



Hvorfor har vi en tillitsreform i NAV?

«Tillitsreformen handler om at alle dere medarbeidere skal få tillit, bruke deres faglighet og ha et handlingsrom til å finne gode løsninger sammen med brukerne. Vi skal sammen finne de riktige tiltakene for nå målet med reformen»



NAV-direktør
Hans Christian Holte

Tillitsreformen angår alle i NAV



Tillitsreformen handler om å **utvikle tilliten internt i organisasjonen og i møte med bruker**



Tillitsreformen angår oss alle, enten vi jobber i førstelinjen eller i enheter uten direkte brukerkontakt



Vi skal **sammen** utvikle tilliten i organisasjonen, utvikle tjenester som oppleves som tillitsskapende og finne en god balanse i styringen

Proessen er delt opp i tre faser



Fase 1:

Kartlegging

av hva som skal til for å utnytte kraften i det lokale handlingsrommet for å gi best mulig tjenester til brukerne.



Fase 2:

Anbefalinger til tiltak og forsøk

basert på funn som har kommet fram i kartleggingsarbeidet som skal legge til rette for lokal tjenesteutvikling og større lokalt handlingsrom.



Fase 3:

Tillitsreformen i NAV fortsetter

og det vil være nødvendig med kontinuerlig arbeid for å videreutvikle tilliten internt og tilliten vi viser i møte med brukerne. Dette arbeidet er hver enkelt enhet ansvarlig for å videreføre.

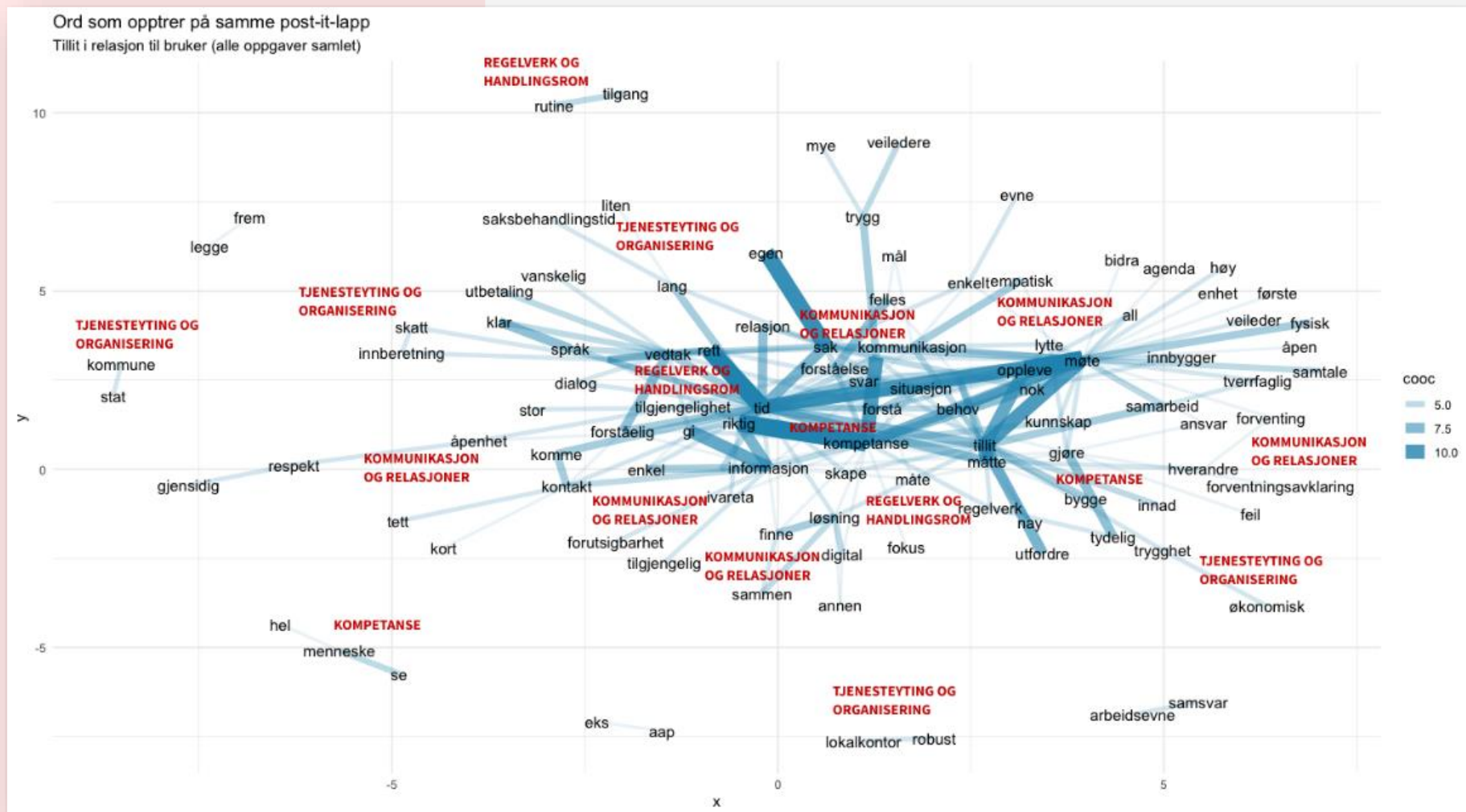
Sentral storskalasamling ble avholdt i Oslo 31. mai

Melvin Hjort deltok som representant fra Brukerutvalget i NAV Agder

Data og analyse

Datagrunnlag - 2357 Post-it lapper

- Deltakerne ble bedt om å skrive på Post-it lapper i ulike farger for å kunne skille mellom innspiller kom fra brukerrepresentanter, Medarbeidere, Tillitsvalgte eller Ledere.
- Post-it lappene ble digitalisert og analyser av både analoge og digitale kvalitative metoder
- Kvalitativ analyse ble gjennomført ved en temajaktworkshop der vi fant noen overordnede temaer under de ulike oppgavene



Oppgaver på storskalasamlingen

1. Tillit i relasjon til bruker

1. I hvilke brukersituasjoner opplever du at det er tillit mellom NAV og brukere?
2. I hvilke brukersituasjoner opplever du at tilliten mellom NAV og bruker utfordres?
3. Hva mener du skal til for å bygge tillit mellom NAV og brukere?

2. Styringens dilemma

1. Hvordan defineres kvalitet i arbeidet ditt? Reflekter gjerne både fra ditt eget og andres perspektiv.
2. Del ett eller flere eksempler fra din egen arbeidshverdag som illustrerer styringens dilemmaer.
3. Velg ett eller to av de eksemplene dere har skrevet opp. Hva skal til for å skape en bedre balanse på vektstengene. Tenk på generelle tiltak eller prinsipper på tvers, og ikke bare spesifikke tiltak på hvert eksempel.

3. Medvirkning

1. Hva betyr involvering for deg?
2. På hvilke områder opplever du lav eller høy involvering av deg som tillitsvalgt/verneombud/medarbeider? Beskriv kort hvorfor. Om du ikke er i en av disse rollene, hvilke refleksjoner gjør du deg rundt dette?
3. Ifølge våre funn svarer ledere i noe større grad at de involverer medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud enn disse gruppene svarer at de opplever medvirkning. Hva kan man gjøre for å redusere den ulike opplevelsen av involveringen?

4. Samhandling til det beste for bruker

1. Denne oppgaven handler om barrierer internt i NAV og med partnerskapet i kommunene. Manglende samhandling gir dårligere tjenester for brukeren. Beskriv barrierer som hindrer samhandling. Ta utgangspunkt i din arbeidshverdag eller erfaringer du har hatt i og med NAV. Stem ved å sette prikker på det du mener er de viktigste barrierene vi må overkomme for å skape bedre samhandling.

Hovedfunn overordnet



Funn ved temajakt: Tillit i relasjon til bruker



Kommunikasjon og relasjoner

- Løsninger sammen og holde det vi lover
- Forutsigbarhet
- Menneskemøter
- Langvarige relasjoner
- Tilgjengelighet



Tjenesteyting og organisering

- Brukersentrert/tjenester organisert rundt bruker
- Riktig hjelp til riktig tid
- Standard saker vs. kompliserte saker
- Samhandling/samarbeid internt og eksternt



Kompetanse

- Helhetsperspektivet
- Rett kompetanse på rett tid
- Trygghet i egen rolle



Regelverk og handlingsrom

- Personvern
- Bruk av skjønn
- Økonomi og tiltak
- Feil forvaltning av regelverk
- Handlingsrom og faglig trygghet
- Enklere regelverk

Tillit i relasjon til bruker

Smertepunkter

Kommunikasjon og relasjoner

- Ulike forventinger/mål mellom bruker og NAV
- Manglende forutsigbarhet
- Tilgjengelighet i form av lange køer, vanskelig å få kontakt eller tilbakemeldinger
- Manglende klarspråk og dårlig kommunikasjon

Tjenestestyring og organisering

- Bruker blir sendt rundt i systemet
- Kompliserte og sammensatte saker
- Samhandling internt

Regelverk og handlingsrom

- Ulik praktisering av regelverket
- Balansen mellom bruk av skjønn og likebehandling
- Knappe ressurser
- Dokumentasjonskrav



Innspill til tiltak

Kommunikasjon og relasjoner

- Skape tydelige forventinger og bedre kommunikasjon
- Møte brukerne der de er, ved å blant annet å benytte flere kanaler og hjelpe brukeren med å komme riktig sted første gang
- Klarspråk og åpenhet

Tjenestestyring og organisering

- Riktig hjelp til riktig tid
- Se brukerens helhetlige behov
- Økt nærhet mellom vedtak og bruker
- Mer myndighet lokalt, avgjørelser nærmere bruker

Kompetanse

- Økt kompetanse om og kjennskap til NAV som helhet
- Økt relasjonskompetansen

Regelverk og handlingsrom

- Forutsigbart og tydeligere regelverk
- Enklere ytelsesforvaltning
- Klarhet i rutiner

Funn ved temajakt: Styrings dilemma



Arbeidsmiljø

- Sykefravær
- Arbeidsmiljø
- Rekrutering og beholde medarbeidere
- Hjemmekontor
- Tillitsvalgte og medbestemmelsesapparatet (MBA)



Organisering

- To styringslinjer
- Avstanden mellom avdelinger
- Hierarkisk organisasjon



Kvalitet

- Brukerrettet kvalitet
- Kvalitet og kvantitet
- Kompetanse
- Tydelighet



Regelverk og handlingsrom

- Regelverk
- Resurser (tid, budsjett, økonomi)

Styrings dilemma

Smertepunkter

Kvalitet

- Definisjon på hva som er godt nok (kvalitet/kvantitet)
- Kompetanse som en forutsetning for kvalitet
- Mer fokus på resultatet fremfor hvordan man måler

Regelverk og handlingsrom

- Komplisert regelverk
- Ulik tolkning
- Mangel på ressurser (tid, budsjett, økonomi)

Organisering

- To styringslinjer
- Avstand mellom avdelinger og hierarkisk organisasjon

Arbeidsmiljø

- Sykefravær
- Høy turnover



Innspill til tiltak

Kvalitet

- Økt kompetanse
- Økt operativ kompetanse i direktoratet
- Økt fokus på å beholde kompetanse
- Kvalitetsmålinger som kommer nedenfra og opp
- Feedbacklopp på det man måles på

Regelverk og handlingsrom

- Forenkle regelverket
- Skape en bedre felles forståelse for regelverket og sikre høyere grad av likebehandling

Organisering

- Åpne opp dialogen mellom enheter, særlig mellom NAV lokal og NAY
- Skape kortere beslutningslinjer/flytte vedtaksmyndigheten nærmere bruker

Arbeidsmiljø

- Skape et bedre arbeidsmiljø
- Økt fokus på å beholde medarbeidere
- Rom for en hybrid arbeidshverdag

Funn ved temajakt: Medvirkning



Involvering og kommunikasjon

- Aktiv vs. passiv involvering
- Tidlig vs. sen involvering
- Mål- og resultatstyring
- Strategiske valg



Ansatt- og brukermedvirkning

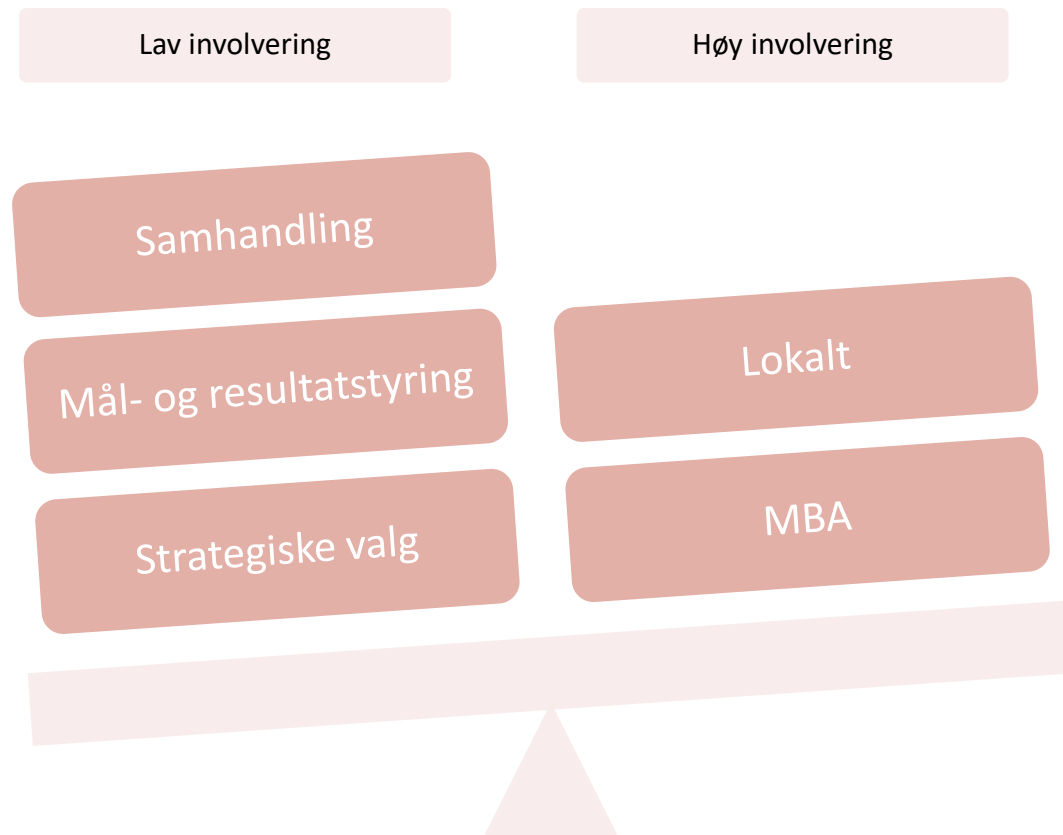
- Aktiv ansattmedvirkning - mulighet til å påvirke prosesser
- Tilrettelegge for god brukermedvirkning (hensynta ulike grupper)
- Kontinuerlig informasjonsdeling og dialog
- Samhandling
- Reell medvirkning



Kultur og ledelse

- Gode prosesser
- Tillit
- Ledelse
- Påvirkning av egen arbeidshverdag, direkte og indirekte (gjennom MBA/verneombud/tillitsvalgt)
- Forventningsavklaring og felles forståelse

Opplevelsen av involvering



Oppgave 2: På hvilke områder opplever du lav eller høy involvering av deg som tillitsvalgt/verneombud/medarbeider? Beskriv kort hvorfor. Om du ikke har en av disse rollene, hvilke refleksjoner gjør du deg rundt dette?

Medvirkning

Smertepunkter

Informasjon og åpenhet

- Ulikt behov for informasjon i form av mengde, tidspunkt og ønsket kanal
- Lite involvering når mål og budsjett skal settes

Kultur og ledelse

- Mulighet til å påvirke egen arbeidshverdag
 - Direkte påvirkning (styre egen arbeidshverdag)
 - Indirekte påvirkning gjennom MBA

Involvering, forventningsavklaring og felles forståelse

- Budsjett skaper hindringer for å levere på mål- og resultatstyring
- Lav involvering når mål skal settes
- Lav involvering knyttet til strategiske valg og organisasjonsendringer

Reell medvirkning

- Skinnprosesser



Innspill til tiltak

Informasjon og åpenhet

- Gi riktig og konkret informasjon til rett tid
- Vise åpenhet og ha gjennomsiktede prosesser
- Fremme samarbeid

Kultur og ledelse

- Ha en lyttende ledelse med forståelse for ulike synspunkt
- Fordele ut ansvar/mindre kontroll

Involvering, forventningsavklaring og felles forståelse

- Ledelse hospitering til ulike arbeidsområder
- Skape en felles forståelse av hva involvering betyr og hva det forplikter

Reell medvirkning

- Økt bruk av MBA
- Involvering før beslutningene er tatt

Funn ved temajakt: Samhandling til det beste for brukeren



Digitale systemer

- En mengde fagsystemer som ikke snakker sammen
- Utdaterte fagsystemer
- Dobbeltarbeid



Organisering og partnerskapet

- Spenning mellom statlig og kommunal
- Tekniske og organisatoriske forskjeller
- Kulturforskjeller



Siloer

- Barrierer mellom arbeidsenheter står til hinder for samarbeid, tjenesteyting og utvikling
- Internt på NAV-kontor, mellom NAV-kontor, og mellom ulike nivåer som for eksempel direktoratet og NAV-kontor

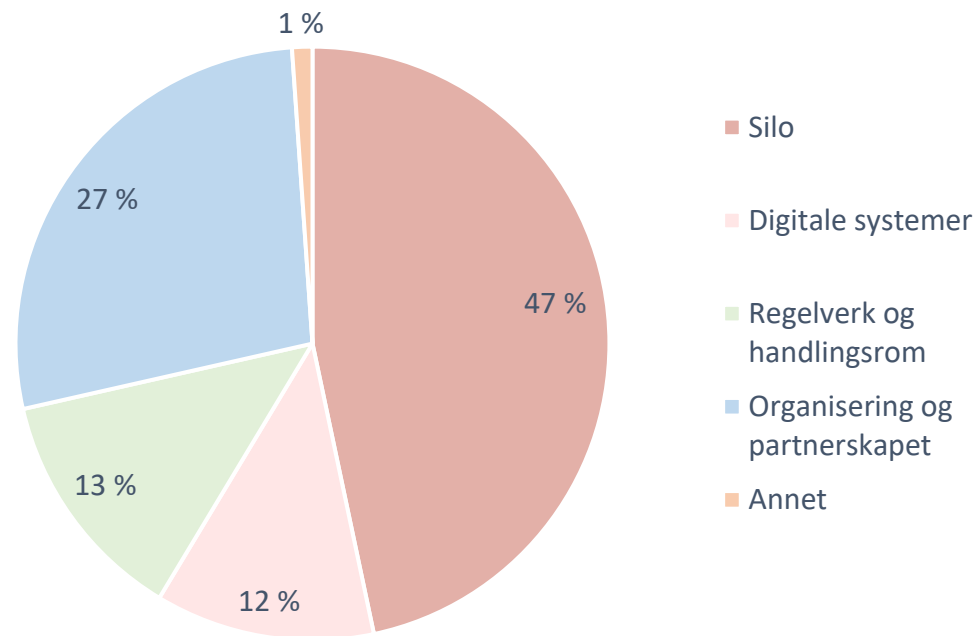


Regelverk og handlingsrom

- GDPR
- Ulik tolkning av lovverk rundt personvern og utfordring rundt deling mellom kommune og stat
- Tolkning og bruk av skjønn
- Ressurser (tid/budsjett)

Samhandlingsbarrierer

De viktigste barrierene vi må overkomme for å skape bedre samhandling



I den siste oppgaven ble det identifisert ulike barrierer som deltakerne mente hindret samhandling. Etter dette ble deltakerne spurt om å stemme på barrierene de mente var de viktigste å overkomme for å skape bedre samhandling.

I figuren til venstre ser vi barrierene som fikk flest stemmer, og vi ser tydelig at noen barrierene treffer smertepunktene som ble diskutert i de tidligere oppgavene.

Prosesen er delt opp i tre faser



Fase 1:

Kartlegging

av hva som skal til for å utnytte kraften i det lokale handlingsrommet for å gi best mulig tjenester til brukerne.



Fase 2:

Anbefalinger til tiltak og forsøk

basert på funn som har kommet fram i kartleggingsarbeidet som skal legge til rette for lokal tjenesteutvikling og større lokalt handlingsrom.



Fase 3:

Tillitsreformen i NAV fortsetter

og det vil være nødvendig med kontinuerlig arbeid for å videreutvikle tilliten internt og tilliten vi viser i møte med brukerne. Dette arbeidet er hver enkelt enhet ansvarlig for å videreføre.

Dette tenker NAV Agder om tillitsreformen

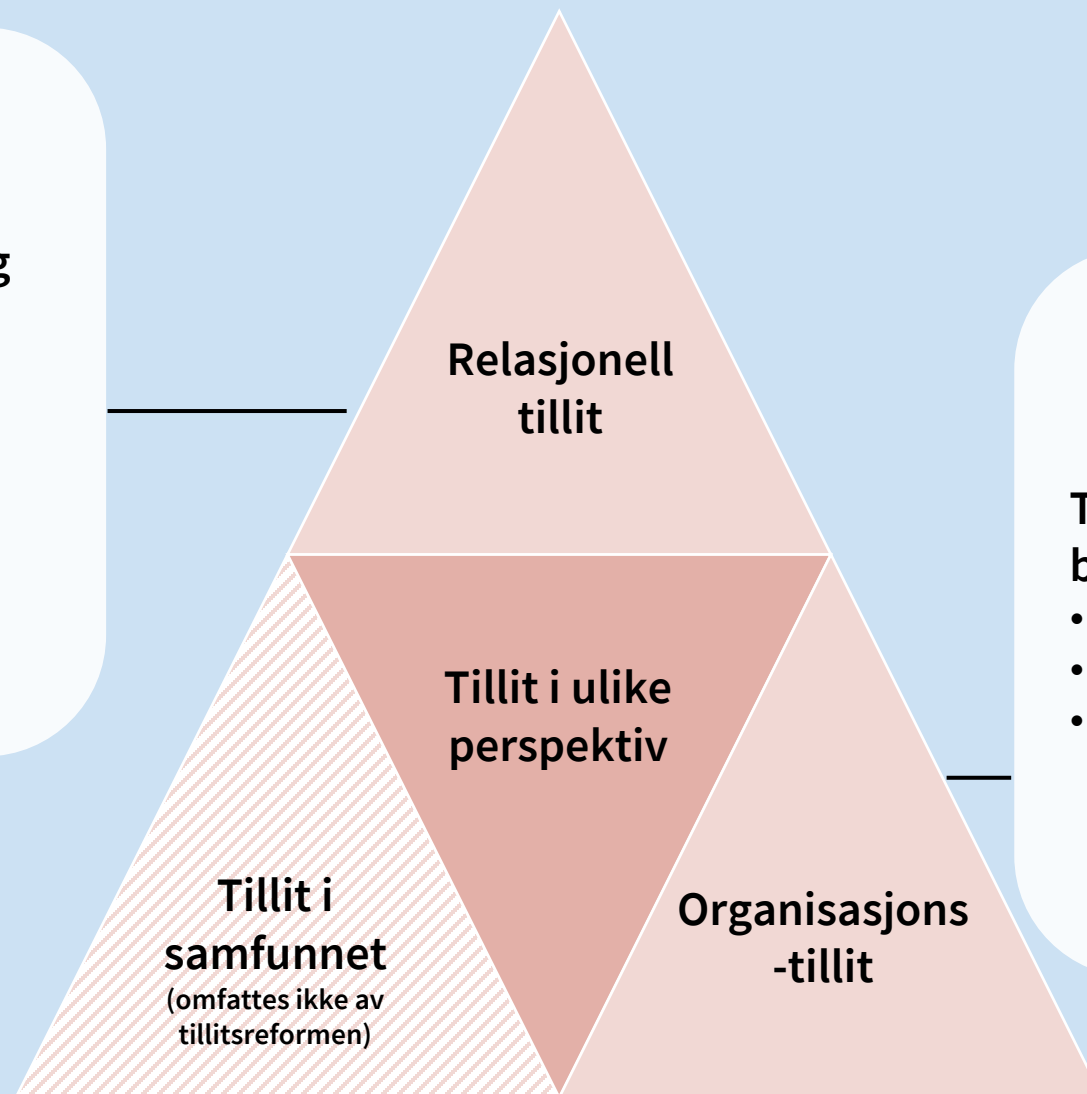
Oppsummeringen bygger på tilbakemelding
fra NAV-kontor, fylkeskontor og FYMBA og
AMU



Hvordan kan vi forstå tillitsbegrepet?

Tillit som utvikles i relasjonen mellom mennesker, blir tydelig gjennom hvordan vi:

- Kommuniserer med hverandre
- Samarbeider med hverandre
- Gir service og informasjon
- Utøver ledelse



Tillit som utvikles strukturelt, blir synlig gjennom hvordan vi:

- Utvikler tjenestene
- Driver mål og resultatstyring
- Uøver ledelse

Organisasjonstillit



- Hvordan kan vi jobbe med å utvikle våre tjenester og finne de gode løsningene?
- Er det noe som er til hinder for at vi skal få dette til?

Relasjonell tillit - Hva er det viktigste vi snakket om?

- **Åpen dialog – vil hverandre vel og glede seg over andres suksess**
- **Tillit er ferskvare**
 - Tidlig og tydelig Informasjon
 - Handlinger og beslutninger
 - Ivaretagelse av egne ansatte
 - Reel involvering
- **Tillit er viktig for å få jobben gjort og til å gjøre gode valg – handlingsrom og autonomi**
- **Rett kompetanse til å utføre jobben**
- **Stole på at alle tar ansvar for sine oppgaver, både kolleger og ledere, slik at oppgavekjedene går mest mulig sømløst.**
 - Trygghet og trivsel i alle ledd – lytte til hverandre i organisasjonen, brukere og samarbeidspartnere
 - Respekt for hverandres oppgaver og rammer
 - Ledelse
- **Vi bør være en god «prosessveileder» for brukeren**
 - Tillit til brukers kunnskap om egen situasjon og deres evne til å ta ansvar for eget liv
 - Ha empati, trygghet, respekt og anerkjennelse for bruker
 - Brukeren skal møtes med respekt og oppleve at de tas på alvor



Relasjonell tillit

Hva ønsker vi å jobbe videre med?

- **Bli bedre kjent med kolleger innad i eget kontor og på tvers i NAV Agder. Lære å kjenne kollegers kompetanse og arbeidsprosesser.**
 - Være rausere med hverandre
 - *Ha respekt for andre kollegers tid, sjekke ut om det passer med en prat*
 - Opprettholde og videreutvikle det samarbeidet vi har gi hverandre tilbakemeldinger
- **Styrke veilederkompetansen og sørge for gode rutiner ved onboarding.**
- **Overholde frister**
- **Kontinuerlig forbedring av møte med bruker**
 - Snakke *til bruker*, og ikke *om bruker*
 - Være bevisst med å «nullstille» seg til neste brukermøte
- **Sette av nok tid til møter og jobben som skal gjøres**
- **Hva skal prioriteres ned når tiden ikke strekker til?**
- **Se på bruk av rådgivende leger**
- **Hvordan jobber FYMBA med å utvikle tillit ut til organisasjonen? Hvordan kommunisere vi ut?**



Relasjonell tillit

- Dette kan vi selv jobbe med å løse

- Benytte klart språk
- Bli kjent med hverandres rammer og retningslinjer på tvers av avdelinger og team
 - Øve oss på å være åpne og undrende til hverandre og i møter med brukere
- Faste punkter på fagmøter og kontormøter med utfordringene vi ønsker å jobbe med
- God kjennskap til samarbeidspartnerne
 - Trygg i egen rolle
 - Tillit i relasjoner



Relasjonell tillit - Dette trenger vi å samarbeide med andre for å løse?

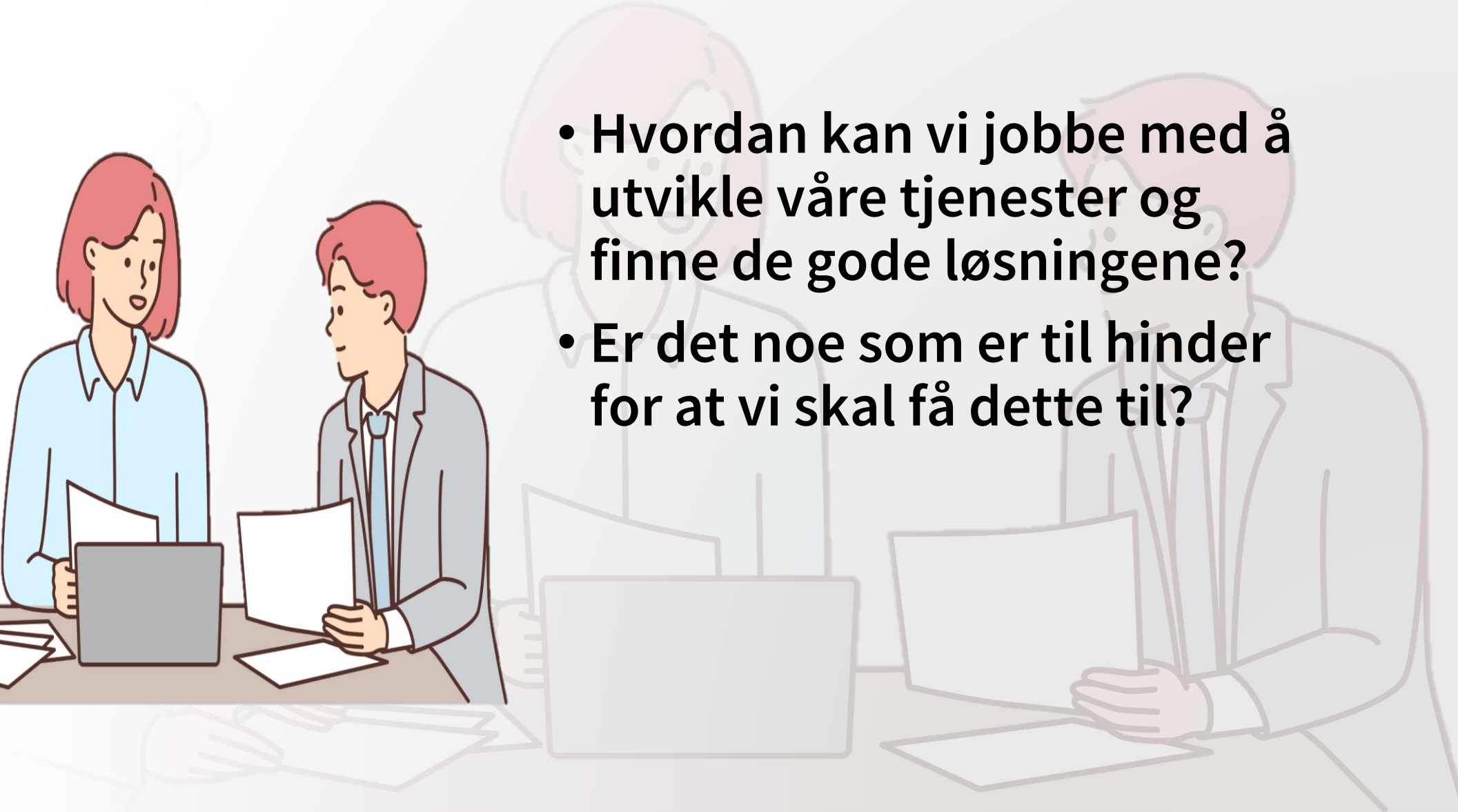
- **Klart språk**
 - Tydelig og motiverende informasjon internt og til bruker
 - Vedtaksbrev
- **Raskere saksbehandling**
 - Lang behandlingstid på søknader om f.eks sykepenger, AAP og dagpenger
 - Opplever lang svartid ved spørsmål rettet til NAY
- **Mer tid til brukeropfølging**
 - Det oppleves motsigende og utfordrende at man mister ressurser samtidig som det loves tettere oppfølging av brukere. Dette utfordrer tilliten.
- **Anbudsordningen på avklaringstiltak og oppfølgingstiltak oppleves uheldig**
 - Perioder hvor en ikke kan søke inn i tiltak
 - Tidkrevende for tiltaksleverandører- bruker tid på å sette seg inn i jobben/tiltaket de skal levere
- **Vurdere om andre enheter bør være organisert inn i NAV kontor?**
- **Bruk av rådgivende overlege**
 - Klarere retningslinjer
 - «Hvorfor snakket ikke rådgivende lege med meg før NAV fattet vedtak?» (sitat bruker)
- **Hvor er kommunen i tillitsreformen?**
 - Partnerskapet



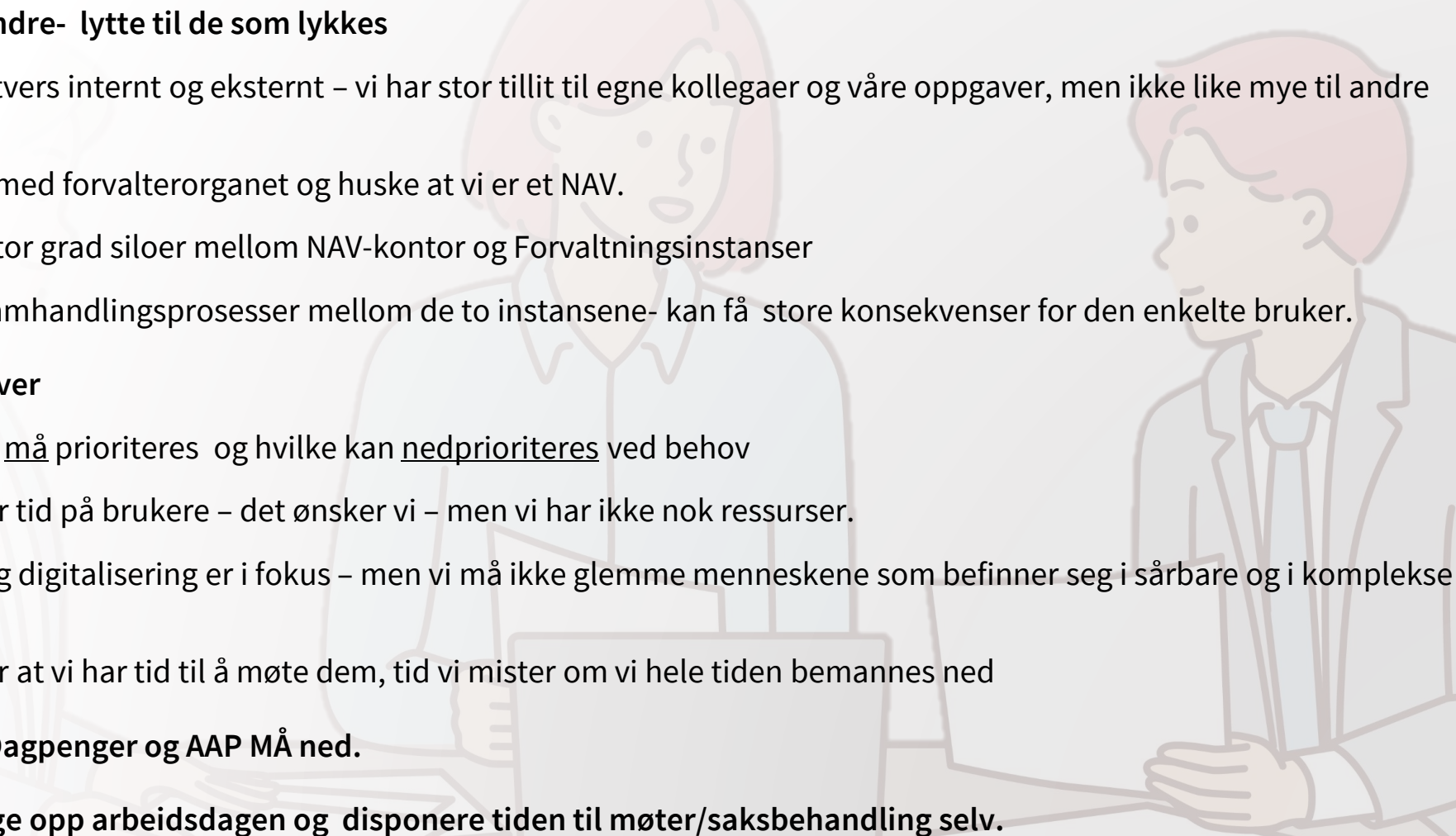
Organisasjonstillit



- Hvordan kan vi jobbe med å utvikle våre tjenester og finne de gode løsningene?
- Er det noe som er til hinder for at vi skal få dette til?

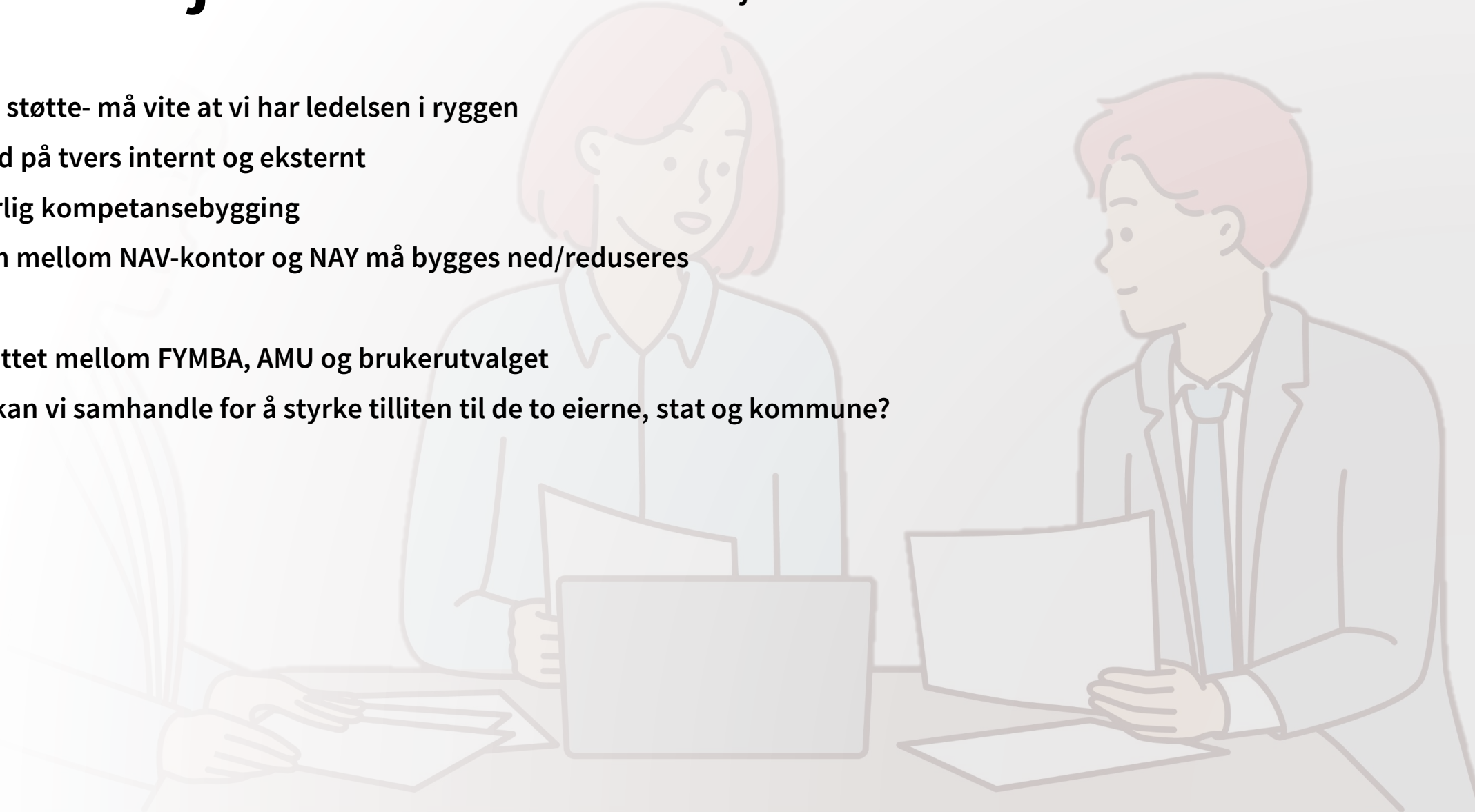


Organisasjonstillit - Hva er det viktigste vi snakket om?

- **Vi må lære av hverandre- lytte til de som lykkes**
 - Samarbeid på tvers internt og eksternt – vi har stor tillit til egne kollegaer og våre oppgaver, men ikke like mye til andre enheter i NAV
 - Tettere dialog med forvalterorganet og huske at vi er et NAV.
 - Det er i altfor stor grad siloer mellom NAV-kontor og Forvaltningsinstanser
 - Byråkratiske samhandlingsprosesser mellom de to instansene- kan få store konsekvenser for den enkelte bruker.
 - **Prioritering av oppgaver**
 - Hvilke oppgaver må prioriteres og hvilke kan nedprioriteres ved behov
 - Vi skal bruke mer tid på brukere – det ønsker vi – men vi har ikke nok ressurser.
 - Effektivisering og digitalisering er i fokus – men vi må ikke glemme menneskene som befinner seg i sårbare og i komplekse livssituasjoner
 - Brukerne trenger at vi har tid til å møte dem, tid vi mister om vi hele tiden bemannes ned
 - **Saksbehandlingstid Dagpenger og AAP MÅ ned.**
 - **Vi må ha tillit til å legge opp arbeidsdagen og disponere tiden til møter/saksbehandling selv.**
- 

Organisasjonstillit – Hva ønsker vi å jobbe videre med

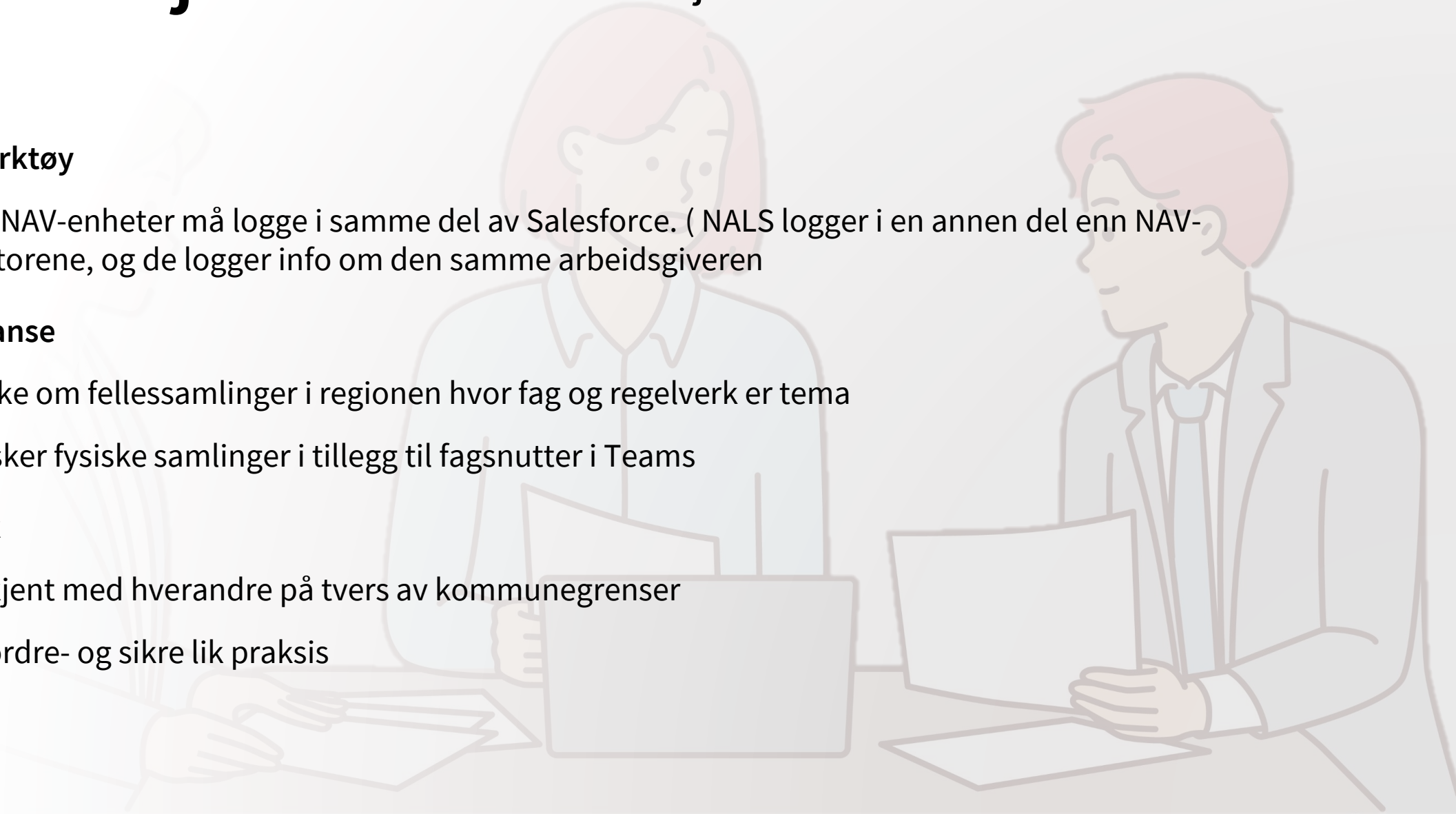
- Vi trenger støtte- må vite at vi har ledelsen i ryggen
- Samarbeid på tvers internt og eksternt
- Kontinuerlig kompetansebygging
- Avstanden mellom NAV-kontor og NAY må bygges ned/reduceres
- Grensesnittet mellom FYMBA, AMU og brukerutvalget
- Hvordan kan vi samhandle for å styrke tilliten til de to eierne, stat og kommune?



Organisasjonstillit

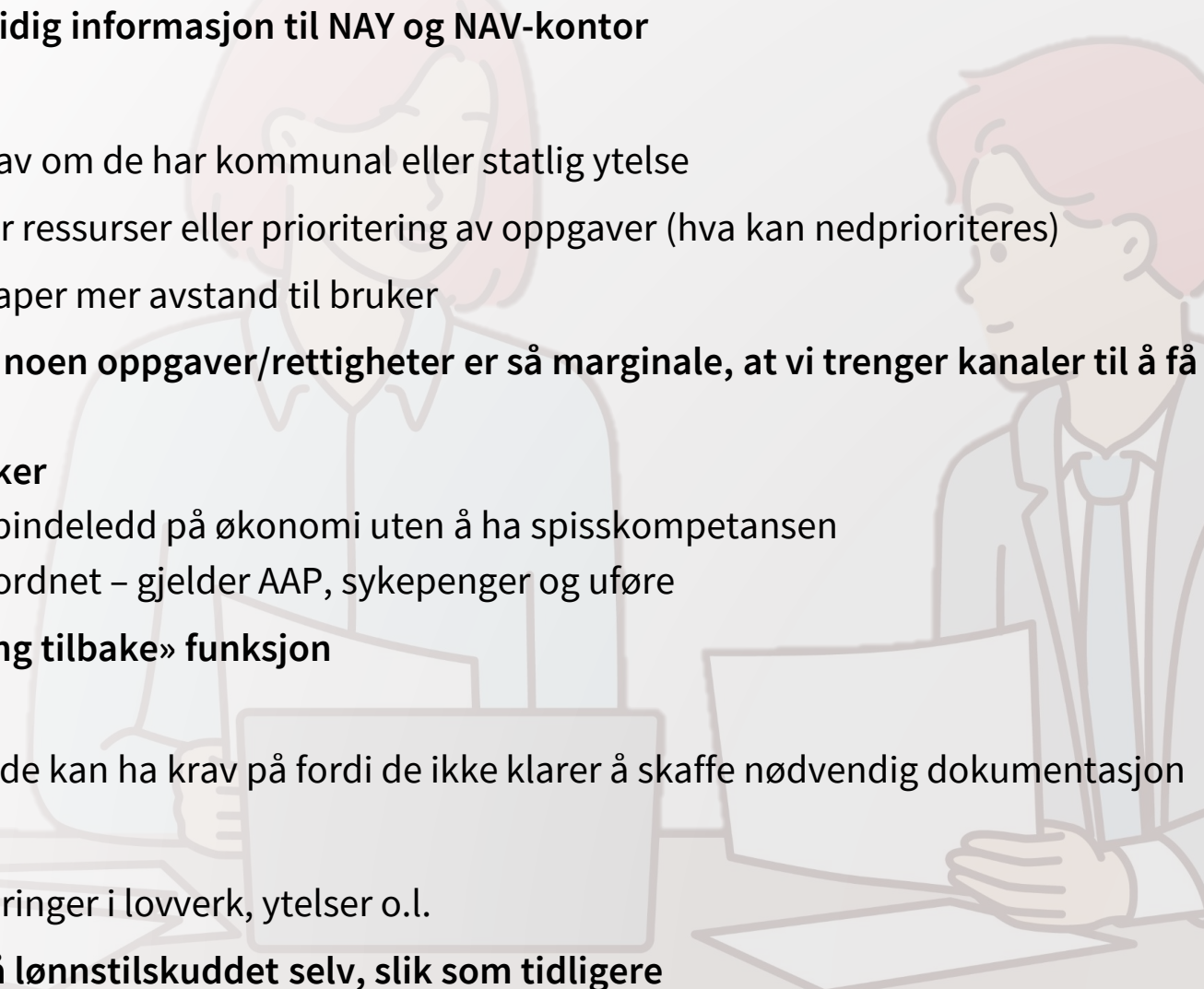
- Dette kan vi jobbe med selv

- **Felles verktøy**
 - Alle NAV-enheter må logge i samme del av Salesforce. (NALS logger i en annen del enn NAV-kontorene, og de logger info om den samme arbeidsgiveren
- **Kompetanse**
 - Ønske om fellessamlinger i regionen hvor fag og regelverk er tema
 - Ønsker fysiske samlinger i tillegg til fagsnutter i Teams
- **Nettverk**
 - Bli kjent med hverandre på tvers av kommunegrenser
 - Utfordre- og sikre lik praksis



Organisasjonstillit

- Dette trenger vi å samarbeide med andre for å løse

- Felles mål i alle instanser- f.eks samtidig informasjon til NAY og NAV-kontor
 - Bedre tjenester til bruker
 - Sikre likebehandling, uavhengig av om de har kommunal eller statlig ytelse
 - Nok tid til møte med bruker – mer ressurser eller prioritering av oppgaver (hva kan nedprioriteres)
 - Sørge for at digitalisering ikke skaper mer avstand til bruker
 - Flere kompetansekøer - aksept for at noen oppgaver/rettigheter er så marginale, at vi trenger kanaler til å få tydelige svar
 - NAY må være mer tilgjengelig for bruker
 - NAV-kontorene opplever å være bindeledd på økonomi uten å ha spisskompetansen
 - NAV-kontoret opplever NAY overordnet – gjelder AAP, sykepenger og uføre
 - Gratis NAV-telefonnummer – med «ring tilbake» funksjon
 - Dokumentasjonskrav
 - Forsinkelser i stønader til bruker de kan ha krav på fordi de ikke klarer å skaffe nødvendig dokumentasjon
 - Forenkling- og forbedringsforslag
 - Enklere å spille inn forslag til endringer i lovverk, ytelser o.l.
 - NAV veileder vil tilpasse prosenten på lønnstilskuddet selv, slik som tidligere
- 
- A faint, stylized illustration in the background shows two people sitting at a desk with laptops. On the left, a woman with long hair is looking at her laptop. On the right, a man in a suit is also looking at his laptop. The illustration is light gray and serves as a background for the text.

Hva skal til for å utvikle tilliten mellom NAV og bruker?

Husk at *førsteintrykket foreviges*, det første møtet er viktig! Det må i utgangspunktet være bruker som har rett til å definere utfordringer og muligheter. NAV er den profesjonelle parten og bærer et noe større ansvar for å drive prosessen. Til sist er det NAV som forvalter lovverket og kan si hva som er mulig innfor det. For å oppnå tillit må den med mest makt være sin makt bevisst.

Senke skuldrene i møte med brukerne, vise empati og ikke være autoritær.

Veileder må være bevisst på, og forstå sine egne fordommer.

Huske at forskjellige brukere kan treffe forskjellige kompetanser.

Respektere brukernes kompetanser.

Maktforholdet.

Bevisst.

På hvilke områder trenger NAV å vise mer til brukerne?

Kortere saksbehandlingstid og raskere beslutninger

Krav til dokumentasjon av varig svekkelse burde endres

Tydlig kommunikasjon

Fullmakten til veileder må være slik at de har stort nok

handlingsrom til å legge en god plan med bruker

Ikke svare «tror», det må vites. Veileder må ha god

kompetanse om dokumentasjonskrav og lovverk

nasjonalt og innenfor EU.

Fast veileder så langt det lar seg gjøre

Veileder må motivere bruker til å se muligheter f.eks.

utdanning. Et Nei er en avvisning ingen

realitetsorientering

Hvordan kan brukerutvalg involveres i lokal tjenesteutvikling?

Fagdag – Hvor brukerutvalget kan fortelle om brukernes

opplevelser og erfaringer

Brukerne må ta ansvar

hvilke

I tillegg har vi her i brukerutvalget sendt inn våre innspill

Lære seg mer om hva det er brukerne kan påvirke lokalt.

Hva ønsker vi å jobbe med videre?

Fagdag, invitere inn brukerutvalget

Tydliggjøre brukerutvalget på Navet og nav.no

Inkludere brukerutvalget i «Ny i NAV»

NAV-ombudet i Agder fylkeskommune (Tips til fremtidig møte)

Førsteintrykket

Veileder må huske navnet på bruker

Bruker bør slippe å fortelle sin historie mange ganger

Bruker skal føle seg velkommen i det fysiske rom og respektert

Vær bevisst på maktforhold

Ha respekt og empati

Utvalget ønsker å jobbe videre med samarbeide

samarbeid med NAV Agder og

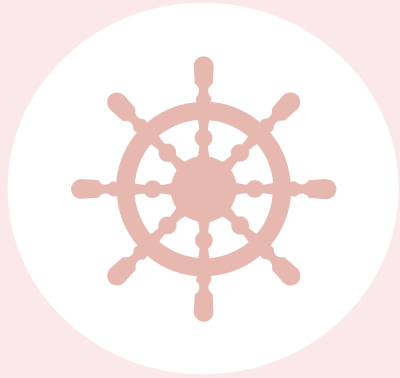
e.

oppordre dere som jobber med tillitsreformen

sentralt, om å se på muligheten for enda mer lokal

brukermedvirkning ved utforming/endring av skjemaer og språk.

Hovedfunn, tiltak og forsøk



Mål- og resultatstyringen **sikrer en god balanse** mellom lokalt handlingsrom og behov for styring, krav til kvalitet, likebehandling og god forvaltningspraksis

Hovedutfordring

Mål og resultatstyringen av enhetene i NAV er for detaljert, og det er krevende å bruke resultatene i forbedringsarbeid. Mange føringer gjør det vanskelig å prioritere oppgaver. Dette bidrar til å begrense medarbeidernes handlingsrom.

Tiltak

Oppdatere og synliggjøre prinsipper for styring i NAV for å gi ledere og medarbeidere et felles utgangspunkt for dialog om styring.

Forbedre MD-brevene gjennom færre, bedre og tydeligere mål og føringer slik at de gir et bedre grunnlag for styring sentralt og prioritering lokalt, og skape en bedre balanse mellom det lokale handlingsrommet og behovet for styring.

Nettverk for erfaringsutveksling om styring for å styrke felles forståelse, kompetanse og læring på tvers om styring.



Vi styrker partsamarbeidet i
Arbeid- og velferdsetaten og partsamarbeidet skal skje på alle nivåer i tråd med intensjonen i Hovedavtalen i staten og med etatens tilpasningsavtale

Hovedutfordring

Ledere, verneombud og tillitsvalgte opplever ulik grad av involvering. Det etterspørres mer åpenhet for å sikre medbestemmelse og godt samarbeid mellom ledere og tillitsvalgte.

Tiltak

Fellesopplæring i MBA som et virkemiddel for å sette partene i stand til å håndtere økt handlingsrom tilpasset oppgaver og lokale forhold.

Undersøke åpenhet og involvering i partnerskapsmøtene ved å gjøre nærmere vurderinger om hvilke tiltak som vil være riktig for å sikre nødvendig tillit og opplevd involvering.



Vi gir våre medarbeidere større rom til å utvikle og bruke sin **faglighet og kompetanse** til å finne riktig løsning sammen med brukerne

Hovedutfordring

NAV har mange kompetanseutviklingstiltak, men det mangler gode rammebetingelser for å jobbe strategisk med kompetanseutvikling.

Tiltak

Trene ledere i kompetanseledelse og etablere strukturer som ivaretar behovet for kontinuerlig læring.

Økt satsning på systematisk kompetanseutvikling ved å etablere gode rammebetingelser for læring og kompetanseutvikling for å gi medarbeidere riktig kompetanse og større handlingsrom til å utvikle og bruke sin faglighet i møte med brukerne.



Det legges til rette for **lokalt forankret tjenesteutvikling** og etableres forsøk med større handlingsrom lokalt

Hovedutfordring

Det er et stort omfang av lokal tjenesteutvikling i NAV, men det er behov for gode strukturer, jobbe mer kunnskapsbasert og lære av hverandre.

Tiltak

Utvikle modell, metoder og verktøy for praksisnær tjenesteutvikling som kan gi økt kvalitet i den praksisnære tjenesteutviklingen.

Skape mer systematikk og kunnskapsbasert tjenesteutvikling både for å kunne lære av hverandre og heve kvaliteten på tjenesteutviklingen slik at vi i større grad evner å ta ut effekt, læring og gevinster.

Involvere lokale brukerutvalg i tjenesteutvikling som treffer brukerne gjennom å styrke NAVs kompetanse og kapasitet til å arbeide systematisk med brukermedvirkning.



Det legges til rette for **lokalt forankret tjenesteutvikling** og etableres forsøk med større handlingsrom lokalt

Formål med forsøk i NAV

Forsøkene under tillitsreformen skal teste ut nye måter å jobbe på som skal bidra til læring og metodeutvikling med formål om at alle medarbeidere skal få tillit, bruke deres faglighet og et handlingsrom til å finne gode løsninger sammen med brukerne.

Forsøk

Et enklere NAV for brukerne og ansatte, ved å ha ett oppfølgingsløp og én ungdomsyttelse, forenkle saksbehandlingen, stille mindre krav til dokumentasjon, og fjerne hindringer fra å dele opplysninger på tvers av stat og kommune innad i NAV.

Handlingsrom i NAV Kontaktsenter ved å videreutvikle ledere og medarbeideres kompetanse til å utøve selvledelse.

Handlingsrom i NAV Arbeid og ytelser gjennom å vurdere interne arbeidsprosesser og sikre at oppgaveløsningen i resultatområdet er basert på åpenhet, tillit og lokalt handlingsrom.



Vi **videreutvikler tilliten** vi viser i møte med brukerne

Hovedutfordring

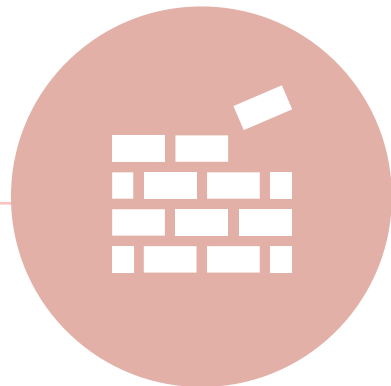
NAV skal veilede og hjelpe mennesker i krevende situasjoner. Hvilket språk vi bruker og hvordan vi kommuniserer med bruker er avgjørende for tilliten. Regelverk og krav til dokumentasjon skaper utfordringer i tilliten.

Tiltak og videre arbeid

Videre prosess med å videreutvikle tilliten vi viser i møte med brukerne starter med å invitere relevante miljøer til videre drøfting om innretning på det videre arbeidet, samt en plan for prosess. I et slikt temaverksted skal det blant annet jobbes med områder som krav til dokumentasjon, samt tiltak som omhandler hvordan NAVs veiledning kan bidra til å myndiggjøre brukerne.



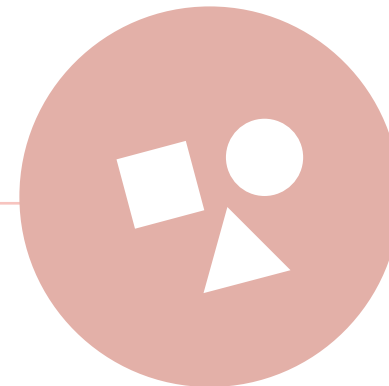
Tillitsreformen
og utvikling av tilliten i NAV
skal videreføres som en
integreert del av det
ordinære arbeidet med å
utvikle etaten



Tiltak og forsøk
skal eies lokalt og har som
formål å gi medarbeidere
tillit til å gi brukerne våre
bedre tjenester



Styrke aktiviteter
for å utvikle lederskap,
medarbeiderskap og
fremme en tillitsbasert
samarbeidskultur i etaten



Verktøykasse
for å skape engasjement
og et bedre grunnlag for
å jobbe med tillit over
tid i egen enhet



Det aller viktigste arbeidet skjer **lokalt i den enkelte enhet** gjennom gode
diskusjoner om hva som utfordrer tillit og handlingsrom i arbeidshverdagen

