

Referat

Møte om: Langsiktige styringsutfordringer i Arbeids- og velferdsetaten

Saksnr.:

Til stede:

Arbeids- og velferdsdirektoratet:

Arbeids- og velferdsdirektør Joakim Lystad, direktør for utviklingsstaben Ingunn Midttun Godal, økonomidirektør Per O. Fjell, tjenestedirektør Bjørn Gudbjørgrud, fung.styringsdirektør Anne Cathrine Brodtkorb, seksjonssjef Lena de Faveri, seksjonssjef Ingar Heum

Arbeids- og sosialdepartementet:

Ekspedisjonssjef Ulf Pedersen, ekspedisjonssjef Rune Solberg, ekspedisjonssjef Tomas Berg, ekspedisjonssjef Tom Gulliksen, avdelingsdirektør Espen Opjordsmoen, avdelingsdirektør Odd Wålengen, avdelingsdirektør Dagfinn Hansen, avdelingsdirektør Sara Bruvoll, avdelingsdirektør Øystein Haram, avdelingsdirektør Solgunn Tverfjell, seniorrådgiver [redacted], spesialrådgiver Arne Buhs, seniorrådgiver [redacted], seniorrådgiver [redacted], seniorrådgiver [redacted] (ref.)

Dato: 20.06.2014

Møteleder: Ulf Pedersen

Referent: [redacted]

Kopi: Riksrevisjonen, BLD

Særmøte om langsiktige styringsutfordringer

Agendaen for møtet var som følger:

1. Innledning og dagsorden
2. Etatens styring på (mellom)lang sikt: Målbilder, strategier/prioriteringer porteføljestyring, langtidsplan(er) med mer
3. Langtidsplan (overordnet) – inkludert oppdatert risikokart og budsjett
4. Sentrale tema til noe fordypning: "Arbeid først", utviklingsporteføljen, økonomi og gevinstrealisering
5. Kort om sentrale prosesser i ASD (bl.a. knyttet til Regjeringsplattformen)
6. Videre dialog

1. Innledning og dagsorden

Departementet innledet kort om formålet med møtet. Møtet er det første møtet i en halvårlig dialog mellom departement og direktorat om langsiktige styringsutfordringer i Arbeids- og velferdsetaten. Hensikten er å diskutere sentrale utviklingstrekk og risikoer, samt mulige strategier, prioriteringer og tiltak for å møte utfordringene på noe lengre sikt. Møtene skal integreres i den årlige styringsdialogen og avholdes på vår/sommer og høst.

Direktoratet innledet med å si at de imøteser at langsiktig styring settes på dagsorden, og at dette er noe direktoratet nå jobber systematisk med. Første steg i en mer langsiktig styring er risikovurderingen. Videre har direktoratet utarbeidet utkast på en langtidsplan og –budsjett for 2015-2018 som består av en omverdenanalyse, nåsituasjon og overordnet risikobilde, styrende dokumenter og rammer for NAV og forventet økonomi frem mot 2018.

2. Etatens styring på (mellom)lang sikt: Målbilder, strategier/prioriteringer porteføljestyling, langtidsplan(er) med mer

Direktoratet redegjorde innledningsvis for behovet for langsiktighet i styringen. Ettårig planleggingshorisont understøtter ikke i tilstrekkelig grad behovet for effektivitet, kvalitet og helhetlig utvikling av NAV.

Direktoratet redegjorde videre for omverdensanalysen som er gjennomført, som viser utvikling, trender og konsekvenser frem mot 2015. Det er viktig at de utfordringene som kartlegges i analysen tas med i dialogen med departementet omkring ressurser og politikkutvikling.

Direktoratet redegjorde videre for arbeidet med å etablere målbilder for fremtidens NAV. Målbildene skal beskrive brukerne og deres behov, virkemidlene som NAV disponerer, hovedaktiviteter og samhandlere. Målbildene skal gi grunnlag for styring, herunder sentrale veivalg, prioritering av utvikling, langtidsplanlegging og beslutninger til rett tid og på rett nivå.

Langtidsplanen som er under utarbeidelse har et 4-års perspektiv. Den skal gi oversikt over kjente oppgaver, utfordringer og tilgjengelige ressurser i perioden, og være et utgangspunkt for den årlige planleggingen (sentralt og lokalt). Planen er et internt dokument.

Direktoratet jobber mer og mer med utgangspunkt i risikoanalyser, og holder på å utvikle et system for helhetlig risikostyring basert på ISO 31000 standarden.

Videre er det gjort betydelig arbeid knyttet til porteføljestyling. Modellen for porteføljestyling er basert på MoP-rammeverket og beste praksis, og gir grunnlag for målbilde for porteføljestylingen i Arbeids- og velferdsetaten. Dette arbeidet er under utvikling.

Departementet påpekte at det er viktig med kontroll over gevinstuttaket og ressursstyring gitt at det er et mål å styre mer ressurser til oppfølging og ”arbeid først”.

Departementet viste til at det er et dilemma at man har behov for endringsfleksibilitet samtidig som handlingsrommet for endring begrenses av ressurser og en utviklingsportefølje som allerede er rimelig anstrengt. Det er viktig med en helhetlig tilnærming til porteføljestyring slik at man også har mulighet til å prioritere prosjekter drevet av effektiviseringsmålsettinger.

Videre ble det påpekt fra både departement og direktorat at det er viktig å se regelverk, prosesser, IKT og samhandling i sammenheng i den videre utviklingen i etaten.

Direktoratet redegjorde deretter for sentrale satsingsområder i perioden, herunder langsiktig plan for styring av oppfølgingsarbeidet, organisering av ytelsesforvaltningen, kanalstrategi og utviklings- og moderniseringsarbeidet. Viktige spørsmål som man står overfor fremover er blant annet hva NAV-kontoret skal være i fremtiden, hva som er realistisk å få til av utvikling gitt endrede rammebetingelser og forventninger og hvor mye endring organisasjonen har kapasitet til å håndtere. Dette er felles utfordringer som krever god dialog mellom departement og direktorat.

3. Sentrale tema til noe fordypning: ”Arbeid først”, utviklingsporteføljen, økonomi og gevinstrealisering

Arbeid først

Direktoratet redegjorde for resultater på overgang til arbeid. Over tid har andelen med overgang til arbeid blant arbeidssøkere gått ned. Andelen med overgang til arbeid for de med nedsatt arbeidsevne har vært mer stabil. Nedgangen for arbeidssøkere kan langt på vei forklares av endringer i sammensetningen av arbeidssøkergruppen:

- Arbeidssøkere har nå en svakere tilknytning til arbeidslivet enn tidligere
- Færre permitterte (som gjennomgående har høy overgang til arbeid)
- Flere arbeidssøkere uten dagpenger (har lav overgang til arbeid)
- Flere arbeidssøkere fra land utenfor OECD (har lav overgang til arbeid)

Når det gjelder overgang til arbeid for personer med nedsatt arbeidsevne på AAP, viser tall over status 6 mnd etter avgang fra AAP fra mars 2010 til juni 2013 at langt flere av de nye på AAP kommer i jobb enn de konverterte. Tilgangen til AAP har gått noe ned, og overgangen til uføre er vesentlig lavere for nye enn de konverterte: Jo senere inn i ordningen, jo lavere sannsynlighet for overgang til uførhet.

For å bli bedre på Arbeid først jobber direktoratet med tiltak innen kompetanse, kvalitet, styring og ressursfordeling/effektivisering.

Departementet påpekte at mer bruk av tiltak i ordinært arbeidsliv stiller krav til økt arbeidsmarkedskompetanse i NAV. Departementet påpekte videre at det er behov for bedre

kunnskap om hvilken innsats som virker og og hva som skal prioriteres i oppfølgingsarbeidet. I denne sammenheng er det viktig at kunnskapsbasert utvikling prioriteres. Dette er også et viktig satsingsområde i ”langsiktig plan for styrking av oppfølgingsarbeidet” som direktoratet har utarbeidet.

Departementet viste også til at det er vanskelig å forstå hvorfor det er så lang ventetid når man ikke lykkes med å fylle opp tiltaksplassene for personer med nedsatt arbeidsevne.

Utviklingsporteføljen

Direktoratet redegjorde for utviklingsporteføljen for 2014. Utviklingsporteføljen er finansiert fra kap. 604 og kap. 605. 90 prosent av Utviklingsporteføljen for 2014 er knyttet til realisering av lov- og regelverksendringer eller til deltagelse i offentlige digitaliseringsprosjekter. Dette er prosjekter som Arbeids- og velferdsetaten ikke selv har initiert. En kommunesammenslåing vil også medføre betydelige IKT-messige konsekvenser for etaten fremover.

Departementet påpekte at muligheter for utvikling avhenger av mer enn tilstrekkelige ressurser, det er også et spørsmål om hvor mye endring organisasjonen har kapasitet til å håndtere. Det er samtidig et dilemma dersom det ikke er rom til å prioritere saker med IKT-messige implikasjoner som har politisk prioritet.

Direktoratet redegjorde videre for utviklingsinitiativ meldt inn for 2015-2018. Samtidlige av de 35 nye utviklingsinitiativene som er meldt inn krever endringer i IKT. Hovedtyngden av initiativene gjør endringer/forbedringer på innsatsområdet ”Pålitelig forvaltning”. Om lag halvparten av initiativene er definert som pålegg (lov, forskrift, pålegg fra ASD, RR osv.).

Departementet pekte på at det er viktig at det også synliggjøres hvilke prosjekter som ikke kan prioriteres.

Økonomi og gevinstrealisering

Direktoratet redegjorde under dette agendapunktet for forventet økning i ressursbehov knyttet til samfunnsutviklingen og økt oppgavemengde, estimerer over kostnadsøkninger og gevinstmuligheter i tidsperioden 2015-2018 og foreløpige beregninger for gevinstrealisering. Det ble presisert at estimatene var foreløpige, men at de viser et udekt ressursbehov i NAV.

4. Kort om sentrale prosesser i ASD (bl.a. knyttet til Regjeringsplattformen)

Departementet redegjorde kort for status i sentrale prosesser som vil ha betydning for NAV i tiden fremover. Det er viktig med god dialog i tidlig fase om politiske initiativ og eventuelle konsekvenser av disse. Departementet ønsker å være så tydelige som mulig.

Dialogen mellom departement og direktorat inn mot de årlige budsjettkonferansene har vært nyttig, og skal videreutvikles fremover.

Direktoratet kommenterte at summen av alle politiske prioriterte saker og allerede igangsatte prosjekter, medfører et stort endringstrykk og begrensede muligheter for effektiviseringskutt.

Konklusjon

Departementet vil innkalle til et nytt særmøte i den langsiktige styringsdialogen til høsten. I forkant av dette vil det være dialog mellom departement og direktorat knyttet til forberedelser til møtet.