortingsvalg – å dra veksler på det omfattende politiske arbeidet som ble lagt ned under Elisabeths ledertid, blir viktig fremover.

Ny leiar i LO Stat

Tidlegare leiar i NTL NAV og no hovedkasserer i forbundet vårt, Elisabeth Steen, blei på LO Stat sitt representantskapsmøte på Sundvolden 19. november valgt som ny leiar i LO Stat. Elisabeth vert dermed øverste tillitsvald for alle LO sine medlemmer i staten. Ho tek over klubba etter Egil Andre Aas, med bakgrunn fra Norges offisers- og spesialistforbund (NOF), som hadde denne rolla i åtte år frå 2016.

TARJEI AAMOT HAGA (tekst og foto)

Gaiden fekk ein kort prat med Elisabeth Steen på kartellkonferansen på Sundvolden Hotel i etterkant av representantskapsmøtet i LO Stat 19. november.

– Gratulerer så mykje med det nye vervet Elisabeth, kva føler du no?

– Eg må innrømme at det er ei ære å vere valt til leiar av forhandlingskartellet, og eg vonar me i den nye leiinga forvaltar tilliten



me er vist på ein god måte. Det er eit stort ansvar, og viktige arbeidsoppgåver på vegne av fellesskapet. Eg gler meg til å byrja arbeidet saman med resten av laget.

– Så kva er dine visjonar for LO Stat som nyvald leiar?

– Hovudoppgåva til LO Stat er å ivareta løns- og arbeidsvilkåra til medlemmane. Me skal ha tariffavtalar som sikrar rettferdig lønsutvikling for alle, og hovudavtale som sikrar tillitsvalde sin medråderett og tilsette sin medverknad. Den norske modellen forutset samarbeid mellom partane, demokrati og medråderett. LO Stat

Leiar i NTL NAV, Torgeir Homme, gratulerte nyvald leiar i LO Stat, Elisabeth Steen, på representantskapsmøte i LO Stat på Sundvolden Hotel 19. november.

skal vere ei tydeleg stemma for dei felles faglege, sosiale og økonomiske interessene til medlemmane. I tillegg skal me fremja samarbeidet mellom forbunda. Me må ha heile laget med oss for å lykkast.

– Du overtek som leiar i LO Stat i ei spesiell tid, med avgjerla frå Rikslønsnemnda onsdag formiddag. Kva tankar gjer du deg om utfallet av hovudoppgjeret i år og vegen vidare?


– Eg er svært skuffa over rettsavgjerda frå Rikslønsnemnda. Me er dømd inn på avtala medlemmane sa nei til. Men avgjerda endrar ikkje tariffpolitikken til LO Stat. Me skal fortsetta kampen for sentrale tillegg, for likeløn og for at alle medlemmane skal få høgre løn. Det kjem til å bli krevjande framover, men saman skal me leggja strategien for mellomoppgjeret i 2025 og hovudoppgjeret i 2026.

NTL NAV gratulerer og ynskjer Elisabeth lukke til i det viktige vervet!

LUNCH



HJERNETRIM

						KATTEDYR BESØKENDE	▼	BANDE TONE	▼	DJVEL	GAFFEL- SEILET	▼	★	
						▶								
						➔						—		HELLIG
						BAKVERK		KARTBOK VULKAN						
SYSSEL- SETTING	▼	FONN	▼	GEOMET- RISK FIGUR	FISK		MØRKE		KV. NAVN KONJ.					
▶														
UT- SENDINGEN		DYR KORN								LANDS- MERKE GRIPE		HAR MER LYST PÅ		
VALUTA			NAVN PÅ FYR UBRUKT						TALL SKJENKE- STED			HUSDYR		
MÅNED					ENDELSE TOR DAVIDSEN			FORSIK- RING KLOKKE						
LAND						TYRKISK BY	TJDS- MALER			BE- HANDLING UVENNENE				
VRIMLE		TANKE	—								↩	★		
▶					FJELL- PARTI		SKRIN	LARS JOHANSEN	MÅNE		BØKER FUGLE- BOLIGEN			
... AMIN				STUDIO								PLASS		
SLEKTENE														
ARBEIDER PÅ OLJERIGG		PRON.		URO ARBEIDE				HAST	REDSKAP DEMPET					
▶												OPPFØRE		
STIRRE TRÅKK				HUSDYR			OVERVÅKTE							
▶				LEVNE				STØL						

Navn: Adresse:

Postnr./Sted:

VINNERE AV FORRIGE KRYSSORD:

- Bernt Vatne, 5578 Nedre Vats
- Arnstein Berghei, 9060 Lyngen
- Thorleif Skimmeland, 4045 Hafersfjord

Frist for innsending av kryssord er 15. februar 2025.

Konvolutten merkes «Kryssord Gaiden desember 2024» og sendes til: NTL NAV v/Johan Gannerud, Møllergata 10, 0179 OSLO. Alternativt kan du sende løsningen på e-post til: gaiden@ntlnav.no. Vi trekker ut 3 vinnere som får henholdsvis 5, 3 og 2 FLAX-lodd. Her kan du skrape deg til store gevinster. Lykke til!

Sudoku

7			1		6			2
	4	6	9					3
			5					6
3						7	8	6
5	9	7						1
	8				3			
	1				9	5	7	
4			6	1				3

© Kryssquiz / Bulls

Fyll inn de tomme feltene slik at hver rad og rekke inneholder alle tall fra 1 til 9. Hvert storfelt på 3x3 feltet må også inneholde alle tall fra 1 til 9. Tallene kan kun en gang per rekke, rad eller storfelt.

Løsning:

3	2	6	1	8	9	5	4	7
1	4	5	6	9	3	2	7	8
4	1	9	3	5	7	8	2	6
1	4	3	2	9	8	7	1	5
6	5	7	2	1	3	4	6	8
7	9	8	4	5	6	9	7	3
7	9	8	4	2	5	6	3	1
5	3	8	7	1	9	6	2	4
2	6	4	9	1	3	8	5	7

Jeg ser fram mot 2025!

Året går mot slutten, og skal jeg være ærlig så kjennes det helt greit. 2024 er ikke et år jeg kommer til å se tilbake på med lengsel i blikket, når det gjelder jobben som tillitsvalgt i NTL Nav. Det har vært for mye som ikke har gått som jeg skulle ønske.

Tariffsituasjonen har vært uavklart mye av året og lønnsoppgjøret er forsinket. Enden på den visa ble et forsmedelig nederlag i Rikslønnsnemnda. LO Stat lykkes ikke med sin strategi, som innebar å ofre noen elementer i vår gamle tariffavtale for å komme tilbake på felles tariffavtaler i staten.

Samtidig som ingen kan late som at dette var et bra resultat for LO-medlemmer, så er det viktig å påpeke at for oss i NAV er det mye som ikke endrer seg noe særlig. Sammen med YS har vi det klart største avtaleområdet, og vi vil fortsette å kjempe for medlemmenes lønnsutvikling, i tråd med de samme prinsippene som før.

Det har vært ganske turbulent mellom partene i Nav i 2024. Året startet med en real oppvask, etter at arbeidsgiver ensidig besluttet å gjøre endringer på beslutningsmyndigheten for Folketrygdlovens §§ 11-5 og 11-6. Det var rystende at en så viktig avgjørelse kunne bli tatt uten å involvere ansatte gjennom oss tillitsvalgte, og vi måtte markere dette kraftig overfor arbeidsgiver.

Rett etter sommerferien hadde vi dessverre en ny disputt med arbeidsgiver. Denne gangen handlet det om opprettelse og ansettelse av midlertidig arbeids- og velferdsdirektør. Det ble krangling både i møterommene og i media, fram til stillingen ble trukket tilbake.

Selv om vi ikke er redde for å være tydelige i vår motstand når det trengs, så er det viktig for meg å si at denne type konflikter ikke er noe vi ønsker. NTL Nav vil ha et konstruktivt samarbeid med arbeidsgiver på alle nivåer i etaten. Mye av grunnen til at jeg ble tillitsvalgt, er troa på at vi finner de beste løsningene sammen; når partene setter seg til bordet, lytter til hverandre, drøfter sakene godt og har en åpning for å kunne

bli overbevist av gode argumenter fra andre sida.

2024 har selvfølgelig inneholdt mye bra. For noen ble innføringen av fysisk aktivitet i arbeidstida en opptur mot slutten av året. Mens en del allerede hadde dette på plass, fikk ansatte i NAV Kontaktsenter, NAV Familie- og pensjonsytelser og mange andre steder endelig anledning til å bruke arbeidstida til å gjennomføre helsefremmende tiltak, alene eller i fellesskap på arbeidsplassene.

Jeg tror de fleste på arbeidsgiversida er glade for at de ansatte verdsettes gjennom noen små goder, og NAV som arbeidsplass er ikke akkurat i Norgestoppen på det området fra før. Skatteetaten har for eksempel hatt to timer trening i arbeidstida for sine ansatte. Dessverre finner vi også enkelte ledere som ikke vil gi ansatte noe særlig tilbake utover de månedlige lønnsutbetalingene.

Selv om fysisk aktivitet er innført for statlig ansatte, ønsket arbeidsgiver sentralt ikke å overkjøre kommunesida på Nav-kontorene, og ville ha like vilkår for ansatte på samme Nav-kontor. I praksis betyr det at vi er avhengig av at de ansvarlige i kommunene ikke stikker kjepper i hjulene for å gi Nav-ansatte i sin kommune tilgang til dette godet.

For NTL har det vært viktig å få gjennomslag for dette, og jeg er glad for at mange flere NAV-ansatte nå får en time til fysisk aktivitet i arbeidstida. Selvsagt skulle jeg ønske det gjaldt absolutt alle, men jeg håper innføringen sentralt vil være et skritt på veien også for de som i første omgang blir nektet. Jeg har på følelsen av at ivaretagelse av ansatte vil bli viktigere og viktigere i framtidens arbeidsliv, i stat og kommune så vel som i privat sektor.

Jeg ser fram mot 2025 og ønsker alle medlemmer en fredfull juletid.

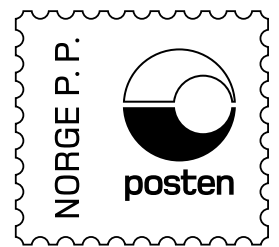
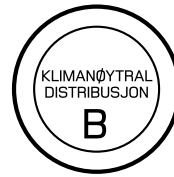
Torgeir Homme
Leder i NTL NAV



FOTO: NTL/ADRIAN NIELSEN

Aktørnummer: 389560

Returadresse:
NTL Nav
Møllergata 10
0179 Oslo



BLI MEDLEM I NORSK FOLKEHJELP

En livreddende hobby eller støtt en god sak



Som medlem i Norsk Folkehjelp blir du en del av et felleskap på 16 000 medlemmer rundt om i hele Norge. Hos Norsk Folkehjelp kan du engasjere deg aktivt som frivillig eller bare være medlem og støtte vårt arbeid.

Skaff deg en livreddende hobby

Når kriser inntreffer, om noen har gått seg bort eller skadet seg på tur, rykker våre redningsmannskaper ut når alarmen går. Som medlem i Norsk Folkehjelp kan du få opplæring og kunnskap for å bli en del av den frivillige redningstjenesten i Norge.

Bli en førstehjelper

Norsk Folkehjelp er en av de største aktørene innen førstehjelp i Norge. Våre førstehjelpere står vakt på idrettsstevner, konserter og andre arrangementer over hele landet. Som medlem i Norsk Folkehjelp kan du lære livreddende førstehjelp og enkel akuttmedisin – slik at du kan stå på vakt under arrangementer som Norway Cup og Oslo Maraton.



Bli med i kampen for internasjonal solidaritet

Norsk Folkehjelps medlemmer er engasjert i rettighetskamper over hele verden gjennom kampanjer og politisk påvirkning gjennom kampanjer, demonstrasjoner og samarbeid med rettighetsgrupper i hele verden. Som medlem i Norsk Folkehjelp kan du være med i kampen for rettighetene til det palestinske folk, urfolk i Latin-Amerika, vinarbeidernes rettigheter i Sør-Afrika, og mye, mye mer.

Skap et inkluderende lokalsamfunn

Norsk Folkehjelps medlemmer jobber over hele landet for et mer inkluderende samfunn. Lokallagene våre organiserer en rekke aktiviteter som bidrar til å skape tilhørighet og fellesskap for mennesker med flukt og innvandrerbakgrunn og holder kurs i antirasisme og for kvinner med minoritetsbakgrunn.

Som medlem hos oss kan du være med på å bidra til at mennesker føler seg godt mottatt og ikke minst ivare tatt i sine lokalsamfunn.

**MELD DEG INN I NORSK
FOLKEHJELP DU OGSÅ,
OG BIDRA TIL EN
BEDRE VERDEN!**



[HTTPS://FOLKEHJELP.NO/BLI-MEDLEM](https://folkehjelp.no/bli-medlem)