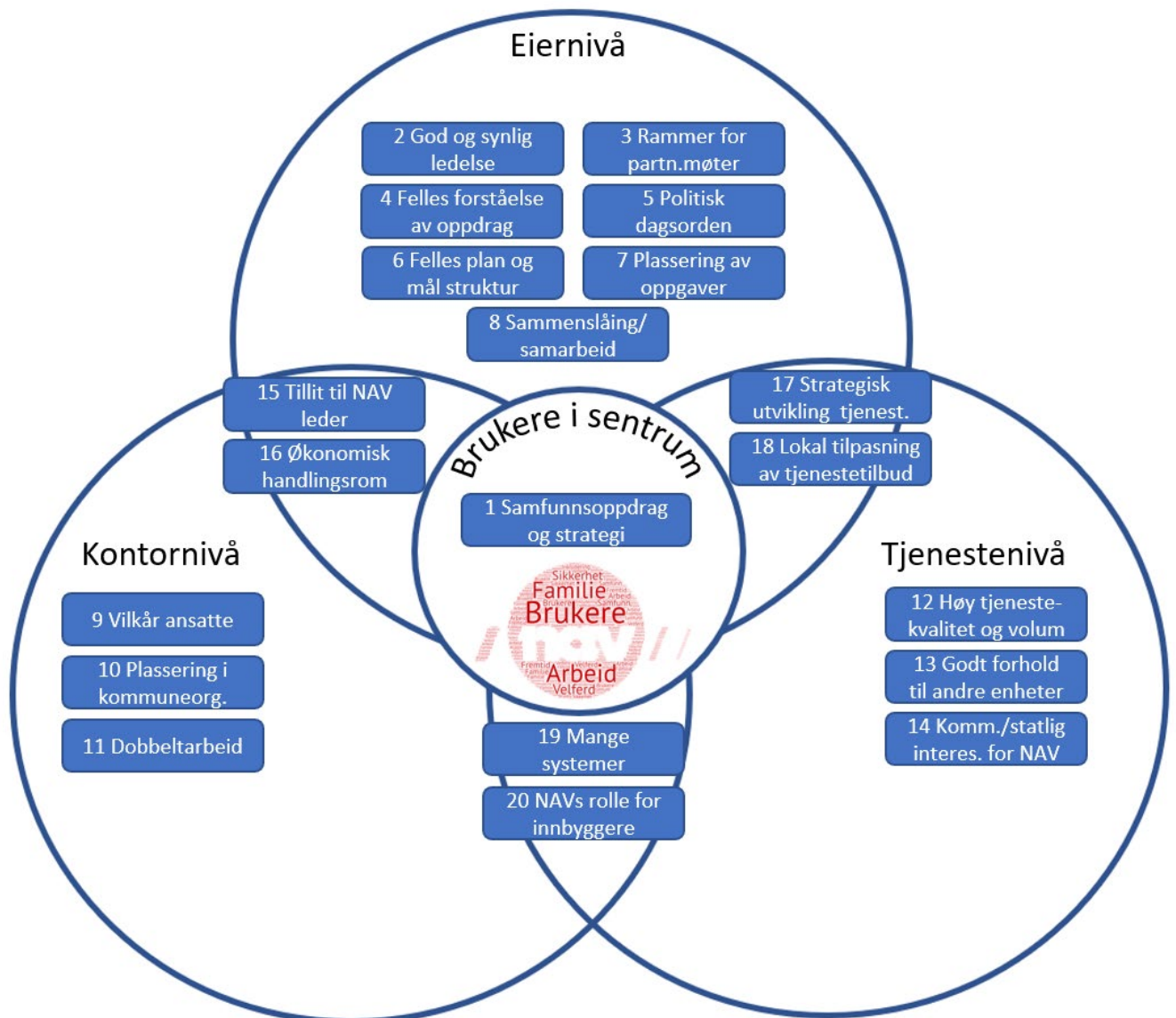


## Modell for Mulighetsrommet i Nav-partnerskapet



Kilde: NORCE Norwegian Research Center AS: Mulighetsrommet I Nav-partnerskapet

20 utviklingsområder for bruken av mulighetsrommet i partnerskapet.

### 1: Samfunnsoppdrag og strategi:

Forståelse må skapes i partnerskapet for samfunnsoppdrag og strategi. Konsensus – å drøfte seg frem til løsninger på tross av uenigheter og ulike ståsted, er god praksis og ses som en betingelse for godt partnerskap.

## 2: God og synlig ledelse

En aktiv Nav-leder er viktig for gode partnerskap. Lederne må være «på», ved å ta ansvar for hva partnerskapet bestemmer i fellesskap, samt at eierne ser helheten og at den enkelte eier samtidig utfordrer den andre eieren. Slike utfordringer, utført med gjensidig respekt, gir større grad av involvering og aktiv ledelse.

NAV-leder må lede samskapning, innovasjons- og endringsarbeid.

## 3: Rammer for partnerskapsmøter

Jevnlige møter to ganger i året mellom lederne og forberedende møter mellom på rådgiver/avdelingsledernivå er fruktbart.

## 4: Felles forståelse for samfunnsoppdraget

Det å skape en felles forståelse av samfunnsoppdraget til Nav handler mye om å overkomme forskjeller i språk, begreper, forskjeller i standpunkt (lovverk, politisk fokus og andre rammer) og operasjonalisering i konkrete prioriteringer der noe får forrang fordi det kan vises hvordan det direkte påvirker målsettinger.

## 5: Politisk dagsorden

Det er viktig å sikre at politiske eiere i kommuner Nav skal betjene, husker Nav i den politiske dagsorden og at Nav deltar i utvalg og planprosesser. Hvordan Nav blir satt på politisk dagsorden, og hvordan Nav som vertskontor bidrar inn i utvalg og planprosesser, vil kunne være avgjørende for tillit til og forståelse for Nav som vertskontor.

Felles virksomhetsplaner bør reflektere de forskjellige kommunenes prioriteringer i drift av vertskontoret. Dette kan løses ved tilhørende korte underkapitler for hver kommune der ulikheter i demografi og tjenestetrykk ivaretas.

## 6: Felles plan- og målstruktur

Partnerskapet må legge til grunn enhetlige forventninger, felles styringsprinsipper og tilrettelegging for god samhandling med andre tjenester. Det enkelte partnerskapet bør konkretisere felles styringsprinsipper for Nav-kontoret. Å utvikle en felles virksomhetsplan kan være et mål i seg selv for partnerskapet, da det ofte eksisterer ulike måleparametre og styringsindikatorer. Oppmerksomheten bør rettes mot effektindikatorer, altså virkningen av tiltakene for brukerne og for arbeidsdeltakelsen.

## 7: Plassering av oppgaver – tjenesteportefølje

Det stilles krav til økt tverrfaglighet, økt brukersentrering, og økt vektlegging av å få flere i jobb. Flere Nav-kontor har også ansvar for andre tjenester, som eksempelvis flykningetjenesten (introduksjonsloven), Husbankens virkemidler (startlån, bostøtte med mer), rus og psykisk helse, gjeldsrådgivning, skjenkebevillinger, hjelpemidler, ergoterapeut, med mer.

## 8: Sammenslåing/vertskommunesamarbeid

Et vertskontor kan skape mer robuste fagmiljø som kan overta oppgaver fra Nav-fylke, effektivisering og større kapasitet til brukernære tjenester. Måling vil skje på kvalitetsindikatorer, ikke aktivitetsindikatorer. Regionalisering og vertskommune skal også føre til at kommune og Nav jobber mer aktivt sammen om flere i aktivitet og arbeid.

## 9: Vilkår ansatte (kulturell og organisatorisk integrasjon)

Arbeidet i partnerskapene med like vilkår og kulturell og organisatorisk integrasjon vil bli avgjørende for den langvarige suksessen av vertskontorer og nye Nav-kontor i sammenslåtte kommuner. Ulikheten mellom kommunalt og statlige ansattes arbeidsvilkår er en utfordring ved alle Nav-kontor.

## 10: Plassering i kommuneorganisasjon

Nav-lederen bør sitte på sentralt nivå i den kommunale ledelsen for å sikre et balansert partnerskap mellom statlige og kommunale interesser. Et overveiende flertall av Nav-ledere i nettverket ønsket å være en del av rådmannens ledergruppe, eller være mer sentralt plassert i kommunens ledelse. Nav-kontorets tjenester går ofte på tvers av mange andre enheter. Sentral plassering i kommunens ledelse kan bidra til å sikre tilstrekkelig synlighet for Navs tjenester i relevante enheter.

## 11: Dobbeltarbeid

Partnerskapet kan bidra til å sikre samordning. De to styringslinjene kan være en kilde til merarbeid og er ressurskrevende for Nav-kontorene, men gir også muligheter til effektivisering og stordriftsfordeler forutsatt at behovene i hvert kontor sees samlet. Det ligger gevinster i å samkjøre opplæring, kurs, dokumentasjon med mer, på tvers av stat og kommune.

## 12: Høy tjenestekvalitet og tjenestevolum

Nav-lederen må sikre at den enkelte medarbeideren har nødvendig kompetanse. Det er behov for drive utviklingsarbeid og innovasjon samtidig som en skal ha høy kvalitet i driften

## 13: Godt forhold til andre enheter

Nav-kontorets tjenester krever god tilrettelegging for samhandling med andre statlige og kommunale tjenester som Navs brukere har behov for. Brukernes behov bør (må? Jeg mener vi må si må og ikke bør) settes i sentrum og tilbudet utformes på tvers av enheter og forvaltningsnivå. En tverrfaglig og tverretatlig tjeneste bygges blant enhetenes medarbeidere.

Strategi for Sentralt brukerutvalg i NAV: <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/om-nav/brukermedvirkning/strategi-for-brukermedvirkning-i-nav>

#### 14: Kommunal interesse for Nav-kontoret og statlig forståelse av kommunale oppgaver

Sammensetningen av team på tvers av ansettelsesforhold og faglig bakgrunn er viktig for å fremme kompetansebygging og gjensidig respekt. Tverrfaglige- og etatlig sammensatte grupper der en finner løsninger gjennom et arbeid som gir kunnskap om hverandres tjenesteområder gir kunnskap om hverandres tjenesteområder.

#### 15: Tillit til Nav-leder

Å kunne håndtere linjeorganiseringen både i kommune og Nav er en forutsetning for at Nav-lederen skaper tillit og handlingsrom. NAV-lederen har en betydelig rolle i partnerskapet for å samordne styringssignaler og utøve partnerskapet i praksis. Handlingsfriheten til Nav-lederen er i stor grad basert på tillit fra statlig og kommunal eier.

#### 16: Økonomisk handlingsrom

Det er uoversiktlige økonomiske rammer, dersom kontorleder skaper seg et handlingsrom ved å navigere mellom de to eierne.

#### 17: Strategisk utvikling av tjenester

Løsning av en konkret utfordring gjennom felles statlig og kommunal satsing vil kunne styrke partnerskapet. Forankring av en ny metode eller innovativ tjeneste som forankres på strategisk nivå, vil synliggjøre hvorfor partnerskapet bør prioritere den aktuelle satsingen. En slik strategisk satsing kan også utvide det økonomiske handlingsrommet til Nav-kontoret. Strategisk utvikling av tjenester krever innsats på alle nivåer i partnerskapet for å skape varig effekt. Varige endringer i tjenestetilbudet krever samarbeid med andre enheter, politisk forankring og økonomisk handlingsrom.

#### 18: Lokal tilpasning av tjenestetilbud

En Nav-leder som nyter stor grad av tillit i begge styringslinjer, kan ha stor frihet til å utvikle egne løsninger og verktøy. Partnerskapet må utøve styringen basert på bevilgning, kvalitet og resultater, fremfor tiltaksnivå. Dette skaper muligheter for planlegging basert på lokale behov.

#### 19: Mange tekniske/digitale systemer

Både utdaterte og nye systemer er ressurskrevende for mange Nav-kontor. Partnerskapet kan lette dette ved å bidra og støtte opp om prioriteringer ved det lokale Nav.

#### 20: Navs rolle for innbyggerne

Det er partnerskapets oppgave å bestemme i hvilken grad eller på hvilken måte brukermedvirkninger og/eller brukerstyring skal gjennomføres. Det er sterke føringer fra stat på økt brukermedvirkning, og et politisk ønske i KS.

Det er et behov for prioritering av dette området for at kontorene skal gå fra forsøk til konsekvent brukermedvirkning.

