

Historien om Nav

Ingar Heum
27. Oktober 2026

Ragnhild Ekelund • Åshild Male Kalstø • Heidi Nicolaisen (red.)

VELFERDSSTATEN OG 20 ÅR MED NAV



Nådeløse Nav har blitt for mektig og arrogant



Big boss i staten

Arbeidsdirektoratet og Rikstrygdeverket blir samlet



Kjært barn - mange NAV



NAV lanserer «WORKOP»
Dei gir ungdom nye jobbsjansar

Nav-kontorenes historie i fire faser

Av Ida Bring Løberg og Ingar Heum

I dette kapittelet presenterer vi Nav-kontorenes historie i fire faser – fra etableringsfasen til dagens situasjon. Fasene følger direktørperiodene. Direktørene er riktignok ikke de eneste pådriverne for periodenes kjennetegn. Andre drivere inkluderer politiske retningsvalg, organisasjonens modning og utviklingen i omgivelsene. Likevel former direktørene organisasjonen gjennom sin ledelse og prioriteringer. Slik kan lederskifter også utgjøre retningsskifter i organisasjonen. Vi rekonstruerer historien ved hjelp av dokumenter og innspill fra ansatte som opplevde endringene i sanntid.²

Ragnhild Ekelund • Åshild Male Kalstø • Heidi Nicolaisen (red.)

VELFERDSSTATEN OG 20 ÅR MED NAV



Dei gir ungdom nye jobbsjansar

Etableringsfasen 2005 - 2010



Det var ikke èn Nav-reform, men over 457 lokale Nav-reformer!

«En kaotisk tid - med mye midlertidighet»

Veilederne skulle bli «generalister»

Mange beholdt sine oppgaver fra før reformen for å holde hodet over vannet.

Det tar tid å etablere nye kulturer og bygge relasjoner med nye kollegaer

Krevende å miste mange av de gamle kollegaene.

Forvaltningen av ytelser tok mye mer tid enn forventet

- Forvaltningskvalitet
- Rutiner
- Kompetanse

Forvaltningsenhetene etableres i 2008

2008 og 2009

Asylbølgen fra Irak og Afghanistan

Økt ledighet som følge av finanskrisen («Den store resesjonen»)

Konsolideringsfasen 2010 - 2015

Etter den kaotiske etableringsfasen og med langt større tidsbukt på forvaltningsoppgaver enn forutsatt hadde Nav i mindre grad fått til arbeidsrettingen

Den nye virksomhetsstrategien i 2011 framhevet innsatsområdet «Arbeid først» og arbeidsgivere defineres tydeligere som en brukergruppe for Nav



På Nav-kontorene viskes de gamle skillene mellom de tre enhetene gradvis ut.

Nye metoder og verktøy kommer på plass:

- AAP innføres i 2010
 - Oppfølgingssystemet Modia kommer i 2014
- Brukeropplevelse, veiledningskompetanse og veilederrollen.*

Kanalstrategien utformes og Nav kontaktsenter etableres:

- ✓ Profesjonalisering av telefonitjenestene
- ✓ Frigjøring av ressurser for Nav-kontorene



Lokalt handlingsrom 2015 - 2020

Oljeprisfallet 2014-2016 – traff særlig Sørvestlandet

Omstrukturering i arbeidsmarkedet

Nedgangskonjunkturer som rammet regionalt

Lokalt ansvar og handlingsrom vektlegges. Ledelse løftes fram som et sentralt satsingsområde.

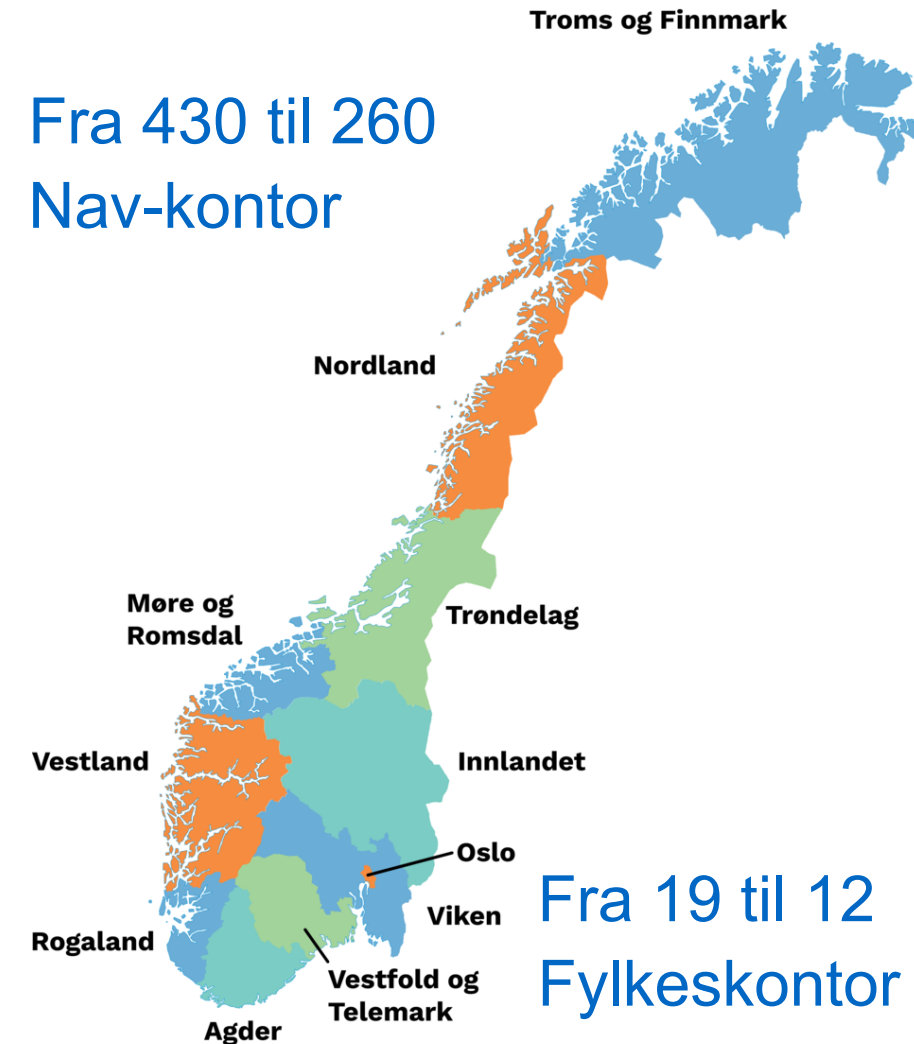
Færre rapporteringspunkter og styringsindikatorer.



Syria-
krigen
fra
2015

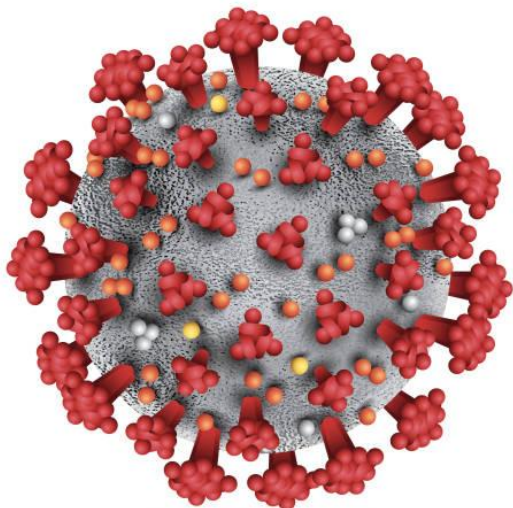
“Our Generation” (Sedki Alimam)

Fra 430 til 260
Nav-kontor



Fra 19 til 12
Fylkeskontor

For de som trenger det mest 2020 - 2025



Pandemien

- ✓ Nedstenging og permitteringer
- ✓ Omstillinger i arbeidslivet
- ✓ Endrede rammer for inkludering.
- ✓ Oppfølging fra hjemmekontor



Flyktninger fra krigen i
Ukraina fra 2022 og 2023

Inflasjon, renteoppgang og
dyrtid 2022-2024



***Sammen finner vi løsninger med
dem som trenger det mest***

Standardisering og lik praksis

- Ungdomsgarantien
- Hybridmodellen og inkluderingskompetanse
- Kvalitetssystemet
- Rammeverk for tjenester til arbeidsgivere
- Økt bruk av IPS og Arbeid med støtte
- Kelvin – nytt saksbehandlingssystem for AAP

Oppsummering

Nav-kontoret håndterer en stor kompleksitet og bredde og hjelper mange ulike brukere med komplekse utfordringer

Nav-kontoret skal både sikre en forutsigbar og pålitelig forvaltning og hjelpe mennesker med å skape endringer i eget liv

Nav-kontorene står hele tiden i endringer!

Endringer i omgivelsene, endringer i brukersammensetning, endringer i teknologi, organisering og rammer, endringer i mål og prioriteringer.