



# NAVs virksomhetsstrategi

Møter i brukerutvalget

Oktober 2021



# Agenda

1

**Ny virksomhetsstrategi i NAV**  
Bakgrunn og mål for prosessen

2

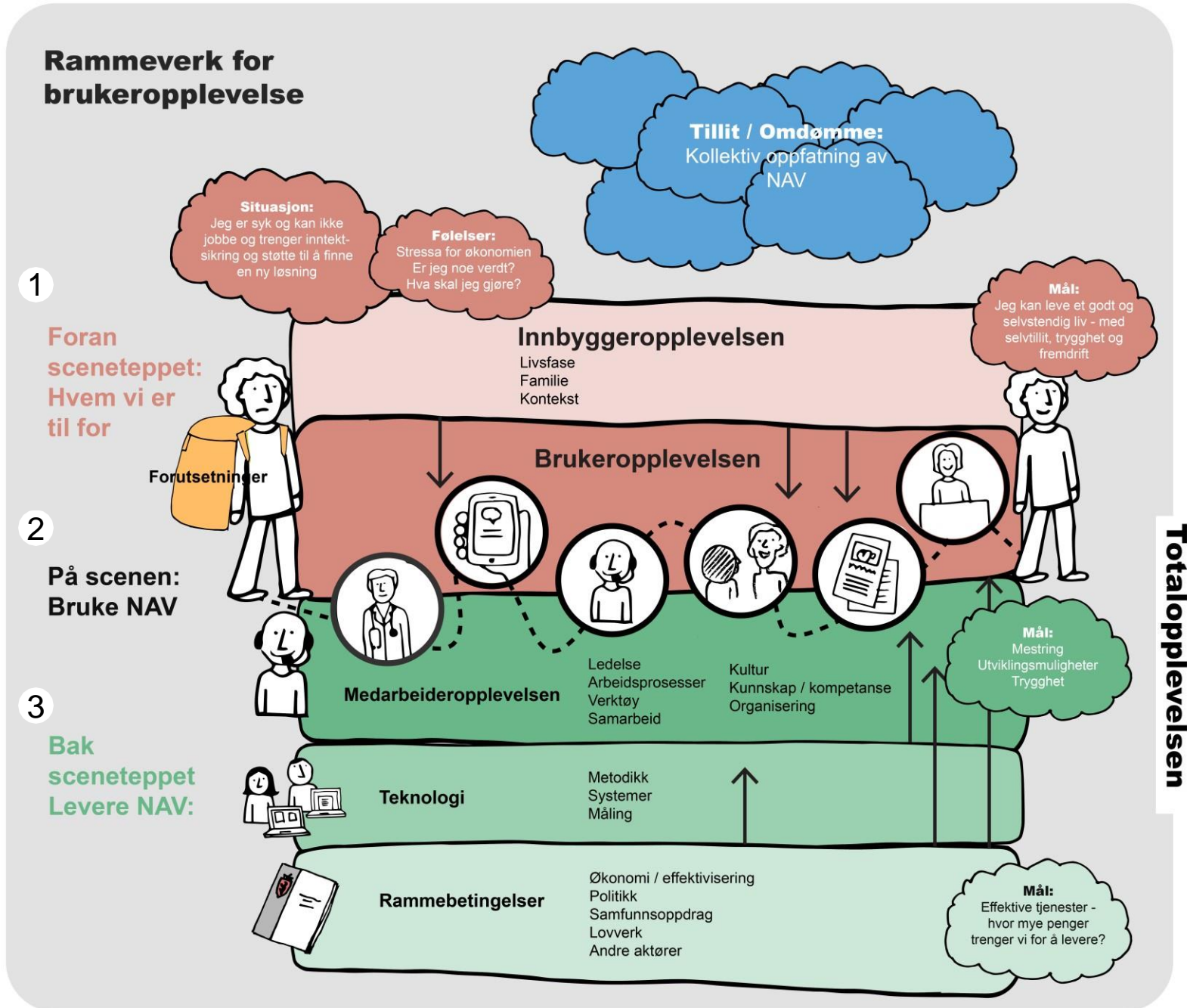
**Nåsituasjon og trender**  
Hva har vi av innsikt?

3

**Invitasjon til å gi innspill**  
Nåsituasjon, fremtidig samarbeid og strategiske veivalg

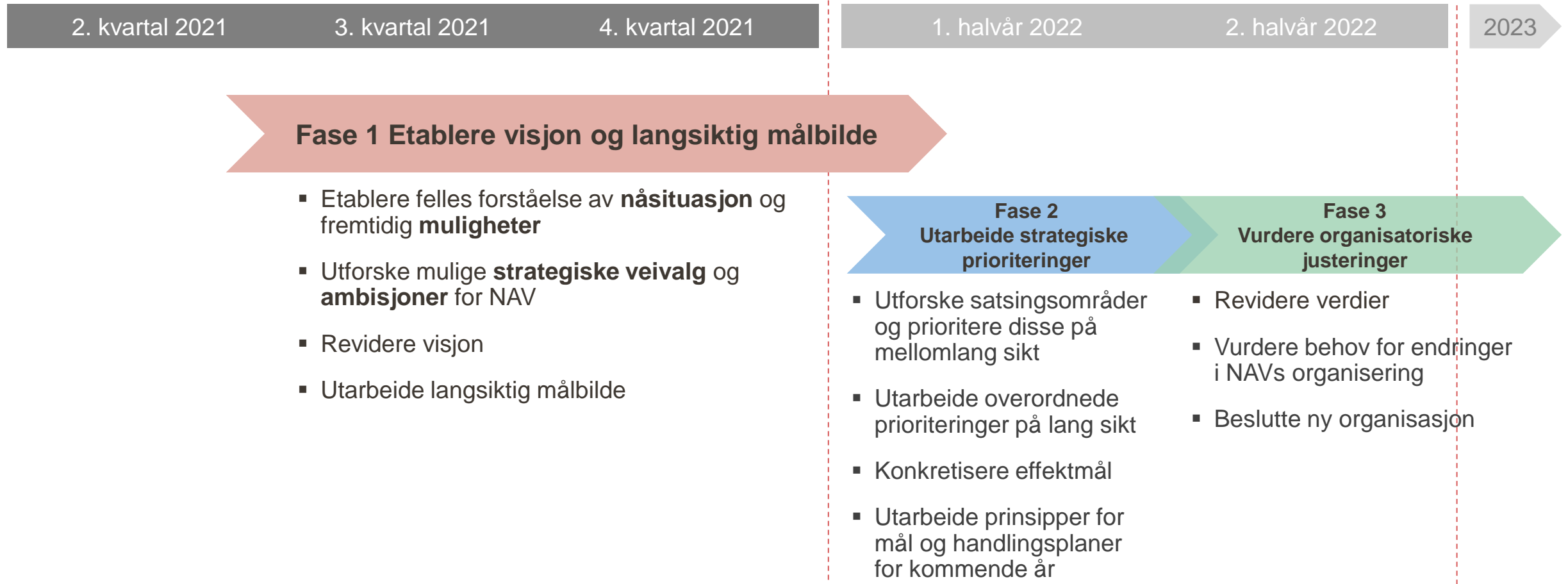
# NAVs leveranser består av mange lag

1. **FORAN SCENETEPPET**  
Innbyggerne i deres livssituasjoner og kontekst
2. **PÅ SCENEN**  
Alle kontaktpunktene NAV tilbyr
3. **BAK SCENETEPPET**  
Alle ting som skjer og påvirker leveringen av tjenestene



# Informasjon om prosess

## - overordnet nasjonal plan for strategiprosessen



# Agenda

1

**Ny virksomhetsstrategi i NAV**  
Bakgrunn og mål for prosessen

2

**Nåsituasjon og trender**  
Hva har vi av innsikt?

3

**Invitasjon til å gi innspill**  
Nåsituasjon, fremtidig samarbeid og strategiske veivalg

# TRENDER

## Vi har identifisert fem overordnede trender



### DET GRØNNE SKIFTET OG BÆREKRAFT

- Det grønne skiftet, eller grønn omstilling, medfører en serie endringer i alle sektorer som følge av økt oppmerksomhet på klima og miljø
- FNs bærekraftsmål danner grunnlaget for flere og flere virksomheter – private og offentlige, NGO-er og privatpersoner



### FLERE BRUKERE OG STRAMMERE OFFENTLIGE BUDSJETTER

- Velferdsstatens bærekraft krever grep for å redusere offentlige utgifter
- Strammere offentlige budsjetter gir mindre økonomisk handlingsrom



### ØKT OMSTILLINGSTAKT

- Næringsliv og arbeidsmarked endrer seg stadig raskere
- Økte krav til livslang læring og omstilling blant arbeidstakere
- Brå endringer og skifter skjer stadig hyppigere



### ØKTE FORVENTNINGER OG MULIGHETER

- Økt grad av «usynlige tjenester» i kombinasjon med forventninger om tilpassede tjenester («tilpasset min situasjon, mine behov»)
- Høyere forventning til hva møtet med NAV skal bidra til («ta deg videre i livet, ut av den situasjonen du eller virksomheten din står i»)
- Økte forventninger til koordinerte tjenester (både innad i NAV og på tvers av offentlig sektor)

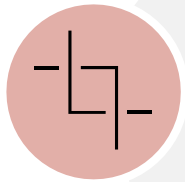


### FLERE TEKNOLOGISKE MULIGHETER

- Gjennomgripende digitalisering av samfunnet gir tilgang til store datamengder og digital samhandling både mellom mennesker og virksomheter er en del av hverdagen
- Det fysiske og digitale smelter sammen – fysiske ting produserer data, kan overvåkes og styre seg selv – hjelpemidler og annen velferdsteknologi gir en rekke muligheter
- Oppgaver og beslutninger automatiseres og stadig større datamengder legges til grunn
- Kunstig intelligens gir ny innsikt og brukes for å gi beslutningsstøtte og ta beslutninger

# POLITIKK OG RAMMEVILKÅR

## Det som fungerer bra



### POLITIKK OG RAMMEVILKÅR

- Det er høy tillit til offentlige institusjoner i Norge
- Det er relativt stor politisk enighet om hovedretningen i velferdspolitikken
- NAV har en omfattende oppgaveportefølje og store budsjetter. Det gir stort handlingsrom og rom for interne (om-)prioriteringer



### ARBEIDSMARKED OG LEVEKÅR

- Sysselsettingen i Norge er relativt høy i en internasjonal sammenligning
- Utdanningsnivået i den norske befolkning er høyt og befolkningen over 25 år har gode ferdigheter i lesing, tallforståelse og IKT
- Det ser ikke ut til at automatisering og digitalisering i særlig grad skaper økt arbeidsledighet i Norge. I Norge har den økonomiske veksten over mange år gitt økte realinntekter for de fleste. Pandemien understreker betydningen av de norske inntektssikringsordningene som forsikring for husholdningene og som system for å bidra til utjevning ved uforutsette hendelser.



### HELSE

- Norge er blant landene som kommer best ut når det gjelder folkehelse
- Norge går foran på kunnskapsbasert tverrsektorielt samarbeid sammenlignet med andre land



### DIGITAL TEKNOLOGI

- NAV har et sterkt IT-miljø med stor andel av egne utviklere
- Vi har innført smidig utviklingsmetodikk og produktområder som legger grunnlag for raskere verdiskapende utviklingstakt
- Vi har ansvarlig tilnærming til bruk av datadrevne tjenester med bred aksept i befolkningen
- Samarbeider med flere offentlige virksomheter om felles løsninger. Tverrsektorielt samarbeid som Akrim er et eksempel til etterfølgelse

# POLITIKK OG RAMMEVILKÅR

## Smertepunkter

1

### **Mange føringer og omfattende oppgaveportefølje**

Omfattende oppgaveportefølje og høy politisk oppmerksomhet som gir mange direkte føringer.

2

### **Manglende forpliktende samarbeid**

For å utføre oppdraget vårt er vi avhengige av mange andre, og rammene for forpliktende samarbeid oppleves ikke alltid å være tilstede.

3

### **Bærekraften utfordres**

Bærekraften til velferdssamfunnet utfordres når en økende andel av befolkningen ikke arbeider, dersom forholdet mellom de som yter og de som mottar blir for skjevt.

4

### **For mange står utenfor arbeidslivet**

Mange arbeidsføre eldre, unge uten utdanning, personer med fysisk funksjonsnedsettelse og innvandrere mangler jobb.

5

### **Mange på helserelaterte ytelser**

Norge har den høyeste andelen av befolkningen, blant OECD-landene, på helserelaterte ytelser. Ventetider og utredningstider i helsesektoren hinder leveranser i NAV.

6

### **Regelverk vs. brukerforventninger**

Det er vanskelig å forene regler vi er bundet av (eks. personvern) med brukers forventninger til sømløse og usynlige tjenester.

7

### **Regelverk hindrer datadeling og samarbeid**

Muligheten økt datatilfang og automatisering gir, begrenses av GDPR-regelverk, annet lovverk og systembarrierer internt i NAV, mellom etater og andre aktører. Dermed blir også datakvaliteten for dårlig.

8

### **Manglende incentiver**

For svak sammenheng i incentiver, regelverk, oppdrag og penger. Dialogen og samarbeidet mellom departementer og direktorater/etater er for dårlig.



# BRUKEROPPLEVELSE OG INNBYGGERFORVENTNINGER

## Det som fungerer bra



### FØRSTELINJEN ER VIKTIG FOR BRUKERNE

- Brukerne treffer et imøtekommende og løsningsorientert Kontaktsenter (NKS)
- NAV-kontorenes nærhet til både innbyggerne og arbeidsgivere er viktig
- Kontorene vet hvor skoen trykker lokalt og kjenner kommunen
- Stor vilje til å finne gode, lokale løsninger
- Oppsøkende veiledere som er tett på brukerne fungerer bra.
- Myndige og løsningsdyktige NAV-kontor er sentralt
- Når første kontakt med bruker er bra, danner det ofte grunnlag for god samhandling
- NAV-kontorenes handlingsrom og kreativitet (ble tydelig under koronapandemien)



### MANGE SOM MOTTAR YTELSER ER FORNØYD

- Mange innbyggere, især «A4-brukerne» uten sammensatte behov, føler seg godt ivaretatt av NAV.



### GODE DIGITALE LØSNINGER PÅ ENKELTE OMRÅDER

- Mulighet for sporing
- Større forutsigbarhet
- Bedre oversikt over saken



### TILLIT BLANT DEM SOM KJENNER OSS

- Brukerne har i stor grad tillit til NAV og at NAV løser samfunnsoppdraget sitt på en god måte
- Partene i arbeidslivet er veldig positive til NAVs rolle og innsats under koronapandemien
- Arbeidsgivere er i større grad fornøyd med NAV enn personbrukerne

# BRUKEROPPLEVELSE OG INNBYGGERFORVENTNINGER

## Smertepunkter

1

### Makt vs. avhengig relasjon

Avhengighetsforholdet til NAV gir mange brukere følelse av avmakt og mange opplever mangel på tillit fra NAV

2

### Innbyggerne passer ikke inn

Mange innbyggere er ikke «A4», og passer dermed ikke inn i NAVs prosesser og rammer. Brukerne har behov for mer individualiserte tjenester

3

### Prosessten er uforutsigbar

De er vanskelig for bruker å vite hva NAV trenger og vil ha av underlag og dokumentasjon. Saksgangen er usammenhengende. Det oppleves vanskelig å gjøre «rett» og mangel på transparens.

4

### Et hav mellom politiske intensjoner og brukeropplevelsen

Gode politiske intensjoner blir en kilde til høy kompleksitet, tungvint praksis og at brukeren ikke klarer å forstå sin sak.

5

### Overveldende mengder informasjon

Innbyggerne har mange ulike kilder til informasjon. Informasjonen kan overlappe og innholdet i de ulike kildene kan oppleves som motstridende i ulike kanaler i NAV.

6

### Kasteball mellom offentlige aktører

Brukerne opplever mangel på sammenhengende tjenester på tvers av sektorer.

7

### Arbeidsgivere som brukere

Arbeidsgivere opplever utfordringer med manglende forståelse for deres behov, ikke helhetlige tjenester og manglende og forvirrende informasjon.

# ORGANISASJON OG KULTUR

## Det som fungerer bra



### ANSATTOPPLEVELSE

- Samfunnsoppdraget motiverer og gir mening
- Ansatte gir uttrykk for tydelig oppgavefordeling og mestringfølelse
- Medarbeiderne stiller opp for hverandre og fellesskapet



### KOMPETANSE OG LEDELSE

- Ansatte har høyt utdanningsnivå og bred realkompetanse
- Medarbeiderne opplever som hovedregel at de har tilstrekkelig handlingsrom og god støtte fra nærmeste leder



### ORGANISASJONENS KJENNETEGN

- Spesialiserte fagmiljøer med høy kompetanse, likebehandling og effektivitet
- Norges sterkeste fagmiljøer på en rekke områder knyttet til egen kjernevirksomhet, IT, støttefunksjoner og drift



### INNOVASJON, ENDRING OG OMSTILLING

- Leverte under pandemien på oppdraget pga. godt innovasjonsklima og tverrfaglig samarbeid på tvers av lokasjoner og forvaltningsnivåer
- Mange gode, lokale initiativ (eks. caser fra Mulighetskonferansen)
- Mobilitet og hybrid arbeidshverdag er innført med suksess

# ORGANISASJON OG KULTUR

## Smertepunkter

1

### **Vi jobber i siloer**

Brukerne har ofte behov for tjenester og ytelser på tvers av NAVs avdelinger og resultat-områder, men flere interne faktorer står i veien for gode brukeropplevelser.

2

### **For dårlige støttesystemer**

De administrative systemene møter ikke forventningene de ansatte har til en moderne arbeidsplass. Flere oppgaver burde automatiseres og forenkles.

3

### **Umulig å henge med**

Stadige endringer i tekniske løsninger og kontinuerlig informasjonsstrøm i ulike kanaler trekkes frem som krevende av de ansatte.

4

### **Det sorte hullet**

Avklaringer tar for lang tid, og det er i mange tilfeller uklart hvem som har ansvar for å sikre at de blir gjort og formidlet videre.

5

### **Kompetanseutvikling stykkevis og delt**

NAV har ikke et forpliktende og felles system for kompetanse- og ledelses-utvikling.

6

### **Ujevn arbeids- ressursfordeling og støtte**

Ansatte opplever forskjellige rammebetingelser for å gjøre en god jobb og ulike utviklings-muligheter.

# Agenda

1

**Ny virksomhetsstrategi i NAV**  
Bakgrunn og mål for prosessen

2

**Nåsituasjon og trender**  
Hva har vi av innsikt?

3

**Gi innspill**  
Nåsituasjon, fremtidig samskaping og strategiske veivalg

# 1 Nå-situasjon og trender

Kjenner du deg igjen?  
Hvordan fungerer  
tjenestene for innbyggerne  
i dag?



## 2

# Muligheter og utfordringer

Ut fra din kunnskap om samfunnstrender, felles mål og dagens samarbeid:

Hvilke **muligheter** og **utfordringer** bør brukerutvalget jobbe sammen om fremover?



# 3

## Strategiske veivalg for NAV

Hvilke **strategiske veivalg** må vi gjøre sammen fremover?





