



Hva mener næringslivet om Navs fremtid?

RI Norges lunsjseminar «Nav – hvor går veien videre?»

Torbjørn Søltnæs, bransjedirektør

11. juni 2026

To sider av samme bord

Standpunktene er ikke låst ennå. Derfor må også vår stemme høres nå



De som inkluderer

Arbeidsinkluderingsbedriftene jobber hver eneste dag med å få mennesker inn i arbeid. De kjenner både mennesket og arbeidsgiveren – og står i relasjonen over tid.



De som ansetter

Arbeidsgiverne som faktisk tar folk inn – medlemsbedriftene i hele NHO. De mangler folk, og de står klare. Men de trenger en motpart som leverer.



Et avgjørende øyeblikk

En ekspertgruppe skal stake ut Navs fremtid. Standpunktene er ikke låst. Det er nå debatten om hva som skal komme etter Nav, faktisk avgjøres.

Hovedbudskapet er todelt

Problemene i Nav lar seg ikke løse ved å lappe på toppen

FOR DET
FØRSTE

Problemene er strukturelle

Svake resultater år etter år skyldes ikke uflaks, feil ledelse eller et uheldig IT-prosjekt.

Det er konstruksjonen som svikter – også de tusenvis av dyktige menneskene som jobber der, innenfor rammene de har fått.



FOR DET
ANDRE

Ikke et «Nav 2.0»

Den samme konstruksjonen fortjener ikke en ny runde. En ny Nav-reform ville bare gjenta feilen.

Vi trenger mot til å tenke nytt om selve strukturen. Spørsmålet er ikke hvordan Nav skal forbedres – men hva som skal komme etter.

Den norske ettetatsmodellen var et eksperiment få andre land gjennomførte. Tjue år er lang nok tid til å evaluere et eksperiment ærlig.

La oss være ærlige om fasiten

Nav-reformens mål i 2004: Flere i arbeid, brukeren først, en effektiv organisasjon. Snart tjue år senere:

720

tusen står utenfor arbeidslivet

Over 700 000 mennesker i yrkesaktiv alder står utenfor arbeidslivet. Bak hvert tall står et menneske som ofte ønsker å bidra.

375

tusen mottar uføretrygd

Ved utgangen av fjoråret mottok nær 375 000 mennesker uføretrygd. Andelen øker.

170

tusen på arbeidsavklaringspenger

Nesten 170 000 var på AAP – nær nivået rett etter innføringen i 2010. Femten år, og vi er nesten tilbake der vi startet.

45

% går fra AAP til uføretrygd

En ordning som skal avklare folk mot arbeid, avklarer nesten halvparten ut av arbeidslivet – for godt. Bak tallet ligger hele liv.

Nav er to systemer – styrt som ett

To oppgaver som krever nesten motsatte ting – lagt i samme hus, styrt med samme logikk



P E N G E N E

Forvaltning av ytelser

Folketrygden, ytelsene, utbetalingene.

Statlig, sterkt digitalisert.

Kjennetegn:

- Riktig beløp til riktig tid
- Krever presisjon og kontroll
- Måles, telles og revideres
- Egner seg for standardisering
- Vinner nesten alltid prioriteringskampen



M E N N E S K E N E

Arbeid med mennesker

Oppfølging, veiledning, ut i jobb.

Lokalt, i partnerskap stat-kommune.

Kjennetegn:

- Krever tid, tillit og skjønn
- Skjer i skjæringspunktet mellom regelverk og tjenester
- Taper når kontroll-logikken vinner
- Nedprioriteres først når køene vokser
- Brukeren kan møte to styringslinjer og to regelverk

Dette er ikke uflaks

Det er konstruksjonen. Fagfolkene var enige – og ble overkjørt



2002: Den første stortingsmeldingen – to etater

SATS-meldingen fra regjeringen Bondevik II anbefalte to statlige etater. Stortinget nektet i første omgang å behandle den, og krevde et forslag om én felles etat.



2004: Rattsø-utvalget – to etater, med klar advarsel

Det uavhengige Rattsø-utvalget landet på det samme: to etater. Det advarte uttrykkelig mot én gigantisk etat – for stor kompleksitet, for dårlig omstillingsevne, umulige ledelsesutfordringer.



2005: Stortinget vedtok «én etat» likevel

Av politiske grunner ble én etat vedtatt – stikk i strid med de faglige rådene. Tjue år senere kan vi lese fasiten: Fagfolkene fikk rett. Nå fremmes det forslag på Stortinget om å dele opp Nav igjen.

Derfor: Ikke et «Nav 2.0»

Symptomer på en konstruksjon som er for stor til å holde oversikt over sitt eget regelverk



Trygdeskandalen

Nav feiltolket EØS-reglene. Minst 85 mennesker ble dømt for svindel de ikke hadde begått. 48 ble sendt i fengsel. En rettsskandale uten sidestykke i Norge.



Fedrekvotedommen

I årevis praktiserte etaten en frist uten lovhjemmel, fratok tusenvis foreldrepenger de hadde krav på, og kjempet mot en enkelt far helt til Høyesterett – og tapte. Sivilombudets klare råd ble oversett.



Å bygge det samme om igjen løser ingenting

«Nav 2.0» betyr å pusse opp samme konstruksjon, gi den nytt navn og håpe det går bedre. Det vil ramme menneskers liv, tynge de ansatte og koste enorme summer. Å si «Nav 2.0» er å akseptere at dette aldri blir fikset.

Hva som faktisk virker

Målestokken er enkel: Hva virker for den enkelte? To ulike oppgaver må behandles ulikt

PENGESIDEN

Enkel, digital, forutsigbar

Et ytelsessystem du forstår, som betaler ut det du har krav på, til rett tid – uten at du trenger en systemtolk for å finne fram.

Mer forenkling og digitalisering. Færre lag av kompleksitet.



LEVERINGEN

Konkurransen og reell valgfrihet

Når flere kan levere og brukeren selv kan velge, blir det synlig hvem som får folk i arbeid, til hvilken pris og med hvilken kvalitet.

Åpenhet beskytter de svakeste først. Det er når ingen kan velge, og ingen kan måles, at de sårbare taper mest.

Eksempelet AFT: Tiltaket er stengt for alle andre enn forhåndsgodkjente selskaper, og koster mer enn tre ganger så mye som det burde – for et svakere resultat. Systemet velger leverandør etter eierskap, der det burde velges etter hvem som leverer best for brukeren.

Det offentlige skal ha hånda på rattet

Tre funksjoner må stå støtt – uansett hvordan vi ellers organiserer



En tydelig dør inn

Et førstelinjeledd der mennesker blir møtt, får avklart hva de trenger, og får hjelp til å finne fram. Her fanges de opp som ikke kan navigere systemet på egen hånd.



En åpen og tydelig bestiller

Det offentlige setter klare kvalitets- og resultatkrav, gjør kriteriene kjent, og lar aktørene konkurrere på like vilkår. Leveransen følges opp og etterprøves. Slik blir konkurranse trygg.



Et sikkerhetsnett for krise

Den kommunale sosialhjelpen finnes allerede. Statlige tjenester må samordnes tett med kommunene, slik at ingen faller mellom to stoler – i pandemi, ved masseoppsigelser eller i personlig krise.

Vi har hendene. Vi har jobbene.

Det vi mangler, er et system som kobler dem sammen. Tenk på mannen i førtiårene – han trenger tre ting:



Noen som tror på ham

Han har vært ute av arbeidslivet et par år etter sykdom. Han vil tilbake. De gode arbeidsinkluderingsbedriftene kjenner både mennesket og arbeidsgiveren.



En arbeidsgiver som tør

Bedriftene vil. Medlemsbedriftene står klare – men de trenger kandidater som er godt matchet, fra en motpart som leverer.



Oppfølging når det butter

Også etter at kontrakten er signert. Får han det, blir han en kollega og en skattebetaler. Får han det ikke, blir han en av de 45 prosentene som går til uføretrygd.

Oppfordringen

Til ekspertgruppa – og til politikerne som skal behandle saken



Still det store spørsmålet

Gå inn i alle de reelle problemstillingene – også den som ender med å anbefale at Nav deles opp. Husk Rattsø: Han landet der analysen pekte.



Hent kunnskap utenfra

I dag er det stort sett Nav som beskriver Nav. Snakk med leverandørene, arbeidsgiverne og brukerne. Utsiden ser det innsiden ikke kan se.



Ingen omkamp på autopilot

I 2005 ble faglige råd ofret for kortsiktig politisk gevinst. Vi lever fortsatt med konsekvensene. Ikke la dere rive med av partipolitisk opportuniste denne gangen.

Navnet, etaten og organisasjonskartet er bare verktøy. Når verktøyet ikke virker, bytter vi det ut. Vi klamrer oss ikke til det.

Takk

for ordet – jeg gleder meg til spørsmålene

KONTAKT

Torbjørn Sølsnæs

Bransjedirektør
NHO Geneo

Tel. +47 488 67 925 · E-post torbjorn.solsnaes@nhogeneo.no