Virksomhetsstrategi for Arbeids- og velferdsetaten

2011-2020

FORORD

Etableringen av NAV er fullført med NAV-kontor på plass i alle kommuner, og nye tjenester til brukerne. Nå er vi inne i neste fase, der vi skal bli bedre til å hjelpe folk i arbeid og vi skal være enda sikrere på at brukerne får riktig ytelse den dagen de forventer å få den. For å klare dette må vi ta noen viktige valg i årene fram til 2020. Det skal den nye virksomhetsstrategien hjelpe oss med.

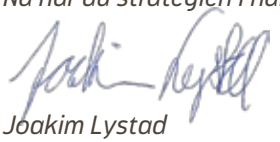
Målbildet forteller hvor vi ønsker å være i 2020, mens de fem innsatsområdene peker på veien vi skal gå for å komme dit. Strategien skal hjelpe oss til å samhandle bedre med brukerne og til å få mer effektive arbeidsformer. Framtidas tjenester vil se annerledes ut enn de gjør i dag, og med moderniserte IKT-systemer vil vi løse oppgavene bedre.

Virksomhetsstrategien gjelder for Arbeids- og velferdsetaten, det vil si den statlige delen av NAV. Samfunnsoppdraget vårt er å bidra til bred deltakelse i arbeid og samfunn, og til økonomisk trygghet for den enkelte. Samtidig er vi fagekspert på samfunnstilstand innen våre politikkområder. Arbeids- og velferdsdirektoratet har også ansvar for å legge til rette for kompetanseutvikling innen sosiale tjenester og satsinger på områdene levekår og fattigdom.

Store deler av NAVs virksomhet foregår i partnerskap med kommunene gjennom alle landets NAV-kontor. Jeg er overbevist om at partnerskapet har mange ubrukte muligheter i seg. Den lokale velferdskompetansen i kommunene er helt avgjørende for å realisere NAV-reformen. Virksomhetsstrategien vil være en viktig veiviser for staten når vi sammen med kommunene skal utøve eierskap overfor NAV-kontorene.

Mange har vært involvert i arbeidet med å utforme den nye virksomhetsstrategien. Mer enn 1500 NAV-medarbeidere har gitt sine innspill, og vi har også fått ideer og inspirasjon fra samarbeidspartnerne våre. Jeg vil rette en hjertelig takk til alle som har bidratt med entusiasme og engasjement – medarbeidere og ledere i stat og kommune, tillitsvalgte, verneombud, rådmenn og brukerutvalg.

Nå har du strategien i hånden. Les den, lær den og bruk den!



Joakim Lystad
Arbeids- og velferdsdirektør

MÅLBILDE FOR ARBEIDS- OG VELFERDSETATEN 2020

Kvaliteten og omfanget på tjenestene våre støtter opp under høy yrkesdeltakelse, og at samfunnet får dekket sitt behov for arbeidskraft. Innsatsen vår støtter den enkelte bruker i å skaffe seg og beholde arbeid, og den bidrar til sosial inkludering. Ytelsesforvaltningen gir økonomisk trygghet for den enkelte og forhindrer trygdemisbruk. Både brukere og oppdragsgivere har tillit til oss.

Organisasjonen vår er basert på verdiene tydelig, til stede og løsningsdyktig. Vi benytter ressursene effektivt, og vi møter framtidige behov hos brukere og samarbeidspartnere fordi vi er flinke til å endre oss. Vi har spesialisert kompetanse til å løse oppgavene våre, og vi har engasjerte medarbeidere som er motivert av NAVs samfunnsoppgave. I partnerskap med kommunene utvikler vi gode løsninger for brukerne.

ARBEID FØRST

Høy yrkesdeltakelse er det sentrale målet også i årene som kommer. Arbeid gir det enkelte menneske økonomisk selvstendighet og handlingsrom og er samtidig den viktigste arenaen for sosial inkludering. Vår innsats skal derfor gi brukerne støtte til arbeid.

Ambisjoner for de neste ti år

Arbeid er førstevalget, og virkemidlene våre skal styrke brukernes muligheter til å komme i arbeid. Vi gjør inngangen til arbeidslivet enklere for de som trenger større innsats for å komme i jobb. Vi bistår arbeidsgivere med å få ned sykefraværet, hindre utstøting og rekruttere arbeidskraft. NAV bidrar til at arbeidssøkere lett får tilgang til ledige jobber og at arbeidsgivere lett får tak i nye ansatte.

HOVEDGREP

- Styrke arbeidsmarkedskompetansen
- Styrke den arbeidsrettede brukeroppfølgingen
- Tydeliggjøre roller og styrke samarbeidet med arbeidslivet, helsevesenet og skoleverket
- Ha en fleksibel tiltaksportefølje og treffsikker bruk av tiltak

PÅLITELIG FORVALTNING

Vi forvalter velferdsordninger som gir det enkelte menneske økonomisk trygghet, og vi støtter brukerne på veien mot arbeid og økt deltakelse i dagliglivet. Gjennom kvalitet, tilgjengelighet og effektivitet legger vi grunnlaget for god brukerservice og skaper tillit til Arbeids- og velferdsetatens arbeid.

Ambisjoner for de neste ti år

Vi utbetaler riktige ytelser til rett tid. Vi har en robust og enhetlig forvaltning som håndterer omskiftninger i samfunnet, arbeidslivet og på arbeidsmarkedet. Vi har en forvaltning som sikrer brukerne lik behandling uansett hvor i landet de bor. Vi gjør det enkelt for brukerne å forstå og ivareta sine rettigheter og plikter. Vi bidrar til å hindre trygdemisbruk. Nye IKT-løsninger vil bidra vesentlig til rask og riktig saksbehandling.

HOVEDGREP

- Følge felles og tydelige krav til kvalitet og like arbeidsprosesser
- Målrette kompetanseutviklingen
- Løse forvaltningsoppgaver i robuste miljøer

AKTIVE BRUKERE

NAV skal gi mennesker muligheter og vi tilbyr tjenester til et stort mangfold av brukere. Vår innsats og samhandling skal møte den enkeltes behov slik at brukeren kan ta ansvar for eget liv.

Ambisjoner for de neste ti år

Vi har selvbetjeningsløsninger som gjør flest mulig brukere selvhjulpne. Stadig flere tar aktivt del i egen sak og har et godt grunnlag for å gjøre egne valg. Brukere som trenger bistand får oppfølging i tråd med egne behov og har tillit til at NAV gir dem god bistand. Vi kommuniserer tydelig med klart språk i alle kanaler.

HOVEDGREP

- Styrke ferdighetene i veiledning og samhandling med brukeren
- Legge til rette for medvirkning og tydeliggjøre brukerens eget ansvar
- Forsterke den systemrettede brukermedvirkningen
- Tilby flere tjenester via telefoni og nett

KUNNSKAPSRIK SAMFUNNSAKTØR

Våre erfaringer og vår kunnskap skal bidra til utvikling og gjennomføring av arbeids- og velferds-politikken.

Ambisjoner for de neste ti år

Vi har god kunnskap om tilstanden og utviklings-trendene innen hele vårt ansvarsområde, både lokalt og nasjonalt. Denne kunnskapen bruker vi til å foreslå politikkforbedring og forenkling av regelverk. Vi vet hvordan tiltakene våre virker overfor ulike brukergrupper. Alt dette formidler vi aktivt ut i samfunnet gjennom dialog og god kommunikasjon.

HOVEDGREP

- Øke kunnskapen om hva som virker
- Videreutvikle og formidle kunnskapen vår om tilstanden på arbeids- og velferdsområdet
- Bidra aktivt til politikkutvikling og forenkling av regelverk

LØSNINGSDYKTIG ORGANISASJON

For å lykkes med de øvrige innsatsområdene må vi hele tiden utvikle og forbedre oss. Vi skal være en effektiv etat som stadig blir "litt bedre enn i går". Brukerne skal oppleve at de får helhetlig innsats, uavhengig av hvordan etaten er organisert eller hva som er statens eller kommunens ansvar.

Ambisjoner for de neste ti år

Vi er en tydelig organisasjon med klare mål, som skaper forutsigbarhet for brukerne og samfunnet rundt oss. Vi er en fleksibel organisasjon med kapasitet og kompetanse til endring. Lederne våre bidrar til tydelig styring og utvikling av et godt arbeidsmiljø og felles kultur. Den sentrale innsats-faktoren er medarbeiderne og deres kompetanse. Vi lærer av egne og andres erfaringer og bygger videre på gode resultater. Vi deler god praksis og legger til rette for læringsprosesser som motiverer både medarbeidere og ledere til å utvikle organisasjonen.

HOVEDGREP

- Utøve tydelig ledelse og helhetlig styring
- Videreutvikle partnerskapet
- Sammen styrke NAV som lærende organisasjon
- Fortsette å øke effektiviteten og utvikle evnen til endringg
- Utvikle nye IKT-løsninger og sikre implementering

Visjon -
VI GIR MENNESKER MULIGHETER

Visjonen reflekterer tre fundamentale samfunnsmessige funksjoner som etaten skal sikre:

- **mulighet for arbeid for flest mulig**
- **mulighet for meningsfull aktivitet for mennesker med spesielle behov**
- **mulighet for inntektssikring i henhold til rettigheter etablert i lovgivningen**

Våre verdier

Til stede – fordi det har en tilgjengelighetsdimensjon. Vi skal være til stede gjennom flere kanaler, gjennom NAV-kontor, på telefon og på internett. Tilstedeværelse har også en innlevelsesdimensjon. For å være til stede må man feste blikket, være fokusert, høre hva folk sier, forstå hva de mener, bidra. Det har også en dimensjon som handler om å være engasjert/samfunnsengasjert. Den som er til stede, vet hva som foregår, involverer seg og bryr seg, følger med og tar tak. Gjennom tilstedeværelse viser vi også brukeren respekt!

Tydelig – fordi tydelighet er helt avgjørende i alt vi gjør. Det skal være tydelig hva vi har ansvaret for, hva vi ikke har ansvaret for og hva som er den enkeltes plikter og rettigheter. Det skal være tydelig hva vi kan bidra med og hva vi krever tilbake, både av brukere og partnere. Det skal være tydelig hvor vi er, hva vi vil og hva vi kan. Vi skal tydelig formidle at vi er her for å hjelpe enkelt-mennesker, i samspill med dem.

Løsningsdyktig – fordi det setter fokus på løsning og samtidig ivaretar det kvalitative gjennom dyktighet. Vi skal være flinke til å finne løsninger sammen med brukeren, hos brukeren og i vårt eget apparat. Løsningsdyktighet krever samarbeid med en rekke instanser; i kommunene, helsevesenet, utdannings-sektoren, næringslivet med videre. Vi må også ha kreativitet og handlekraft nok til å gjennomføre de tiltak som er riktige, mulige og nødvendige.

SAMLET OVERSIKT INNSATSOMRÅDER OG HOVEDGREP 2011 - 2015

ARBEID FØRST

Hovedgrep	Vi skal
Styrke arbeidsmarkeds-kompetansen	• bygge kunnskap om arbeidsmarkedet • bruke denne kunnskapen når vi veileder brukerne mot arbeid
Styrke den arbeidsrettede brukeroppfølgingen	• videreutvikle metodiske prinsipper • sikre at oppfølgingen er tilpasset den enkeltes forutsetninger og arbeidslivets behov
Tydeliggjøre roller og styrke samarbeidet med arbeidslivet, helsevesenet og skoleverket	• ha forutsigbare og avklarte grenseflater • etablere nasjonale og lokale arenaer for samarbeid
Ha en fleksibel tiltaksportefølje og treffsikker bruk av tiltak	• legge brukerens muligheter og arbeidslivets behov til grunn når vi benytter og kjøper tiltak

PÅLITELIG FORVALTNING

Hovedgrep	Vi skal
Følge felles og tydelige krav til kvalitet og like arbeidsprosesser	• sikre høy kvalitet og likebehandling gjennom å tilgjengeliggjøre, ta i bruk og følge opp kvalitetskrav • utvikle arbeids-prosesser og -metoder på grunnlag av erfaringer
Målrette kompetanse-utviklingen	• drive kompetanse-utvikling med utgangs-punkt i måloppnåelse og lokale behov • sikre at organisasjonen har kompetanse til å løse komplekse saker
Løse forvaltnings-oppgaver i robuste miljøer	• sikre stabil målopp-nåelse og likebehand-ling uavhengig av hvor brukeren bor • redusere sårbarhet og forberede implemen teringen av nye IKT-løsninger

AKTIVE BRUKERE

Hovedgrep	Vi skal
Styrke ferdig-hetene i veiledning og samhandling med brukeren	• utvikle veilednings-kompetanse som gir brukeren inn-flytelse og synliggjør brukerens muligheter
Legge til rette for medvirkning og tydeliggjøre brukerens eget ansvar	• bygge innsatsen vår rundt den enkelte brukers muligheter, medvirkning og innflytelse • være tydelige på hva som er brukerens eget ansvar og stille krav
Forsterke den systemrettede bruker-medvirkningen	• videreutvikle samhandlingen med brukerrepresen-tantene når vi utvikler tjenester og arbeidsmåter
Tilby flere tjenester via telefoni og nett	• gjøre telefoni- og nettjenestene til reelle førstevalg som både gir formåls- og kostnadseffektivite • utvikle nye tjenester

KUNNSKAPSRIK SAMFUNNSAKTØR

Hovedgrep	Vi skal
Øke kunnskapen om hva som virker	• gjennomføre systematiske og representative forsøk med arbeidsmetoder og virkemidler • styrke erfarings-deling og læring
Videreutvikle og formidle kunn-skapen vår om tilstanden på arbeids- og velferdsområdet	• være førstevalge til å beskrive sam-funnstilstanden og forventet utvikling innen egne ansvarsområder • ta aktivt del i sam-funnsdebatten både lokalt og nasjonalt
Bidra aktivt til politikkutvikling og forenkling av regelverk	• Bruke kunnskapen vår til å skape forenkling, forbedring og riktige ramme-betingelser

LØSNINGSDYKTIG ORGANISASJON

Hovedgrep	Vi skal
Utøve tydelig ledelse og helhetlig styring	• støtte lederne i utøv-elsen av lederskap • utvikle lederkrav tilpasset ulike enheters mål og utfordringer • utnytte mulighetene i medbestemmelses-apparatet • sette klare og gjennomgående mål • styre og bruke ressursene effektivt for å nå mål
Videreutvikle partnerskapet	• bruke mulighetene i partnerskapet til å gi brukerne bedre tjenester
Sammen styrke NAV som lærende organisasjon	• gjøre løpende forbedringer basert på evaluering, erfaring og medvirkning • bruke medarbeidernes erfaring for videre utvikling av etaten • systematisk bli ”litt bedre enn i går”
Fortsette å øke effektiviteten og utvikle evnen til endring	• realisere gevinster • planlegge og gjennomføre endrings-prosesser slik at de gir positive effekter for brukerne
Utvikle nye IKT-løsninger og sikre implementering	• utvikle evnen til å ta imot moderniserte tjenester og motivere for endring

Utgitt av:
Arbeids- og velferdsdirektoratet
Seksjon for strategi
Postboks 5
St. Olavs plass
0130 OSLO

Oktober 2011 Opplag 22 000 Trykkeri: John Grieg AS Foto: COLOURBOX Layout: Seksjon for informasjon og kanalvalg, Arbeids- og velferdsdirektoratet ISBN 978-82-551-2252-4