

Hva og hvor skal vi med Nav

Bjørn Gudbjørgrud 11.6.2026



Lov om arbeids- og velferdsforvaltningen

Kapittel 1. Formål og virkeområde

§ 1. *Formål*

«...Arbeids- og velferdsforvaltningen skal **møte det enkelte mennesket med respekt**, bidra til **sosial og økonomisk trygghet** og fremme **overgang til arbeid og aktiv virksomhet.**»

Forventningene til reformen

- En dør inn – tverrfaglig og helhetlig oppfølging
- Mindre kasteballsproblematikk
- Bedre løsninger spesielt for de med sammensatte behov
- Mer effektiv arbeidslinje – høyere overgang til arbeid



Hans Andreas Starhelm
Nisjeredaktør, Altinget Arbeidsliv

Nav 20 år: Ikke ett år uten skandaler, kriser eller kritikk

Skandaleoppslagene om Nav gjennom etatsens første to tiår har vært tallrike. Altingets oversikt viser kritiske saker hvert eneste år siden oppstarten.



1. juli i år er det 20 år siden Nav ble opprettet. Det har vært noen veldig turbulente år.

Altinget har gått gjennom årene siden starten og frem til i dag, og laget en oversikt over krisene, skandalene og de mange sakene som har høstet kritikk. Mange temaer går igjen:

- Manglende internkontroll
- Dårlig sikring av personopplysninger
- Gjentatte IT-havarier
- Mangler i sosialtjenesten
- Dårlig måloppnåelse

Politikk | Politikk

10 år uten trygdek kontroll NAV-ansatte slakter ledelsen

Intern kontroll med trygdeutbetalinger er blitt dårligere etter Nav-reformen. Kritikken fra Riksrevisjonen har haglet i minst ti år.



Norge | Nav

Nav-reformen skulle få flere i arbeid og færre på trygd – for unge har det motsatte skjedd

Nav-reformen er landets største velferdsreform i nyere tid. 15 år etter reformen ble innført tyder svært lite på at den har vært vellykka, ifølge ny studie.

Elisabeth (52): - Jeg ble sykere av kontakten med Nav

ny rapport viser at hun ikke er alene om å føle det slik. — Nav-reformen virker ikke, sier langtidssyke Elisabeth Thoresen (52). Hun var tidligere saksbehandler i Nav.



Anja Ariel Tørnes Brekke
Journalist

Vi rapporterer fra Tromsø

Publisert 12. juni 2024 kl. 12:35

Markedstenkningen i Nav svekker sosialarbeiderens rolle

Etikk, saklighet og faglighet blir en kostnad når bedriftsøkonomiske resultater veier tyngst, dermed undergraves demokratiske prinsipper i arbeidslivet. Samtidig har reformene i Nav ført til færre sosialarbeidere i den kommunale delen av etaten.

Økonomi | Detalsynet

Fersk rapport: Nav-ansatte snoker på venner, familie, kjendiser og ved ansettelse

Mange ansatte i etaten henter frem svært personlige opplysninger om kjendiser og bekjente kun for å få tilfredsstilt sin egen nysgjerrighet, viser ny rapport.

Fagfellevurdert artikkel

Brukererfaringer med Nav i reformperioden:

Kompleks organisasjon, bakkebyråkrati og ustabile relasjoner

Nyheter

NAV-ansatte slakter ledelsen

Fagforbundet-topp ønsker endring i Nav: – Vi ser mer og mer utfordringer

Fagforbundets Trond Finstad mener det var riktig at Nav-sjefen gikk. Ha toppleder tør å stille helt grunnleggende spørsmål ved dagens organisering.



Helsetilsynet advarer: Nav kontaktsenter skaper barrierer. Brukere som har det vanskelig, får ikke hjelp i tide.

De ansatte ved Nav kontaktsenter får sjelden svar på telefonene de setter over til Nav-kontorene i kommunene. Det går ut over brukerne. Mange får ikke hjelp raskt nok.

Debatt

NAV: Dårligere enn sitt rykte



Hva sier politikerne nå?

- Sp: Dele Nav i to straks: Arbeid og Pensjon/trygd
- Høyre: Evaluering av ekspertutvalg
- Frp: Utelukker ikke deling. Vil reformere.
- Ap: Satt ned ekspertutvalg
- Rødt: Dele Nav i tre

Slår trygdealarm:

– Ekstremt

Ingen vet helt hva som svikter i Nav, mener Anna Molberg (H). Nå vil hun ha eget ekspertutvalg til å se på saken.

Vil splitte Nav i tre: – Vi må begynne med å løfte de syke ut av Nav

Mimir Kristjánsson mener dagens Nav er «inhumant» og må splittes opp i tre deler.



Det tåler seg å si at det er en utfordring å dele opp Nav, sier Molberg. Det er viktig å gjøre det raskt, sier hun. Det er viktig å gjøre det raskt, sier hun. Det er viktig å gjøre det raskt, sier hun.

Kjersti Toppe vil splitte opp Nav: – Hva skal alternativet være?

Høyre vil ha en evaluering og en forenklingsreform i Nav. Men Senterpartiet har ikke tid til flere ekspertutvalg, og vil gå mye lenger. De vil dele Nav i to.



Eksstatsråder: For mange Nav-direktører er for raskt blitt skiftet ut

Ingen av Navs tidligere direktører har sittet i hele åremålsperioden. To tidligere arbeidsministre gir nå uttrykk for at Nav-direktørene for raskt er blitt skiftet ut. Eksstatsråd Torbjørn Røe Isaksen mener trygdeskandalen var så stor, at statsråd Anniken Hauglie burde ha gått av av den grunn.



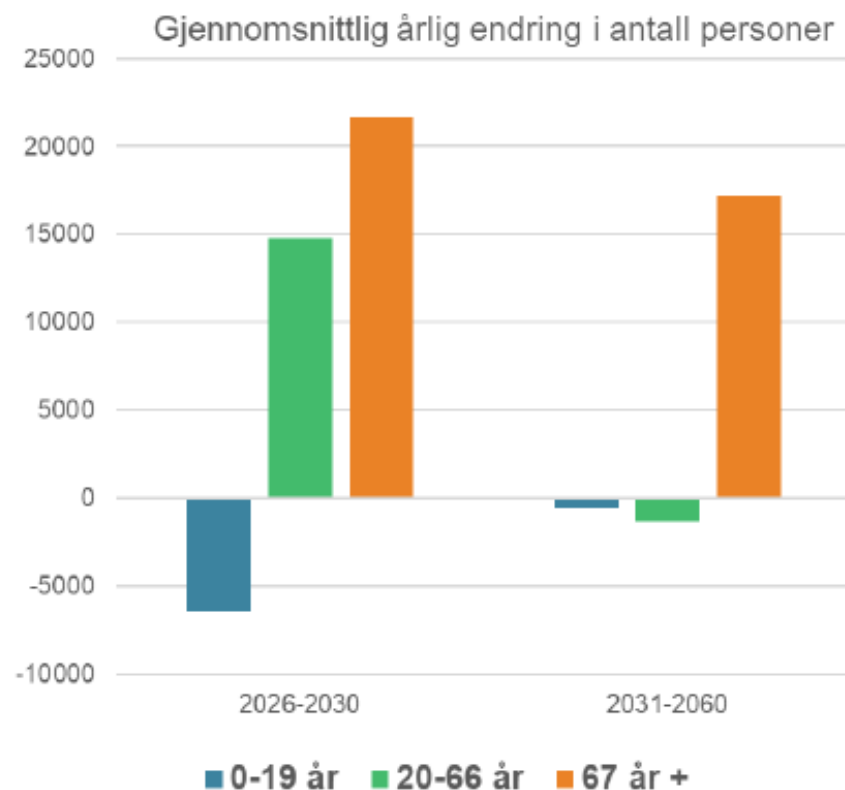
Wicked issues:

***Wicked issues** (på norsk gjerne kalt «gjenstridige problemer» eller «samfunnsfloker») er komplekse samfunnsutfordringer som er svært vanskelige å løse. Dette skyldes at de har uklare årsakssammenhenger, mangler én enkelt løsning, og involverer mange aktører med sprikende interesser*

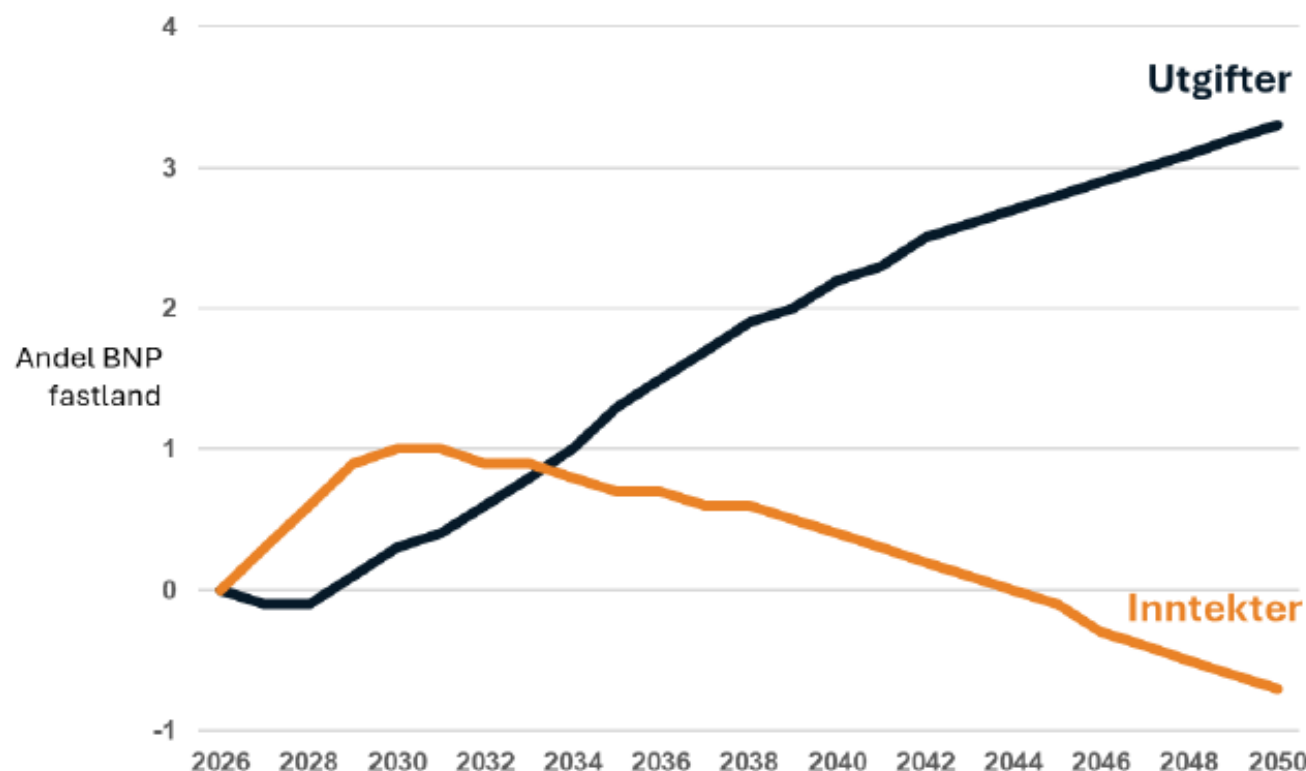
...selve definisjonen på Nav?

Store endringer i økonomi og demografi

Demografisk revolusjon



«Haikjeften» – over tid høyere vekst i utgifter enn inntekter



Ekspertgruppe har starta gjennomgangen av Nav

Nyheit | Dato: 24.03.2026

Ekspertgruppa som skal gjennomgå Nav er no i gang med arbeidet. Gruppa, som blir leia av Frode Forfang, skal gi råd til regjeringa om korleis arbeids- og velferdsforvaltninga bør organiserast framover for å gi betre tenester og få fleire i arbeid.

– Eg er glad for at arbeidet no er i gang. Vi har fått på plass ei breitt samansett og svært kompetent ekspertgruppe med solid erfaring frå ulike delar av samfunnet. Eg ser fram til å følgje arbeidet deira og til å få gode, kunnskapsbaserte råd om korleis vi kan utvikle Nav vidare, seier arbeids- og inkluderingsminister Kjersti Stenseng.

I dag hadde dei ti medlemmane av ekspertgruppa det fyrste møtet.



Mandatet, fase 1 – 1.2. 2027

- Vurdere dagens situasjon og utfordringsbildet arbeids- og velferdsforvaltningen vil stå i fremover basert på en kunnskapsoppsummering
- Vurdere hvordan arbeids- og velferdsforvaltningen samlet kan levere bedre på målene i Nav-reformen, og vurdere eventuelle hindringer for måloppnåelsen
- Identifisere potensialet for videre digitalisering
- Identifisere om innretning av dagens regelverk utgjør et hinder for å oppfylle Nav-reformens hovedmål
- Vurdere om den organisatoriske innretningen av arbeids- og velferdsforvaltningen er hensiktsmessig, herunder vurdere større organisatoriske endringer, som f. eks. deling av arbeids- og velferdsetaten
- Vurdere
 - Oppgavefordeling og evt. utflytting av oppgaver
 - Partnerskapet
 - Lokalt handlingsrom
 - Styring og samarbeidsflater

Fase 1 avsluttes innen 1.2.2027. I rapporten fra fase 1 skal ekspertgruppen foreslå hvilke områder som skal utredes nærmere i neste fase av arbeidet.

Mandatet, fase 2 – 30.9. 2027

- Foreslå tiltak av juridisk, økonomisk og organisatorisk art, både på kort og lang sikt med utgangspunkt i rapport fra fase 1
- Vurdere potensialet for effektivisering i forvaltningen
- Gjennomføre samfunnsøkonomisk analyse av anbefalingene
- Minst ett alternativ skal basere seg på uendret ressursbruk
- Levering av sluttrapport innen 30.9.2027

Besøkt diverse Nav-kontor mm:

- Utfordringer med to styringslinjer, tariff, arbeidstid etc.
- IKT-systemene fungerer ikke godt nok og snakker ikke sammen
- Start og stopp av arbeidmarkedstiltak
- Taushetsplikten i sosialtjensteloven
- Overprøving av statsforvalter
- Forvaltningsenhetene kan være vanskelig tilgjengelige
- For mye tid på saksbehandling – omfattende «plunder og heft»
- *Møte med bruker- og arbeidslivsorganisasjoner*



Møte med bruker- og arbeidslivsorganisasjoner:

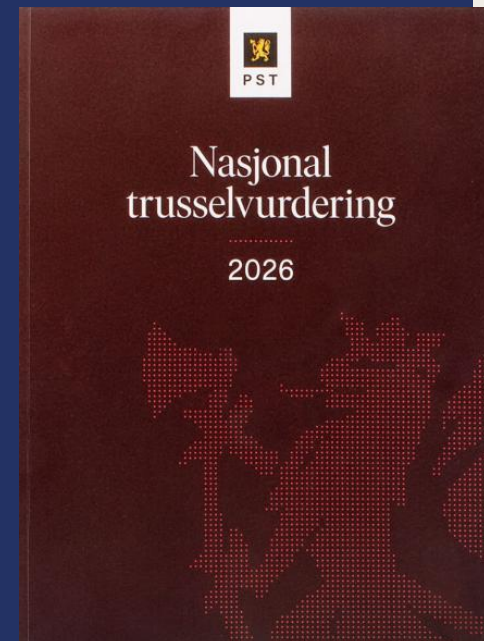
- For lite systematisk brukermedvirkning
- For mye tilpasset brukere med enkle behov
- Overlate mer av tiltakene til bransje-aktørene
- Behov for å styrke ansattes kompetanse
- Samarbeid med ideell sektor kan bli bedre
- Øke forståelse for arbeidsgivernes behov
- For lite samarbeid med arbeidslivet
- Noen vil ha mer helsekompetanse i Nav, andre mindre

Sprikende tilbakemeldinger utifra organisasjonens ståsted



Vil se på:

- Partnerskapet
- Organisering av forvaltning og etat
- Arbeidsmarkedstiltakene
- IKT og digitalisering
- Oppgaver og eventuell oppdeling
- Samhandlingen med andre
- Lovgrunnlag (også eget utvalg)
- Kompetanse
- Brukermedvirkning



Forventninger til Nav-Lillestrøm (*Fullintegrert kontor, 245 ansatte*):

- Prioritere arbeid og aktivitet – bidra til høy sysselsetting
- Ha en aktiv (arbeids)markeds oppfølging
- Praktisere aktivitetskrav
- Brukermedvirkning
- Sosialfaglig innsats for de som står langt unna arbeidsmarkedet
- Se barna i familiene med dårlig råd
- Bruk handlingsrommet



DNIAKK & DEBATT

Innlegg sendes til debatt@kommunal-rapport.no. Legg ved portrettbilde.

Innleggene kan bli publisert både i ukensutgå og på kommunal-rapport.no/debatt. Lengde på innlegg er maks 700 ord.

På tide å reformere Nav-reformen

Neste år fyller **NAV 20**
ÅR og nylig forsvant
nok en toppsjef ut døra.
Det vil være en
overdrivelse å si at
seirene har fulgt
reformens faner.
Kanskje er det på tide å
reformere reformen?



Bjørn Gudbjørgrud, kommunepolitikk

Kronikk
Bjørn Gudbjørgrud
Reformen skulle fjerne kasteball-problematikken, og sørge for en helhetlig oppfølging av brukerne. Spesielt de tyngste brukerne. Bør en levetid på snart to tiår, kan vi slå fast at det er nettopp i arbeidet med de tyngste brukerne, de som har de mest komplekse og sammensatte oppfølgingsbehovene, arbeids- og velferdsforvaltningen har slitt mest. Hvorfor ble det slik, og hva kan vi gjøre med det?

Når det spørsmålet er still, må jeg til å minne om at alt ikke bare var velstand for Nav-fødselen i 2006. Samarbeidet mellom trygdestaten, A-etat og den kommunale

sosialtjenesten var heller dårlig, og forskningssprøkket i den evnen og viljen til å skyve brukerne seg innelom for å unngå ansvar og kostnadene - var relativt langt fremskredet.

Behovet for å ta grep, som det heter, var overmodent. Om grepet som faktisk ble tatt var det riktige er mer usikkert. Jeg kommer tilbake til det.

Akkurat nå ser det ut til at en annen reform, sykehusreformen, er nærmere en re-reform enn Nav-reformen. Arbeiderpartiet vil utrede, og Høyre justere, mens Senterpartiet og Fremskrittspartiet er skjønt enige om at de regionale helseforetakene må avvikles med en gang. Men ut over det er det vanskelig å få øye på at de er enige om noe som helst annet.

Fremskrittspartiet vil, om jeg har forstått det riktig, erstatte de tre regionale helseforetakene med et direktorat, mens Senterpartiet ser

ut til å ville ha en variant med direkte folkevalgt styring. Om det skal skje innenfor eller utenfor rammene til fylkeskommunen er jeg usikker på.

Det jeg er mer sikker på, er at den gamle modellen, med sykehusene i fylkeskommunen - portefølje, neppe er en bærekraftig modell. Det var, tross alt, en grunn til at reformen kom i sin tid, selv om mange ser ut til å ha glemt det.

Å tro at bare man avvikler de regionale foretakene, og innfører et nytt skille mellom drift og investerings- og forvaltningsprioriteringer, så forsvinner prioriteringsutfordringene, er i beste fall naivt. På grensen til politisk, retorisk sinnelag, spør du meg.

Men tilbake til Nav. Hvorfor har kritikken vært så sterk over så lang tid?

Jeg tror det er tre grunnleggende årsaker til at Nav aldri vil kunne lykkes helt: Organisasjonen er full av kryssende målsettinger som ikke

kan nås samtidig, forventningene er ikke realistiske, og ikke tilgjengelige virkemidlene og organisasjonen er rett og slett for stor.

Å forvalte et regelverk med gitte størrelser som å betale ut pensjon eller helsestøtte, krever løst og fremst automatiserte løsninger og kontroll. Å få folk med sammensatte utfordringer inn i arbeidslivet, det helt motsatte: Individuell oppfølging og fleksibilitet.

Virkemidlene som trengs for å løse disse forskjellige utfordringene er helt ulike. Når det i tillegg skal styres fra to ulike linjer med ganske forskjellige oppdrag og vektninger av tværskravell versus sektorskravell styring, bidrar ikke det akkurat til å lette utfordringen. Spørsmålet er om det i det hele tatt er mulig å lykkes godt med å løse så forskjellige oppgaver innenfor det samme organisatoriske huset?

Det er ikke mulig å innfri forventningene til hva Nav skal oppnå av

inkludering i arbeidslivet, samtidig som innsats skal oppbevare å ikke bli innvirket av varig uforsørgd dersom de har den rette diagnosen.

Når konsekvensene av strenge regelverk blir synlige på individnivå, blir ofte byråkratene stående alene i forsøret av regelverket som er vedtatt av andre. Jeg tror det er slik at virkemidlene som skal til for å bidra til en gjennomført og konsekvent arbeidslinje i like stor grad ligger utenfor som innenfor Nav-organisasjonen.

Det handler blant annet om at vi har verdens mest generøse sykepengeregulering, en ordning med arbeidsklaringspenger som ingen andre land har, et system der diagnoser gir rettigheter og en fastlegeorganisering som i liten grad bidrar til å dempe omfanget av og lengden på sykemeldinger.

Alt vedtatt og innført i beste mening. Men, som tidligere statsminister Jan Peder Sye i sin tid så klart uttrykte det: Summen av alt vi



Jeg syns fortsatt det som var Nav-reformens kjerne, har livets rett.

er for, er vi mot.

Sist, men ikke minst, en organisasjon som forvalter mer enn en tredjedel av statsbudsjettet kan med fordel stykkes opp litt.

Jeg synes fortsatt det som i utgangspunktet var Nav-reformens kjerne - bedre og mer helhetlig oppfølging av brukere med sammensatte behov - absolutt har livets rett. Ja, kanskje mer enn noen gang er det behov for å trimme organiseringen mot dette målet.

Fordi sikt sysselsetting og et større arbeidstilbud er det beste svaret på de utfordringene Norge står overfor de neste tiårene. Dessom Nav skal måles og følges opp på flere andre tittals mål samtidig, tror jeg det blir umulig å lykkes med den enkle visjonen: Arbeid først. For den gjelder vel fortsatt, håper jeg.

Kronikkforfatteren var ansatt som direktør i arbeids- og velferdsdirektoratet/Nav fra 2010 til 2015.

ILLUSTRASJON: SVEN TVEIT

Jeg tror det er tre grunnleggende årsaker til at Nav aldri vil kunne lykkes helt: Organisasjonen er full av kryssende målsettinger som ikke kan nås samtidig, forventningene er ikke mulig å innfri med de tilgjengelige virkemidlene, og organisasjonen er rett og slett for stor.

Å forvalte et regelverk med gitte størrelser, som å betale ut pensjon eller barnetrygd, krever først og fremst automatiserte løsninger og kontroll.

Å få folk med sammensatte utfordringer inn i arbeidslivet, det helt motsatte: individuell oppfølging og fleksibilitet.

Virkemidlene som trengs for å løse disse forskjellige utfordringene, er helt ulike. Når det i tillegg skal styres fra to ulike linjer med ganske forskjellige oppdrag og vektinger av tverrsektoriell versus sektorisert styring, bidrar ikke det akkurat til å lette utfordringen.

Jeg tror det er slik at virkemidlene som skal til for å bidra til en gjennomført og konsekvent arbeidslinje, i like stor grad ligger utenfor som innenfor Nav-organisasjonen.

Det handler blant annet om at vi har verdens mest sjenerøse sykepengeregelverk, en ordning med arbeidsavklaringspenger som ingen andre land har, et system der diagnoser gir rettigheter, og en fastlegeorganisering som i liten grad bidrar til å dempe omfanget av og lengden på sykmeldinger.

Sist, men ikke minst, en organisasjon som forvalter mer enn en tredjedel av statsbudsjettet, kan med fordel stykkes opp litt.

Oversikt utvalg - leder og «kommunal» deltakelse

(i rekkefølge basert på opprettelse)

- **Innovasjons- og samskapingsutvalget** (okt, 2024):

- Kjell Erik Ullman Øie (leder), Ingebjørn Bleidvin (Hadsel), John Helland (Alta)



- **Fellesskoleutvalget** (des, 2024):

- Bjørn Haugstad (leder), Hilde Schjerven (Færder), Ida Maria Pinnerød («Bodø»)



- **Kommunekommisjonen** (mai, 2025):

- Eivind Dale (leder), Camilla Dunsæd (Kristiansand), Jørgen Jørgensen (Tana), Helge Eide («KS»)



- **Rusbehandlingsutvalget** (juni, 2025):

- Guri Spilhaug (leder), Kristin Kirsebom (Færder)



- **Helsereformutvalget** (aug, 2025):

- Gunnar Bovin (leder), Jonny Finstad (Vestvågøy), Silje Naustvik («KS»)



- **Ekspertutvalg om brukerstyrt personlig assistanse (BPA)** (okt, 2025):

- Christl Kvam (leder), Kjell Hugvik (Bodø)



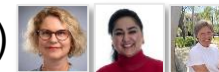
- **Pasient- og bruker-rettigheitslovutvalget** (nov, 2025):

- Karl Harald Søvig (leder), Anette Olsen («KS»)



- **Bostøtteutvalget** (des, 2025):

- Kristin Aarland (leder), Parminder Kaur Bisal (Drammen), Marianne Pleym (Tromsø)



- **Ekspertgruppe arbeids- og velferdsforvaltningen** (feb, 2026):

- Frode Forfang (leder), Bjørn Gudbjørgrud (Lillestrøm), Liza Øverdal (Sokndal)



Veien videre?

- Rapport som beskriver utfordringene og peker på hva som skal utredes nærmere, 1.februar 2027
- Rapport med forslag 30.9 2027
- *Stortingsmeldling (og evt. proposisjon) 2028?*
- *Re-reform 2029?*

