

Innkalling
av
Råd for menneske med nedsett funksjonsevne

Møtedato: 03.04.2018
Møtestad: Møterom på sjukeheimen
Møtetid: 14:00 - 15:30

innkalling er sendt ut via e-post

Eventuelle forfall må meldast til Helga Ellingsen per tlf. , sms til eller per epost til Helga.Ellingsen@masfjorden.kommune.no

Varamedlemmer møter berre etter nærare avtale.

Saksliste:

- 001/2018 Godkjenning av innkalling og sakliste
- 002/2018 Godkjenning av møtebok
- 003/2018 Høyring- Rapport alternativ organisering av NAV- tjenester for Gulen og Masfjorden

13. april 2018

Hildegunn Bjånes
møteleiar

Helga Ellingsen
sekretær

Sakspapir

Sakshandsamar	Arkiv	ArkivsakID
Helga Ellingsen		18/270

Saknr	Utval	Type	Dato
001/2018	Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	PS	03.04.2018

Godkjenning av innkalling og sakliste

Rådmannen sitt framlegg til vedtak:

Innkalling og sakliste vert godkjend

Saksopplysningar:

Sakspapir

Sakshandsamar	Arkiv	ArkivsakID
Helga Ellingsen		18/270

Saknr	Utval	Type	Dato
002/2018	Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	PS	03.04.2018

Godkjenning av møtebok

Rådmannen sitt framlegg til vedtak:

Møtebok vert godkjend.

Saksopplysningar:

Sakspapir

Sakshandsamar	Arkiv	ArkivsakID
Helga Ellingsen	FE - 000, TI - &20	18/185

Saknr	Utval	Type	Dato
003/2018	Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	PS	03.04.2018

Høyring- Rapport alternativ organisering av NAV- tjenester for Gulen og Masfjorden

32T

Journalposttittel	Dato
Rapport alternativ organisering av NAV tenester for Gulen og Masfjorden	23.03.2018
Prosjektmandat NAV Gulen og NAV Masfjorden, endeleg	23.03.2018
NAV i endring, versjon 301	23.03.2018

Rådmannen sitt framlegg til vedtak:

Det blir etablert eit felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden gjennom vertskommuneavtale etter kommunelova § 28. Masfjorden kommune vert vertskommune.

1. Organisering av et nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden vil følgje av ny partnerskapsavtale.
2. Felles NAV-kontor blir etablert frå 01.11.18, med oppstart frå 01.01.19 ved nytt budsjettår.
3. Eit felles NAV-kontor skal ha ein desentralisert modell, der begge kommunane stiller møterom til disposisjon. Det må og arbeidast med å legge til rette digitaliserte løysningar som kan brukast til møte frå NAV og kommunane.
4. Dei kommunale tenestene som skal inngå i eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden, tilsvarer minimumstenester som følgjer av NAV-lova § 13 og lov om sosiale tenester i NAV, og omfattar:
 - Opplysning, råd og veiledning, herunder økonomisk rådgiving (STL § 17)
 - Økonomisk stønad til livsopphald (STL § 18, § 19)
 - Midlertidig butilbod (STL § 27)
 - Individuell plan (STL § 28)
 - Kvalifiseringsprogrammet (STL § 29)
 - Aktivitetsplikt (STL §20)
 - Gjeldsrådgjeving (STL § 17)
5. Leige av areal til eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden blir gjennomført etter reglar for offentleg anskaffing.

Saksopplysningar:

Bakgrunn

Bakgrunnen for å utarbeide ein rapport om mulige fordelar og ulemper med å slå saman NAV Masfjorden og NAV Gulen er dei endringar som skjer sentralt i høve NAV. Arbeidsdirektoratet gav i 2015 ut Stortingsmelding 33 ; «NAV i en ny tid -for arbeid og aktivitet», der bla. minstekontorgarantien vart vedteken avvikla. Dette har stor innverknad på dei små kontora i landet, og kan til dømes føre til at det ikkje blir tilsett nye i statlege stillingar, ved naturleg avgang både i Masfjorden og Gulen.

Det ligg også føringar på omorganisering og modernisering av NAV, blant anna innan digitalisering. I tillegg skal det gjennomførast regionreform, der NAV Hordland og NAV Sogn og Fjordane skal slå seg saman til region Vest frå 01.01.2020.

Høyring

Rapport om alternativ organisering av NAV- tenester i Gulen og Masfjorden er sendt ut på høyring til:

- Råd for menneske med nedsett funksjonsevne i Gulen og Masfjorden
- Referansegruppa
- HTV apparatet i TO Nordhordland
- Aktuelle HTV i kommunane
- Hovudverneombod i kommunane

Fakta

I prosjektet har arbeidsgruppa henta inn innspel frå dei tilsette og samarbeidspartar gjennom referansegruppe, for å få innspel på fordelar og ulemper. Arbeidsgruppa har og lese rapportar frå andre NAV-kontor som har ulike former for vertskommunemodellar. I tillegg har arbeidsgruppa sett på ulike statlege føringar og rapportar som omhandlar utvikling av NAV-tenestene.

Det er gitt klare signal frå politisk hald og departement på at det ikkje er økonomisk forsvarleg å drive NAV-tenestene vidare slik som i dag. Det er nye digitale løysingar for brukarane av NAV, men også for dei tilsette. Dette gjer at det er lite «drop in» på kontora, dei fleste kontaktpunkt mellom brukarar og tilsette er etter avtale. Dei tilsette har laptop, og kan møte brukarar på nett, besøk på arbeidsplassar m.m., med kontorplassen i veska. Digitalisering av tenester vil endre alle tenestene framover, og NAV skal følgje utviklinga og endre seg i tråd med samfunnet elles.

Vurdering

I rapporten er det gjort greie for både positive og negative faktorar med ei samanslåing av NAV Gulen, og NAV Masfjorden. Det som er tydeleg i tilbagemeldingane er veldig mange positive fordelar med å slå saman NAV-tenestene. Ein av grunnane til dette er at begge kontora er små og sårbare ved fråvær, men og når det gjeld å rekruttere kompetanse og skape fagmiljø.

Det som kjem fram som ulemper er avstand til eit eventuelt nytt felles NAV-kontor. I eit så stort geografisk område som Gulen og Masfjorden, vil det alltid vere utfordring med avstandar og offentleg kommunikasjon. Flyttar ein NAV-kontor frå dagens lokalisasjonar, vil dei som har det i nærleiken i dag, få lang veg, mens dei som har lang veg i dag, vil få kortare veg. Det som er viktig

uansett lokalisering av NAV-kontor er at ein minimaliserer konsekvensar for dei som har lange avstandar, både i høve brukarar og samarbeidspartar.

Leie av areal til eit nytt NAV-kontor for Masfjorden og Gulen blir gjennomført etter reglar for offentleg anskaffing.

NAV Gulen og NAV Masfjorden har i dag ulike oppgåver lagt til kontora. I eit felles NAV- kontor er det mest hensiktsmessig for brukarar og tilsette å ha like tenester. Det er difor føreslått at eit felles NAV-kontor bør ha minimumstenestene lagt til kontoret, der ein har fokus på nærtjenester som er viktig for brukarar og samarbeidspartar i region Gulen og Masfjorden.

Konklusjon

Det blir etablert eit felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden gjennom vertskommuneavtale etter kommunelova § 28.Masfjorden kommune vert vertskommune.

1. Organisering av et nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden vil følgje av ny partnerskapsavtale.
2. Felles NAV-kontor blir etablert frå 01.11.18, med oppstart frå 01.01.19 ved nytt budsjettår.
3. Eit felles NAV-kontor skal ha ein desentralisert modell, der begge kommunane stiller møterom til disposisjon. Det må og arbeidast med å legge til rette digitaliserte løysningar som kan brukast til møte frå NAV og kommunane.
4. Dei kommunale tenestene som skal inngå i eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden, tilsvarer minimumstenester som følgjer av NAV-lova § 13 og lov om sosiale tenester i NAV, og omfattar:
 - **Opplysning, råd og veiledning, herunder økonomisk rådgiving (STL § 17)**
 - **Økonomisk stønad til livsopphald (STL § 18, § 19)**
 - **Midlertidig butilbod (STL § 27)**
 - **Individuell plan (STL § 28)**
 - **Kvalifiseringsprogrammet (STL § 29)**
 - **Aktivitetsplikt (STL §20)**
 - **Gjeldsrådgjeving (STL § 17)**
5. Leige av areal til eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden blir gjennomført etter reglar for offentleg anskaffing.



RAPPORT

ALTERNATIV ORGANISERING AV

NAV - TENESTER

for

GULEN OG MASFJORDEN



Innhald

1.0 Innleiing	3
1.1 Avgrensing	3
2.0 Organisering	3
3.0 Prosjekt mål	4
3.1 Hovudmål	4
3.2 Delmål	4
4.0 Fordelar og ulemper samt moglege effektar av alternativ organisering	5
4.1 Innleiing	5
4.3 Fordelar og ulemper samt moglege fordelar, vurdert av referansegruppa	6
4.4 Arbeidsgruppa si vurderinga av innspel frå møte med tilsette og referansegruppa	7
4.5 Vurdering av leiing og styring	8
5.0 Kommunalt tenesteinnhald	8
5.1 Minimaløysninga i NAV	8
5.2 Tilleggstenester som er lagt til NAV-kontora i Gulen og Masfjorden	9
5.3 Drøfting av kva tenester som bør inngå i eit NAV-kontor	9
6.0 Samarbeid med andre	10
6.1 Vurdering av effekt ved samanslåing av NAV-kontor for samarbeidspartar	11
6.2 Moglegheiter og effektar når det gjeld samarbeidspartar	11
7.0 Kompetanse	11
7.1 Kartlegging av kompetanse på NAV kontora i Gulen og Masfjorden	11
8.0 Organisering av felles NAV-tenester i regionen	12
8.1 Mogleg organisering av eit felles NAV Gulen og Masfjorden i Nordhordland	12
8.2 Rammer for samhandling mellom kommunar, vertskommunesamarbeid	12
9.0 Økonomiske konsekvensar	13
10. Oppsummering og vegen vidare	14

11. Referanseliste	14
Vedlegg digitalt.....	14
Referanseliste.....	15

1.0 Innleiing

Bakgrunnen for å utarbeide ein rapport om mulige fordelar og ulemper med å slå saman NAV Masfjorden og NAV Gulen er dei endringar som skjer sentralt i høve NAV. Arbeidsdirektoratet gav i 2015 ut Stortingsmelding 33 ; «NAV i en ny tid -for arbeid og aktivitet», der bla. minstekontorgarantien vart vedteken avvikla. Dette har stor innverknad på dei små kontora i landet og kan til dømes føre til at det ikkje blir tilsett nye i statlege stillingar, ved naturleg avgang både i Masfjorden og Gulen.

Det ligg også føringar på omorganisering og modernisering av NAV, blant anna innan digitalisering. I tillegg skal det gjennomførast regionreform, der NAV Hordland og NAV Sogn og Fjordane skal slå seg saman til region Vest frå 01.01.2020. Med dei endringar og føringar som vert gjort frå statleg side, vil Gulen og Masfjorden kommune bli lagt inn under NAV Nordhordland, med kontor i Knarvik. Det er ikkje sagt korleis NAV region Vest skal organisert, og dette er grunnen til at NAV Gulen og NAV Masfjorden gjennomfører ei vurdering av fordelar og ulemper med å slå saman kontora.

I tillegg til at det på NAV stat er behov for alternativ organisering, ser vi at det på den kommunale sida av NAV også er svært sårbart i begge kommunane. Det er 1 stilling på begge kontora, noko som gjer at eit felleskontor vil styrke både fagleg, sårbarhet ifht ferie, sjukdom og anna fråvær. Habilitetsfaktoren er også stor i våre kontor pga at kommunane er små, og alle kjenner alle .

1.1 Avgrensing

Rammer for prosjektet som er lagt til grunn:

- NAV si regionreform blir gjennomført, dette medfører at Hordaland og Sogn og Fjordane vert ein NAV-region; NAV Region Vest, 01.01.2020.
- Auka digitalisering av tenester, både statleg og kommunalt.
- Gjeldande rammer for ressurstildeling for stat og kommune.
- Gjeldande kommunestruktur.

2.0 Organisering

Rapporten er utarbeida gjennom eit prosjekt, med prosjektorganisering.

Styringsgruppe:

Rådmann Reidun Halland
Rådmann Svein Helge Hofslundsengen
May Hundvin NAV TO Nordhordland

Prosjektleder:

Wenche Midthun

Arbeidsgruppe:

Helga Ellingsen , Masfjorden kommune
Ingebjørg Søreide , Gulen kommune
Asgeir Heimly , NAV Gulen
Møyfrid Kvamme , plasstillitsvald Masfjorden

Referansegruppe:

Rolf Tande – kommunelege Masfjorden
Anita Pettersen – Kommunelege Gulen
Reidun Kvamsdal – Brukarrepresentant Nasjonalforeningen for folkehelse
Veronica Haveland – brukarrepresentant Gulen og Masfjorden Næringshage
Frode Kroken - HTV Fellesforbundet Gulen
Mary Ann Grimslund -HTV AVYO stat

I tillegg har dei tilsette på begge NAV kontora vore inkludert i prosessen, gjennom blant anna felles personalmøte.

3.0 Prosjekt mål

3.1 Hovudmål

- Utreie grunnlag for og forslag til tenesteproduksjon, samt meir effektiv organisering av NAV gjennom samarbeid mellom NAV Gulen og NAV Masfjorden.
- Utreiinga skal vise fordeler og ulemper med samarbeid gjennom alternativ organisering av NAV Gulen og NAV Masfjorden, med NAV Nordhordland som Tenesteområdekantor.
- Det skal også vurderast modell etter vertskommunemodell ,jf. kommunelova §28.

3.2 Delmål

- Heilskaplege NAV-tenester i regionen for våre brukarar, arbeidsgjevarar , næringsliv og samarbeidspartar.
- Auke kvaliteten på tenesteproduksjonen gjennom fagleg spesialisering, tilsettekompetanse, organisering og leiing.
- Redusere sårbarheit og auke kompetansmiljø for å skape attraktive arbeidsplassar.
- Tilstadevering, både planlagt og ikkje planlagt fråvær, auka økonomisk fridom, leiing.
- Auka måloppnåing for overordna målsettingar i Lov om sosiale tenester i NAV og Arbeids og velferdslovgivinga.
- Fleire i arbeid/aktivitet, og ferre på passive ytingar.
- Betre utnytting og vidareutvikling av tilgjengelege verkemiddel/tiltak. Dette gjeld både stat og kommune, samt å kunne kombinere tiltak betre.

- Frigjering av ressursar som kan rettast mot brukarar gjennom betre ressursutnytting.

4.0 Fordelar og ulemper samt moglege effektar av alternativ organisering

4.1 Innleiing

I prosjektet har arbeidsgruppa henta inn innspel frå dei tilsette og samarbeidspartar gjennom referansegruppe, for å få innspel på fordelar og ulemper. Arbeidsgruppa har og lese rapportar frå andre NAV-kontor som har ulike former for vertskommunemodellar. I tillegg har arbeidsgruppa sett på ulike statlege føringar og rapportar som omhandlar utvikling av NAV-tenestene.

4.2 Fordelar og ulemper og moglege effektar for dei tilsette og for brukarar, vurdert av dei tilsette.

Det var 22.01.18 gjennomført felles personalmøte med alle tilsette i NAV Gulen og NAV Masfjorden. Møtet var lagt med informasjon og gruppearbeid.

Tilbakemelding frå dei tilsette:

Fordelar	Ulemper
Reduserte utgifter til kontor	Lengre reiseveg for tilsette
Tverrfagleg kompetanse vert betre	Lengre reiseveg for brukarar
Utvexling av kompetanse	Lengre reiseveg for samarbeidspartar
Felles NAV identitet – samhald	Mindre «eigarforhold» til sine brukarar
Fleire tilstades – tilgjenglegheit	Uklårt kva eit «satellitt» kontor under Lindås vil vere
Styrka kompetanse og større fagmiljø	
Mindre sårbarheit ved fråvær, habilitet m.m.	
Meir robust, fleire å spele på	
Behalde eit kontor på Nordsida av Fensfjorden	
Meir spesialistar, mindre generalistar	

Dei tilsette svarte og på kva dei ser på som gode tenester til brukarane:

- Nærleik og tilgjengleheit
- Samarbeid og god informasjon
- God dialog og oppfølging av brukarar og samarbeidspartar
- Imøtekomande og møte brukarar med respekt. Vise vilje til å hjelpe/vise veg.
- Gode rettleiarar som kan gje motivasjon/vere «krykkje» for brukarar i ein vanskeleg fase.
- Hjelp etter behov.
- Dekke dei behov brukar/ individ, arbeidsgjevar, næringsliv m.m. måtte ha på ein trygg og effektiv måte.
- Dele erfaringar
- Profesjonelle og kunnskapsrike tilsette
- Gode mobile plattformer

Når ein skal vurdere alternativ løysning med felles NAV -tenester for Gulen og Masfjorden er lokalisasjon eit tema som fort kjem fram i debatten. På spørsmål til dei tilsette om kvar eit eventuelt felles NAV kontor bør ligge var tilbakemeldinga:

- Sløvåg/Vidsyn
- Hosteland/Dalsøyra

4.3 Fordelar og ulemper samt moglege fordelar, vurdert av referansegruppa

Referansegruppa består av samarbeidspartar og brukarrepresentantar og på den måten kan ein få komme med innspel frå brukarperspektiv. Arbeidsgruppa har lagt vekt på at brukarmedverknad gjennom ei referansegruppe måtte komme veldig tidleg i prosjektet. Det vart arrangert møte med referansegruppa den 14.11.17. På møtet var det lagt opp til gruppearbeid, med tilbakemelding.

Tilbakemelding frå referansegruppa:

Fordelar	Ulemper
Kontora har felles arbeidsmarknad	Styrke for kommunen å ha eige kontor
Større fagmiljø – auka kompetanse	Lokale arbeidsplassar vert flytta
Mindre sårbare ved fråvær	Lang avstand for brukarar
Endra arbeidsplass, endra fagmiljø	Dei svakaste, får det vanskelegare
Brukarar kan få betre/kvalitetssikra tenester	Endra arbeidsplassar, endra arbeidsmiljø
Betre kommunikasjonsflyt internt	
Kompetanseutnytting	
Mogleg med spisskompetanse	
Betre oppfølging av brukarar opp mot bedrifter	
Betre oppfølging av bedrifter	
Eit felles kontor med mobile einingar gjev betre tilbod/tenester til brukarane	
Fleire ressursar	

Referansegruppa fekk og spørsmål om kva tenester i eit NAV-kontor som er viktig å behalde i region Gulen og Masfjorden:

- Tenester som er tett på brukar
- Digitale tenester kan styrke kontorstørrelsen
- Arbeidsmarknadsarbeid
- Sosiale tenester
- Økonomi
- Kommunale tiltak
- Arbeidsretta oppgåver
- Dei som aldri kjem ut i arbeid; tilrettelagt arbeidsliv
- Oppfølging sjukmeldte
- Oppfølging arbeidsgjevarar

På møte med referansegruppa vart det og ein debatt om lokalisering og tilbakemelding på

lokalisering:

- Vidsyn
- Vidsyn, men med utekontor
- Sløvåg – lettare å evt. få med Austrheim, samt nærleik til arbeidsmarknad
- Nytt helsehus Hosteland?
- Anbod på kontorplassar
- Vidsyn, men med tilgjengelege kontor i Eivindvik og Hosteland
- Må gje god løysing for brukarar og tilsette.

4.4 Arbeidsgruppa si vurderinga av innspel frå møte med tilsette og referansegruppa

Det har vore ein god prosess på møte med både dei tilsette og referansegruppa. Det har vore mange gode diskusjonar på fordelar og ulemper med samanslåing av NAV-kontora. Det som er tydeleg i tilbakemeldingane er veldig mange positive fordelar med å slå saman NAV-tenestene i Gulen og Masfjorden. Ein av grunnane til dette er at begge kontora er små og sårbare ved fråvær, men og når det gjeld å rekruttere kompetanse og skape fagmiljø. På møte med både dei tilsette og referansegruppa, samt drøftingar i arbeidsgruppe og styringsgruppe, blir det konkludert med at vi ikkje kan klare å oppretthalde NAV-kontora i Gulen og Masfjorden som i dag. Samfunnet rundt oss og tenesteproduksjonen ovanfor innbyggjarane er i endring. Trenden i organisering av offentlege tenester er digitalisering, auka bruk av teknologi og sentralisering, med store «robuste» einingar. Både referansegruppa og dei tilsette gir tilbakemelding på at det viktigaste for framtida er at ein klarer å behalde gode NAV-tenester i Gulen og Masfjorden.

Av viktige positive element vil arbeidsgruppa trekkje fram:

- **Auka kvalitet på tenestene (fagleg, kompetanse, større arbeidsmiljø, habilitet m.m.)**
- **Redusert sårbarheit ved fråvær**
- **Betre oppfølging av brukarar, bedrifter og samarbeidspartar.**

Det som kjem fram som ulemper er avstand til eit eventuelt nytt felles NAV-kontor. I tilbakemelding frå dei tilsette blir det sagt at flytting av NAV-kontor vil føre til lengre avstandar for brukarar og tilsette. Arbeidsgruppa har drøfta og vurdert at i eit så stort geografisk område som Gulen og Masfjorden, vil det alltid vere utfordring med avstandar og offentleg kommunikasjon. Flyttar ein NAV-kontor frå dagens lokalisasjonar, vil dei som har det i nærleiken i dag, få lang veg, mens dei som har lang veg i dag, vil få kortare veg. Det som er viktig uansett lokalisering av NAV-kontor er at ein minimaliserer konsekvensar for dei som har lange avstandar, både i høve brukarar og samarbeidspartar.

Begge kommunane er små i folketal og har tette miljø. Det er ofte utfordringar med habilitet og privat kjennskap til familiar og naboar. Brukarane våre ønsker gode og nøytrale saksbehandlarar og ikkje nokon dei kjenner for godt i sitt møte med hjelpeapparatet. Medarbeidarane ser ofte utfordringar med å møte brukarane sine på butikken og nærområdet. Ein er alltid på jobb.

Det som fort kom opp i prosessen er lokaliseringsdebatten – kor kan det leggjast felleskontor for NAV-tenestene? Arbeidsgruppa hadde i samarbeid med styringsgruppa i utgangspunktet ikkje tenkt å legge opp til diskusjon kring dette temaet, fordi ein ville leggje vekt på innhald og tenester. Men etter dei fyrste møta i prosjektet, konkluderte arbeidsgruppa fort med at ein ikkje kan lage ein rapport om

eit eventuelt felles NAV-kontor, utan at også lokalisering blir drøfta.

I tilbakemeldingar er Vidsyn /Sløvåg framheva som eit bra alternativ til lokalisering av eit felles NAV-kontor. NAV Gulen og Masfjorden har hatt eit felles kontor i Vidsyn/Sløvåg sidan mai 2016. Dei tilsette gir gode tilbakemeldingar på det å vere nær arbeidslivet og store bedrifter har utvikla samarbeidet positivt. Tilbakemelding frå NAV Nordhordland v/May Hundvin er og at det konseptet Masfjorden og Gulen har hatt i Sløvåg, er spesielt i NAV-samanheng. Dette fordi dei som arbeidar i NAV kjem så tett på mange av bedriftene, og dette konseptet støttar opp om fokusområdet til NAV, som er å få folk i arbeid.

4.5 Vurdering av leiing og styring

Det er mykje som er uklart i høve til framtidig organisering av NAV-tenester i Hordaland og Sogn og Fjordane. Dette gjer det utfordrande å sei noko om leiing og styring, fordi dette kan endre seg i prosessen fram mot ny etablering av ny NAV Region Vest.

Sjølv om NAV er i endring, så er det sagt at samarbeid med dei kommunale tenestene blir som før. Dette er lovfesta i Stortinget, og kommunane har likeverdig makt og ansvar for drift av NAV-tenestene, –statlege og kommunale-, gjennom partnerskapsavtalar. Organisering av leiing i eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden, vil bli forhandla fram gjennom ein ny samarbeidsavtale mellom NAV og vertskommunen. Eit felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden må ha ein leiar, som også vil ha ansvar for dei kommunale tenestene som blir lagt til kontoret .

Når det gjeld organisering av tenester i eit nytt felles NAV-kontor, har ein lagt stor vekt på at tenester som krev tett oppfølging, både av brukarar og samarbeidspartar, blir prioritert og løyst lokalt. Arbeidsoppgåvene på NAV-kontor har endra seg over tid på grunn av auka digitalisering. Dette gjer at NAV blant anna har svært få brukarar som kjem innom kontoret utan avtale. Oppfølging av ordinære arbeidssøkjjarar er oppgåver som kan løysast digitalisert.

5.0 Kommunalt tenesteinnhald

5.1 Minimuløysninga i NAV

Sidan etablering av NAV har det vore gjennomført endringar og tilpassingar frå både kommunal og statleg side. Dei kommunale tenestene som pr. i dag er minimumstenester i NAV-kontora følgjer av NAV lova § 13 og lov om sosiale tenester i NAV, og omfattar:

- Opplysning, råd og veiledning, herunder økonomisk rådgiving (STL § 17)
- Økonomisk stønad til livsopphald (STL § 18, § 19)
- Midlertidig butilbod (STL § 27)
- Individuell plan (STL § 28)
- Kvalifiseringsprogrammet (STL § 29)
- Aktivitetsplikt (STL §20)

- Gjeldsrådgjeving (STL § 17, Rundskriv hnr35)

Desse tenestene skal understøtta det som er lova sitt formål: - At den enkelte kan leve og bu sjølvstendig, fremja overgang til arbeid og aktivitet, og bidra til sosial og økonomisk tryggleik (§ 1 i same lov)

Lova regulerer også dei generelle oppgåvene som kommunen i arbeids – og velferdsforvaltninga har ansvar for. Dette gjeld blant anna generelt førebyggjande arbeid, informasjon til kommunen sine innbyggjarar, samarbeid med andre delar av forvaltninga og frivillige organisasjonar, og bustader til vanskelegstilte. Sosialtenestelova § 15 – bustad til vanskelegstilte; «*Kommunen i arbeids- og velferdsforvaltningen skal medvirke til å skaffe boliger til vanskelegstilte personer som ikke selv kan ivareta sine interesser på boligmarkedet.*»

Dette er organisert noko ulikt frå kommune til kommune, men NAV-kontoret er i alle kommunar delaktig i arbeidet på ulik måte.

5.2 Tilleggstenester som er lagt til NAV-kontora i Gulen og Masfjorden

Utover minimumstenester kan kommunane avtale at også andre tenester blir lagt til kontoret. I tabell under kan ein sjå at det er ein del variasjon mellom kontora i Gulen og Masfjorden. Begge kontora har økonomisk gjeldsrådgjeving.

Kommunale tenester	Gulen	Masfjorden
Avlastning barn under 18, som ikkje ligg under PU teneste		X
Støttekontakt		X
Rusoppfølging		X
Følgjekort		X
Husbank - startlån	x	
Ansvar og adm. av introduksjonsordninga	x	
Busetting og oppfølging av flyktingar (flyktingsteneste)	x	

5.3 Drøfting av kva tenester som bør inngå i eit NAV-kontor

Ei organisasjonsendring for NAV i Gulen og Masfjorden gjev grunnlag for å også vurdere kva tenester som bør ligge på NAV-kontoret. Arbeidsgruppa si vurdering er at det, både for brukarar og tilsette, vil vere mest hensiktsmessig å samkøyre kva tenester som skal inngå i eit felles NAV-kontor.

Hovedmåla i regjeringa sin arbeids- og velferdspolitik er:

1. Ein velfungerande arbeidsmarknad med høg sysselsetting, lav ledigheit og eit inkluderande arbeidsliv,
2. Sikre økonomisk tryggleik
3. Eit økonomisk og sosialt bærekraftig pensjonssystem
4. Eit sterkare sosialt sikkerhetsnett
5. Eit brukarorientert, effektivt og heilskapleg arbeids- og velferdssystem.

Ut frå dette ser ein at det å hjelpe brukarar til å komme i arbeid og/eller aktivitet, samt å sikre økonomisk tryggleik, er NAV sitt fremste mål. Dette gjeld både den statlege og kommunale målsettinga. For å finne ut om kommunane kan bli samde om kva kommunale tenester som kan inngå i eit nytt felles NAV-kontor, har arbeidsgruppa drøfta dette saman med styringsgruppa.

I Masfjorden har både rus, følgjekort, støttekontakt og avlastning vore organisert under NAV-kontoret. Administrasjonen har vurdert at det er naudsynt å gjennomføre endringar i organiseringa av desse tenestene, -uavhengig om det blir eit felles NAV-kontor eller ikkje. Dette fordi tenestene i kommunen har endra seg dei siste åra. Til dømes har avlastning for barn og unge endra seg, og mange av desse oppgåvene blir i dag organisert i Svingen bu- og avlastningsteneste. Når det gjeld støttekontakt, er dette og ei teneste som med fordel kan organiserast under helse og omsorg for å kunne gje meir heilskapelege tenester. Rus, er ei teneste som ligg delt mellom NAV og psykisk helse, noko som fører til uklare ansvarstilhøve. Både avlastningstenester og rustenester blir sidan 2012 regulert og lovfesta i kommunen helse og omsorgslovgivinga og ikkje gjennom sosialtenestelovgivinga.

I Gulen er flyktningtenesta organisert under NAV. Når det gjeld flyktningtenesta både i Gulen og Masfjorden så er dette eit tilbod som vil endre seg dei neste åra. Flyktningstraumen til Norge er betydeleg redusert og kommunar som Gulen og Masfjorden får ikkje tildelt fleire flyktningar i overskueleg framtid. Ved evt oppbygging av nye NAV-tenester for kommunane, bør såleis ikkje ei teneste under avvikling inkluderast. Følgjekort er ei teneste som kan ligge i forvaltningskontor.

Tilbakemelding frå NAV er at tenester i eit felleskontor bør vere minimumstenestene, der ein har fokus på nærtenerer som er viktig for brukarar og samarbeidspartar i region Gulen og Masfjorden.

6.0 Samarbeid med andre

For at NAV skal kunne utøve si rolle i tråd med samfunnsoppdraget, er NAV avhengig av gode samarbeidsrelasjonar og system med andre, både internt i NAV, i forhold til andre kommunale tenester og eksterne samarbeidspartar. NAV har eit bredt spekter av tenester og dermed mange samarbeidsrelasjonar. For nokre samarbeidsrelasjonar er det stor gjensidig avhengighet, medan andre relasjonar ikkje har dette så sterkt.

For alle brukargrupper er samarbeidet med arbeidsmarknaden og arbeidsgjevarar avgjerande for at samfunnsoppdraget NAV har skal lukkast.

Dei viktigaste samarbeidspartane er:

- Legar/sjukmeldarar som er avgjerande i forhold til fleire av brukargruppene, mest i forhold til sjukefråværsarbeid og personar med nedsett arbeidsevne (AAP).
- Fylkeskommunen – Oppfylggingstenesta (OT) og karrieresenteret – har stor betydning i arbeidet med brukargruppene ungdom, arbeidssøkjarar og personar med nedsett arbeidsevne. I noko grad også i forhold til framandspråklege/busette flyktningar.
- Tiltaksleverandørar; Fretex, Sogneprodukter, A2G mfl. , er av stor betydning for tilpassing av tiltaksinnhald og oppfølging av mange av brukargruppene. Her er det også nært samarbeid mellom NAV-kontor, NAV-tiltak og tiltaksleverandørane ettersom tiltaksleverandørar vert valt ut via offentleg anbod som er NAV-tiltak sitt ansvar. Erfaring frå NAV i Gulen og

Masfjorden er at mange har store utfordringar med å nytte desse tilboda på grunn av avstand. Dette er gode tilbod som ein gjerne kunne ha nytta i større grad, enn kva ein får til i dag.

- Kommunale tenester som avdeling for psykisk helse, barnevern, helse/omsorg og flyktningeteneste er viktige samarbeidspartar. Gode samarbeidsrelasjonar og samarbeidsrutinar vil ha stor betydning.

6.1 Vurdering av effekt ved samanslåing av NAV-kontor for samarbeidspartar

Den 14.11.17 hadde arbeidsgruppa møte med referansegruppa, der dette med samarbeid var eit viktig tema i høve dagens løysning, kontra eit felles kontor. I tabell på s 4, kan ein sjå kva referansegruppa svarte i høve fordelar og ulemper med eit felles kontor. Tilbakemelding viser at det heilt klart er større fordelar enn ulemper. Det blir framheva kor viktig det er å ha eit stabilt NAV-kontor med god kompetanse. Dette vil ein best klare å ivareta med eit større arbeidsmiljø. For brukarar og samarbeidspartar er det viktig med stabilitet og kvalitet på tenestene.

6.2 Moglegheiter og effektar når det gjeld samarbeidspartar

Felles samarbeid opp mot vidaregåande skule, OT og Karrieresenter vil gjere at ein vil kunne arbeide tettare og meir systematisk mot ungdomsgruppa i kommunane våre. Det er no 2 ulike kommunar, fylke og OT. Ved regionalisering, og mogleg felles organisering av våre NAV-kontor, vil ein organisere dette til ei felles teneste, saman med andre ungdomsteam i Nordhordland. Det finns i dag samarbeidsavtalar med fylkeskommunen for oppfølging av ungdomsgruppa i vidaregåande skule, denne må leggjast til grunn for vidare felles samarbeid.

Samhandling med legar/sjukmeldarar er ulikt i dag i Gulen og Masfjorden, men det er starta samarbeid. Mange brukarar har lege i annan kommune enn den dei bur i. Ny organisering vil kunne være grunnlag for felles forståing av NAV si rolle både som forvaltningsorgan, og i oppfølging – samtidig som verksemdorganisering vil styrke arbeidsfokuset og i relasjon til lege/sjukmeldarar. Slik kjem ein tidleg inn i sjukemeldingsperiodane og kan førebyggje overgang til varige ytingar slik ein ofte ser viss løpa blir for lange.

NAV vil gjennom samarbeid på tvers av kommunegrensene, kunne ha sterkare samarbeid mot viktige samarbeidspartar som innbyggjarane i begge kommunane nyttar.

7.0 Kompetanse

7.1 Kartlegging av kompetanse på NAV kontora i Gulen og Masfjorden

Med kompetanse meiner vi kunnskap, ferdigheiter, evner og haldningar.

Når ein har kartlagt dei tilsette sin kompetanse er det tatt utgangspunkt i formalkompetanse. Begge kontora har overvekt av tilsette med minimum 3 år høgskuleutdanning. Det er og tilsette som har utdanning innan Trygdeskulen, som har gått bla ved høgskulen på Lillehammer og i Ålesund, og har lang etatserfaring.

Fylgjande utdanningar er representert i kontora:

Sosionom, sjukepleiar, vernepleiar, barnevernspedagog , spesialpedagog, sjukepleiar, samfunnsvitar,

etatsutdanning, helsesøster, personalorganisasjon, psykologi, arbeids og forvaltningsrett mm

Begge kontora har realkompetanse i dag til å dekkje kjerneoppgåvene i NAV, men det er stor sårbarheit i kontora i høve fråvær, både akutt og planlagt. Det er også så små kontor at det er utfordrande å sikre eit godt fagmiljø som bidreg til utvikling, lokal kompetanseheving og stabilitet.

8.0 Organisering av felles NAV-tenester i regionen

8.1 Mogleg organisering av eit felles NAV Gulen og Masfjorden i Nordhordland

Når ein ser på organiseringsplanar og endringsprosessar i NAV nasjonalt, regionalt og lokalt, har arbeidsgruppa tatt utgangspunkt i ei slik skissering av organisering i Tenesteområdet Nordhordland:

Hovudkontor til NAV Nordhordland vil bli liggande i Alver kommune, og mest truleg i Knarvik.

Nordhordland er ein geografisk stor region, så arbeidsgruppa legg til grunn at ein framleis må oppretthalde kontor i distriktet. Sjølv om føringar for NAV er større og meir robuste kontor, så har NAV også ei plikt til å gi like gode tenester uansett kvar folk bur. Skal NAV klare å ivareta oppgåvene overfor brukarar som bur i meir griskrendte strøk med store avstandar til kommune og bysentra, må det vere tilgang til tenester som krev nærleik til brukarane. Utifrå desse vurderingar så trur arbeidsgruppa at ei framtidig organisering vil vere:

NAV Nordhordland, med hovudkontor i Alver, der ein i tillegg har kontor for kommunane som ligg ved Fensfjorden (NAV Fensfjorden) som består av Gulen, Masfjorden og evt. Modalen, som i dag er organisert under NAV Masfjorden. Austrheim og Fedje gjennomfører også eit prosjekt for å vurdere samanslåing av tenester. Om Austerheim og Fedje kan bli organisert saman med eit NAV Fensfjorden (som ligg på nordsida) veit ein ikkje, men det kan bli aktuelt. Målet for arbeidsgruppa er at ein skal ha NAV-tilbod på nordsida av Fensfjorden i framtida, der ein eventuelt kan samarbeide med Austrheim og Fedje.

Det er gitt klare signal frå politisk hald og departement på at det ikkje er økonomisk forsvarleg å drive NAV-tenestene vidare slik som i dag. Det er nye digitale løysingar for brukarane av NAV, men også for dei tilsette. Dette gjer at det er lite «drop in» på kontora, dei fleste kontaktpunkt mellom brukarar og tilsette er etter avtale. Dei tilsette har laptop, og kan møte brukarar på nett, besøk på arbeidsplassar m.m., med kontorplassen i veska. Digitalisering av tenester vil endre alle tenestene framover, og NAV skal følgje utviklinga og endre seg i tråd med samfunnet elles.

8.2 Rammer for samhandling mellom kommunar, vertskommunesamarbeid

Kommunane kan samarbeide med andre kommunar innanfor alle deler av si verksemd, jf. kommunelova. For oppgåver som kommunane tar på seg frivillig (ofte forretningsdrift) er det stor organisasjonsfridom. Kommunane opptre her meir eller mindre på den privatrettslege arena. Det viktigaste vil ofte vere å finne ein organisasjonsform som har fokus på sjølve drifta. Når kommunane skal samarbeide om lovpålagte oppgåver som medfører utøving av offentleg mynde, er det formelle krav til organisering.

I NAV-kontoret utfører dei tilsette enkeltvedtak på lovpålagte områder etter sosialtenestelova. Kommunelova gjev ikkje kommunane høve til å fatte enkeltvedtak, eller drøfte enkeltsaker på tvers av kommunegrensar utan formelle vedtak på samarbeid. Skal kommunane samarbeide om oppgåver

som medfører utøving av mynde, må samarbeidet organiserast etter ein vertskommunemodell i kommunelova (§§ 28 a-k).

Samarbeid etter desse modellane medfører at utføring av oppgåvene og mynde organisatorisk vert lagt til ein vertskommune. Modellane inneheld forholdsvis detaljerte reglar om organisering og delegering. Det er lagt vekt på å sikre rettssikkerhet der mynde blir overdratt til ein annan kommune (vertskommune), gjennom å klargjere systemet for forvaltningsklage og lovlighetskontroll.

Lova skil mellom administrativt vertskommunesamarbeid, og vertskommunesamarbeid med felles folkevalt nemnd. For eit NAV-samarbeid er det ikkje aktuelt å overføre beslutningsmynde av prinsipiell karakter. Dermed kan det opprettast eit administrativt vertskommunesamarbeid. Avgjersler og vedtak vert gjort av administrasjonen i vertskommunen. For å regulere samarbeidet mellom vertskommunen og dei samarbeidande kommunane vert det mellom anna utarbeida ein detaljert samarbeidsavtale.

Gulen og Masfjorden kommunar har erfaring med felles barnevernsteneste organisert etter vertskommunemodellen. Gulen er vertskommune, og Masfjorden refunderer utgifter etter avtale. Alle er tilsette i Gulen kommune, medan hovudkontoret er lokalisert i Masfjorden. Det er gjestekontor i Gulen. Ordninga fungerer godt, og har ført til eit meir «robust» kontor med fem tilsette. Tenesta er og meir robust ved sjukdom, feriar og permisjonar. Tilsette frå Gulen kan ta saker i Masfjorden og omvendt.

9.0 Økonomiske konsekvensar

Utgifter i NAV-kontora pr. 01.01.2018 er skissert i tabell under. Begge NAV-kontora har utgifter til husleige, men det er ein forskjell på Gulen og Masfjorden. Gulen kommune får inntekter på husleiga, sidan det er kommunen som eig lokala. I Masfjorden leiger ein kontor eksternt.

	Fordeling Stat/kommune	utgåar	kvm ²	sum
Masfjorden	71,4% - 28,6%	05.11.2018	147m ²	884,- pr. m ² ved inngåelse av kontrakt 17.10.2014
Gulen	65 % - 35%	?	140m ²	1100,- pr m ² + strau oa.totalt 162000/år

	Lønsutgifter inkl. alt fordeling stat/kommune		refusjon frå komm.
Masfjorden	1 937 299,-inkl.sos	630 500,-	219 000,-
Gulen	1 200 000 + sos.utg	1 562 464	

Skal ein tenkje konsekvensar av ei samanslåing, vil innsparing på husleige vere ein usikker faktor, men det vil vere mogleg med innsparing i forhold til tal tilsette. Når det gjeld utgifter til teknisk

utstyr, IKT-avtaler, som går til eitt i staden for to IKT-samarbeid, som i dag, (officelisenser, medlemslisens, 1 istf 2 serviceavtaler på kommunal programvare mm) vil det vere gode føresetnader for å kunne spare på dette. Når det gjeld tilsette og lønsutgifter er det i utgangspunkt ikkje lagt opp til reduksjon av stillingar, men det vil vere naudsynt med ein ny partnerskapsavtale der ein går gjennom fordeling av kommunal og statleg del av tenestene i eit nytt felles NAV-kontor. Når kommunane tar ut oppgåver, vil det kunne føre til endring av stillingsheimlar på NAV-kontora. På same tid vil det med eit felles NAV-kontor vere ein leiar mindre, noko som gjer at leiaroppgåver kan frigjevast til brukarretta oppgåver.

10. Oppsummering og vegen vidare

Styringsgruppa tilrår:

1. Det blir etablert eit felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden gjennom vertskommuneavtale etter kommunelova § 28. Masfjorden kommune vert vertskommune.
2. Organisering av et nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden vil følgje av ny partnerskapsavtale.
3. Felles NAV-kontor blir etablert frå 01.11.18, med oppstart frå 01.01.19 ved nytt budsjettår.
4. Eit felles NAV-kontor skal ha ein desentralisert modell, der begge kommunane stiller møterom til disposisjon. Det må og arbeidast med å legge til rette digitaliserte løysningar som kan brukast til møte frå NAV og kommunane.
5. Dei kommunale tenestene som skal inngå i eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden, tilsvarer minimumstenester som følgjer av NAV-lova § 13 og lov om sosiale tenester i NAV, og omfattar:
 - **Opplysning, råd og veiledning, herunder økonomisk rådgiving (STL § 17)**
 - **Økonomisk stønad til livsopphald (STL § 18, § 19)**
 - **Midlertidig butilbod (STL § 27)**
 - **Individuell plan (STL § 28)**
 - **Kvalifiseringsprogrammet (STL § 29)**
 - **Aktivitetsplikt (STL §20)**
 - **Gjeldsrådgjeving (STL § 17)**
6. Leige av areal til eit nytt felles NAV-kontor for Gulen og Masfjorden blir gjennomført etter reglar for offentleg anskaffing.

11. Referanseliste

Vedlegg digitalt

1. Prosjektmandat for utgreiing av alternativ organisering av NAV i Gulen og Masfjorden, vedtatt av begge kommunestyre haust 2017.

2. NAV i endring, versjon 3.1, Sigrun Vågeng oktober 2017

Referanseliste

1. Myndige og løsningsdyktige NAV kontor, Kjell Hugvik
2017 <http://www.ks.no/globalassets/blokker-til-hvert-fagomrade/helse-og-velferd/nav/diskusjonsnotat---myndige-og-losningsdyktige-nav-kontor.pdf>
2. Kommunebrevet, 2017 og 2018
<https://www.fylkesmannen.no/PageFiles/848047/Kommunebrevet%202017.pdf>
<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Om+NAV/Relatert+informasjon/aktuelle-dokumenter>
3. Ekspertutvalget sin rapport for et bedre NAV, v/ Vågeng, 2016
<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/ekspertgruppens-forslag-til-et-bedre-nav/id2404844/>
4. Lov om sosiale tjenester i NAV, Lovdata, innført 01.01.2010
<https://lovdata.no/sok?q=lov+om+sosiale+tjenester+i+NAV>
5. NAV loven ,innført 01.01.2006
<https://lovdata.no/sok?q=NAV+Loven>
6. Kommuneloven, § 28 Vertskommuner, innført 01.01.1993
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-09-25-107?q=kommuneloven>
7. Rapport frå NAV Værnes– ein KOR pilot, februar 2016
<file:///W:/Rapport%20NAV%20V%C3%A6rnes.pdf>
8. Rapport NAV Lillehammer, Pilot KOR ,juni 2015
<https://www.gausdal.kommune.no/cpclass/run/cpesa62/file.php/def/16007375d16007382oa51f9f/rapport-samarbeid-om-nav-i-lillehammerregionen.pdf>



Prosjektmandat

Prosjektnr	Namn	Saknr
	Prosjekt NAV Gulen – NAV Masfjorden	
Prosjektfase	2017 - 2018	
Organisering		
Oppdragsgjevar		
<i>Kommunestyra i Masfjorden og Gulen NAV Hordaland og NAV Sogn og Fjordane</i>		
Prosjektansvarleg		
Adm. Styringsgruppe		
Rådmann Reidun Halland Rådmann Svein Helge Hofslundsengen May Hundvin NAV TO Nordhordland		
Prosjektleiar		
Wenche Midthun		
Prosjektgruppe:		
Helga Ellingsen , Masfjorden kommune Ingebjørg Søreide , Gulen kommune Asgeir Heimly , NAV Gulen Møyfrid Kvamme , plasstillitsvald Masfjorden		
Referansegruppe		
Kommuneoverlege Rolf Tande - Masfjorden, Kommuneoverlege Anita Pettersen – Gulen , Mary Ann Grimsland HTV Nordhordland, Frode Kroken		

HTV Gulen kommune, Brukarrepresentantar : Reidun Kvamsdal - Nasjonalforeningen for Folkehelse og Veronica Haveland, Gulen og Masfjorden Næringshage

Bakgrunn og forankring

På felles partnerskapsmøte mellom NAV Sogn og Fjordane , NAV Gulen - NAV Hordaland , NAV Masfjorden og Rådmann og kommunalleiar sosial i både Gulen og Masfjorden kommuner den 16.08.2017, vart ein samd om å gjennomføre ei utgreiing for å vurdere om det er mogeleg å etablere eit felles avdelingskontor for NAV Gulen og NAV Masfjorden på nordsida av Fensfjorden, med mål om at arbeidet skal føre fram til ny partnerskapsavtale.

Bakgrunn:

NAV Masfjorden og NAV Gulen har mange felles utfordringar og arbeidsoppgåver som blant anna:

- Ein felles bu og arbeidsmarknad
- Felles ungdomsmiljø på tvers av kommunegrensar
- Begge er utkantkommunar som gjer at det er utfordrande å nytte ulike statlege tiltak på grunn av lange avstandar
- Fleire framandspråklege skal ut i arbeid
- Rekruttere og behalde kompetanse

I tillegg har det kome nye føringar som påverkar små NAV kontor ; Arbeidsdirektoratet gav i 2015 ut Stortingsmelding 33 ; « NAV i en ny tid-for arbeid og aktivitet», der bla minstekontorgarantien vart vedteken avvikla. Dette har stor innverknad på dei små kontora i landet. Det vil til dømes føre til at det ikkje bli tilsett ny i statlege stillingar, ved naturleg avgang både i Masfjorden og Gulen.

Der ligg også føringar for omorganisering og modernisering av NAV.

Regionalisering av NAV er ein prosess som vil føre til ; frå 01.01.2020 vil NAV Sogn og Fjordane og NAV Hordaland verte NAV Region Vest.

Det vil vere ei utvikling mot større einingar, der ein kan utvikle kompetanse, og behalde kontinuitet. Dette er viktig på alle felt- også det kommunale.

Ein ser for seg samanslåing til større einingar, der ca 30 stillingar kan vere målet.

På statleg side har NAV hatt stor utvikling på digitalisering av sine tenester. Denne digitaliseringa vil og komme på kommunale tenester, gjennom nye programvarer. Dette gjer at det i mykje mindre grad er «drop inn» på kontoret. Det er meir fokus på å nå dei brukarane av NAV som treng det mest, og gje dei best mogeleg oppfølging. Dette vil skje gjennom avtalte møter lokalt. Satsing på digitalisering skal føre til gevinstrealisering, noko som medfører at NAV stat har fått reduksjon i sine rammer frå staten.

Vi ser at konsekvensen av dei endringane som vert gjort på statleg side, vil vere eit NAV Nordhordland, sannsynlegvis med kontor i Knarvik. Vårt argument er at dette er for langt unna, spesielt for brukarane våre, men også for oss som er tilsatt. Vi ynskjer derfor å utgreie eit alternativ med avdelingskontor på nordsida av Fensfjorden, der både NAV Gulen og NAV Masfjorden er samla.

Rammer for prosjektet

- NAV si regionreform blir gjennomført, dette medfører at Hordaland og Sogn og Fjordane vert ein NAV region; NAV Region Vest, 01.01.2020.

- Auka digitalisering av tenester, både statleg og kommunalt.
- Gjeldande rammer for ressurstildeling for stat og kommune.
- Gjeldande kommunestruktur.

Hovudmål for prosjektet:

Utgreie grunnlag for og forslag til tenesteproduksjon , samt meir effektiv organisering av NAV gjennom samarbeid mellom NAV Gulen og NAV Masfjorden.

Utgreiinga skal vise fordeler og ulemper med samarbeid gjennom alternativ organisering av NAV Gulen og NAV Masfjorden, med NAV Nordhordland som Tenesteområdekantor. Det skal også vurderast modell etter vertskommunemodell , kommunelova §28.

Delmål

- ❖ Heilskaplege NAV tenester i regionen ;
For våre brukarar, arbeidsgjevarar og samarbeidspartar.
- ❖ Auke kvaliteten på tenesteproduksjonen;
Fagleg spesialisering, tilsettekompetanse, organisering, leiing,
- ❖ Redusere sårbarheit
Kompetanse og kompetansemiljø (auke attraktivitet), tilstadeværing; - både planlagt og ikkje planlagt fråvær, auka økonomisk fridom, leiing.
- ❖ Auka måloppnåing for NAV si overordna målsetting
Fleire i arbeid / aktivitet, og færre på passive ytingar.
- ❖ Betre utnytting og vidareutvikling av tilgjengelege verkemiddel / tiltak
Dette gjeld både stat og kommune, samt å kunne kombinere tiltak betre.
- ❖ Frigjering av ressursar som kan rettast mot brukarar gjennom betre ressursutnytting.

Økonomiske Rammer pr. år 2017-2018

<i>Økonomi/finansiering</i>	<i>Beløp i kr</i>
Frikjøp av prosjektleiar i 30% stilling i perioden	

Mandat til prosjektgruppe

1. Utreie ei alternativ organisering av NAV Gulen og NAV Masfjorden.
Det skal også vurderast etter vertskommunemodellen i kommunelova § 28 a, med hovedvekt på § 28 b Administrativt vertskommunesamarbeid

Prosjektet skal greie ut ;

- ❖ Fordelar og ulemper , samt mogelege effektar av alternativ organisering av NAV kontora i Gulen og Masfjorden.
- ❖ Administrasjon og leing av NAV kontor i høve stat og kommune.
- ❖ Forslag til kommunale og statleg tenesteinnhald på NAV kontor
- ❖ Samarbeid med andre ; internt i NAV – Tenesteområde Nordhordland og andre interne NAV samarbeidspartar, kommunale tenester, eksterne samarbeidspartar
- ❖ Tilsette sin kompetanse
- ❖ Forslag til organisering av NAV Gulen og NAV Masfjorden, også som ein del av NAV Nordhordland.
- ❖ Økonomiske konsekvensar / utfordringar / fordeler.
- ❖ IKT – utfordringar på stat - og kommunedel av NAV.

Tidsskjema :

Dersom mandatet vert vedteke i oktober 2017;

Prosjektgruppa startar frå oktober.

Det vil vere møter med styringsgruppe og referansegruppe.

Rapport skal føreligge i mars 2018.

Mange prosesser – ett mål

NAV i endring

Versjon 3.1

Innholdsfortegnelse

NAV i endring.....	3
Hva er saken?	4
Om dokumentet.....	4
Hovedbudskap.....	5
De overordnede målene.....	5
Hvordan ser NAV ut i fremtiden?.....	6
«Samfunnsoppdraget» i kortversjon	7
Digitalisering – hvor skal vi.....	8
Digitalisering – hvordan treffer det NAV-kontoret?.....	9
Anerkjenne kontinuerlig omstilling og endring	10
Økonomien fremover	11
Omstilling i direktoratet	12
Vi ønsker mer jobbflytning internt	13
Økt kompetanse – hvordan.....	14
Utviklingen av NAV-kontoret.....	15
Regionalisering av arbeids- og tjenestelinjen	18
Beskrivelse av noen av prosjektene/prosessene	19
Litt mer om Prosjekt 2:	20
<i>Spesialisering av Ytelser var del av Prosjekt 2.</i>	20
Program for arbeidsrettede tjenester	20
Forenklet oppfølging	21
Plattform for arbeidsmarkedet (PAM)	21
Digitalisering av sykefraværsoppfølging (DigiSYFO)	22
Noen andre prosjekter	22
Kommunereformprosjektet (KOR):	22
Digisos:	22

PULS	22
HR-tjenester i Arbeids- og velferdsetaten	24

NAV i endring

Kommunikasjon er et lederansvar. I endringsprosesser er målrettet bruk av kommunikasjonsvirkemiddelet helt nødvendig for å få til ønsket retningsdreining og ivareta medarbeidernes informasjonsbehov.

Ledere sitter tett på overordnet informasjon. Dere leser saksdokumenter, deltar på samlinger og diskuterer med hverandre. Dere kjenner bakteppet og har derfor også forutsetninger for å forstå hvorfor retningsdreining er nødvendig.

Medarbeidere flest sitter lengre unna disse tankene. Behovet for kontinuerlig informasjon er stort, og folk får sjelden nok informasjon.

Vi legger vekt på å gi informasjon i mange kanaler. Erfaringen tilsier at den aller viktigste kanalen, er egne ledere som er tydelige og i stand til å oversette overordnede budskap og gjøre dem relevante for egne medarbeidere.

Vi har sammenfattet de store linjene og budskapene i dette dokumentet og håper at det kan bidra til at dere er godt rustet til å snakke med medarbeiderne om endringsprosessene i organisasjonen. Dere må selv spisse og tilpasse slik at det passer hos dere, men dette er det felles bakteppet jeg ønsker at dere skal ha med dere.

Dette dokumentet bygger på versjonen som ble sendt ut til NAVs toppledere høsten 2016, og senere oppdatert våren 2017. Prosesser går, og totalbildet endrer seg. Sekretariatet og Kommunikasjonsavdelingen vil oppdatere dokumentet ved behov.

Hilsen

Sigrun Vågeng, oktober 2017
arbeids- og velferdsdirektør

Hva er saken?

- NAV er godt i gang med forbedring og effektivisering for å frigjøre ressurser til å klare prioriteringene i langtidsplanen: *Flere i arbeid, bedre brukermøter og økt kompetanse.*
- Fram mot 2030 venter vi sterk befolkningsvekst og stor økning av eldre og innvandrere. Vi får flere brukere, og områdene alderspensjon, hjelpemidler og utlandssaker vil vokse.
- Samtidig er budsjettet for 2017 stramt. NAV har i år fått et rammekutt på 0,8 prosent, rundt 90 millioner kroner. Vi har også fått et «digitaliseringskutt» på 85 millioner kroner, og vi forventer strammere budsjetter de kommende årene. Det betyr at vi må levere «*Mer for mindre*» - eller jobbe smartere og med mer kvalitet.
- **Det pågår en rekke store prosesser i NAV. Prosessene henger sammen og har felles overordnede mål.**

Om dokumentet

- Dette dokumentet bidrar forhåpentligvis til at NAVs ledere blir bedre rustet til å snakke med medarbeiderne om endringsprosessene.
- Denne utgaven (versjon 3) er en oppdatert versjon av arbeids- og velferdsdirektørens budskap om endringsprosessene og relaterte temaer. Noen områder er bedre presisert enn tidligere, andre er kuttet ut, noe nytt er lagt til.
- Ideen er at dere tilpasser og baker informasjonen inn i egne innlegg/presentasjoner for medarbeidere.
- Dokumentet er en del av underlaget til Kommunikasjonsavdelingens kurs i lederkommunikasjon og retorikk. Mer informasjon om kurset finner dere her: <https://navet.adeo.no/ansatt/Etatsjenester/Stottefunksjoner/Kommunikasjon/Dette+tilbyr+Kommunikasjonsavdelingen/endringskommunikasjon-for-ledere>

Hovedbudskap

- Det pågår mange prosesser i NAV, og de leder mot ett mål: Flere i arbeid.
- Alle prosessene henger sammen og er nødvendige for å lykkes.

Supplerende budskap

- NAV får mindre penger, samtidig som flere søker vår hjelp. Vi må dreie NAV i retning arbeid: Flere i arbeid - færre på trygd.
- Direktoratet skal effektivisere, vi skal bli færre i årene som kommer.

De overordnede målene

Da NAV ble opprettet i 2006, var det tre overordnede mål for reformen:

- Flere i arbeid og aktivitet, færre på stønad
- Enklere for brukerne - tilpasse tjenestene til brukernes behov
- En helhetlig og effektiv arbeids- og velferdsforvaltning

Disse henger godt sammen med prioriteringene i langtidsplanen 2018-2021:
Flere i arbeid. Bedre brukermøter. Økt kompetanse.

Vi er på samme kurs som ble staket ut for 10 år siden.

For å nå målet, må vi flytte mer ressurser nærmere bruker. Det er *det* omstillingsprosessene handler om: Å flytte mer av NAVs ressurser, slik at vi får

- større frihet til å tilpasse tjenestene til brukernes behov
- tettere kontakt med arbeidsgivere
- enklere arbeidsprosesser

Hvordan ser NAV ut i fremtiden?

NAV skal få flere i arbeid. Samtidig venter vi fortsatt sterk befolkningsvekst fram mot 2030. Det gir flere NAV-brukere. Andelen eldre og innvandrere vil øke, og områdene alderspensjon, hjelpemidler og utlandssaker vil vokse.

Som følge av globalisering, teknologisk utvikling og endret oljepris, venter vi at omstillingene i arbeidslivet vil skje raskere enn tidligere. Grønt skifte reduserer etterspørsel etter arbeidskraft i oljesektoren, sysselsettingen i næringen vil trolig falle med 50 prosent fra 2013 til 2030. En tredjedel av dagens jobber kan være automatisert bort i løpet av de neste 20 årene.

Lavtlønns- og lavkompetanseyrker er mest utsatt, men også høyt utdannede vil bli berørt. Ufaglært ungdom og innvandrere med lite skolegang vil bli særlig utsatt på arbeidsmarkedet. Vi må både flytte arbeidskraft, re-kvalifisere arbeidstakerne og skape nye arbeidsplasser.

Dette vil stille større krav til vår arbeidsmarkedskompetanse og vår evne til å bidra til yrkesmessig og geografisk mobilitet. NAV må være i stand til å foreta raske omprioriteringer som en konsekvens av raskere omstillingstakt i arbeidsmarkedet, muligheten for brå skrifter i tilstrømmingen av flyktninger og andre uforutsette hendelser.

Ny teknologi og avansert analyse gjør det mulig for oss å utvikle bedre tjenester og målrette innsatsen dit den gir best resultat. Mange av våre prosesser er egnet for selvbetjening og automatisering, og dette gir et betydelig effektiviseringspotensial.

NAV vil ikke få mer penger selv om vi får flere brukere og flere oppgaver. Vi må derfor jobbe smartere gjennom digitalisering, fornying, effektivisering og tøffere prioriteringer.

NAVs Omverdensanalyse gir mer nyttig bakgrunnsinfo om utviklingen:

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Kunnskap/Analyser+fra+NAV/Nyheter/flere-brukere-og-raskere-omstilling-vil-prege-nav-fram-til-2030>

Regjeringens perspektivmelding er også en god kilde:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-29-20162017/id2546674/sec1>

«Samfunnsoppdraget» i kortversjon

Ledere har ansvar for å løfte bevisstheten rundt NAVs samfunnsoppdrag: Vi kan ikke ta for gitt at alle medarbeidere er like bevisste de overordnede tankene om rolle og oppdrag.

Vi har hatt de samme målene siden NAV ble opprettet: Flere i arbeid og færre på trygd. Så hvorfor løfter politikerne oppdraget igjen? Hvorfor satte de ned en ekspertgruppe? Og hvorfor laget de en ny stortingsmelding i 2016: *Nav i en ny tid, for arbeid og aktivitet*? Jo, fordi det er så utrolig viktig for samfunnet at NAV fungerer godt, og fordi nøkkelen til velferdsstaten ligger i at så mange som mulig står i jobb.

Arbeidskraften er samfunnets viktigste ressurs. Velferdsstaten sørger for at innbyggerne får en del grunnleggende goder, og dette koster penger. Og nå koster det mer penger enn før, fordi det blir stadig flere eldre, økt innvandrerandel i befolkningen, flere unge som faller av og flere med helseproblemer som faller ut. Aldri har vi hatt så lav deltakelse i arbeidslivet som nå. Det er også færre jobber som ikke krever utdanning, og dermed er det vanskeligere for de svakeste å komme inn på arbeidsmarkedet - flere får økonomisk støtte fra staten.

Dette kan høres selvfølgelig ut, men politikerne trenger rett og slett at pengene rekker langt. Den langsiktige trenden er klar, og vi ser nye tider gjenspeile seg i statsbudsjettet: Utgiftene i 2016 var, for første gang i moderne oljetider, høyere enn de løpende inntektene. Derfor trenger vi at flest mulig bidrar med penger inn i kassa, ikke henter dem ut.

Vi vet også at de endringene vi gjør i NAV har stor innvirkning på folks liv.

- 15 000 kroner ut av NAV hvert sekund.
- Mer enn 1/3 del av statsbudsjettet hvert år.
- 2,8 millioner brukere.

Hvordan vi i NAV velger å jobbe, utgjør en stor forskjell.

Digitalisering – hvor skal vi

Selvbetjening og økt automatisering blir viktig. Mer digital selvbetjening bidrar både til at brukerne blir bedre informert om egen sak, og at NAV kan levere bedre tjenester mer effektivt.

Digitale løsninger bidrar til en mer effektiv og brukervennlig saksbehandling. Dermed kan vi flytte ressurser til de som trenger hjelp til å komme i arbeid. Og for å få tid til de som trenger det mest, må de som har enklere spørsmål og behov over på nett og telefon.

Fra å være en organisasjon med noen digitale tjenester, jobber vi mot å bli fulldigitalisert. Stortingsmeldingen «Digital Agenda» (2016) handler om «brukeren i sentrum» og hvordan IT er viktig for innovasjon og produktivitet. Det offentlige skal legge til rette for et digitalt førstevalg; digital samhandling skal være hovedregelen for kontakt mellom bruker og forvaltning.

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/digital-agenda-for-norge-ikt-for-en-enklere-hverdag/id2484184/>

De digitale tjenestene vil endre veilederrollen på NAV-kontoret. Veilederne må være bedre forberedt når de møter brukerne, fordi mange av brukerne vil være mer «kompetente» når de treffer oss. De får mer innsyn i egen sak, benytter veiviseren for arbeidssøkere på nav.no og har kanskje allerede gjennomført noen av aktivitetene, før de kommer til oss.

Veilederne vil på sin side få større frihet og mer ansvar for å finne gode løsninger. Mens de i Arena må følge en fastlagt oppfølgingsprosess, vil ny porteføljeoversikt gi veilederne bedre oversikt, bedre filtreringsmuligheter og mulighet til selv å prioritere brukerne. I desember kommer den nye, digitale aktivitetsplanen, hvor bruker og veileder får et felles verktøy hvor de også kan ha dialog.

Alt dette stiller nye krav til digital kompetanse, arbeidsmarkedskompetanse, veiledningskompetanse og inkluderingskompetanse hos NAVs medarbeidere.

Mye nyttig informasjon om digitalisering i praksis er samlet på denne siden, som medarbeiderne bør være kjent med:

<https://navet.adeo.no/ansatt/Fag/digital-hverdag>

Digitalisering – hvordan treffer det NAV-kontoret?

Brukerne henvender seg til NAV på forskjellige måter, hvert år får vi om lag 127 millioner henvendelser skriftlig og muntlig.

En stor del av henvendelsene handler om enkle oppgaver, som spørsmål om søknadsskjema, status i sak eller informasjon om rettigheter og plikter. Dette gjenspeiles også i bruken av NAV-kontoret, der flertallet av henvendelsene er ad hoc og ofte handler om ytelser. Når vi bruker tid på å behandle disse henvendelsene, blir det naturlig nok mindre tid til det planlagte oppfølgingsarbeidet, der brukeren snakker med veilederen om jobb: Altså det området vi ønsker å bruke mest tid på. Derfor ønsker vi å flytte flere av de «statlige henvendelsene» over til nav.no, og det er dette Kanalstrategien handler om – en mer digital hverdag.

For å lykkes med å flytte flere brukere over på nett, må vi håndtere overgangen på en god måte. Det er laget såkalt «tjenestepakker», som beskriver hvordan NAV-kontoret skal håndtere de ulike henvendelsene om statlige ytelser. Tjenestepakkene beskriver hvordan vi kan veilede brukerne riktig, både i digitale kanaler, på telefon og på NAV-kontor. Dette er et tiltak for å tilby bedre service og skape bedre brukermøter.

Det er også viktig å bruke skjønn i hvert enkelt tilfelle: Hvordan hjelper vi best akkurat *denne* brukeren? I mange tilfeller er det god service å henvise til nav.no, men ikke alltid. Brukerne er ulike og vi må være smidige. Noen vil kunne løse en oppgave på nav.no, mens neste person ikke klarer det. Kanskje må vi guide dem gjennom nettløsningen noen ganger, før vi oppfordrer til å prøve seg selv?

Når vi bygger tjenester og et bedre tilbud på nav.no, kan vi snu flere folk i døra. Kanalstrategien bygger opp under at de som er i stand til det, skal hjelpe seg selv mer. Mange av brukerne etterspør også flere digitale løsninger.

En rekke NAV-kontor leverer allerede godt etter strategiens intensjoner, men vi har mer å gå på. Det er ulikheter mellom fylkene – noen får inn mange søknader på papir, andre mottar få. Veileder vi brukerne til rett kanal? Er vi flinke nok til å vurdere hvem som skal sendes ut i den digitale løypa og hvem som trenger mer hjelp? Evaluering viser blant annet at medarbeiderne er motiverte for endringen, men det er en lav andel som sier de har trent på den digitale veiledningen av brukere. Mange av

våre folk syns de trenger mer kompetanse for å kunne veilede lite digitale brukere bedre.

Vi ser at på de kontorene som har jobbet med kanalstrategien, og hvor medarbeidere har tatt eierskap til budskapene over tid, der har innføringen av tjenestepakker gått bedre enn på kontor som har lagt mindre vekt på å jobbe sammen med dette.

Så er det fortsatt mye igjen før nav.no er en optimal kanal, hvor brukerne klarer seg selv fra A til Å. Vi skal jobbe videre med innholdet, slik at bruker kommer seg gjennom hele løpet på egen hånd. Vi må bruke den kunnskapen vi har om brukernes behov når vi skal lage et bedre nav.no.

Omleggingen fra veiledning ved skranken til nav.no, er en stor endring for medarbeiderne – og ikke alle er like begeistret. En medarbeider som har satt sin ære i å gi god veiledning, kan føle savn ved å skulle slutte å gjøre denne oppgaven – og kanskje frustrasjon over å få nye oppgaver man kanskje ikke mestrer like godt. Andre kommer ikke fort nok i gang med det nye.

Som i all omstilling, er kommunikasjon viktig for å lykkes. Det finnes gode lederverktøy som bidrar til å lette overgangen – de ligger på denne siden:

<https://navet.adeo.no/ansatt/Etatstjenester/Organisasjon+og+HR/Ledelse/Lederstotte/digital-ledelse>

Anerkjenne kontinuerlig omstilling og endring

Siden oppstarten har vi i NAV brukt tid på å få organisasjonen til å fungere. Ved oppstarten fikk vi et enormt oppdrag; det var ingen andre land eller etater å skjele til, her måtte vi finne veien og metodene selv. NAV-ansatte har derfor hatt ermene konstant oppbrettet i 10 år. Det har vært endringer, justeringer og tilpasninger. Næringslivstopper snakker om at «change is the new normal», men det er gammelt nytt for NAV-ansatte – våre medarbeidere har stått i endring i 10 år.

Det er viktig å huske dette når vi snakker om en retningsdreining; vi må anerkjenne at medarbeiderne kan være «endringsmette». Konstant endring er krevende, men samtidig har majoriteten tro på jobben de gjør. De ønsker å få dette til, de vil bidra til å løse samfunnsoppdraget. Likevel er det ikke til å stikke under en stol at mange opplever endring som krevende, det er mange prosesser på gang samtidig.

I endringsprosesser er god kommunikasjon helt nødvendig for å lykkes. Dere ledere sitter tett på overordnet informasjon, dere kjenner bakteppet og har derfor også forutsetninger for å forstå hvorfor retningsdreining er nødvendig. Medarbeidere flest sitter lengre unna disse tankene. Behovet for kontinuerlig informasjon er stort, og folk synes sjelden de får nok informasjon. Det kan ta tid å akseptere at det er et endringsbehov, og medarbeiderne må akseptere og erkjenne at endring er nødvendig før den kan skje.

Det er krevende å endre kultur og arbeidsmåter dersom du ikke har «laget» med deg. Hyppig, målrettet og troverdig kommunikasjon er svaret – det fungerer langt bedre enn «forsinket og fullstendig» informasjon. Og hvis du ikke har med info å gi ennå, er det viktig å fortelle det også. Kommunikasjon handler imidlertid ikke om å informere mest mulig – det er et virkemiddel for å *oppnå* noe. Du må kjenne målgruppen og skreddersy budskapene dine for å lykkes. Du må ha en plan for hva du vil si, hvordan og når.

Økonomien fremover

Mer for mindre - jobbe smartere og med mer kvalitet:

NAV får ikke flere penger. Politikere og velgere vil slanke og effektivisere staten, vi har allerede fått såkalte avbyråkratiserings- og effektiviseringskutt (ABE), i likhet med andre statlige etater.

Så hvordan rigger vi oss for å klare det? Jo, vi må jobbe smartere.

Vi må **flytte mer ressurser** nærmere bruker. Det er *det* alle NAVs omstillingsprosesser til syvende og sist handler om: Å flytte en større andel av våre ressurser ut, slik at vi kan ha

- tettere kontakt med arbeidsgivere
- større frihet til å tilpasse tjenestene til brukernes behov
- mindre byråkrati og bruke mindre tid på administrasjon

Vi må venne oss til å klare oppgavene med færre ressurser. Det vil kreve en innovativ tilnærming – det skal være lov å prøve nye veier.

Vi får økte kostnader fordi brukergruppene våre endrer seg, samtidig som vi må planlegge for kutt i statsbudsjettene. Hvis vi ikke tar sparegrep nå, klarer vi ikke å

dreie NAV dit vi skal. Det er viktig for oss at vi klarer å finne rom til prosjekter som bidrar til arbeidsretting. Arbeidsgiverne vil definitivt forvente det – brukerne likeså.

Vi ønsker å styrke NAV-kontorene. Vi nedskalierer fylkesleddet, og fra 2020 har NAV 12 regionledd, mot dagens 19 fylkesledd. Et av formålene er nettopp å frigjøre ressurser til oppgaver i NAV-kontorene.

Regionalisering i Arbeids- og tjenestelinjen skal frigjøre 125 millioner kroner på regionalt nivå, disse skal brukes til å styrke NAV-kontorene. Samtidig får hele NAV et avbyråkratiseringskutt.

Vi har ikke alle svarene ennå, men det er et mål å skjerme NAV-kontorene mest mulig i denne spareprosessen. Når vi sier at vi skal ruste opp NAV-kontoret, skaper det naturlig nok forventinger. «Nå blir vi flere», tenker trolig mange i førstelinjen. Men å styrke NAV-kontoret trenger ikke være ensbetydende med flere hender, det kan også bety at NAV-kontoret skjermes for noen av de kuttene som resten av organisasjonen må ta. Digitaliseringen vil også gi gevinster og, på sikt, færre henvendelser på NAV-kontorene.

NAV Hjelpemidler og tilrettelegging ser på hvordan utvikle hjelpemiddelområdet og NAV Kontaktsenter ser på fremtidig organisering.

Økonomilinja har et effektiviseringsprogram for perioden 2018-2020, hvor målet er å spare 20 prosent.

Omstilling i direktoratet

Direktoratet skal spare rundt 150 millioner kroner de neste fire årene.

Samlokaliseringen av direktoratet i ett hus, er en del av denne innsparingen.

I 2017 fikk direktoratet også et kutt på 20 millioner kroner i tillegg til ABE-kuttet. Direktoratets andel av ABE-kuttet kommer også på toppen av målet om å spare 150 millioner kroner. Fra og med 2018 skal de årlige kuttene økes.

Vi arbeider med en helhetlig omstillingsplan for direktoratet. Mens de fleste avdelingene lager eller har laget 4-årsplaner, har IT-avdelingen laget en strategi for hvordan de mer effektivt kan levere IT-utvikling og -forvaltning.

NAV forvalter store ressurser på vegne av samfunnet og har derfor et stort ansvar for å skape mest mulig verdi. Da må vi også jobbe på den smarteste og mest effektive måten. For å lykkes, må vi selv sitte i førersetet for IT-utviklingen i NAV.

Avdelingen er omorganisert. Målet er å sikre at IT responderer raskere og bedre på brukernes behov. Avdelingen skal eie mer av utviklingsarbeidet selv, og bruke færre eksterne konsulenter. Derfor har de den siste tiden også hatt mange nyansettelser. IT sparer penger på å gjøre mer av jobben selv på sikt og vi bevarer også kunnskapen vi tilegner oss under arbeidet.

NAV IT har laget en sourcingstrategi* for utvikling og forvaltning av IT-systemene. Strategien beskriver NAVs strategiske valg for hvordan utvikling og vedlikehold av NAVs IT-løsninger skal løses. Strategien sier hvilke systemområder vi skal ta gjennomføringsgrep om selv, og på hvilke områder NAV skal kjøpe det vi trenger.

IT er ikke en del av kutte-programmet i direktoratet, men skal spare penger gjennom andre tiltak. De har kuttet eget budsjett med 25 millioner kroner både i 2016 og 2017.

** Med begrepet «sourcing» menes om nødvendige tjenester / produkter skal kjøpes eksternt (outsourced) eller utføres av egne ansatte (insourced).*

De tillitsvalgte deltar i arbeidet med direktoratets omstillingsplan. Disse omstillingstiltakene er allerede satt i verk:

- Stillingskontroll
- Søknader om ulønnet permisjon skal innvilges i inntil ett år
- Mer restriktiv bruk av lønnsforhandlinger etter 2.5.3
- Omstilling skal inngå som et eget punkt i medarbeidersamtaler
- CV skal registreres i kompetanse@nav

Vi ønsker mer jobbforflytning internt

NAVs samlede kunnskap vil bli bedre dersom vi har medarbeidere som har kompetanse og erfaring fra flere steder i organisasjonen. Vi må bidra til at jobbskifter på tvers sees på som noe positivt. Dersom vi skal lykkes med å gjøre mer for mindre,

må noen slutte med det de gjør i dag og begynne å gjøre andre ting. I dette ligger muligheter.

Modernisering, selvbetjening og spesialisering gjør at rutinepregede oppgaver kan løses mer effektivt, kanskje løses bedre andre steder eller forsvinner helt. Det vil bety at noen medarbeidere får nye oppgaver og nytt arbeidssted i en annen linje. Medarbeidere vil få mulighet til å bruke sin NAV-kompetanse på nye steder i organisasjonen og å lære seg nye fagfelt.

I Ytelseslinjen har 950 medarbeidere allerede fått nye oppgaver eller fagområder. Det er også gjennomført endringer i arbeids- og tjenesteavdelingen, økonomi- og styringsavdelingen, HR-avdelingen, IT-avdelingen, kommunikasjonsavdelingen og i internrevisjonen.

Omstillingsarbeidet i direktoratet er tema denne høsten, og vi skal fortsette diskusjonen i god dialog med medbestemmelsesapparatet. Hvordan vi skal fordele kuttene, vil bli en del av den ordinære budsjettprosessen for 2018. Det er derfor for tidlig å si noe konkret om hva dette betyr for hver enkelt avdeling.

Kutt og omstilling er aldri friksjonsfritt. Åpenhet er et stikkord, og endring skal skje i dialog og tiltakene skal ikke være vilkårlige.

Nå jobber vi i ledelsen og de hovedtillitsvalgte for å finne gode retningslinjer for å stimulere til et internt arbeidsmarked i hele etaten – vi ønsker løsninger som bidrar til intern mobilitet.

Økt kompetanse – hvordan

Et av de tre målområdene i langtidsplanen er å *styrke kompetansen*. Det betyr at vi må bli flinkere til å dele erfaringer; vi skal bygge kultur og lage systemer for kunnskap- og kompetanseutviklingen.

Størstedelen av kompetansebyggingen skjer gjennom læring i arbeidssituasjonen, kombinert med innslag av formallæring og refleksjon over egen praksis. Vi må utvikle kultur for åpenhet, deling og tydelige tilbakemeldinger, vi må ha strukturer som sikrer at dette skjer i og på tvers av kontorene.

NAV-kontorene skal ha en tydeligere rolle og større ansvar for å utvikle tjenester og bygge kompetanse i sitt kontor, basert på lokale behov og beslutninger. Vi tester ut nye løsninger ved noen kontor, og det som fungerer sprer vi videre.

Hedmarksmodellen for sykmeldte er *ett* godt eksempel, men det er mange slike. Vi tenker imidlertid ikke alle de kloke tankene selv, vi trenger hjelp til kunnskap- og kompetanseutvikling. Derfor samarbeider vi med tre høyskoler/universitet som bidrar til relevant og kvalitativt god forskning, tilrettelagte studieprogrammer og utviklingsaktiviteter på våre områder. Dersom vi skal gjøre mer av det som virker, trenger vi mer forskning på hva som virker.

Kompetansebygging må være koblet til relevant forskning og formalisert kunnskap. Ansvaret for kompetanse ble i vår flyttet fra HR-avdelingen til Kunnskapsavdelingen i direktoratet, da det er denne avdelingen som har den formelle kontakten med universitet og høyskoler.

Utviklingen av NAV-kontoret

Mange i NAV har vært involvert i diskusjonen om det fremtidige NAV-kontoret. I januar ble rapporten «Utvikling av NAV-kontor» behandlet.

Fremtidens kontor kan imidlertid ikke vedtas – det skapes gjennom en prosess hvor ledere og medarbeidere står helt sentralt.

Her er hovedpunktene fra rapporten:

«Ingen beslutning om meg uten meg»

Brukeren finner selv fram til hva som behøves, vi støtter og utfordrer.

Brukerutvalgene speiler brukergruppene. Møtene handler om å utvikle tjenestene sammen.

Vi leter etter andre former for brukermedvirkning i tillegg, og etter grupper som bør representeres. Arbeidsgivere inviteres inn i brukerutvalg og tjenesteutvikling.

Vi flytter myndighet til NAV-kontoret

Vi bruker tiltak ut fra lokale behov og muligheter. Flere arbeidsmarkedstiltak gjennomføres i NAV-kontorets egen regi.

Vi blir målt på kvalitet og resultater i stedet for tiltaksnivå.

Vi sender midlertidige varsler om stans i arbeidsrettede ytelser.

Fra 2018:

NAV-kontoret har myndighet og kompetanse til å vurdere inngangen til arbeidsrettede ytelser. NAV-kontor med store nok fagmiljøer ivaretar ansvaret for mindre kontor.

Vi forenkler arbeidsevnevurderingen

Vi formulerer den som en reell vurdering av brukerens situasjon og ikke en omfattende historisk fremstilling. Prosjekt Forenklet oppfølging utvikler bedre verktøy. Gjennom digitaliseringen skal vi prøve ut dynamiske måter å gruppere brukere ut fra behov.

Innholdet i NAV-kontoret er arbeidsrettet

Vi følger opp sykmeldte og arbeidssøkere tettere og mer treffsikkert. Vi gjennomfører flere tiltak i egen regi. Vi stiller krav om aktivitet.

Vi møter arbeidsgiverne med fleksibilitet, kompetanse og myndighet til å fatte beslutninger. Vi er mer ute på arbeidsplassene.

Gode digitale tjenester

Vi bruker all tiden vår på de som trenger det mest. Vi bruker ikke lenger tid på de som får all hjelp de trenger på nav.no.

Vi gir raskt svar i de digitale tjenestene og finner løsninger. Vi er i kontakt med brukerne digitalt før de har gått for lenge arbeidsledig.

Møtene ansikt til ansikt er planlagt og handler om veiledning, ikke om informasjon – den har brukeren formidlet digitalt. Vi gjennomfører flere møter ute på arbeidsplassene.

NAV-lederen får en viktigere rolle

- Er mestringsorientert og bygger kompetanse
- Legger til rette for lokal tjenesteutvikling
- Deler og innhenter kunnskap om hva som virker
- Balanserer drift og utvikling
- Utvikler forståelse i kontoret om at digitale tjenester er god service
- Tar ut gevinster fra den digitale endringen

Vi jobber kunnskapsbasert

Vi tilpasser tjenestene til brukerne og sørger for at vi har den kompetansen vi trenger for å møte behovene. Enkelte oppgaver: NAV-lederen verifiserer at veilederen har nødvendig kompetanse.

Vi samarbeider med høyskoler om å utvikle inkluderingskompetanse, underbygge kunnskaper og trene ferdigheter.

Noen NAV-kontor – spydspisskontor - får i oppgave å utvikle kunnskap for definerte tjenester eller brukergrupper.

Eierne jobber aktivt sammen

Partnerskapet er tydelig om samfunnsoppdraget: flere i arbeid og aktivitet, færre på stønad. Partnerskapet sørger for felles mål og smidig ledelse.

NAV-kontorene får større lokal frihet og styringstrykket reduseres. Tjenester utvikles lokalt.

Færre og større NAV-kontor

Flere kontorer er interkommunale: basert på lokale behov og beslutninger med utgangspunkt i bo- og arbeidsmarkedsregioner.

Noen NAV-kontor kan ha flere tjenestesteder. Store NAV-kontor utfører tjenester på vegne av mindre kontor. Noen tjenester på fylkesnivå kan flyttes til større NAV-kontor.

<https://navet.adeo.no/ansatt/Etatstjenester/Virksomhetsstyring/Informasjon+fra+ledelsen/st%C3%B8rre-handlingsrom-og-ansvar-til-nav-kontorene>.

Noen av tiltakene krever koordinering eller utprøving. Det er også viktig å involvere partnerskapene i det videre arbeidet.

På noen områder er vi allerede i gang:

- Dette gjelder f.eks. tydeliggjøring av tjenesteinnhold i NAV-kontoret (tjenestepakker) og Kanalstrategien.
- NAV-kontorene vurderer selv hvor mye drop-in og hvor mange planlagte møter de vil ha. De justerer åpningstiden for drop-in ut fra dette.
- Forventninger til samordnet planprosess i partnerskapet for 2018.
- Vurderinger av kompetanseutvikling og krav til kompetanse.

Direktoratet

- Vi tester og utreder mobile arbeidsflater

- Vi har koblet utviklingen av kontorene sammen med de fire prioriterte områdene: arbeid/helse, ungdom, innvandrere og egenproduksjon
- Vi har plukket ut noen spyspisskontor, og knyttet dem opp mot utvalgte anbefalinger i rapporten
- Vi er godt i gang med lederutviklingstiltak og digitalisering

Så gjenstår en bolk med «øvrige anbefalte tiltak». Vi må vurdere kapasiteten, men flere av tiltakene kommer i mål- og disponeringsbrevet for 2018.

Regionalisering av arbeids- og tjenestelinjen

Vi må ha tettere kontakt med lokalt næringsliv, og vi vil styrke NAV-kontorene. Da må vi slanke administrasjonen i NAV, også i fylkene. Det er gevinster å hente på å slå sammen oppgaver som i dag gjøres av hver enkelt fylkesadministrasjon, det handler om å skjerme NAV-kontorene for noen av de kuttene andre deler av NAV må ta, og om å bygge større enheter.

Vi påvirkes av ytre forhold og politiske prosesser:

- Ekspertutvalgets rapport (april 2015)
- Stortingsmelding 33 (2015-2016) NAV i en ny tid – for arbeid og aktivitet
- Kommunereformen (vedtatt juni 2017)
- Regionale endringsprosesser:
 - Utredning av fremtidig struktur for Fylkesmannen.
 - Meld. St. 22 (2015-2016) Nye folkevalgte regioner – rolle, struktur og oppgaver.

Norges fylkesstruktur endres, det blir færre og større regioner. Det er naturlig at NAV følger denne utviklingen. Arbeids- og tjenestelinjen skal deles i 12 regioner innen 1.1.2020. Regionene samsvarer i stor grad med de nye regionene som skal erstatte dagens fylker:

REGION	HOVEDKONTOR
Finnmark og Troms	Tromsø og Vadsø, hovedsete i Tromsø
Nordland	Bodø
Nord-Trøndelag og Sør-Trøndelag*	Steinkjer

Møre og Romsdal	Molde
Sogn- og Fjordane og Hordaland	Bergen
Rogaland	Stavanger
Vest-Agder og Aust-Agder	Arendal
Telemark og Vestfold	Skien
Hedmark og Oppland	Hamar
Oslo	
Vest-Viken (Buskerud samt Bærum og Asker fra Akershus)	Drammen
Øst-Viken (Østfold samt Follo og Romerike fra Akershus)	Moss

*Blir ett fylke fra 1.1.18

Vi skal frigjøre 125 millioner på regionalt nivå, disse brukes til å styrke NAV-kontorene.

Ingen medarbeidere skal miste jobben, men noen medarbeidere vil få andre arbeidsoppgaver enn de har i dag. Vi skal bruke tid på omstillingen og NAV er nå restriktive med å tilsette nye medarbeidere på direktorats- og fylkesnivå.

Trøndelag er i gang med prosessen, der skal nytt regionkontor være i gang fra 1.1.18. De andre regionene skal være operative innen 1.1.2020.

Arbeids- og velferdsetaten ønsker færre og større NAV-kontor og vil slå sammen NAV-kontor som følge av kommereformen eller interkommunalt samarbeid, der det er fattet politisk beslutning om dette. Etaten ønsker at flere kommuner går sammen og etablerer interkommunale kontor, evt. med tjenestesteder i flere kommuner.

Beskrivelse av noen av prosjektene/prosessen

Under følger en oversikt over noen av prosessene som bidrar til å nå målet *Flere i arbeid*. Dette er bare et utvalg av alt arbeid som pågår, du finner oversikt over prosjekter i NAV her:

<https://navet.adeo.no/ansatt/Etatstjenester/Prosjekter>

NAV har cirka 300 ulike datasystemer, hvorav 12 er såkalte kjernesystemer. Mye av den pågående moderniseringen av IT i NAV skjer gjennom tre store prosjekter.

- **Prosjekt 1** ble levert i 2016 og digitaliserte mye av dialogen mellom brukerne og NAV. Uføreforprosjektet ble levert i 1. januar 2015.
- **Prosjekt 2** startet i 2016 og innebærer modernisering og digitalisering på foreldrepengeområdet, samt en spesialisering av ytelsesforvaltningen i NAV (Spesialiseringsdelen av prosjektet ble avsluttet juni 2017).
- **Prosjekt 3** er under planlegging, og skal modernisere og digitalisere sykepengeområdet.

Litt mer om Prosjekt 2:

NAVs utviklingsarbeid er på et godt spor. Mye er levert og mer kommer. Moderniseringen gir brukerne flere digitale tjenester, elektronisk kommunikasjon med sentrale samhandlere og mulighet for automatisert saksbehandling. Dette gjør at vi kan oppfylle kanalstrategien.

- Prosjekt 2 skal lage og innføre nye IT-løsninger og arbeidsprosesser for foreldrepenger og engangsstønad. Selvbetjeningsløsningene forbedres og det utvikles en ny saksbehandlingsløsning med mulighet for automatisering.
- Foreldrepenger og engangsstønad løftes ut av Infotrygd.
- Plattformen de bygger i Prosjekt 2 legger også grunnlag for modernisering av andre ytelser. P2 forbereder digitalisering av sykepenger, som løftes ut av Infotrygd.
- Prosjekt 2 er det andre av totalt tre hovedprosjekter i moderniseringen av IT i NAV.

Spesialisering av Ytelser var del av Prosjekt 2.

Prosjektet har allerede spesialisert forvaltningsenhetene og effektivisert ytelsesforvaltningen ved å samle behandlingen av hver ytelse i færre enheter.

950 medarbeidere i ytelseslinjen har byttet oppgaver eller resultatområde, og 750 000 saker er flyttet. Saksbehandling av ytelsene er spesialisert, og oppgaver på utlandsområdet behandles nå sammen med nasjonale saker. Denne omorganiseringen legger det organisatoriske grunnlaget for de store IT-satsingene som kommer når foreldrepenger og sykepenger blir digitalisert.

Program for arbeidsrettede tjenester

Det pågår en rekke andre utviklingsprosjekter, og i fjor samlet vi de arbeidsrettede prosjektene i et program.

Leveransene herfra vil medføre en omfattende omstilling i arbeids- og tjenestelinjen, de nye tjenestene og løsningene vil endre arbeidshverdagen i NAV-kontorene. Når programmet avsluttes, vil færre brukere oppsøke NAV-kontorene og brukermøtene er planlagt og kan gjennomføres også utenfor kontoret. Veilederne vil møte brukerne i digitale flater, bruke mer tid på målrettet arbeidsrettet oppfølging og mindre tid på interne prosesser.

Programmet består av tre prosjekter:

- Forenklet oppfølging
- Plattform for arbeidsmarkedet
- Digitalisering av sykefraværsoppfølgingen

Forenklet oppfølging

Skal effektivisere og forenkle den arbeidsrettede oppfølgingen vi tilbyr brukerne. Det betyr bedre brukermøter, enklere og mer oversiktlig hverdag for NAVs veiledere, og tid frigjort til de brukerne som trenger det aller mest. Målet er å få brukerne raskere i arbeid.

For å oppnå dette, skal vi utvikle en enklere oppfølgingsmetodikk med tilpasset systemstøtte:

- Færre og enklere arbeidsprosesser
- Mer effektiv kommunikasjon mellom brukerne og NAV
- Betydelig større brukerinvolvering
- Gode rolleavklaringer
- Gode digitale løsninger

Prosjektet har levert flere digitale løsninger i 2016 og 2017, og fortsetter arbeidet frem til 2018.

Plattform for arbeidsmarkedet (PAM)

Prosjektet skal utvikle en ny CV- og stillingsbase, og dermed gjøre det lettere for arbeidsgivere og -søkere å finne relevante kandidater og stillinger. Det vil også gi NAV-veiledere et bedre informasjonsgrunnlag i samhandlingen med arbeidsgivere, i oppfølgingen og veiledningen av brukere og i planleggingen av arbeidsrettede tiltak. Prosjektet har levert sine første digitale løsninger, og fortsetter arbeidet frem til 2019.

Digitalisering av sykefraværsoppfølging (DigiSYFO)

Videreutvikler prosessen for sykefraværsoppfølging. Forbedrer og forenkler prosesser og digitale løsninger som bidrar til at aktørene får bedre forståelse av sine rettigheter og plikter, og lettere kan kommunisere og gjennomføre sine oppgaver i sykefraværsoppfølging. Skal forbedre IT-støtten til NAV-ansatte i sykefraværsoppfølging og utvikle organisasjonen ved å dele «beste praksis» på en systematisert måte.

Prosjektet prøver ut en ny metode for brukerdrevet tjenesteutvikling med høy utviklingshastighet, til bruk i senere prosjekter (Metoden omtales gjerne som «smidig utvikling»).

Noen andre prosjekter

Kommunereformprosjektet (KOR):

Kommunereformen innebærer at NAV må gjøre store tilpasninger i NAV, en rekke NAV-kontor skal slåes sammen. KOR utvikler verktøy og lager helhetlig plan for gjennomføring av kommunereformen i NAV. Prosjektet sikrer at NAVs IT-verktøy og systemer er tilpasset ny kommunestruktur, og tilbyr regionene organisatorisk hjelp til kontor som skal slå seg sammen.

Sammenslåinger mellom NAV-kontor kan også komme som følge av interkommunalt samarbeid – IKS.

Digisos:

Et samarbeidsprosjekt mellom KS, seks kommuner og direktoratet. Prosjektet skal utvikle digitale tjenester for sosialhjelpsmottakere på nav.no. Det innebærer blant annet ikke-innlogget veiledningstjeneste om sosiale tjenester på nav.no og digital søknad om økonomisk sosialhjelp nav.no.

Følg med på det som kommer her:

<https://navet.adeo.no/ansatt/Etatstjenester/Stottefunksjoner/Samleside+for+selvbetjeningslosningene+pa+nav.no/relatert-innhold/kommende-leveranser-fra-utviklingsprosjektene>

PULS

Lederutviklingsprogrammet PULS ble startet vinteren 2016, pågår fremdeles og utvikles videre.

PULS er et direkte virkemiddel som skal bidra til å nå NAVs hovedprioriteringer. NAV har over 600 lokasjoner med 1600 ledere. Det er disse som skal lede etaten i å få

- Flere i arbeid
- Bedre brukermøter
- Økt kompetanse

Målet med PULS er

- å bidra til at lederne i NAV endrer organisasjonen i ønsket retning
- å gjøre lederne i stand til å omstille mål og strategier til hensiktsmessige handlinger og resultater i egen enhet

Overbygningen er samfunnsoppdraget vårt, som våre ledere må forstå og omsette til lokal kontekst. Vi bygger dette på tre søyler, som representerer tre gjennomgående fellestemaer:

- Ett NAV – til beste for brukerne
- Mindre styring og mer ledelse – bruke handlingsrommet
- Horisontal kunnskapsdeling – utforske det som virker

Fundamentet for disse søylene er ledere som må beherske rollen som arbeidsgivere i en offentlig virksomhet, i kommunikasjon med sine medarbeidere, i tider preget av omstilling og endring.

PULS programmet er todelt, én fellesdel og én del med behovsrettede tiltak. Fellesdelen skal alle gjennomføre.

PULS eies av den enkelte linjedirektør, som har stor frihetsgrad i hvordan og når linjene skal gjennomføre egen ledergruppeutvikling.

Vi trener 80 prosessveiledere slik at de har kompetanse til å gjennomføre ledersamlingene. I tillegg utvikler vi materiale digitalt, visuelt og refleksjonsoppgaver som tilpasses lokale lederutfordringer.

PULS er åpent for både statlige og kommunale ledere. Til PULS og HR-direktør er det derfor knyttet en rådgivningsgruppe bestående av NAV-ledere, KS og Oslo kommune.

Det er også utviklet en elektronisk tilbakemeldingskanal, «NAV på Pulsen». Denne er gjennomført 5 ganger og sendes 2000 tilfeldige ansatte på alle nivåer. I snitt har 850 svart hver gang, og 3000 har svart i fritekstform.

I underveisevalueringen etter ett år med PULS, konstaterer vi:

- Konseptet har satt seg i organisasjonen og har hatt positive ringvirkninger
- Vi får bekreftet at fleksibilitet i gjennomføring og lokale tilpasninger er en forutsetning for å treffe behovene
- PULS videreføres

<https://navet.adeo.no/Etatstjenester/Organisasjon+og+HR/Ledelse/Puls>

HR-tjenester i Arbeids- og velferdsetaten

Prosjekt HR-tjenester i Arbeids- og velferdsetaten er avsluttet. HR-avdelingen i direktoratet skal jobbe mer med strategisk HR. Avdelingen har opprettet HR-partner som skal utarbeide strategier, policy'er, retningslinjer og HR-rutiner for etaten og HR-juridisk, som skal gi arbeidsrettslig bistand til ledere med personalansvar og HR-service, som skal støtte ledere i direktoratet.

Det er en uttalt forventning om at direktørene i driftsenhetene har en strategisk HR-rådgiver knyttet til seg, og at driftsenhetene benytter sine egne HR-ressurser til å gjennomføre utviklingsprosesser og driftsoppgaver på HR-området.

Avdelingen skal også effektivisere HR-prosessene i etaten ved hjelp av flere digitale verktøy.

Det etableres to obligatoriske HR-nettverk, hvor fylkene og resultatområdene er representert, dette sikrer at fylkene og resultatområder får direkte innflytelse på utviklingen av HR i etaten.
