



15

**Til: Avdelingsdirektørene for enhetene i NAV Hordaland**  
**Fra: Fylkesdirektøren i NAV Hordaland**

**Dato:** 28.02.2017  
**Saksnr.** 17/1050-2

# Endelig

## Tildelingsbrev for 2017 til

### Enhetene i NAV Hordaland

*Kontorenes svar på hva et NAV til beste for brukerne betyr ifbm. arbeid med program for utvikling av ledelse og samhandling i NAV, 090616:*

I TO Vest skal brukerne møte kompetente medarbeidere med gode holdninger, ansatte som bruker handlingsrommet og viser forståelse for samfunnsoppdraget til NAV

NAV Fana har kompetente medarbeidere som samhandler til det beste for brukerne.

NAV Arbeidslivssenter skal være en synlig og relevant samarbeidspart internt og eksternt.

JEG har et selvstendig ansvar for alle kontorets brukere (Bergenhus)

Brukerne i NAV Hordaland skal få lik service og den hjelpen de har krav på av trygge og flinke veiledere (Talentene).

Brukerne i Åsane skal få helhetlig oppfølging med arbeid som mål!

Vi er ETT kontor (Arna)

Ett NAV Fyllingsdalen med felles ansvar for alle brukere

At brukerne i TO-Nordhordland skal ha mulighet til å klare seg selv!

Vi i NAV i Hordaland har definert et felles nivå for brukerservice (OLG)

Brukarane i Sunnhordland møter eit kompetent og myndig NAV kor brukermedverknad er i sentrum.

Like muligheter for arbeidsrettet oppfølging uavhengig av sted/linje/veileder (TO Midthordland)

Gjennom samhandling skal TIMs kompetanse bidra til kvalitet i leveransene til brukerne.

NAV Ytrebygda skal sammen jobbe godt og effektivt slik at alle får hjelp til å finne og utnytte sine muligheter til arbeid og/eller meningsfull aktivitet.

I henhold til Rutine for virksomhetsplanlegging ved NAV Hordaland består styringsdokumentene for NAV Hordaland av:

- Mål og Disponeringsbrev fra direktoratet
- Fylkesdirektørens tildelingsbrev til enhetene (Presiseringer og prioriteringer med utgangspunkt i Direktoratets Mål- og Disponeringsbrev)
- Vedlegg:
  1. Driftsbudsjett
  2. Tiltaksbudsjett
  3. Virksomhetsplan
  4. Fylkets Målekort og Styringsstatistikk
  5. Strategisk markedsplan
  6. Styringskalender
  7. HMS/IA-plan
  8. Fullmakter
  9. Saksliste til partnerskapsmøtene
  10. Kompetanseaktiviteter i 2017
  11. Veileder – Forvaltning på eiendomsområdet
  12. Oversikt over ledermøter for medlemmer av OLG (Operativ ledergruppe)
  13. Prosjektplan Raskt i jobb
  14. Resultatdialogmøter 2017 (Mellom Fylkene og Direktoratet).Andre vedlegg ved behov

Fylkesdirektørens presiseringer og prioriteringer fremkommer i dette dokument i tekstbokser relatert til de enkelte hovedprioriteringer i Direktoratets Mål- og Disponeringsbrev.

For NAV i Hordaland gjelder spesielt:

Den positive resultatutviklingen i 2016 skal opprettholdes og videreutvikles. Med dette som utgangspunkt skal bedring i kvalitet i oppfølging av brukerne ha hovedprioritet for NAV i Hordaland i 2017. Fylkesdirektøren ønsker ledere som kontinuerlig arbeider for å gjøre organisasjonen bedre. I 2017 forventes det at lederne arbeider enda mer for å ta ut effekten av å bli «Ett NAV til beste for bruker». For å understøtte dette, skal prinsippene for Kontinuerlig Forbedring følges i alle enheter.

I 2017 ønsker NAV Hordaland å stimulere til nyskaping og forbedringskultur. Det kommer mer informasjon om dette i ukemail.

## **Innledning**

Mål- og disponeringsbrevet tar utgangspunkt i tildelingsbrevet fra Arbeids- og sosialdepartementet og langtidsplanen for 2017-2020. Mål- og disponeringsbrev med budsjetttrammer gir de overordnede føringer for virksomheten, og skal legges til grunn for virksomhetsplanleggingen 2017. Dette dokumentet inneholder hovedprioriteringer for tjenestelinjen og mål- og strategier for fylkene. Budsjettdelene er egne dokumenter.

Opplegget for mål- og resultatstyring er basert på en vurdering av risiko og vesentlighet. Mål- og disponeringsbrevet inneholder derfor ikke samtlige føringer som ligger til grunn for etatens oppgaveløsning og drift. Det forventes at enhetene overholder alle relevante bestemmelser som er nedfelt i lov, rundskriv, reglementer, policyer og retningslinjer med videre, selv når disse ikke er omtalt i Mål- og disponeringsbrevet. Det forutsettes at det legges til rette for å sikre at

budsjetter og planer behandles i medbestemmelsesapparatet i tråd med hovedavtalen.

I Hordaland skal den enkelte enhet gjennomføre en risikoanalyse som grunnlag for enhetens virksomhetsplan. Etatens verktøy for risikostyring skal brukes i planarbeidet, resultatoppfølging og forbedringsarbeid. Verktøy og veiledning finnes her:

Risikostyring i Arbeids- og Velferdsetaten

Se også punkt 3.2. og pkt 5.2.

Enhetene skal ha gjennomført risikovurdering for 2017 i etatens risikoverktøy i forbindelse med virksomhetsrapportering for 1. tertial 2017. Dette dokumenteres ved at risikoverktøy som er tilgjengelig i den enkelte enhets målekort er fylt ut (Jfr vedlegg 6, Styringskalender for NAV Hordaland).

## **1. Hovedprioriteringer for tjenestelinjen i 2017**

De langsiktige og overordnede føringene for NAV er: *Flere i arbeid, Bedre brukermøter, Økt kompetanse.*

For 2017 vil tjenestelinjen ha følgende hovedprioriteringer:

### **Økt innsats for å inkludere utsatte grupper på arbeidsmarkedet**

- Gi arbeidsrettet oppfølging med utgangspunkt i brukers behov. Brukere under 30 år og innvandrere utenfor EØS skal prioriteres særskilt.
- Bruken av tiltak og virkemidler skal gi best mulig resultat for inkludering og overgang til arbeid.
- Bidra til mer helhetlige tjenester og effektiv ressursbruk gjennom samarbeid mellom enheter og bruk av ressurser på tvers.

### **Økt innsats for at flere arbeidsgivere får dekket sitt behov for tjenester**

- Styrke relasjonene og videreutvikle arbeidsgiverkontakten.
- Bidra til økt mobilitet og rekruttering til ledige stillinger.
- Bidra til et mer inkluderende arbeidsliv.

### **Myndige og løsningsdyktige NAV-kontor gir et bedre tjenestetilbud**

- Endringsledelse, og kompetanseheving innen områdene arbeidsmarked, inkludering og veiledning.
- Kravene til aktivitet og mobilitet skal håndheves konsekvent.
- Mer oppfølging i egen regi fremfor kjøp fra eksterne aktører.
- Tilrettelegge for brukermedvirkning og bedre brukermøter.

### **Kanalstrategien bedrer tjenestetilbudet, og frigjør tid til oppfølging**

- NAV-kontor skal veilede brukere til informasjon og tjenester som leveres i andre kanaler. Det skal henvises til nav.no som hovedkanal, med telefoni som støttekanal. Veilederne må sikres nødvendig kompetanse i bruken av digitale tjenester og løsninger.
- Realiserte gevinster skal bidra til bedre service og kvalitet i brukeropfølgingen.

Fokusområdene for NAV i Hordaland med presiseringer og Hovedsatsingsområder for markedsarbeidet fremkommer i hhv. Virksomhetsplanen (Vedlegg 3) og Strategisk markedsplan (Vedlegg 5).

## 2. Mål og strategier for fylkene 2017

### 2.1. Økt innsats for å inkludere utsatte grupper på arbeidsmarkedet

Det er en prioritert oppgave å bidra til at flere av NAVs brukere kommer i eller beholder arbeid. Brukere som har behov for bistand fra NAV for å skaffe eller beholde arbeid sikres tidlig avklaring og oppfølging, og bistanden tilpasses den enkeltes ressurser og behov.

Det legges til grunn at virkemiddelbruken vris mot tiltak som reduserer arbeidsgivers risiko ved å ansette utsatte grupper på arbeidsmarkedet og som har dokumentert effekt på deltagernes jobbmuligheter, f.eks. lønnstilskudd eventuelt kombinert med virkemidler som inkluderingstilskudd og tilskudd til mentor. Arbeidstrening i ordinært arbeidsliv målrettes gjennom tettere og bedre oppfølging av tiltaksdeltaker og arbeidsgiver. Det er et mål at arbeidsgivere som tar inn tiltaksdeltakere skal være trygge på at de får nødvendig tilrettelegging og oppfølging.

Enhetene oppfordres til å gjøre seg kjent med for eksempel GO-tiltaket i NAV Ytrebygda og VEMA ± i NAV Askøy for å se hvordan de lykkes med formidling av langtidsledige arbeidssøkere og arbeidssøkere med liten formal- og/eller realkompetanse.

Brukere under 30 år og innvandrere fra land utenfor EØS<sup>1</sup> skal prioriteres ved oppfølging og bruk av arbeidsrettede tiltak. For brukere med manglende kvalifikasjoner er det viktig å kunne tilby kompetansehevende tiltak, eller sikre overgang til utdanning. Videre skal personer som er blitt ledige som følge av utviklingen i oljeindustrien på Sør- og Vestlandet prioriteres ved bruk av arbeidsmarkedstiltak.

For å øke inkluderingen må det etableres gode relasjoner til arbeidsgivere, og sikres samarbeid mellom enheter både i og utenfor NAV. Det bør legges til rette for fagmiljøer på tvers av enheter og fagområder slik at kunnskap om lokalt, regionalt og nasjonalt arbeidsliv ses i sammenheng med den arbeidsrettede oppfølgingen. Det sikres et forsterket samarbeid mellom NAV-kontor og NAV Arbeidslivsenter (knyttet til delmål 2 i IA-avtalen).

Det vises til Strategisk Markedsplan for NAV Hordaland i sin helhet, vedlegg 5.

#### 2.1.1. Ny nasjonal ungdomssatsing

Gjennom ungdomsinnsatsen skal personer under 30 år som etter åtte ukers ledighet ikke er i arbeid, utdanning eller annen hensiktsmessig aktivitet få et tilbud. Satsingen skal stimulere til økt overgang til arbeid eller utdanning. Den nye ungdomssatsingen vil i hovedsak løses gjennom de ressursene vi i dag allerede disponerer til oppfølging og tiltak bortsett fra noen ekstra midler til fylkene på Sør- og Vestlandet. For NAV-kontorene betyr dette:

---

<sup>1</sup> Se fotnote under pkt. 2.1.2. Innvandrere fra land utenfor EØS-området

- Prioritere unge ved oppfølging og tildeling av arbeidsrettede tiltak: Det er særlig viktig å tilby kompetansehevende tiltak – trappe opp bruken av AMO og toårig opplæringstiltak.

Enhetene i Hordaland skal melde behov for AMO-kurs i henhold til NAV Hordalands «Rutine for bestilling av Tiltaksplasser på AMO».

- Styrke ungdomsteam/-kontakter med kompetanse og ressurser<sup>2</sup>.
- Utnytte og samordne satsingen med annet ungdomsarbeid i kontorene, som eks. Jobbstrategien for personer med nedsatt funksjonsevne som videreføres i 2017, aktivitetsplikt for sosialhjelpsmottakere under 30 år, evt. forsøk med NAV veileder i videregående skole.

For å oppnå bedre resultater i inkluderingsarbeidet bidrar NAV Arbeidslivssenter i ungdomssatsingen. IA-rådgiverne og arbeidslivscoachene veileder virksomhetene i inkludering, ansettelse og oppfølging av unge med nedsatt funksjonsevne. Dette innebærer et tett samarbeid med NAV-kontor. NAV Arbeidslivssenter gir bistand i enkeltsaker etter behov. Jobbstrategiens ressurspersoner samarbeider tett med fagmiljøer som arbeider med unge i ny nasjonal ungdomsinnsats for å styrke inkluderingskompetansen i NAV og hos arbeidsgivere.

Arbeids- og velferdsdirektoratet kommer med mer informasjon om ungdomssatsingen, herunder registrering og statistikk, i eget brev til fylkene.

Fagnettverk standard og situasjonsbestemt innsats skal ha oppfølging av ungdom som eget tema. Se pkt 2.3.1. nedenfor.

Jobbstrategien:

Alle NAV-enheter i Hordaland skal prioritere unge til arbeid eller arbeidsrettede tiltak.

For Jobbstrategiens målgruppe er det laget målkrav med overgang til arbeid:

Enhet	Jobbstrategien
	Overgang til arbeid
Årstad	35
Bergenuhus	35
Arna	13
Fana	23
Ytrebygda	18
Laksevåg	29
Fyllingsdalen	23
Åsane	29
TO Sunnhordland	35
TO Midt	18
TO Nord	23
TO Vest	46
TO Voss/ Hardanger	23
<b>Totalt</b>	<b>350</b>

Fylkets måltall for overgang til arbeid for personer i Jobbstrategien i 2017 er på 350. Det forventes at kontorene arbeider systematisk med målgruppen gjennom hele året slik at måltallet oppnås. Kontorene skal første uke i hver måned rapportere overgang til arbeid for målgruppen i Jobbstrategien i skjemaet som ligger på følgende side på fellesområdet: F:\F12\Jobbstrategien Hordaland\2017. Resultatene blir fulgt opp månedlig.

<sup>2</sup> Se Administrasjonsbudsjettet

Nytt styringsparameter:

- Andel arbeidssøkere / brukere med nedsatt arbeidsevne under 30 år med arbeidsrettet oppfølging siste 3 måneder	85 prosent
--	------------

#### Tilretteleggings- og oppfølgingsavtale

Hovedmålgruppen er unge med nedsatt arbeidsevne under 30 år som skal i ordinært arbeid. Avtalen brukes når det tas kontakt med arbeidsgiver for å etablere/beholde et arbeidsforhold eller iverksette et arbeidsmarkedstiltak. Avtalen benyttes som ramme for oppfølging av arbeidsgiver og arbeidstaker/tiltaksdeltaker. Fast kontaktperson som koordinerer bistanden, og som følger opp bruker, arbeidsgiver og arbeidsforholdet er obligatorisk.

Unge arbeidssøkere under 30 år med nedsatt arbeidsevne og behov for arbeidsrettet bistand, er en prioritert målgruppe for Tilretteleggings- og oppfølgingsavtalen i NAV i Hordaland. Brukere som begynner i arbeidsrettede tiltak eller kommer i arbeid og har behov for tilretteleggings- og oppfølgingstiltak, skal få avtalen.

Fylkets måltall for nye Tilretteleggings- og oppfølgingsavtaler i 2017 er på 450\*. Måltall fordelt på bykontor og tjenesteområder:

Enhet	Tilretteleggings- og oppfølgingsavtaler
Årstad	45
Bergenhus	45
Arna	15
Fana	30
Ytrebygda	23
Laksevåg	37
Fyllingsdalen	30
Åsane	37
TO Sunnhordland	45
TO Midt	23
TO Nord	30
TO Vest	60
TO Voss/ Hardanger	30
<b>Totalt</b>	<b>450</b>

\*Måltallet kan bli endret dersom Arbeids- og velferdsdirektoratet kommer med andre foringer i endelig Mål- og disponeringsbrev for 2017.

### 2.1.2. Innvandrere fra land utenfor EØS-området<sup>3</sup>

Arbeids- og velferdsetaten skal ha en sentral rolle i integreringsarbeidet, og satsingen på å styrke etatens samlede innsats på innvandrersområdet fortsetter i 2017.

Alle fylker skal ha utpekte ressurspersoner og en egen plan for kompetanseutvikling på fagområdet.

Innvandrere fra land utenfor EØS er en prioritert gruppe for etaten i 2017. Det er et mål at yrkesdeltakelsen for arbeidssøkere med innvandrerbakgrunn økes.

I Hordaland er det NAV Markedstjenester, avdeling for Integrering som er ressurscenter og som har ansvaret for kompetanseutvikling på fagområdet.

NAV Markedstjenester, avdeling for integrering skal utarbeide rutiner og systemer som gjør det lettere for enhetene å bruke tolker ved behov. Bl.a. bør det vurderes om tolker bør være tilgjengelig på telefon/-video slik at de kan brukes ved ad-hoc-behov.

Lokale ledere må vurdere å rekruttere medarbeidere med språkkunnskaper.

Det oppfordres til utlån av språk-kompetente medarbeidere til andre enheter ved behov, f.eks. fellesmøter med ulike grupper innvandrere. Dersom medarbeidere eller andre brukes som tolk, forutsettes det at disse er kvalifisert og har tolkekompetanse.

Tilrettelagte tiltak for innvandrere i regi av NAV Markedstjenester, avdeling for integrering, skal fortsette i 2017.

Fagnettverk standard og situasjonsbestemt innsats skal ha oppfølging av innvandrere som eget tema. Se nedenfor under pkt. 2.3.1.

#### Introduksjonsordningen

Introduksjonsordningen er det sentrale virkemiddelet for å integrere nyankomne i det norske samfunn og arbeidsliv. Kommunene har ansvar for introduksjonsprogrammet med formål å styrke nyankomne innvandreres mulighet for deltakelse i samfunns- og yrkeslivet, og deres økonomiske selvstendighet. Norskopplæring inngår i introduksjonsprogrammet. Arbeids- og velferdsetaten skal bidra til å gjøre introduksjonsprogrammet arbeidsrettet og individuelt tilrettelagt ved at etaten deltar i samarbeid om den enkelte deltaker i programmet. Arbeidsrettede tiltak vurderes opp mot deltakers mulighet til å komme raskt inn i ordinært arbeid. Arbeids- og velferdsdirektoratet anbefaler at Arbeids- og velferdsetaten lokalt har en skriftlig samarbeidsavtale med hver kommune/bydel, enten introduksjonsprogrammet ligger i eller utenfor NAV-kontoret. Nye samarbeidsavtaler bør være ferdigstilt i løpet av første tertial 2017.

Alle NAV-enheter i Hordaland skal ha samarbeidsavtaler med den enkelte kommune i henhold til rundskriv Q-27/2015 Samarbeid mellom kommunen og Arbeids- og velferdsetaten om introduksjonsordningen for nyankomne innvandrere

NAV Markedstjenester, avdeling for integrering har ansvaret for å følge opp at enhetene har samarbeidsavtaler som er i samsvar med rundskrivet og at avtalene arkiveres samlet.

<sup>3</sup> SSBs kategori landgruppe 3: Dvs. innvandrere fra Afrika, Asia inkl. Tyrkia, Latin-Amerika, Oceania unntatt Australia og New Zealand samt fra Europa utenfor EØS.

### Hurtigsporet i introduksjonsprogrammet

Regjeringens mål er at NAV kommer tidligere inn i løpet fra mottak til integrering. Fylkene må sikre at nyankomne med kompetanse som er lett omsettelig på arbeidsmarkedet fanges opp tidligere for å sikre en raskere integrering.

NAV-kontorene må arbeide for at nyankomne med kompetanse fanges opp tidligere for å sikre raskere deltakelse i det ordinære arbeidsmarkedet.

Hurtigsporet er et sentralt emne i samarbeidsavtalen mellom NAV-kontor og den enkelte kommune. Se nærmere om Hurtigsporet for nyankomne flyktninger her: [Veileder Introduksjonsprogram](#)

Idet en deltaker på Introduksjonsprogrammet registreres i ARENA, må veileder registrere personforholdet «Introduksjonsordningen for nyankomne innvandrere». Dette er viktig å registrere for å kunne følge opp og rapportere innsatsen rundt hurtigsporet for nyankomne flyktninger.

NAV Hordaland har gjennom ulike prosjekter tilegnet seg nyttig erfaring og kompetanse med SE/IPS som arbeidsinkluderingsmetode. Metoden har fungert godt for andre grupper arbeidssøkere med behov for tett individuell oppfølging. Nå vil vi prøve ut metoden på bosatte flyktninger. NAV Hordaland har derfor inngått et samarbeid med Bergen kommune, etat for inkludering. Det er tilsatt to jobbspesialister på Integrasjonssenteret for flyktninger. De skal læres opp i metoden og følges opp av prosjektleder fra NAV Hordaland. Se også vedlegg 13; Prosjektplan Raskt i jobb.

### **2.1.3. Personer med nedsatt arbeidsevne**

Det er et mål at flere personer med nedsatt arbeidsevne kommer i arbeid eller opprettholder sin tilknytning til arbeidslivet, og at andelen mottakere av helserelevante ytelser reduseres. Det forventes at NAV, gjennom samarbeid med andre tjenesteytere, legger til rette for rask avklaring av bistandsbehov og et helhetlig og koordinert tilbud til personer som har sammensatte behov. NAV Arbeidsrådgivning skal supplere NAV-kontorene med kompetanse og tjenester som skal bidra til avklaring av arbeidsevne, aktive brukere og økt overgang til arbeid. Brukere under 30 år som har behov for arbeidsrettet bistand skal prioriteres.

Oppfølgingsplanen for arbeid og psykisk helse (2013-2016) ble avsluttet i 2016, og Helsedirektoratet og Arbeids- og velferdsdirektoratet har oppsummert resultatene. Tiltak og metoder som har vist god effekt videreføres som en del av det ordinære tjenestetilbudet i NAV. Dette gjelder spesielt «Sees i morgen!», Arbeidsgiverløs, Senter for jobbmestring, Jobbmestrende oppfølging og Individuell jobbstøtte (IPS). Tjenestetilbudet skal bidra til å hindre utstøting og øke inkluderingen i arbeidslivet av personer med psykiske lidelser og rusmiddelproblemer og å forebygge frafall fra utdanning. Samarbeidet med NAV og helsetjenesten og utdanningssektoren skal styrkes (*se pkt. 2.1.5. samarbeid mellom NAV og helsetjenesten og utdanningssektoren*).

Fagnettverk spesielt og varig tilpasset innsats skal ha psykisk helse som tema, se punkt 2.3.1. nedenfor.

IPS- Bergen skal videreføres og det er også planlagt en utvidelse av dette tilbudet til å gjelde alle DPS'er som er tilknyttet Helse-Bergen. «Jobb først» videreføres slik tilbudet er i dag og det samme gjelder Senter for jobbmestring. Arbeidsgiverløsen har en nyttig funksjon og jobber godt på tvers både internt i NAV og ut mot både arbeidsgivere og helseforetak. Stillingen videreføres. Både



arbeidsgiverløs og Medarbeider med brukererfaring har sentrale roller i kursrekken «Sees i morgen». Dette skal det satses videre på også i 2017.

NAV Hordaland vil få på plass samarbeidsavtale med Helse Vest. Dette vil styrke det gode samarbeidet som vi har med helseforetakene, og det vil åpne opp for lokale samarbeidsavtaler mellom NAV kontor og DPS.

#### Iverksetting av arbeidsforberedende trening (AFT)

Det nye tiltaket arbeidsforberedende trening (AFT) iverksettes innen 31. desember 2017. Alle tiltaksarrangører godkjennes på nytt, og tiltaksarrangør må være godkjent før det inngås avtale om arbeidsforberedende trening<sup>4</sup>. Når det skal inngås avtale med den enkelte tiltaksarrangør for AFT skal antall avtalte plasser på AFT minst tilsvare antall avtalte plasser på APS og KIA. Det må være gjennomført dialogmøter om godkjenning med alle tiltaksarrangører senest innen 1. mars 2017.

#### Etterlevelse av databehandleravtaler med tiltaksleverandører som er databehandlere for NAV

NAV fikk pålegg fra Datatilsynet om å inngå skriftlig databehandleravtaler med tiltaksleverandører som er databehandlere for NAV innen 31.12.16. Avtalene gir tiltaksarrangøren rett til å behandle personopplysninger på vegne av NAV. Det er NAV Fylke som har ansvaret for å sikre at nødvendige databehandleravtaler er inngått og som har ansvaret for sikre etterlevelse og oppfølging av avtalene i 2017.

I Hordaland er det NAV Markedstjenester som har ansvaret for å følge opp databehandleravtaler med tiltaksleverandørene.

#### **2.1.4. I tjeneste for Norge – veteraner<sup>5</sup>**

Fylkene sikrer at personell som har deltatt i internasjonale operasjoner for Norge får god oppfølging. Det forventes at NAV-kontorene ved behov benytter Kompetansemiljø for veteransaker ved NAV Elverum. Kompetansemiljøet er også tilgjengelig for svar fra enkeltbrukere over hele landet.

Personell som har deltatt i internasjonale operasjoner for Norge og som har behov for ekstra bistand, kan henvises til NAV Arbeidsrådgivning Hordaland eller henvises videre til Kompetansemiljø for veteransaker ved NAV Elverum.

#### **2.1.5. Samarbeid med andre aktører skal legge til rette for et helhetlig og koordinert tilbud til brukere**

Det legges opp til et godt samarbeid med andre aktører - spesielt fylkesmannen, fylkeskommunen og helsesektoren. Samhandlingen mellom NAV Fylke, NAV Hjelpemidler og tilrettelegging og NAV Kontaktsenter skal være god.

Det legges også til rette for tverrfaglig tilnærming og bruk av ressurser/kompetanse på tvers av enheter i fylket.

#### ***Videreføre samarbeid mellom NAV fylke og NAV Arbeid og ytelser***

<sup>4</sup> Se brev til fylkene av 22.06.16.

<sup>5</sup> Mer om [Forsvarets utenlandsveteraner](#)

Fylkeskontorene og NAV Arbeid og ytelse må sikre et godt samarbeid slik at brukerne ikke merker at NAV Arbeid og ytelse og NAV-kontorene ligger i to styringslinjer.

NAV Arbeid og ytelse Karmøy vil ved behov delta i Fagnettverk sykefraværsoppfølging. Problemstillinger som ønskes tatt opp med NAV Arbeid og ytelse Karmøy fremmes via enhetens representant i Fagnettverk sykefraværsoppfølging.

Samarbeidsformen med NAV Arbeid og ytelse Tønsberg er under utarbeidelse. Det tas sikte på faste møtepunkt så lenge det er nødvendig. Problemstillinger som ønskes tatt opp med NAV Arbeid og ytelse Tønsberg fremmes via enhetens representant i Fagnettverk spesielt og varig tilpasset innsats.

NAV Arbeid og ytelse Molde vil ved behov delta i Fagnettverk spesielt og varig tilpasset innsats. Problemstillinger som ønskes tatt opp med NAV Arbeid og ytelse Molde fremmes via enhetens representant i Fagnettverket.

På andre områder er det også opprettet dialog med aktuell forvaltningsenhet og de stiller ved behov på fagnettverk. Problemstillinger som ønskes tatt opp fremmes via enhetens representant i aktuelt fagnettverk.

**NAV, helsetjenesten, utdanningssektoren** og andre tjenesteytere skal samarbeide om å legge til rette for et helhetlig og koordinert tilbud til brukere som har behov for flere tjenester samtidig. Nasjonale kunnskapsbaserte samarbeidsmodeller om arbeidsinkludering mellom NAV, helsetjenesten og utdanningssektoren videreføres. Tiltakene støtter også opp om føringene i regjeringens Opptappingsplan for rusfeltet (2016-2020). Arbeids- og velferdsdirektoratet vil komme tilbake med mer informasjon om dette.

#### **Videreføre samarbeidet mellom NAV fylke og fylkeskommunen**

Samarbeidet mellom NAV og fylkeskommunen videreføres med basis i samarbeidsavtaler og i fylkeskommunens rolle i regional kompetanseplanlegging. Dette inkluderer også konkret samarbeid om karrieresentrene og opplæring for voksne med mangelfull kompetanse, herunder nyankomne innvandreres behov for tilrettelagt yrkesfaglig opplæring.

NAV Hordaland har overordnet ansvar for samarbeidsavtalen mellom NAV fylke og fylkeskommunen og skal videreføre samarbeidet med fylkeskommunens oppfølgingstjeneste (OT) når det gjelder oppfølging av OTs målgruppe, ungdom utenfor skole eller arbeid. Det er NAV Markedstjenester som møter som representant for NAV Hordaland i samarbeidsutvalget.

Det forventes at alle NAV-kontor har et godt samarbeid med Oppfølgingstjenesten.

Ungdomsmottaket i Bergen fortsetter i 2017 i samarbeid mellom Hordaland Fylkeskommune og NAV Hordaland. Mottaket driftes av NAV Årstad.

#### **Videreføre samarbeidet mellom NAV fylke og fylkesmannen**

NAV fylke og fylkesmannen må bidra til at kompetansehevende tiltak er samordnet på tvers av ansvarslinjene og utarbeide felles kompetanseplan, der det er hensiktsmessig. Det kan for eksempel være i tilknytning til innføring av aktivitetsplikt eller for å styrke barneperspektivet i NAV-kontoret.

Bruken av kvalifiseringsprogrammet (KVP) skal inngå i dialogen mellom NAV fylke og Fylkesmannen. I dialogen med kommunene skal det være oppmerksomhet på at brukerne som fyller vilkårene for deltagelse i kvalifiseringsprogram får tilbud om dette.

Aktivitetsplikt for sosialhjelpsmottakere under 30 år – fra 1. januar 2017.

Formålet med vilkår om aktivitet er å styrke den enkeltes muligheter for å komme i arbeid, utdanning eller bli selvforsørget på annen måte. Aktivitetsplikten innebærer økt oppfølging av og plikt til å kunne tilby aktiviteter.

Koordinert innsats for barn og unge (0-24 samarbeidet) bidrar til et mer helhetlig og samordnet tilbud til barn og unge for å forebygge frafall og øke varig tilknytning til arbeidslivet. Fylkesmannen, NAV fylke, fylkeskommunen og andre samarbeidende sektorer må utvikle lokale samarbeidsarenaer.

Forsøk med NAV-veileder i videregående skole fortsetter

Målet er å forebygge at ungdom faller ut av videregående skole ved å hjelpe ungdom med sammensatte problemer på et tidlig tidspunkt. NAV veileder inngår i elevtjenesten på skolen. NAV fylke følger opp lokale piloter og koordinerer på fylkesnivå. Erfaringene fra pilotene brukes videre av NAV fylke og fylkesmannen i arbeidet med erfarings- og kunnskapsspredning lokalt.

I Hordaland er det to stillinger knyttet til Årstad videregående skole og NAV Årstad. Erfaringene fra pilotene skal brukes av NAV Hordaland og fylkesmannen i arbeidet med erfarings- og kunnskapsspredning lokalt.

Prosjektet «Helhetlig oppfølging av lavinntektsfamilier» er startet opp i flere NAV-kontor<sup>6</sup>. Prosjektet skal prøve ut effekten av en modell med tilhørende metodikk, for oppfølging av familiene med støtte av egne familiekoordinatorer ansatt i NAV-kontorene. NAV fylke bes om å understøtte NAV-kontorene som har eget prosjekt.

I Hordaland er NAV Bergenhus utprøvningskontor og NAV Fana er sammenligningskontor. Dette gjelder ut 2018.

**Samarbeidet mellom Arbeids- og velferdsetaten og kriminalomsorgen**

I samsvar med den sentrale samarbeidsavtalen med kriminalomsorgen yter NAV tjenester til innsatte. Mange av disse er under 30 år. Arbeids- og velferdsetaten skal ha representasjon av veileder i hvert fengsel.

Tjenesten administreres fra NAV Åsane. Det er satt av 1 ½ årsverk til å videreføre arbeidet fra tidligere år. NAV veilederne ivaretar den løpende kontakten med fengsel og friomsorg i Hordaland. Samarbeidet mellom kriminalomsorgen og NAV Hordaland videreføres ihht til samarbeidsavtalen mellom etatene.

<sup>6</sup> 29 NAV-kontor er fordelt på en utprøvnings- og en sammenligningsgruppe

## **2.2. Økt innsats for at arbeidsgivere får dekket sitt behov for tjenester**

### **2.2.1. Styrke relasjonen og videreutvikle arbeidsgiverkontakten**

Bedre arbeidsgiverkontakt vil gi NAV økt kjennskap til arbeidsgivers behov både for rekruttering, formidling av arbeidskraft, bistand ved omstilling og permittering, sykefraværsoppfølging, og IA-tjenester. Andel virksomheter som får bistand fra NAV skal øke i 2017.

For å øke overgangen til arbeid må NAV styrke samarbeidet med bemanningsbransjen.

For å synliggjøre etterspørselen etter arbeidskraft og øke overgangen til arbeid må antall stillinger på nav.no økes. Dette vil gi arbeidssøkere raskere og bedre oversikt over ledige stillinger og gi NAV oppdatert kunnskap om dagens arbeidsmarked.

Alle Markedsteam skal i løpet av 2017 evaluere sitt arbeid og gjøre endringer for å bli bedre.

Fylkene skal ha god beredskap til å bistå bedrifter som melder om permittering eller nedbemanning. Det skal gis nødvendig informasjon om muligheten for å ta i bruk tiltaket bedriftsintern opplæring. Dette gjelder særlig i regioner med høy ledighet og omstillingsbehov i næringslivet.

For planlagte aktiviteter i Hordaland for å styrke relasjonen og videreutvikle arbeidsgiverkontakten henvises det til vedlegg 5 «Strategisk markedsplan».

### **2.2.2. Bidra til økt mobilitet og rekruttering til ledige stillinger**

Antall formidlinger skal øke i 2017. Det skal gjøres raske kobling mellom arbeidsgivere med rekrutteringsbehov og aktuelle arbeidssøkere, blant annet gjennom mobilisering av arbeidskraftsressurser blant registrerte ledige og undersysselsatte. For brukere som har ytelser med aktivitetskrav skal kravene til aktivitet og mobilitet håndheves konsekvent.

Fylkene må også legge til rette for at virksomheter kan rekruttere arbeidskraft fra andre regioner/fylker. Hele landet må ses som ett arbeidsmarked og fylkene må fremme mobilitet både i forhold til yrke og geografi.

I 2017 vil direktoratet inngå nasjonale intensjonsavtaler om rekruttering med flere store arbeidsgivere. Fylket hvor arbeidsgiverens hovedkontor ligger, vil få et koordineringsansvar overfor andre fylker og være kontakten mot hovedkontoret. Hvert enkelt fylke har ansvar for å inngå lokale samarbeidsavtaler med den aktuelle virksomheten.

Når det ønskede arbeidskraftsbehovet ikke kan dekkes innenlands, skal NAV gjennom EURES-tjenesten yte bistand til arbeidsgivere som ønsker å rekruttere utenlandsk arbeidskraft innenfor EU/EØS-området og Sveits. NAV gjennom EURES-tjenesten skal også gi bistand til arbeidssøkere, spesielt ungdom, som ønsker jobb innenfor dette geografiske området. Når fylkene har sammenfallende behov må de legge til rette for samhandling ved rekruttering og formidling til/fra utlandet.

Når det gjelder krav til aktivitet og mobilitet, samt bruk av «avtale om aktivitet»/aktivitetsplan vises det til pkt. 2.3.1; Økt kompetanse, underpunktene Kompetanseheving for å sikre bedre kvalitet i oppfølgingsarbeidet og Økt kompetanse knyttet til kravene til aktivitet og mobilitet.

### **2.2.3. Bidra til et inkluderende arbeidsliv**

#### NAV Arbeidslivssenter

Det legges til grunn at NAV Arbeidslivssenter gir IA-virksomhetene bistand som aktivt støtter bruk av gode rutiner for sykefraværsoppfølging, herunder bidra til å forsterke det forebyggende arbeidet på arbeidsplassene. Virksomheter med høyt og/eller stigende sykefravær skal prioriteres. I løpet av 2017 skal NAV Arbeidslivssenter legge til rette for at det forebyggende arbeidet i 2018 også kan ta utgangspunkt i konseptet «HelseIArbeid» som er basert på IBedrift. I dette arbeidet må det sikres et nært samarbeid med helsetjenesten.

NAV Arbeidslivssentrene bistår IA-virksomhetene i arbeidet for at arbeidstakere over 50 år gis mulighet til å stå lengst mulig i arbeid, samt bidrar til at livsfaseperspektiv inngår i virksomhetens personalpolitikk.

Det skal være et planlagt, målrettet og aktivt samspill mellom NAV Arbeidslivssenter og NAV kontorene, slik at tjenester overfor arbeidsgivere er koordinerte og helhetlige (Jf. også forsterket samarbeid knyttet til arbeidet med delmål 2 i IA-avtalen, se pkt. 2.1).

I 2017 skal det ikke gjennomføres halvårlige fellesmøter mellom NAV Arbeidslivssenter og NAV-enhetene. I stedet skal NAV Arbeidslivssenter ha bilaterale møter med den enkelte enhet minst en gang i løpet av 2017.

NAV Arbeidslivssenter spiller en sentral rolle i arbeidet når det gjelder informasjon til virksomheter om aktivitetskravet ved 8 uker og de endringer som skjer i forbindelse med Digi-SYFO. Informasjonsarbeidet må gjøres i tett dialog med kontorene. NAV Arbeidslivssenter deltar i Fagnettverk sykefraværsoppfølging. For nærmere omtale vises til pkt. 2.2.3 Sykefraværsoppfølging.

Arbeidslivssenteret i Hordaland skal samarbeide med det enkelte NAV-kontor og Tjenesteområde for å nå IA-avtalens tre delmål. Dette skjer i Markedsteam og gjennom Fylkesnettverk for å spre kunnskap om arbeidsmarkedet internt i NAV Hordaland.

Arbeidslivssenteret er ansvarlig for den årlige IA-konferansen for å bygge kunnskap om arbeidsmarkedet og for at NAV i Hordaland skal være en synlig aktør for arbeidsmarkedet. Alle IA-bedrifter skal ha en egen kontaktperson ved NAV Arbeidslivssenter for å koordinere bistand fra NAV.

#### Sykefraværsoppfølging

I NAV-kontorets oppfølging av de sykmeldte skal aktivitetskravet håndheves med konsekvens, og dialogmøter avholdes tidligere i sykefraværet ved behov og senest innen den lovpålagte fristen. Sykmeldte uten arbeidsgiver skal ha nødvendig oppfølging. For sykmeldte med arbeidsforhold forventes at NAV har god dialog med arbeidsgiverne og understøtter sykefraværsoppfølgingen på arbeidsplassen. *Se også pkt. 2.4. kanalstrategien.*

I 2017 slås Fagnettverk sykefraværsoppfølging og Fagnettverk aktivitetskravet ved 8 uker sammen til et Fagnettverk sykefraværsoppfølging i Hordaland. Saksdrøfting i forhold til aktivitetskravet vil fortsatt være en sentral del av fagnettverket og det vil være månedlige samlinger.

I 2017 videreføres saksdrøfting som metodikk i arbeidet med vurdering av aktivitetskravet ved 8 uker. Dette innebærer at alle saker som vurderes for unntak skal minimum ha vært drøftet av 2 personer jf. rutine på NAVET under Fagnettverk aktivitetskravet ved 8 uker. Det legges videre følgende til grunn:

- Kontorene/tjenesteområdene gjennomgår/evaluerer egen saksdrøfting for å sikre hensiktsmessig struktur og organisering av saksdrøftingsmøtene.
- Rådgivende Overlege (ROL) deltar minst 1 gang i måneden i saksdrøfting i kontorene. Hyppigere møter kan avtales der det er behov. Deltakelse avklares mellom kontorene/tjenesteområdene og NAV Arbeidsrådgivning.
- Tjenesteområdene sikrer gode interne rutiner mellom kontorene som gjennomfører vurderingen og de som står for oppfølgingen.

Fra oktober 2016 ble det endringer i arbeidet med aktivitetskravet. I tillegg kommer det hyppig nye leveranser fra DigiSyfo. For å informere om dette må kontorene planlegge legemøter (sammen med ROL) og møter med arbeidsgivere (sammen med ALS) i begynnelsen av 2017. Utarbeidet materiale skal brukes.

I sin dialog med virksomhetene skal NAV Arbeidslivsenter ha ekstra oppmerksomhet på oppfølgingsplaner og kvaliteten på disse. Alle IA-rådgivere skal delta i minst et saksdrøftingsmøte i et kontor/TO i løpet av 1. halvår.

Veiledere, IA-rådgivere og Rådgivende Overleger (ROLer) må holde seg oppdatert på DigiSyfo og veilede ut fra de løsningene som leveres.

De rådgivende legene skal delta i saksdrøfting i kontorene jf. over og prioritere bistand knyttet til vurdering av aktivitetskravet og tidlig oppfølging av sykmeldte. I dette ligger også bistand til dialog ut mot fastlegene, samt kompetanseoverføring til veiledere i NAV-kontorene. NAV Arbeidsrådgivning har ansvar for å sikre koordinering av de rådgivende legene for å sikre felles og lik forståelse av hvordan aktivitetskravet ved 8 uker skal håndheves. Kompetansehevede tiltak må ev. vurderes.

De rådgivende legene skal også ved behov bistå kontorene i møter med legene. De skal være pådrivere overfor sykmeldere, spesielt fastleger for å bidra til god sykmeldingspraksis, bla. ved å bistå med implementering av beslutningsstøtte for sykmeldere. NAV Arbeidsrådgivning må i samarbeid med NAV Hordaland sikre god dialog inn mot legeforeningen, samt lage en plan for hvordan legene på sykehusene og DPSene skal nås med informasjon rundt håndheving av aktivitetskravet ved 8 uker.

#### *Tiltak for sykmeldte:*

NAV skal i dialogen med sykmeldte, arbeidsgivere og sykmeldere bidra til økt bruk av gradert sykmelding.

Det forventes at NAV styrker arbeidet med arbeidsrettet rehabilitering og øvrige arbeidsmarkedstiltak for sykmeldte, og at tidlig intervensjon for å understøtte arbeidsgivers tilretteleggingsplikt vektlegges. Mer samtidighet i arbeidsrettede tiltak og helsetjenester skal tilstrebes og samhandlingen med helsetjenesten forsterkes.

Det forventes også at NAV bidrar til at de tidligere Raskere tilbake-tiltakene som er overført til Helse Sør-Øst RHF (*behandlingstilbudene for personer med lettere psykiske og sammensatte lidelser samt arbeidsrettet rehabilitering døgntjenesten*) gjennomføres på en god måte. NAV-kontorene skal inntil videre fortsatt søke inn brukere til disse tre tiltakene.

## 2.3. Myndige og løsningsdyktige NAV-kontor gir et bedre tjenestetilbud

Tjenestene til bruker skal forbedres ved at NAV-leder og medarbeidere får og tar i bruk økt handlingsrom og ansvar og i økende grad sikrer at tjenestene er kunnskapsbasert. Rapporten fra arbeidsgruppe om myndige og løsningsdyktige NAV-kontor skal ligge til grunn for denne utviklingen. Mange av forslagene kan realiseres innenfor dagens rammer og ordninger. Forslagene i rapporten gir gode muligheter til å revitalisere partnerskapet. Sammen med lokale partnere skal det gis høy prioritet til å utvikle større og robuste NAV-kontor som i størst mulig grad samsvarer med bo- og arbeidsmarkedsregioner. Det vil være viktig å sikre at de perspektiver og endringer i samhandling i etaten som trekkes opp i rapporten legges til grunn og inkorporeres i arbeidet med faglig utvikling av tjenester bl.a. knyttet til arbeid/helse, integrering, egenproduksjon og ungdom. Forslagene i rapporten vil bli fulgt opp i tett samarbeid med fylkene.

### 2.3.1. Økt kompetanse

#### Endringsledelse:

Lederne må ha evne til å ta i bruk handlingsrommet som fullmaktene gir og bidra til videreutvikling av NAV. Vi vil ha ledere som våger, tåler og bryr seg.

Mål for PULS: Lederne understøtter retningsdreiningen i NAV gjennom å omsette mål og strategier til handling i egen enhet. Det vil være en særlig satsning på endringsledelse i 2017.

I 2017 gjennomføres følgende fellestema:

- Ett NAV. Her har mange ledergrupper allerede gjennomført en rekke aktiviteter i 2016.
- Kunnskapsdeling
- Mer ledelse og mindre styring

NAV Hordaland vil fortsette satsing på utvikling av ledere og ledergrupper i 2017. Endringsledelse er relevant for mange ledere i 2017, og vil bli satt opp som tema på egen samling. PULS er godt forankret i Hordaland i 2016. Vi vil fortsette PULS-arbeidet innenfor områdene: Kunnskapsdeling og Mer ledelse og mindre styring. Det forventes at enhets-lederne arbeider lokal med disse begrepene og lager lokale tiltak.

Lederhjulet som startet opp i januar 2017 vil også gi påfyll for ledere som skal drive endringsprosesser. Deltakelse i aktivitetene i Lederhjulet er obligatorisk for statlige ledere.

#### Fagansvarlige i Hordaland

Det er behov for å forbedre kommunikasjonen mellom fagnettverkene og lokale enheter, slik at «læringssløyfene» fungerer bedre enn i dag. Fagutviklingen får mer oppmerksomhet og forbedres ved å opprette fagansvarlige i enhetene som møter fast i møtene i fagnettverkene.

I enheter som mangler fagansvarlige i dag, skal det innen 30. april være på plass fagansvarlige i kontorene i Bergen og i de 5 tjenesteområdene.

I FYMBA er det enighet om at det er lederne og de lokale MBA og TOMBA som skal drøfte:

- Behovsanalyse
- Om rollen som fagansvarlig skal være fast eller midlertidig (rullering over 2 år?)
- Om rollen skal fordeles mellom innsatsgrupper, eller det skal være 1 felles for enheten
- Kunngjøringsform – kontorintern kunngjøring, kunngjøring i tjenestområdet eller fylkesintern kunngjøring
- Kunngjøringstekst og lønnplassering

Det vises ellers til Virksomhetsplan for NAV Hordaland vedlegg 3, beskrivelse under: «R3, Få til gode læringssløyfer i enhetene i Hordaland».

#### Fagnettverk

NAV Hordaland har hatt en gjennomgang av dagens fagnettverk i lys av de føringer og prioriteringer som ligger i Mål- og disponeringsbrev og konklusjonen knytte til fagansvarlige i kontorene.

Basert på dette vil vi i 2017 ha følgende fagnettverk:

- Fagnettverk sykefraværsoppfølging
- Fagnettverk standard og situasjonsbestemt innsats, der oppfølging av ungdom/innvandrere settes opp som tema
- Fagnettverk spesielt og varig tilpasset innsats der psykisk helse og samhandling med aktuelle forvaltningsenheter settes opp som tema.
- Fagnettverk for gruppeveilederne

Fagnettverkene vil bli evaluert i 1. tertial 2017.

I tillegg fortsetter fagsamlinger for losene, markedskoordinatorene og kontrollerne.

Lederne må sikre at informasjon/praksis/erfaringer som gjøres i fagnettverkene deles med andre som jobber med aktuelt fagområde, og at det etableres lokale arenaer for dette.

#### Økt kompetanse innen arbeidsinkludering og veiledning

Inkluderingskompetanse vil være et høyt prioritert område også i 2017. Alle med brukerkontakt (både personbrukere og arbeidsgivere) gjennomgår modul for inkluderingskompetanse i Veiledningsplattformen<sup>7</sup> i NAV.

Fylkene må bruke det læringssystemet som er etablert knyttet til Veiledningsplattformen (gruppeveiledere, opplegg for kollegaveiledning mm).

Fylkene må utvikle sin kompetanse på innvandrersområdet ved å gjennomgå Veiledningsplattformens fordypningsmodul om veiledning av innvandrere.

Det forventes at veiledningsplattformen brukes aktivt med særlig vekt på inkluderingskompetanse. Dette vil følges opp med en spørreundersøkelse til veiledere og ledere.

#### Kompetanseheving for å sikre bedre kvalitet i oppfølgingsarbeidet

Fylkene må iverksette kompetansehevende tiltak for å sikre bedre kvalitet og synliggjøre arbeidsretting i behovsvurderinger, arbeidsevnevurderinger og aktivitetsplaner der NAV-kontorene har særlige utfordringer. Det gjennomføres halvårlige kvalitetsmålinger.

Kvalitetsgjennomgangene som har vært gjennomført viser at fylket har hatt en fremgang når det

<sup>7</sup> Ligger på læring@nav



gjelder behovsvurdering, men at vi fortsatt har utfordringer knyttet til arbeidsevnevurdering og aktivitetsplan. I og med at aktivitetsplan er et sentralt virkemiddel i oppfølging av bruker vil vi i 2017 jobbe spesielt med å øke kvaliteten i aktivitetsplanene. Det forventes at alle enheter setter i verk tiltak som bidrar til økt kvalitet på aktivitetsplanene.

NAV Rogaland har hatt god erfaring med gruppeinnkallinger knyttet til tema aktivitetsplan og avtale om aktivitet. I gruppemøtene gjennomgås hva en aktivitetsplan er, hva den bør inneholde og hvordan den skal brukes i oppfølgingen. Bruker begynner også å jobbe med egen plan på slutten av innkallingen. I etterkant innkalles bruker til individuell samtale for å ferdigstille aktivitetsplanen. Dette bidrar til brukermedvirkning. Bruker ansvarliggjøres samtidig som bruker blir aktiv i sin egen sak. Vi ber alle Bergenskontor og tjenesteområder om å vurdere tilsvarende gruppeinnkallinger både for personer med situasjonsbestemt og spesielt tilpasset innsats. Foilene som brukes i Rogaland er lagt ut på NAVET under Fagnettverk standard og situasjonsbestemt innsats og Fagnettverk - Spesielt og varig tilpasset innsats. Disse presentasjonene vil bli jobbet videre med i de respektive fagnettverkene.

Som grunnlag for arbeidet med å bedre kvaliteten vil følgende tiltak bli vurdert:

- Analysere hvordan vi kan bruke kvantitative indikatorer og sammenhengen mellom disse til å måle kvalitet.
- Brukerundersøkelse der tema er opplevd kvalitet, rettet mot brukere som nylig har hatt oppfølging.

Det vil våren 2017 bli tilbudt kurs i Juridisk metode, lovbestemt skjønn og saksbehandlingsregler. Kurset tilbys veiledere i NAV kontorene. Dette kurset ble annonsert i ukemail i ukemail i uke 8.

### Økt kompetanse knyttet til kravene til aktivitet og mobilitet

Kravene til aktivitet og mobilitet, både yrkesmessig og geografisk, skal håndheves konsekvent.

For å sikre at disse kravene i dagpengeregelverket håndheves på en god måte må fylkene gjennomføre kompetanseheving på regelverket som regulerer aktivitetsplikten. Det forventes at alle i løpet av 2017 har brukt erfaringer fra prosjektet «Aktive brukere møter myndige NAV-kontor»<sup>8</sup> i Hedmark (aktivitetskrav knyttet til dagpenger).

I 2017 vil det være aktuelt å starte arbeid for å heve kompetansen også for øvrige ytelser med aktivitetskrav. Direktoratet vil komme nærmere tilbake til dette.

NAV Hordaland vurderer opplæring om aktivitetsplikten knyttet til ulike ytelser.

NAV Hedmarks prosjekt «Aktive brukere møter myndige NAV-kontor» ble igangsatt for å bedre kvaliteten i oppfølgingen av brukere med standard og situasjonsbestemt innsats. Et hovedelement i prosjektet har vært aktivitetsplikten knyttet til de ulike ytelsene. En viktig del har vært å kommunisere tydelig til arbeidssøkere at brudd på lovbestemte aktivitetskrav kan medføre stans i utbetalingen av ytelser fra NAV.

Basert på erfaringene fra Hedmark skal veilederne i oppfølging av brukere legge vekt på å tydeliggjøre forventningene vi stiller til dem som arbeidssøkere. Dette gjelder bl.a. forventningene til at bruker:

- skal møte til innkalling hos NAV

<sup>8</sup> Dokumenter og veiledninger for dagpenger

- skal gjennomføre avtalte aktiviteter med NAV jf. «avtale om aktivitet»/aktivitetsplan
- til en hver tid har oppdatert CV
- til en hver tid har oppdatert kontaktinformasjon (adresse, telefonnummer og e-post)

«Avtale om aktivitet» skal brukes som et aktivt virkemiddel for brukere med standard innsats. I «Avtale om aktivitet» skal det stå hva arbeidssøkeren skal gjøre av aktiviteter for å komme i jobb. Det å opprette og dele jobblogg er et sentralt punkt i «Avtale om aktivitet». Det at arbeidssøker oppretter og deler jobblogg med NAV forplikter den enkelte og setter fokus på jobbsøkningsaktiviteter, samtidig som det gir NAV informasjon underveis. I oppfølgingen av bruker er det viktig at «Avtale om aktivitet» blir fulgt opp også i forhold til konsekvens for ytelse. Fra september vil «Avtale om aktivitet» bli erstattet av digital aktivitetsplan.

Brukere med situasjonsbestemt innsats skal ha aktivitetsplan. Planen skal ikke nødvendigvis kun inneholde tiltaksaktiviteter. Det å opprette og dele jobblogg er også en aktivitet som hører hjemme i en aktivitetsplan. I 2017 vil andel brukere med situasjonsbestemt innsats som har plan inngå som del av styringspakken. I oppfølgingen av bruker er det viktig at aktivitetsplanen blir fulgt opp også i forhold til konsekvens for ytelse.

Fagnettverk standard og situasjonsbestemt innsats vil jobbe videre med maler og materiell for å understøtte dette arbeidet.

#### Behovsvurderingsteamet

NAV Arna har ansvar for Behovsvurderingsteamet i Hordaland. Teamet skal behandle alle «Motta selvregistrert person» med standard og situasjonsbestemt innsats for hele Hordaland. Alle brukere skal ringes opp og behovsvurderingen skal ferdigstilles. Unntaket er brukere som har søkt AAP og brukere som er under 25 år. Disse sakene behandles av kontorene. Rutinen for arbeidet skal følges. I dialog med bruker må behovsvurderingsteamet være tydelig på hva vi forventer av bruker jf. kulepunktene over. Behovsvurderingsteamet skal også be bruker om å opprette og dele jobblogg med NAV jf. omtalen over. Disse forhold må innarbeides i rutinen for teamet.

#### Kompetanseheving knyttet til markedsarbeid

Det er igangsatt en ekstern evaluering av markedskompetansen i NAV som vil være avsluttet innen første halvår 2017. På bakgrunn av denne vil det bli utviklet en plan for videre kompetanseheving for ansatte.

Viser til strategisk markedsplan vedlegg 5

#### Økt kompetanse for nyansatte – Ny i NAV

Opplæringen gjennomføres i løpet av de seks første månedene som nytilsatt. Den er obligatorisk for statlig ansatte og anbefales for kommunalt ansatte i NAV-kontorene.

Opplæringen gjennomføres når leder har meldt på aktuelle nyansatte. NAV Hordaland utlyser kursene via uke e-post. Opplæringen er obligatorisk for statlig ansatte og anbefales for kommunalt ansatte i NAV-kontorene.

Plan for første halvår er innarbeidet i fylket sin oversikt over kompetanseaktiviteter, se vedlegg 10, Kompetanseaktiviteter i 2017. Vårens kurs er også utlyst via uke-e-post. Påmelding til opplæringsaktivitetene gjøres gjennom [laring@nav](mailto:laring@nav).

### **2.3.2. Mer oppfølging i egen regi fremfor kjøp fra eksterne miljøer**

For å styrke etatens oppfølgingsarbeid er omdisponeringsfullmakten fra tiltaksbudsjettet til driftsbudsjettet økt til inntil 100 millioner kroner.

Alle fylker skal i 2017 etablere jobbspesialistteam med teamleder etter tildelte ressurser. Teamene skal jobbe etter metodiske føringer, jamfør tildelingsbrev for Utvidet oppfølging i egenregi.

NAV Hordaland har deltatt i Kjerneoppgaveforsøket og er på bakgrunn av dette blitt pålagt en nøkkelrolle i innføringen av nye jobbspesialistteam. I 2017 skal eksisterende team ved NAV Åsane videreføres, det skal etableres nye team ved NAV Fana og TO Sunnhordland. NAV Åsane skal i tillegg bidra til kompetanseoverføring internt i Hordaland og på tvers av fylker. Jobbspesialistene skal arbeide etter SE-metoden.

NAV Hordaland organiserer satsingen om oppfølging i egenregi som et eget etableringsprosjekt koordinert av prosjektkoordinator på fylkeskontoret. Koordinator har overordnet oversikt over økonomi, resultater, opprettelse av nye team, koordinering av opplæringsbistand i eget og andre fylker og er kontaktperson mot direktoratet. Det utarbeides en detaljert plan som beskriver roller, ansvarslinjer, myndighet og kommunikasjonslinjer.

### **2.3.3. Tilrettelegge for brukermøter og bedre brukermøter**

#### Sikre gode brukermøter

Gode brukermøter ligger til grunn for god måloppnåelse. All samhandling og dialog med brukerne skal være preget av respekt, tydelig kommunikasjon, god service og brukermøtevirksomhet.

Ledere på alle nivåer i NAV må bidra til at organisasjonen lærer av feil, og av tilbakemeldinger får vi fra brukere, gjennom eks. serviceklager og brukerundersøkelser. Samtidig skal brukerne være trygge på at vi behandler opplysninger de gir oss på en forsvarlig måte. Et godt personvern er en viktig rettssikkerhetsgaranti.

#### Samspeillet

I forbedringsarbeidet er det viktig at alle bruker samspeiler for å gi tilbakemeldinger til andre enheter. Leder har også ansvar for at tilbakemeldinger gitt til kontoret brukes i eget forbedringsarbeid.

#### Brukermedvirkning

Fylkene skal videreføre arbeidet med både individbasert og systembasert brukermøtevirksomhet. I dialogen mellom den enkelte bruker og ansatte ved NAV-kontor skal brukermøtevirksomhet vektlegges. Den systembaserte brukermøtevirksomheten ivaretas bl.a. gjennom formalisert samarbeid med partene i arbeidslivet og andre brukerorganisasjoner. Brukerundersøkelser både på nasjonalt og lokalt nivå fortsetter i 2017.

## **2.4 Kanalstrategien bedrer tjenestetilbudet**

NAV-kontorene må legge til rette for at flest mulig brukere benytter selvbetjeningstjenester i samhandlingen med NAV. Digitale tjenester øker tilgjengelighet for brukere og er det naturlige førstevalget for de fleste brukere, både for innsyn i egen sak og for dialog. NAV-kontoret skal i størst mulig grad benytte Modia for å kontakte bruker, slik at dialogen er dokumentert og tilgjengeliggjort for bruker på nav.no. I løpet av 2017 vil tjenestepakker tas i bruk.

Veilederne må sikres nødvendig kompetanse i bruken av digitale tjenester og løsninger, og benytte disse etter hvert som de blir tilgjengelige som støtte til brukeroppfølgingen.

Det forventes at alle medarbeidere på NAV-kontorene og Spesialenhetene setter seg inn i endringene som kommer i Moderniseringsprosjektene og på NAV.no. Det forventes at medarbeiderne er oppdatert på hvilke muligheter bruker har til å benytte NAV.no for å skaffe seg informasjon og samhandle med NAV. Dette innebærer at medarbeiderne vet hva bruker ser på Ditt NAV, og hvor informasjon til bruker ligger på Ditt NAV.

Det forventes at medarbeiderne har kunnskap om hvordan Veiviseren på NAV.no kan brukes til å veilede brukerne i arbeidsrettet oppfølging.

Tjenestepakkene for NAV-kontor innføres 03.04.17. NAV Hordaland følger det nasjonale prinsippet for innføring hvor det er leder for NAV-kontor og Tjenesteområde som eier innføringen.

Innføringskoordinator og/eller prosessveileder vil bistå leder med prosess i NAV-kontorene i Bergen og i Tjenesteområde etter forespørsel fra leder.

For Tjenesteområdet må leder koordinere eventuelt møtepunkt for flere kontorer ved gjennomgang og prosess som bistås av Innføringskoordinator og/eller prosessveileder.

I innføringsløpet, frem til 03.04.17, må NAV-leder sørge for at medarbeiderne på NAV-kontor får kunnskap om Tjenestepakkene på NAV-kontor. Medarbeiderne skal være involvert i prosessen i eget kontor angående hva dette fordrer av endringer og opplæring for å ta Tjenestepakkene i bruk. Leder må sammen med medarbeiderne kartlegge eventuelt behov for opplæring på NAV.no og Kanalstrategi.

Det er laget Plan for innføring av Tjenestepakker på gruppe 5 for leder i NAV-kontor. Dokumentet er ment både som en sjekkliste for den enkelte NAV-leder for innføring av Tjenestepakker i sitt kontor, og for å kunne dele «Best-practice» mellom kontorene. Frist for NAV-leder til å ha ført inn plan for Innføring av Tjenestepakker i NAV-kontor er 15.03.17.

(Det vil komme nærmere informasjon om Rutine for forbedringsinnspill og tilbakemeldinger fra NAV-kontorene angående bruk av Tjenestepakkene).

#### **2.4.1. Digital sykefraværsoppfølging (Digisyfo)**

I løpet av 2017 blir de fleste sykmeldinger tilgjengelig digitalt. De digitale tjenestene vil forbedre arbeidsprosesser og informasjonstilgang for de sykmeldte, arbeidsgivere og sykmeldere. Dette er et viktig bidrag til kanalstrategien, og gir NAV mulighet til å fokusere på god kvalitet i sykefraværsoppfølgingen. For SYFO-veiledere og andre som jobber på sykefraværsområdet, blir det avgjørende å gjøre seg kjent med hva de digitale løsningene betyr for brukerne og for NAV, og kunne gi veiledning om digital sykmelding.

Direktoratet vil formidle informasjon om utviklingen av de digitale løsningene og bidra til arenaer for faglig utveksling.

Det vises til egen omtale under pkt. 2.2.3 Sykefraværsoppfølging

#### **2.4.2. Forenklet oppfølging<sup>9</sup>**

<sup>9</sup> Mer om forenklet oppfølging

Prosjektet vil levere flere digitale tjenester for brukere og veiledere i 2017 og 2018. Fylkene må forberede NAV-kontorene på at dialogen og samhandlingen med brukerne i større grad skal foregå gjennom digitale kanaler. I andre halvdel 2017 vil aktivitetsplanen bli tilgjengelig for alle brukere på Ditt NAV, uavhengig av innsatsgruppe. Aktivitetsplanen gir helt nye muligheter for involvering og innsyn i egen sak. Den gir også mulighet for økt dialog om muligheter i arbeidsmarkedet. Aktivitetsplanen skal være hovedverktøyet i all oppfølging. For å forberede NAV-kontorene, må fylkene sørge for å fremheve aktivitetsplanens betydning i oppfølgingsløpet og øke bruken av den. Planen må inneholde aktiviteter ut over de konkrete arbeidsrettede tiltak, men også andre aktiviteter som er knyttet opp til målet om å komme i arbeid eller utdanning.

NAV Hordaland vil komme tilbake med mer informasjon om innføringsløp for leveringene i prosjektet Forenklet Oppfølging.

Når det gjelder aktivitetsplaner vises det til egen omtale under punkt 2.3.1 «Økt kompetanse knyttet til kravene til aktivitet og mobilitet» i sammenheng med kvalitetsmålinger og erfaringene fra NAV Hedmark sitt prosjekt «Aktive brukere møter myndige NAV-kontor

### 3. HMS-arbeid

#### 3.1. Arbeidsmiljø og sykefraværsoppfølging

- Etatens sykefraværs mål (egenmeldt og legemeldt), er 6,3 prosent i 2017. Driftsenhetene skal sette egne sykefraværs mål.
- Alle enheter skal jobbe med tiltak basert på den årlige medarbeiderundersøkelsen. HKI mål >25).

For å redusere sykefraværet skal enhetene jobbe aktivt med å styrke eget arbeidsmiljø, med vekt på nærværsarbeid og systematisk sykefraværsoppfølging. Lederne skal dokumentere den individuelle sykefraværsoppfølgingen i HMS Agresso.

Det er viktig at driftsenhetene involverer ansattes organisasjoner og vernetjeneste gjennom MBA og AMU i endrings- og omstillingsarbeidet<sup>10</sup>.

Det vises til HMS/IA-planen vedlegg 7.

#### 3.2. Sikkerhet og beredskap: Trusler og vold i møte med brukere

De ansatte i NAV skal oppleve at de har en trygg og sikker arbeidsplass. For å hjelpe brukerne på en god og faglig måte, er det en forutsetning at man er trygg i rollen sin, kjenner sikkerhetsrutinene godt og trener på hva man skal gjøre i truende situasjoner – både for å forebygge og håndtere uønskede situasjoner.

Ledere har ansvaret for at de sammen med medarbeiderne gjennomfører årlig risikovurdering opp mot enhetens måloppnåelse. En vurdering av helse-, miljø- og sikkerhetsforhold er en del av denne risikovurderingen. Trusselutsatte enheter skal også planlegge og regelmessig gjennomføre øvelser. På bakgrunn av risikovurderingen skal tiltak integreres i enhetens øvrige planer og følges opp gjennom året. Verktøy og metoder til hjelp i arbeidet fremgår av etatens

<sup>10</sup> Ihht. Hovedavtalen for staten og Tilpasningsavtalen for NAV.

rammeverk for risikovurdering. Sikkerhet i NAV-kontorene bør også være tema i dialogen mellom fylkeskontorene og NAV-kontorene.

Hver NAV-enhet i Hordaland skal gjennomføre minst en beredskapsøvelse i 2017.

Enhetene skal ha gjennomført risikovurdering for 2017 i forbindelse med virksomhetsplanleggingen for 2017. Risikovurderingen skal dokumenteres i etatens risikoverktøy i forbindelse med virksomhetsrapportering for 1. tertial 2017. Dette dokumenteres ved at risikoverktøy som er tilgjengelig i den enkelte enhets målekort er fylt ut jfr. vedlegg 6, Styringskalender for NAV Hordaland.

Modulen «Forebygge og håndtere trusler og vold i møte med bruker», inneholder et opplegg som gir nødvendig kunnskap og trening i konfliktdempende kommunikasjon. Modulen er knyttet til Veiledningsplattformen. Ansatte med brukerkontakt skal ha kompetanse tilsvarende innholdet i modulen, og tilpasset sin arbeidssituasjon.

Det er også et mål at andelen uønskede hendelser registrert i ASYS øker.

Det er derfor viktig at *alle* hendelser registreres, herunder at de aktuelle avkrysningspunktene fylles ut, jfr. «oppfølgingsfane» i registreringsbildet i ASYS.

## 4. Økonomistyring

Fylkene skal sikre god styring og kontroll både med administrasjonsbudsjettet og budsjettet for de rammestyrte virkemidlene. Det skal sikres god internkontroll, herunder etterlevelse av statens etiske retningslinjer.

Det vises til  
Vedlegg 1: Driftsbudsjett for NAV Hordaland 2017 og  
Vedlegg 2: Tiltaksbudsjett for NAV Hordaland 2017

NAV Hordaland vil videreføre etablerte rutiner for økonomistyring i 2017. Kontroller i 2016 har ikke avdekket noen feil og mangler.

## 5. Planlegging og resultatoppfølging

Fylkesdirektøren forventer at NAV-leder leser mål og disponeringsbrev og kommunebrevet i sammenheng for å sikre «Ett NAV til beste for bruker».

### 5.1 Planlegging

Hver enhet utarbeider egen virksomhetsplan. Arbeidet med risikostyring og internkontroll skal være en integrert del av virksomhetsstyringen. Det gjennomføres risikovurderinger knyttet til planprosessen for 2017, og fylkene skal iverksette tiltak på områder som vurderes som kritisk. Risikoreduserende tiltak som har blitt iverksatt rapporteres i virksomhetsrapportene.

### 5.2 Resultatoppfølging

Resultatoppfølgingen i 2017 videreføres gjennom virksomhetsrapporter, ekstra rapportering på tiltaksområdet samt budsjettrapportering.

Tjenestedirektørmøter og resultatdialogmøter med fylkene videreføres i 2017 (se vedlegg med tidsramme for resultatdialogmøtene).

Se vedlegg 14: med oversikt over resultatdialogmøter mellom NAV Hordaland og Direktoratet.

#### Virksomhetsrapportering:

Det rapporteres i forhold til fastsatte mål med tilhørende styringsparametre og resultatkrav (se oversikten over styringsparametre nedenfor).

Det stilles også krav om kvalitativ rapportering på en rekke områder «Øvrige rapporteringskrav». Denne rapporteringen skal bla. bidra til å understøtte beskrivelsen og vurderingen av fylkets resultatoppnåelse (rapporteringskravene for 2017 vil bli ettersendt).

For 2017 skal det leveres virksomhetsrapporter for 1. og 3. tertial/årsrapport. Rapporteringsfrister:

- Virksomhetsrapport 1. tertial: Frist 12.mai 2017
- Virksomhetsrapport 3. tertial – årsrapport 2017: Frist 15. januar 2018.

Rapporteringen for 2. tertial gjelder kun dersom det er vesentlige avvik.

Fylkene har et selvstendig ansvar for å informere direktoratet dersom det er risiko for vesentlige avvik i gjennomføringen av politikken, i planer som er avtalt med direktoratet eller i virksomheten for øvrig. Direktoratet skal varsles dersom fylket ikke er i stand til å nå sine mål eller utføre de oppgaver som er pålagt.

NAV Hordaland vil i 2. tertial ikke gjennomføre ordinære oppfølgingsmøter for Tjenesteområdene og Bergenskontorene. Det legges opp til aktivitet i forbindelse med status for kvalitet i brukeroppfølging. NAV Hordaland vil komme tilbake med mer informasjon om dette.

#### Oppfølging av tiltaksgjennomføringen i 2017

I 2017 endres resultatoppfølgingen. I tillegg til budsjettoppfølging, vil fylkene bli fulgt opp på kvalitet og resultat av tiltaksgjennomføringen.

I tillegg til virksomhetsrapporteringen (tertialrapportering) vil fylkene bli bedt om en skriftlig vurdering av tiltaksgjennomføringen 5 ganger i året hhv. 15. februar, 7. april, 15. juni, 15. september og 8. november.

I tillegg til en generell vurdering av kvalitet og resultater vil fylkene bli bedt om å redegjøre for situasjonen på tiltaksområdet på utvalgte områder. Temaene for den skriftlige vurderingen vil bli kjent for fylkene om lag to uker før frist for levering. Tekstlig rapportering fra fylkene knyttet til månedlige statusrapporter utgår.

Det vises til vedlegg 2 (Tiltaksbudsjett 2017) og til Vedlegg 6 (Styringskalender 2017)

### **5.3. Styringsparametre for fylkene i 2017**

	<b>Resultatkrav</b>
--	---------------------

- Andel arbeidssøkere med overgang til arbeid skal øke - Andel personer med nedsatt arbeidsevne med overgang til arbeid skal øke (felles indikator for ALS og NAV-kontor)	Skal øke sammenlignet med samme periode i fjor
- Antall formidlinger skal øke	Skal øke sammenlignet med samme periode i fjor
- Andel med gradert sykmelding ved passering 12 uker skal øke (felles indikator for ALS og NAV-kontor)	Skal øke sammenlignet med samme periode i fjor
- Andel gjennomførte dialogmøte 2 innen 26 uke	80 prosent
- Andel virksomheter som har fått arbeidsmarkedsbistand fra NAV (felles indikator for ALS og NAV-kontor)	Skal øke sammenlignet med samme periode i fjor
- Andel arbeidssøkere / brukere med nedsatt arbeidsevne under 30 år med arbeidsrettet oppfølging siste 3 måneder	85 prosent
- Etatens sykefravær samlet ( <i>egenmeldt og legemeldt</i> ) skal ikke overstige 6,3 %. Den enkelte enhet setter sitt sykefraværsmål basert på lokal situasjon.	

Her vises til vedlegg 4, Fylkets målekort og styringsstatistikk.

Når det gjelder målekortindikatorne B.90 og B.91 rapporteres disse for Bergenskontorene og Tjenesteområdene, men teller ikke med i rangering. Måltallet for disse indikatorne er satt til -5 % til +15 %. Måltallet vil kunne justeres ned dersom fylkets samlede forbruk av tiltaksøkonomi blir høyere enn plantall.