

## Referat

---

Møte om: Etatsstyringsmøte 22. april 2015

Saksnr.: 13/3142-

Til stede: **Fra Arbeids- og sosialdepartementet:** ekspedisjonssjef Ulf Pedersen, ekspedisjonssjef Tom Gulliksen, avdelingsdirektør Odd Wålengen, avdelingsdirektør Espen Opjordsmoen, avdelingsdirektør Solgunn Tverfjell, seniorrådgiver [REDACTED], seniorrådgiver [REDACTED] Skyberg (ref) og seniorrådgiver [REDACTED] (ref).

**Fra Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet:** fagdirektør Per Jakob Tehel og seniorrådgiver [REDACTED]

**Fra Arbeids- og velferdsdirektoratet**

Fung. Arbeids- og velferdsdirektør Kjersti Monland, kunnskapsdirektør Yngvar Åsholt, organisasjonsdirektør Inger-Johanne Stokke, tjenstedirektør Bjørn Gudbjørgsrud, fungerende ytelsesdirektør Magne Fladby, konstituert IKT-direktør Grete Heen, utviklingsdirektør Ingunn Midttun Godal, fungerende styringsdirektør Anne Cathrine Brodtkorb, økonomidirektør Per O. Fjell og revisjonsdirektør Solbjørg Lie.

Dato: 22.04.2015

Møteleder: Ulf Pedersen

Referent: [REDACTED]

Kopi: ARBA, PA og BØA

### Referat fra etatsstyringsmøtet 22. april 2015

**1) Arbeids- og sosialdepartementets og Barne- likestillings- og inkluderingsdepartementets overordnede vurdering av etatens måloppnåelse i året som helhet, samt i 3. tertial 2014 på enkelte områder.**

ASD viste innledningsvis til at årsrapporten nå følger den nye malen for årsrapport etter ”Bestemmelsene om økonomistyring i etaten”. Rapporten gir god lesbarhet. Den har imidlertid blitt noe mer overordnet og mindre analytisk spesielt mht. vurdering og analyse av måloppnåelse sammenlignet med de siste tertialrapportene. Det svekker grunnlaget for en god styringsdialog. Departementet vil samle underliggende etater før sommeren med hensikt å få en erfaringsutveksling knyttet til utformingen av årsrapporten etter ny mal.

For øvrig avviker resultatene som helhet lite fra de to foregående tertialene. Etaten har blitt bedre på oppfølgingsaktiviteter, men det gir ikke utslag i økt overgang til arbeid. Dette er også omtalt av Vågegng-utvalget. Det er positivt at resultatene innenfor markedsarbeidet er bedret, men det er fortsatt et forbedringsbehov. Deler av IA- arbeidet går i riktig retning, men det har vært en nedgang i andelen som har gjennomført et dialogmøte 2. Etaten har utfordringer knyttet til tiltaksgjennomføringen i 2014, noe som har vært et sentralt tema i styringsdialogen gjennom 2014.

Departementet påpekte at saksbehandlingstiden i ytelsesforvaltningen har vært stabil i 2014, med god måloppnåelse for de fleste ytelser<sup>1</sup>. Det er ved inngangen til 2015 lav måloppnåelse på tre ytelsesområder. Antall saker over ytre grense har gått betydelig ned og det er økt fokus på kvalitet i saksbehandlingen. Det er imidlertid utfordringer på innkrevingsområdet, med et voksende omfang av utstående fordringer og beløp til foreldelse. En rekke tiltak er gjennomført i 2014 for å gi en mer helhetlig, effektiv og brukerorientert forvaltning.

Etaten har et relativt høyt sykefravær, og vold /trusler ved NAV- kontorene er fortsatt en utfordring. Departementet har imidlertid ingen merknader til tiltakene som er iverksatt på dette området.

ASD viste avslutningsvis til at direktoratet hadde fulgt opp supplerende tildelingsbrev med oppfølgingstiltak etter delrapport fra ekspertgruppen (Vågegng) høsten 2014 på en god måte. ASD viste til at det var viktig å markedsføre det forbedringsarbeid som pågår i Arbeids- og velferdsetaten, herunder forenkling av foreldrepengereordningen.

BLD innledet med å si at de i hovedsak er fornøyd med etatens innsats på de ytelsesområdene etaten forvalter, men er bekymret for manglende måloppnåelse på bidragsområdet. Dette har vært situasjonen i lang tid, det er derfor positivt at etaten nå forventer stabil normtidsoppnåelse på dette området i løpet av 2. tertial 2015. Videre påpekte BLD at det er lite omtale av etatens innsats på likestillingsområdet. Det skal vurderes om en skal be om etterrapportering for 2014 eller avvente rapporteringen for 2015.

BLD påpeker videre at de savner en analyse av uttak av fedrekvoten som følge av regelverksendringer. BLDs oppdrag i tildelingsbrevet 2014 som omhandler omlegging av kontantstøtten er heller ikke redegjort for i årsrapporten. Direktoratet vil følge opp dette i årsrapporten for 2015.

- 2) Arbeids- og velferdsdirektoratet gir en overordnet vurdering av etatens viktigste resultater under hovedmålene. Det skal også gis en vurdering av utfordringsbildet og igangsatte tiltak i 2014. Direktoratet bes å vurdere ressursbruk i etaten knyttet til resultatene og måloppnåelsen.**

#### Arbeidsrettet brukeroppfølging

Direktoratet innledet med å si at de ikke kjenner seg helt igjen i de siste dagers medieoppslag om NAVs manglende arbeidsfokus. Direktoratet mener at A'en i NAV er klart tydeligere nå enn for bare et par år siden. Resultatene viser at det er mer arbeidsgiverkontakt nå enn tidligere, men signalene (blant annet fra Vågegng- rapporten) er at denne må bedres raskere

---

<sup>1</sup> 75 prosentkravet gjelder hver enkelt ytelse, og ikke samlet for alle ytelser.

enn opprinnelig lagt opp til. Fremover vil derfor etaten fokusere på ytterligere forbedring gjennom å bygge relasjoner til arbeidsgiverne, ha god kunnskap om arbeidsmarkedet, øke bruken av ordinært arbeidsliv som tiltaksarena og bedre koordinere innsatsen mot arbeidsgiverne. Det jobbes med å få mer markedskompetanse inn i utdanningene. Det utvikles lederprogram for å løfte organisasjonen i markedsarbeidet.

Videre må ressursbruken på oppfølgingsarbeidet styrkes og det iverksettes en rekke tiltak i fylkene for å øke rekrutteringsbistanden til arbeidsgiverne. Direktoratet har fokus på å finne balansen av dette arbeidet opp mot private rekrutteringsfirma. Kompetansen i forvaltningen må heves, og det jobbes med å bli bedre på formidling.

Det er stabilt høye nivåer på etatens oppfølgingsinnsats. Antall dialogmøte 2 har imidlertid gått ned, noe som trolig skyldes for lite fokus på dette i styringen. Det er knappe oppfølgingsressurser ved mange NAV- kontor, og det er behov for mer ressurser til tett og individuell oppfølging. Kanalstrategien vil bidra til mer oppfølgingsressurser, men det er ikke tilstrekkelig ift. behovet.

Det jobbes med å bedre kvalitet i arbeidsevnevurderingen, men det er et dilemma at økt kvalitet bidrar til økt ressursbruk til dokumentasjon. For å øke ressursene til oppfølging er det startet et prosjekt som ser på muligheter for forenkling i oppfølgingsarbeidet, blant annet i arbeidsevnevurderingsmetodikken. Det skal for eksempel ikke gis en arbeidsevnevurdering til de som skal tilbake til sin arbeidsgiver. Færre steg i arbeidsevnevurderingene vil også gi færre brev til brukerne. Generelt er det for mye fokus på helse (diagnose) i vurderingene.

Det er fortsatt utfordringer i gjennomføringen av arbeidsmarkedstiltak, men fylkene styres tett på utviklingen. Det er en utfordring å fokusere på både antall plasser og tiltakssammensetning i gjennomføringen. Bruken av tiltakspenger kompliserer også styringen.

Direktoratet utfordret departementet til å se på utfordringene ved dagens parameter som måler overgang til arbeid. Hva er et realistisk nivå på denne parameteren gitt at mange av dagens registrerte arbeidssøkere står langt fra arbeidsmarkedet? Er departementets forventninger realistiske? Hva er driverne for høy overgang til arbeid og hvor stor andel utgjør etatens innsats på parameteren?

Videre sa direktoratet at ny IA-avtale ikke har gitt de ønskede resultatene for sykefraværet i form av redusert sykefravær. NAV har igangsatt en rekke prosjekter på dette området, blant annet tidligere oppfølging i sykefraværperioden og økt fokus på dialogmøte 2.

I tråd med signalene i tildelingsbrevet er ungdom prioritert både når det gjelder tiltak, i oppfølging og i samarbeid med andre aktører, med vekt på korte ventetider. Det er viktig at ungdom gjennomfører videregående opplæring. Det er en utfordring at ufaglært ungdom konkurrerer med bl.a. svensker og polakker om ledige jobber.

Til slutt nevnte direktoratet at det er en bekymringsfull vekst i antallet som mottar økonomisk sosialhjelp. Dette kan skyldes bl.a. flere innbyggere, flere innvandrere, mer krevende arbeidsmarked, høyere bostgifter i byene og lavt nivå på KVP.

Departementet understreket betydningen av overgang til arbeid som en sentral styringsparameter på nåværende tidspunkt. Det ble stilt spørsmål fra departementet om direktoratet hadde forslag til parametere som i større grad måler etatens innsats i overgang til arbeid. Direktoratet mener at det for ungdom er en like god suksessfaktor å se på overgang til

utdanning. Arbeidsmarkedstiltakene gir økt kompetanse. Men for mange ledige, blant annet innvandrere, er ikke dette tilstrekkelig. Departementet etterlyste informasjon om utviklingsarbeidet som er igangsatt for å heve kvaliteten på de arbeidsrettede tiltakene. Direktoratet informerte om at det pågår et eget prosjekt om kvalitet i tiltak, der man blant annet utarbeider en egen standard for arbeidsrettede tiltak. Overgangsstatistikk fra tiltak skal også bedres. Når det utarbeides avtaler med tiltaksarrangører er også kvalitetsaspektet tydeligere inne i avtalene.

### Ytelsesforvaltningen

Direktoratet viser til at det i hovedtrekk er stabil produksjon i ytelsesforvaltningen, og resultatkravet om at 75 prosent av sakene skal behandles til rett tid er oppfylt på de fleste ytelser samtidig som det har vært gjennomført ressurskrevende organisasjonsendringer og utviklingsoppgaver. Det er svak måloppnåelse på enkelte ytelsesområder, som enkelte utenlandssaker, uføretrygd, og barnebidrag. For de to første ytelsene viser direktoratet til at dette skyldes at det nå behandles flere saker enn inngang og at det dermed behandles en del gamle saker som trekker normtidsresultatet ned. På barnebidragsområdet er dette knyttet til spesialisering med nye medarbeidere og manglende erfaring med produksjonsstyring. Direktoratet har stort fokus på dette. Tiltak på barnebidragsområdet vil være fokus på kompetansebygging, restansenedbygging og bedre produksjonsstyring. På uføreområdet vil det være restansenedbygging gjennom å vri bemanningen og sette inn ekstra restanseteam, men restansene antas ikke å gå ned før i 2. halvår. På utlandsområdet viste direktoratet til en bekymringsfull økning i saksinngang på uføre. Dette er ofte svært ressurskrevende saker. Det er planlagt en organisasjonsutvikling i ytelsesforvaltningen som berører utenlandsområdet, jf. omtale under.

Når det gjelder avdekking av trygdesvindler, viser rapporteringen et økt anmeldt beløp, mens antall saker har gått ned. Dette er i tråd med etatens strategi om å prioritere de største sakene. Direktoratet vil styrke det forebyggende arbeidet mot trygdesvindler, blant annet gjennom å opparbeide seg kompetanse og forståelse for området i etatens enheter. Innsatsen mot arbeidslivskriminalitet økes, og direktoratet viste til at det er etablert tverretatlige operative innsatsenheter (foreløpig 3 enheter). I motsetning til de andre etatene fikk Arbeids- og velferdsetaten ingen midler til å gjennomføre prosjektene. Departementet påpekte at det er viktig at direktoratet gir klare tilbakemeldinger om ressursituasjonen knyttet til dette kontrollarbeidet.

Direktoratet viste til at antall saker og beløp i restanse når det gjelder ytelser til revurdering, har gått ned. Det er flere forhold som vil påvirke dette området fremover, herunder a-ordningen som vil gi etaten bedre muligheter til kontroll med inntektsavhengige ytelser. Innføring av ordningen vil avdekke flere saker tidligere enn i dag, slik at feilutbetalt beløp blir mindre og færre saker går til foreldelse.

Kvalitetsmålinger er gjennomført, og kvaliteten på kvalitetsmålingene er nå bedret. Det er gjennomført kvalitetsmålinger på et utvalg av førstegangsvedtak (AAP, barnebidrag, overgangsstønad, alderspensjon, sykepenges). Måling av dagpenger starter i andre tertial 2015. Videre vil måling av uføretrygd starte i 2016. Det er lite hensiktsmessig å kjøre

kvalitetsmålinger under spesialisering av ytelser. Det vurderes derfor å sløyfe kvalitetsmålinger på AAP og stønad til enslig forsørger i tredje tertial på grunn av forberedelser til spesialisering av ytelsene fra 2016.

Det er fremforhandlet plan for utvikling og effektivisering av ytelseslinjen. NAV Internasjonalt vil bli lagt ned og ytelsene blir overført til andre resultatområder, spesielt til NAV Forvaltning og NAV Pensjon. Det vil også bli endret oppgavefordeling mellom NAV Forvaltning, NAV Pensjon og NAV Kontroll.

### Brukerorientering

Direktoratet redegjorde for igangsatte og gjennomførte tiltak for å bedre brukerorienteringen, blant annet selvbetjeningsløsninger og tekster som skal kommunisere med brukere.

### Status moderniseringsarbeidet

Direktoratet redegjorde for igangsatte prosjekter som uførereformprosjektet, brukerdiallogprosjektet og konseptfaseprosjektet. Ny uføretrygd og A-ordningen trådte i kraft 1.1.2015 i henhold til plan. Alderspensjon 2016 er et annet viktig prosjekt fremover. Det vil være viktig å sikre en trygg og effektiv overgang fra Prosjekt 1 til Prosjekt 2 i Moderniseringsarbeidet, og det ble vist til den pågående prosessen knyttet til dette.

Det skal innføres en mer fleksibel porteføljeprosess for å utnytte etatens kapasitet bedre med en jevnere belastning gjennom året. Det skal bli en bedre balanse mellom Moderniseringsarbeidet og øvrige portefølje (Kommunereform, AP2016, EDAG 2, stønadsforenkling osv). I dette arbeidet er det fokus på å sikre oppfyllelse av lover og regler kombinert med bedre brukeropplevelser.

Departementet understreket at etaten har vist en betydelig gjennomføringsevne i moderniseringsarbeidet etter replanleggingen av Prosjekt 1, og er tilfreds med at direktoratet ser dette i et bredt perspektiv der IKT-utviklingen er en del av porteføljen. Det er viktig å samstemme forventninger og krav i styringsdialogen fremover og hva som er mulig å gjennomføre.

### Omverdensanalyse

Demografi og andre samfunnsendringer anslås å ha gitt et økt ressursbehov på om lag 220 årsverk i 2014 og frem til 2019 anslås et ytterligere merbehov på om lag 270 årsverk sammenlignet med 2014. Videre forventes det økt usikkerhet på arbeidsmarkedet og stigende ledighet i år og neste år. Her er det store regionale forskjeller. Direktoratet følger utviklingen i Rogaland tett pga. økende ledighet i oljebransjen.

Det forventes færre med nedsatt arbeidsevne i tiden fremover, men flere som passerer maksgrensen på AAP blir stående uten rettigheter. Det er registrert 6 000-7 000 personer som er registrert med nedsatt arbeidsevne, men som ikke fyller kravet til uføretrygd og som samtidig står langt fra arbeidsmarkedet. Etaten skal ha en diskusjon med kommunene om videre løp for disse.

**3) Arbeids- og velferdsdirektoratet gir en overordnet vurdering av styring og kontroll i etaten, herunder vurdering av etaten risikobilde ved starten av 2015, jf. etatens risikokart samt omverdenanalyse.**

Direktoratet vurderer at de har god styring og kontroll, tilpasset etatens egenart, risiko og størrelse. Samlet sett mener direktoratet de har god måloppnåelse gitt de tilgjengelige ressurser, men det jobbes likevel kontinuerlig med å bli bedre.

Direktoratet viste til at deres omverdensanalyse, risikovurdering og langtidsplan for kommende fireårsperiode gir bedre forutsetninger for langsiktig styring. Langsiktighet bør ivaretas bl.a. gjennom at tildelingsbrevet beskriver retning i et flerårsperspektiv.

Departementet viste til at det er etablert to sær møter om langsiktig styringsutfordringer. Langtidsperspektivet er også viktig i diskusjonen rundt tildelingsbrevet fremover og departementet viste til at det vil være dialog om dette knyttet til tildelingsbrevet for 2016.

Direktoratet viste til at det økte ambisjonsnivået i tildelingsbrevet for 2015 kombinert med strammere økonomiske rammer medfører økt risiko for at Arbeids- og velferdsetaten ikke klarer å oppnå alle mål og resultatkrav. Departementet ser at krav til produktivitetsgevinster som skal tas ut samtidig som det er økt oppgavemengde er utfordrende og kan gå ut over måloppnåelse. Det er viktig at direktoratet er tydelige på dette i styringsdialogen i 2015, som et grunnlag for å kunne ha en dialog om eventuelle omprioriteringer som må gjøres.

Direktoratet viste til at etaten har jobbet mye med risikostyring og dette er løftet betraktelig. Det er i risikokartet lagt til en ny risiko 13 i forbindelse med at Uførerereformprosjektet har gått over i ny fase og er knyttet til risiko for usikkerhet og negative reaksjoner fra enkeltbrukere og interesseorganisasjoner knyttet til konsekvenser av uførerereformen.

Det vurderes kun mindre endringer i risiko gjennom året. Den største endringen er R3, om risiko knyttet til implementering av uførerereformen. Prosjektet er nå er levert og konverteringsjobb var vellykket (grønt). Av risikohendelsene er 6 av 13 vurdert i rødt (og veldig nær rødt), jf. tabell i årsrapporten.

**4) Direktoratet gir en kort presentasjon av årsregnskapet for 2014.**

Direktoratet presenterte regnskapet for 2014. Av et totalt driftsbudsjett på om lag 11,3 mrd. kroner (samt overført mindreforbruk fra 2013 på 209 mill. kr) var det et mindreforbruk på om lag 63,3 mill. kr. Det er foretatt et effektivitetskutt på 0,6 prosent av driftbevilgningen, som er krevende og som medfører hardere prioriteringer. Det er stabil utvikling på antall ansatte.

Det jobbes videre med å lage et godt noteverk, herunder på feilutbetalingsområdet trygdeeksport og konsulentbruk. Det lages også et velferdspolitisk regnskap, som viser endringene i utbetalinger av ytelser i etaten over tid.

**5) Arbeidsmiljøet i etaten, herunder internt sykefravær og situasjonen knyttet til vold og trusler på arbeidsplassen.**

Sykefraværet i etaten er fortsatt høyt (7,4 pst). Etter en utprøving i nærværprosjektet er revidert prosess for oppfølging av syke medarbeidere innført i etaten.

Økt bevissthet rundt registrering av vold og trusler har gitt et bedre datagrunnlag. Det er innført minimumsstandarder med krav til fysisk sikring av NAV- kontorene. En medarbeiderundersøkelse viser at opplevd sikkerhet har blitt bedre, og statistikken viser at det er en nedgang i antall alvorlige hendelser. OHI- undersøkelsen viste at hovedutfordringene i etaten er omverdenorientering, lederskap og innovasjon og læring. Undersøkelsen følges opp gjennom et prosjekt som bl.a. vil se på hvordan NAV kan bli en enda sterkere og løsningsdyktig organisasjon.