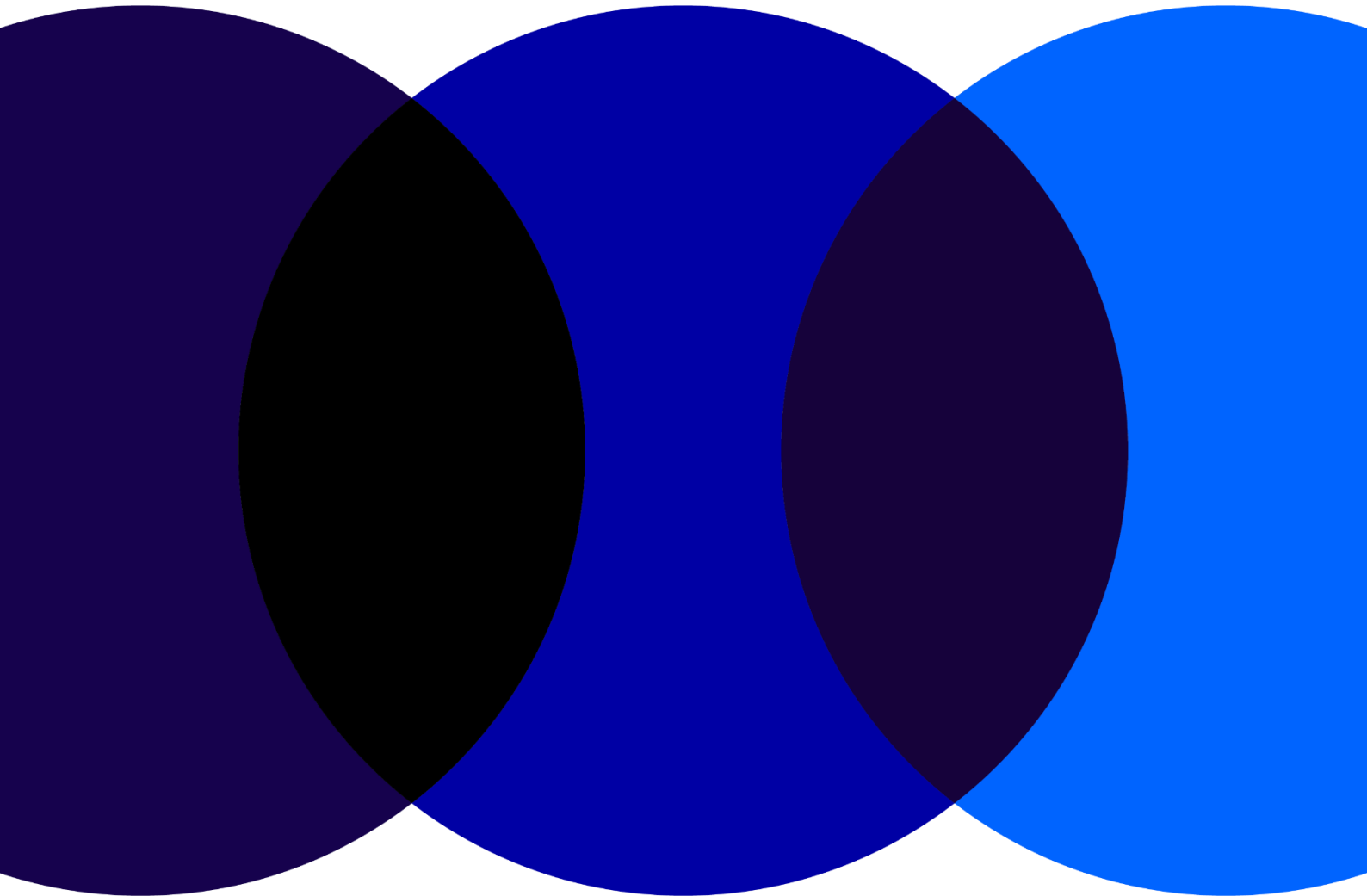




Følgerevaluering av to regionale utprøvinger med kartlegging av sykmeldtes jobbforventninger

Delrapport

Kunnskap for et bedre samfunn

I Oxford Research utvikler vi kunnskap for et bedre samfunn ved å kombinere kompetansen vår innen forskning, strategi og kommunikasjon.

Vi gjennomfører undersøkelser, analyser og evalueringer på tvers av fagområder og på en rekke tematiske felt, inkludert nærings- og regionalutvikling, velferdsområdet, arbeidsmarkeds- og utdanningsområdet samt innen forsknings- og innovasjonssystemer.

Vi legger til rette for implementerings- og endringsprosesser basert på utfallet av utredningene og analysene våre.

Oxford Research AS ble etablert i Norge i 2004, og inngår i en rekke Oxford Research-selskaper. Selskapene har felles visjon og samarbeider der det gir merverdi for våre oppdragsgivere.

Vi er miljøfyrtårnsertifisert

Miljøfyrtårn er et anerkjent og effektivt verktøy for sertifisering og miljøledelse, og Norges mest brukte sertifikat for virksomheter som vil dokumentere sin miljøinnsats og vise samfunnsansvar. Som Miljøfyrtårn bidrar vi også til å oppnå flere av FNs bærekraftsmål.

Oxford Research AS

Østre Strandgate 12

4610 Kristiansand

Norge

(+47) 40 00 57 93

post@oxford.no www.oxford.no

Oppdragsgiver

Arbeids- og velferdsdirektoratet

Prosjektperiode

September 2024 – november 2025

Prosjektledelse

Senioranalytiker Morten Grønås-Werring (Prosjektleder) – Oxford Research
Forsker I Irene Larsen Øyeflaten (Ass. prosjektleder) - Telemarksforsking

Prosjektteam

Forsker II Martin Skagseth – NORCE
Seniorforsker Kari Kjestveit – NORCE
Senioranalytiker André Olsen – Oxford Research
Senioranalytiker Silje Hjelmeland – Oxford Research
Analytiker Marte Birkedal Austenå – Oxford Research
Tonje Fyhn (Kvalitetssikrer) – NORCE



The Venn-diagram is a stylistic representation of Oxford Research's efforts to combine competences in research, strategy and communication, in providing knowledge for a better society.



Forord

Sykefravær har den siste tiden vært et mer omdiskutert tema enn på lenge. Nav sin doble rolle, både som folketrygdens portvokter og en støtte for mennesker i sårbare livssituasjoner, har sjelden vært mer aktuell på sykefraværsområdet.

Denne delrapporten er første leveranse i en pågående følgeevaluering, som gjennomføres i samarbeid mellom Oxford Research, NORCE og Telemarksforskning. Evalueringsobjektet er en mer behovsbasert metode for sykefraværsoppfølging som testes ut i Øst-Viken og Vest-Viken. Modellen søker å finne den rette balansen mellom masseforvaltning og individuell tilpasning for å sikre at Nav bruker sine knappe veilederressurser på de sykmeldte som trenger hjelpen mest. Rapporten skal fungere som et kunnskapsgrunnlag for videreutvikling av metoden og gir innspill til justeringer. Prosjektet er finansiert av FOU-programmet under IA-avtalen.

Vi vil rette en stor takk til alle informanter som har bidratt med å dele sine erfaringer og perspektiver og håper rapporten kommer til nytte i det videre utviklingsarbeidet.

Kristiansand 04.04.2025



Morten Grønås-Werring
Senioranalytiker
Oxford Research AS

Sammendrag

Denne delrapporten oppsummerer foreløpige resultater fra en følgeevaluering av to regionale utprøvinger i Nav Vest-Viken og Nav Øst-Viken. Begge regionene tester kartlegging av sykmeldtes jobbforventninger og behovsbasert sykefraværsoppfølging. Hensikten er å se i hvilken grad en slik praksis kan bidra til at Nav sikrer rett oppfølging til rett tid, samtidig som man prioriterer ressursene til dem som trenger det mest.

Nav har i mange år praktisert et detaljert, regelstyrt oppfølgingssystem av sykmeldte, men står overfor utfordringer knyttet til høyt antall sykmeldte, universelle stoppunkter og begrenset informasjon om den enkeltes returprognose og oppfølgingsbehov. Dette kan medføre at Nav kommer for sent i gang med riktige tiltak. I Vest-Viken og Øst-Viken tester Nav derfor ut en behovsbasert metode: Ved å spørre de sykmeldte om forventninger om retur til nåværende arbeid, forholdet til arbeidsgiver og forventet fraværslengde, kan Nav sortere hvilke brukere som trenger tettere oppfølging og hvilke som, i hovedsak, klarer seg med støtte fra arbeidsgiver og helsevesen.

Hovedproblemstillingen for evalueringen er hvorvidt en slik behovsbasert oppfølging er hensiktsmessig. I tillegg undersøker evaluator blant annet hvordan metodikken påvirker veiledernes arbeidshverdag, hvilke typer oppfølging sykmeldte får og hvilke erfaringer andre involverte aktører – som fastleger og arbeidsgivere – har gjort seg.

Følgeevalueringen har så langt benyttet kvalitative metoder. Evaluator har gjennomført intervjuer med ledere, fagansvarlige og veiledere ved en rekke Nav-kontorer i Vest-Viken og Øst-Viken, i tillegg til representanter fra Arbeids- og velferdsdirektoratet. For å belyse opplevelsen av den nye metoden, har evaluator også gjennomført dybdeintervjuer med fastleger og arbeidsgivere i Vest-Viken. Videre er det samlet inn informasjon via kartleggingsskjemaer fra samtlige deltakende kontorer, og evaluator har observert samlinger og møter der utprøvingene har vært diskutert.

For å forstå hvordan endringer iverksettes i store organisasjoner som Nav, tar rapporten utgangspunkt i implementeringsteori. Analysen bygger blant annet på seks forhold som er viktige for om en implementering lykkes. Denne delrapporten fokuserer særlig på de fire første punktene, mens skalerbarhet og bærekraft vil være temaer i sluttrapporten:

1. **Forankring:** Tiltaket må være godt forankret på alle nivåer i organisasjonen.
2. **Støtte:** Dette omfatter både ledelsens prioriteringer, ressurser og systemer.
3. **Kompetanse:** De som skal utføre endringene, må ha nødvendig opplæring og verktøy.
4. **Tiltakslojalitet:** At endringen faktisk praktiseres slik den er planlagt, samtidig som en viss lokal tilpasning kan være nødvendig.

5. **Skalerbarhet:** Om tiltaket kan rulles ut på flere områder uten at små problemer forsterkes.
6. **Bærekraft:** Hvorvidt endringen kan opprettholdes over tid.

Utprøvingen i Vest-Viken bygger på tidligere pilotarbeid, blant annet i prosjektet «Morgendagens SYFO». Resultatene derfra tydet på at en systematisk kartlegging av jobbforventninger kan gi Nav en mer treffsikker ressursbruk. Den nåværende metoden innebærer at sykmeldte ved åtte ukers sykefravær får tilsendt noen enkle spørsmål fra sin Nav-veileder knyttet til egen vurdering av varigheten på fraværet og relasjonen til arbeidsgiver. Regionkontorene har tatt en aktiv rolle i å tilrettelegge for utprøvingen. De fleste Nav-kontorene er positive til at de nå kan prioritere ressursene mer målrettet. Mange veiledere mener samtidig det er tidkrevende å sende ut spørsmålene og deretter følge opp svarene. Svarene fra brukerne oppleves som overveiende treffsikre: De fleste sykmeldte gir et presist bilde av egen situasjon, slik at Nav lettere kan vurdere hvem som trenger ekstra bistand.

Et viktig grep i Vest-Viken er etableringen av en egen regional oppfølgingsenhet (ROE), som overtar oppfølgingen av sykmeldte som kartleggingen tilsier at har begrenset behov for støtte fra Nav. Dette avlaster lokalkontorene som da kan konsentrere seg om mer omfattende og komplekse saker. ROE oppleves i hovedsak som et positivt grep, men det er enkelte samhandlingsutfordringer, blant annet knyttet til at saker som framstår enkle, senere viser seg å være mer komplekse – og returneres til Nav-kontorene når sykepengeåret begynner å nærme seg slutten.

Fastlegene er i varierende grad kjent med metoden, men flere ønsker at Nav kommer tidligere på banen i vanskelige sykefraværssaker. Arbeidsgiverne er på sin side jevnt over fornøyde med at Nav kommer tidlig inn med oppfølging, men noen er samtidig bekymret for sykmeldte som «går under radaren». Noen etterlyser tydeligere krav til enten den sykmeldte eller legen og ønsker mer støtte for å kunne legge til rette for gradert arbeid.

Prosjektet i Øst-Viken er mindre enhetlig enn i Vest-Viken. Kontorene har fått betydelig frihet til å tilpasse spørsmål og rutiner, men bygger på de samme grunnprinsippene. Flere av kontorene i Øst-Viken har savnet tydeligere føringer fra regionkontoret. Noen kontorer har justert spørsmålene, sendt dem ut på et annet tidspunkt, eller bare inkludert et begrenset antall veiledere i prosjektet. Dette har ført til ulik praksis, noe som gjør det krevende å sammenligne resultater og trekke entydige konklusjoner. Mange kontorer er positive til metoden og mener at en slik tillitsbasert tilnærming kan frigjøre ressurser til dem som virkelig trenger bistand fra Nav. Opplæringen i metoden har i hovedsak skjedd lokalt, uten en felles modell. Noen steder følges «Vest-Viken-modellen» tett, mens andre bruker egne versjoner av spørsmål og oppfølgingsrutiner. Dette gjør at de ansatte ikke nødvendigvis opplever samme støtte og tydelighet omkring rollene sine. På større kontorer kan det være vanskelig for lederne å sikre en enhetlig forankring av metodikken.

I sammenligningen av utprøvingene på tvers, finner vi at kontorene legger vekt på at solid lederforankring, samt at de ansatte forstår hvorfor metoden er viktig, har vært avgjørende for å få det nye opplegget til å fungere i praksis. Samtidig nevner mange at kontorer med erfaring fra det tidligere pilotprosjektet i Vest-Viken har hatt lettere for å ta i bruk en ny, tillitsbasert tilnærming. En del veiledere med lang fartstid har på sin side vært mer skeptiske til metoden – og det gjelder også i Øst-Viken. Når det gjelder støtten fra fylkesleddet, pekes det på at regionledelsen i Vest-Viken har hatt en strammere styring av gjennomføringen, som i all hovedsak har blitt positivt omtalt. I Øst-Viken har det manglet tydelige føringer, noe som har ført til en del misnøye, særlig blant noen av de større kontorene. Veiledere i begge regioner mener at mye manuelt arbeid og kompliserte systemer stjeler tid som ellers kunne vært brukt på mer meningsfylt oppfølging.

Kompetanse berører både faglige og praktiske sider ved veiledernes arbeid. Rapporten peker på at metodikken fordrer andre ferdigheter enn et mer tradisjonelt, regelstyrt sykefraværsregime – blant annet at veilederne må bli trygge på å bruke sykmeldtes egenvurdering av behov. For noen innebærer dette «avlæring» av eldre rutiner samt styrket veiledningskompetanse i krevende samtaler. Tiltakslojaliteten, dvs. i hvilken grad metoden gjennomføres som tiltenkt, ser hovedsakelig ut til å være høy. Det finnes også en del eksempler på at metoden i liten grad praktiseres i tråd med rutinene. I Vest-Viken har det blitt gjort noen mindre justeringer i metoden, mens Øst-Vikens valg om å åpne for større lokale tilpasninger har medført større variasjon i praktiseringen av metoden.

Rapporten påpeker at Nav befinner seg i et spenn mellom to roller: På den ene siden har etaten et forvaltningsansvar for å sikre at lovbestemte regler etterleves, mens på den andre siden skal Nav tilby individuell veiledning der brukeren har medbestemmelse. Utprøvingene i Vest-Viken og Øst-Viken viser at en tillitsbasert tilnærming kan styrke brukermedvirkningen. Samtidig oppstår spørsmål om hvordan kravene til kontroll håndteres, særlig i saker der den sykmeldte oppgir å ikke ha behov for Navs hjelp. Det er ikke grunnlag for å konkludere om man har truffet den rette balansen mellom relasjonsbygging og kontroll, men empirien viser at det ikke er noen nødvendig motsetning.

Tilbakemeldinger fra veilederne tyder på at spørsmålene ofte fanger opp de som virkelig har behov for tett bistand, men mangel på tilgjengelige registerdata lar oss ikke stadfeste nøyaktig hvor treffsikre spørsmålene er. Mange veiledere oppgir at den sykmeldtes egen vurdering stemmer rimelig godt med faktisk lengde på sykefraværet. Samtidig erfares det at noen brukere ikke svarer helt oppriktig, for eksempel grunnet usikkerhet om egen helse, lang ventetid i helsetjenesten eller frykt for å miste rettigheter.

Rapportens hovedanbefaling er at regionene bør samles om en omforent metodikk for behovsbasert sykefraværsoppfølging, der også noen av de gode grepene i Øst-Viken får plass noe vi mener er nødvendig med tanke på eventuell senere oppskalering og effektevaluering. I tillegg fremmes noen mindre justeringsforslag.

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Problemstillinger	3
2. Metode	5
2.1 Intervjuer med direktoratet, regionkontorene og ledere ved Nav-kontor	5
2.2 Intervjuer med Nav-veiledere	6
2.3 Intervjuer med fastleger	6
2.4 Intervjuer med arbeidsgivere	7
2.5 Møteobservasjoner	7
2.6 Kartleggingsskjemaer og prosjektplaner	7
2.7 Digitalt arbeidsverksted	8
2.8 Vurdering av datamaterialet	8
3. Analytisk rammeverk	9
4. Utprøving i Vest-Viken	14
4.1 Implementering	14
4.2 Rutiner og reell praksis for behovsbasert oppfølging av sykmeldte	20
4.3 Hvordan andre aktører opplever metoden for sykefraværsoppfølging	30
5. Utprøving i Øst-Viken	41
5.1 Implementering	41
5.2 Praksis for behovsbasert oppfølging av sykmeldte	45
6. Lærdommer fra innføringen	55
6.1 Forankring	55
6.2 Støtte	56
6.3 Kompetanse	57
6.4 Tiltakslojalitet	60
7. Vurderinger og anbefalinger	61
7.1 Balansen mellom kontroll og veiledning	61
7.2 Profilerings spørsmålenes treffsikkerhet	63
7.3 Rommet for lokal tilpasning	65

7.4 Anbefalinger	65
Litteraturliste	68
Vedlegg	75

Figurer og tabeller

Figur 1: Seks faktorer som kan hemme og fremme implementeringskvalitet	9
Figur 2: Landingsside for Nav Vest-Vikens rutiner for behovsbasert oppfølging av sykmeldte på Navet.....	15
Figur 3: Meldingstekst og profileringsspørsmål ved åtte uker.....	21
Figur 4: Første melding ved rundt 8 ukers sykmelding (Øst-Viken)	46
Figur 5: Eksempel på endring i profileringsspørsmål til sykmeldte uten arbeidsgiver	47
 Tabell 1: Oversikt over forskningsspørsmål	 4

1. Innledning

Denne delrapporten oppsummerer foreløpige resultater og læringspunkter fra følgeevalueringen av to regionale utprøvinger med kartlegging av sykmeldtes jobbforventninger og en mer behovsbasert sykefraværsoppfølging.

Oppdragets hovedmål er å evaluere hvorvidt kartlegging av sykmeldtes forventninger om retur til arbeid er et hensiktsmessig grep i oppfølgingen av sykmeldte. To delprosjekter, under gjennomføring i Nav Vest-Viken og Nav Øst-Viken, tester ut modeller for hvordan man best kan fange opp sykmeldtes behov og gi tilpasset oppfølging på et tidlig tidspunkt i sykefraværet. Vest-Viken har i «Sykefraværsprogrammet» utviklet og pilotert en modell som nå er innført i hele regionen. Delprosjektet i Øst-Viken foregår som et utviklingsprosjekt ved enkelte Nav-kontor, med en modell som bygger på det arbeidet som allerede er gjort i Vest-Viken, men hvor det i tillegg er gitt rom for lokale tilpasninger.

I delrapporten retter vi oppmerksomheten mot implementeringen av modellen og hvordan profilering, kartlegging og oppfølging foregår i praksis. Empirien som presenteres er hovedsakelig basert på innhenting av tjenesteledets erfaringer, opplevelser og vurderinger. I sluttrapporten vil også brukerperspektivet få en mer fremtredende plass. Dersom metoden vurderes som hensiktsmessig, ligger det også i evaluators mandat å gi innspill til en fremtidig effektstudie. Videreføring og oppskalering vil derfor også være tema i sluttrapporten.

Rapporten er bygd opp på følgende måte: Videre i kapittel 1 gir vi en nærmere beskrivelse av rapportens bakgrunn, formål og problemstillinger. I kapittel 2 presenteres metodene vi har benyttet for å samle inn data fra ledere, veiledere, sykmeldere og arbeidsgivere. Kapittel 3 beskriver det analytiske rammeverket som ligger til grunn for vurderingene våre. Deretter følger kapittel 4 og kapittel 5, som tar for seg funnene fra utprøvingen i henholdsvis Vest-Viken- og Øst-Viken, og utdyper hvordan behovsbasert oppfølging praktiseres i de to regionene. I kapittel 6 analyserer vi erfaringene på tvers og ser nærmere på hvilke lærdommer som har kommet frem under implementeringen, før vi i kapittel 7 løfter våre vurderinger og gir konkrete anbefalinger for videre arbeid og justeringer.

1.1 Bakgrunn

Dagens omfattende system for oppfølging av sykmeldte har i stor grad vært uendret siden 2014. Systemet er utarbeidet og justert i tett dialog med partene i arbeidslivet, innenfor rammene av IA-samarbeidet. Lovreguleringen av systemet framgår av arbeidsmiljøloven

og folketrygdloven som fastsetter forpliktelser og frister («stoppunkter») rettet mot sykmelder, den sykmeldte, arbeidsgiver og Nav.

En arbeidsgruppe nedsatt av Arbeids- og inkluderingsdepartementet (AID), med medlemmer fra departementet og Arbeids- og velferdsdirektoratet (AVdir), har nylig gjennomgått systemet for sykefraværsoppfølging. De beskriver at hovedutfordringen med Navs sykefraværsoppfølging er hvordan man skal sikre at etaten gir rett oppfølging til rett tid, og slik bidrar til at sykmeldte kommer så raskt som mulig tilbake i arbeid, og hindrer frafall fra arbeidslivet. Arbeidsgruppen viser til flere systemiske utfordringer som gjør at Nav i mange tilfeller kommer for sent i gang med oppfølging. Et høyt antall sykmeldte kombinert med et regelverk med universelle stoppunkter, samt manglende informasjon om den sykmeldte, arbeidsplassen og helsesituasjonen gjør sykefraværsoppfølgingen i etaten tidkrevende og lite treffsikker med hensyn til målene for oppfølgingen. Oppsummert beskrives problemet som en «spagat mellom masseforvaltning og tilpasset oppfølging (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2024). Problemforståelsen som danner utgangspunkt for utprøvingen i Vest-Viken er i stor grad sammenfallende med dette bildet (Jf. Nav Vest-Viken, u.å.):

- Veilederne har svært store porteføljer som de ikke har oversikt over
- Oppfølgingen av de som trenger Nav kommer (i beste fall) i gang sent i forløpet
- Hvem som får hvilken oppfølging, er tilfeldig og ikke basert på hvilket behov den enkelte har
- Oppfølgingsmetoder og systemstøtte er ikke tilpasset brukere med svært ulike behov
- Det er utydelige føringer i grensesnittet mellom forvalterrollen og veilederrollen
- Resultatkrav og styringsindikatorer fører til suboptimalisering (antall dialogmøter, andel gradert sykmeldte)
- Nav har høy ressursbruk på sykefraværsoppfølging og liten effekt

Løsningen Vest-Viken – og senere Øst-Viken – har valgt å teste ut dreier seg derfor om en sterkere behovsretting og prioritering av ressursinnsats. En nøkkelbrikke i denne utprøvingen er å benytte de sykmeldtes jobbforventninger til å differensiere Navs ressursinnsats. Forskningslitteraturen om jobbforventninger, eller Return To Work (RTW) expectations, kan nemlig vise til tydelige funn: Forventningene den sykmeldte selv har til å komme tilbake i arbeid, sier mye om hvor lang tid det tar før vedkommende faktisk er tilbake i jobb. Ebrahim et al. (2015) fant at 44 av 46 studier bekrefter en sammenheng mellom forventning om retur og faktisk retur til jobb. I Norge viste Løvvik et al. (2014) at positive forventninger om fremtidig yrkesdeltakelse øker sannsynligheten for å være i jobb etter et halvt år, spesielt for personer med psykiske plager.

Christopherson et al. (2022) fant også at støtte fra arbeidsgiver og tillit mellom arbeidsgiver og sykmeldt kan øke jobbforventningene og dermed sannsynligheten for retur til arbeid. Forskerne anbefaler derfor at bedriftshelsetjenesten og fastleger fokuserer på sykmeldtes forventninger om fremtidig arbeidsdeltakelse. En nyere avhandling om mild traumatisk hjerneskade (mTBI) og retur-til-arbeid (Terjesen, 2024) understreker

betydningen av lederskap som en sentral, men ofte underbelyst faktor i RTW-prosesser. Funnene viser at leders støtte og handlinger kan ha stor innvirkning på hvor raskt og trygt sykmeldte kommer tilbake i jobb. Avhandlingen identifiserer blant annet syv «hjørnesteiner» for vellykket og verdsett ledelse etter mTBI, der empati, gjensidig tillit, fleksibel tilrettelegging og tydelig involvering fra lederens side fremheves som særlig viktige. Samtidig påpekes det at dårlig eller mangelfull ledelse, for eksempel i form av manglende kommunikasjon eller for lave/for høye forventninger til den sykmeldte, kan bremse eller i verste fall hindre returprosessen.

I en fersk kunnskapsoppsummering, hvor NORCE grundig gjennomgikk 80 publikasjoner om sykmeldtes jobbforventninger, bekreftes det at den sykmeldtes egne forventninger er en viktig prognostisk faktor for faktisk retur til arbeid (Øyeflaten et al., 2024). Mens positive forventninger til egen arbeidsdeltakelse henger sammen med raskere retur, har sykmeldte med negative eller usikre forventninger lengre sykefravær og kommer sjeldnere tilbake i arbeid. Disse sammenhengene synes å være *uavhengig av hvordan man spør* om jobbforventninger. Jobbforventninger er dynamiske og påvirkes av komplekse sammenhenger både knyttet til individet og omgivelsene (f.eks. helse og arbeidsplassen). Det er imidlertid forsket lite på tiltak som påvirker den sykmeldtes jobbforventninger (Ibid.). Videre påpeker kunnskapsoppsummeringen mangel på kvalitativ forskning som undersøker sykmeldtes egne betraktninger rundt jobbforventninger, hva som former disse over tid og hvordan sykmeldte opplever å få spørsmål om jobbforventninger i ulike situasjoner; samt hvordan ulike aktører opplever det å bruke jobbforventninger som en del av sykefraværsoppfølgingen. Dette gjør evalueringen av praksis i Nav Øst- og Vest-Viken høyst aktuell og etterspurt.

1.2 Problemstillinger

Hovedproblemstillingen for evalueringen er: *«hvorvidt behovsbasert oppfølging av sykmeldte bestående av siling, kartlegging av bistandsbehov og oppfølging basert på kartleggingen er et hensiktsmessig grep i sykefraværsoppfølgingen.»*

Kjernen i oppdraget handler om å undersøke hvor godt metoden lykkes med å balansere de til dels motstridende hensynene til (a) den sykmeldtes medvirkning og selvbestemmelse; (b) aktivitetskrav og forventninger til den sykmeldte; (c) effektiv forvaltning og (d) at alle sykmeldte får den hjelpen de trenger. Samtidig har oppdraget en rekke underproblemstillinger formulert som forskningsspørsmål. Antallet underspørsmål er høyt, berører litt ulike nivåer og er i ulik grad empiriske og analytiske. Vi har derfor ikke benyttet dem som utgangspunkt for rapportstruktur. De ulike forskningsspørsmålene har samtidig vært et viktig utgangspunkt for utvikling av datainnsamlingsverktøy og vi belyser dem i de empiriske kapitlene, 4 og 5. Spørsmålene er stilt opp i tabellen nedenfor:

Tabell 1: Oversikt over forskningsspørsmål

Delprosjekt 1: Nav Vest-viken
Bidrar organiseringen og aktivitetene til å nå målene? Og hvilke aktiviteter bidrar mest til måloppnåelse?
Hva kan hemme og fremme innføringen i regionen og eventuelt også nasjonalt? Som et minimum skal følgende faktorer belyses; styringssignaler, lederforankring, kompetansebehov i organisasjonen, organisering, forvaltningen av bestemmelser i lovverket, utviklet praksis og rutiner.
Hvilken type oppfølging får sykmeldte, både de med forventninger om rask retur, og de med lave forventninger? Varierer oppfølging for brukere med liknende jobbforventninger og behov?
Stilles de rette spørsmålene i silingen og setter silingen Nav i stand til å kartlegge og treffe de rette personene (de med behov) i oppfølgingen?
Hvordan vektlegger veilederne den sykmeldtes tilbakemelding opp mot øvrig informasjon?
Hvordan forstår og opplever sykmeldte i ulike situasjoner spørsmålene om jobbforventninger og måten de blir møtt på i forbindelse med silingen? Er det situasjoner hvor vi ikke bør stille disse spørsmålene?
Hvordan opplever de sykmeldte dialogen med Nav tidlig i sykefraværet, og hvordan opplever de oppfølgingen de får etterpå? Får de oppfølging tilsvarende behovet sitt?
Hvordan forstår og opplever SYFO-veiledere silingen, og hvilke beslutninger om oppfølging tar de basert på svaret om jobbforventninger? Gjør den enkelte veileder likevel egne vurderinger om behov for oppfølging, uavhengig av silingen/ kartleggingen? Hva er evt. årsaken til dette?
Hvordan opplever SYFO-veilederne på Nav-kontor at prioriteringen og den behovsbaserte oppfølgingen fungerer og påvirker arbeidet/arbeidshverdagen? Veilederne skal «gi fra seg» noen sykmeldte til virtuell enhet, og skal «beholde» sykmeldte med behov for oppfølging. Hvordan opplever veilederne oppfølgingen av de sykmeldte som beholdes?
Hvilke erfaringer har SYFO-veilederne i virtuell enhet gjort seg? Relevante forhold er hvorvidt prioriteringen var riktig, og oppfølgingen av de sykmeldte som sendes til virtuell enhet
Hvordan opplever andre aktører (sykmelder og arbeidsgiver) denne måten å innrette sykefraværsoppfølgingen på?
Delprosjekt 2: Nav Øst-Viken
Hvorvidt ‘jobbforventninger’ og sykefraværsoppfølging med utgangspunkt i jobbforventninger prioriteres på Nav-kontorene som deltar i utviklingsprosjektet. Bakgrunnen for dette er at kontorene også kan oppleve at andre områder som for eksempel AAP krever like mye eller mer oppmerksomhet enn sykefraværsoppfølging.
Hvilke spørsmål om jobbforventninger som stilles i sykefraværsoppfølgingen, når i forløpet, og hvordan (f.eks. digitalt eller i møte)

Hvordan svarene fra den sykmeldte benyttes inn i oppfølgingen
Hvordan brukerne siles/kategoriseres – herunder hvilke kategorier som er opprettet, hvordan gruppene skal få ulik oppfølging, og hva som er innholdet i oppfølgingen
Hvordan prioriteringsarbeidet i sykefraværsoppfølgingen gjøres, særlig med tanke på hvem som får hvilken bistand – og hvilken rolle jobbforventninger spiller inn i denne prioriteringen. Herunder også hvilke selvstendige vurderinger SYFO-veilederen gjør seg. Noen Nav-kontorer ser også på forhold som diagnoser ved silingen. Det gjelder kanskje særlig på gruppen med gjentakende sykefravær.

2. Metode

Datamaterialet som ligger til grunn for denne delrapporten består av innledende intervjuer med direktoratet og regionkontorene og intervjuer med ledere, fagansvarlige og veiledere ved deltakende kontor i Øst- og Vest-Viken. Videre har vi også gjennomført intervjuer med fastleger og arbeidsgivere i Vest-Viken. Alle Nav-kontorene har fylt ut et kartleggingsskjema og evaluator har observert samlinger og møter. Det er også gjennomført en workshop for ledere og fagansvarlige ved Nav-kontorene i Øst- og Vest-Viken.

2.1 Intervjuer med direktoratet, regionkontorene og ledere ved Nav-kontor

I begynnelsen av prosjektperioden ble det gjennomført fire intervjuer med fem nøkkelpersoner i Arbeids- og velferdsdirektoratet og regionkontorene. Videre ble det gjennomført intervjuer med Nav-ledere, avdelingsledere og teamledere samt fagansvarlige ved de deltakende Nav-kontorene i både Øst- og Vest-Viken. I de fleste av disse intervjuene var det intervjudeltakere fra to kontorer som ble intervjuet sammen for å synliggjøre forskjeller og likheter i erfaringer med implementeringen og metoden i kontorene. I intervjuene ble informantene spurt om styringssignaler, lederforankring, kompetansebehov i organisasjonen, organisering og forvaltningen av bestemmelser i lovverket – særlig bestemmelsene knyttet til aktivitetskrav og medvirkningsplikt.

Antall deltakere og rollesammensetning i intervjuene med Nav-kontorene varierte ut ifra kontorenes størrelse og kapasitet. Det var mellom to og seks deltakere på hvert intervju. Til sammen ble det gjennomført 13 intervjuer med ledelsen ved Nav-kontorene. Ett Nav-kontor i Øst-Viken er med i utprøvingen, men ønsker ikke å delta i følgeforskningen. Vi har derfor ikke gjennomført intervjuer med ledere eller veiledere ved dette kontoret.

2.2 Intervjuer med Nav-veiledere

Veiledere ved Nav-kontorene i Øst- og Vest-Viken ble intervjuet i januar 2025. Oversikt over kontorenes finnes i rapportens vedlegg. Veilederne fra kontorene i Vest-Viken satt sammen i gruppeintervjuer hvor veiledere fra to og to kontorer deltok. I Øst-Viken tester kontorene ulike organiseringer/metoder med lokale tilpasninger, og intervjuene med veilederne fra kontorene i Øst-Viken ble derfor gjennomført kontorvis. To til seks veiledere per kontor deltok i gruppeintervjuene.

I intervjuene ble veilederen spurt om deres erfaringer og opplevelser av metodikken og hvordan den påvirker deres arbeidshverdag. Herunder spørsmål om silingsprosessen, videre kartlegging og oppfølging av sykmeldte basert på metodikken. Opplevd lederstøtte, opplæring i metoden og kompetanse var også sentrale temaer i veilederintervjuene. I Vest-Viken ble veilederne spurt om deres erfaringer med ROE og hvordan veilederne på lokalkontorene opplever å sende saker til ROE-veilederne.

ROE-veilederne deltok også på et gruppeintervju hvor de blant annet ble spurt om sine erfaringer med metodikken og treffsikkerheten til jobbforventningsspørsmålene.

2.3 Intervjuer med fastleger

Vi har gjennomført intervjuer med seks fastleger i Vest-Viken. Rekrutteringen har foregått via henvendelser fra forsker til samtlige kommuneoverleger i fylket. Disse har bidratt enten med navn på leger som ønsker å stille til intervju eller med kontaktinfo til mulige kandidater vi selv har forespurt. Det var satt av 30 minutter per intervju. Vi har snakket med leger fra både by- og i distriktskommuner. Legene hadde i snitt 6,5 års ansiennitet som fastlege (fra 1-13 år). Fem av de seks fastlegene var selvstendig næringsdrivende i privat praksis eller på legesenter. En av legene var kommunalt ansatt. Legene har mottatt honorar for møtegodtgjørelse takst 14A for å delta i intervju.

I intervjuene ønsket vi innsikt i hvordan fastlegene opplever kontakten og samarbeidet med Nav og hvordan de oppfatter og utøver rollen som sykmelder. Det var også av interesse å finne ut om fastleger i regionen var kjent med eller hadde merket noe til den nye praksisen i sykefraværsoppfølgingen fra i Nav sin side. Vi var spesielt interessert i å få kjennskap til hvordan legene vurderer en slik tillitbasert metode som grunnlag for differensiert oppfølging, og om en slik praksis er i tråd med deres egen måte å jobbe på. Videre etterspurte vi legenes erfaringer knyttet til trepartssamarbeidet i sykefraværsoppfølgingen.

2.4 Intervjuer med arbeidsgivere

Vi har gjennomført intervjuer med seks arbeidsgivere eller HR-ledere i Vest-Viken. Virksomhetene ble rekruttert via forespørsel fra Nav. Det var satt av 30 minutter per intervju. Utvalget bestod av både små, mellomstore og store bedrifter og varierte fra rundt 30 til nesten 300 ansatte. Virksomhetene representerte ulike fagområder, både innen privat og offentlig sektor. De fleste informantene hadde lang fartstid som leder og hadde dermed opparbeidet seg mye erfaringen med sykefraværarbeid i bedriften.

Intervjuene ble gjennomført på teams med to forskere, hvor en stilte spørsmål og en tok notater. Det ble brukt en semistrukturert intervjuguide for å sikre at alle de utvalgte temaene for intervjuet ble dekket. I intervjuene ønsket vi innsikt i hvordan virksomhetene overordnet jobber med sykefravær og oppfølging av sykmeldte arbeidstakere og hvordan de opplever disse arbeidsoppgavene, f.eks. knyttet til bedriftens incentiver og mulige dilemmaer. Vi ønsket informasjon om rutiner, bruk av oppfølgingsplaner og dialogmøter og hvilke erfaringer de har med å samarbeide med Nav og sykmelder. Vi ville også vite hvilke tanker de har om ny praksis med behovsbasert oppfølging fra Nav, og om dette er noe de var kjent med eller hadde hørt om på forhånd. Intervjuet ble avsluttet med et åpent spørsmål der arbeidsgiver kunne komme med forslag til forbedringsområder i samarbeidet med Nav.

2.5 Møteobservasjoner

Implementeringen av modellen og det løpende samarbeidet innad i og mellom de deltakende Nav-kontorene, fylkesledd og direktoratet, innebærer møtevirksomhet. Observasjon er en godt egnet metode for å få innsikt i dynamikk, samspill og atferd som ikke lar seg fange opp gjennom intervjuer. Vi har derfor vært til stede på én digital erfaringssamling i hvert fylke på høsten 2024 og i tillegg deltatt på en fysisk heldagssamling i Drammen i desember 2024. Deltakelse på disse møtene har latt oss komme tettere på utprøvingen og fått et rikere innblikk i hvordan prosjektene utvikler seg enn vi ville fått gjennom intervjuer alene. Forhold vi har fanget opp gjennom observasjon har vi senere tematisert i både intervju og digital workshop.

2.6 Kartleggingsskjemaer og prosjektplaner

I utprøvingene er det ikke utviklet noe registreringssystem det er mulig å hente ut et aggregert tallmateriale fra. Evalueringsteamet har derfor utarbeidet et kartleggingsskjema som Nav-kontorene fylte ut i januar 2025. Kartleggingsskjemaene inneholder spørsmål om størrelsen på kontoret og hvordan sykefraværsoppfølgingen er organisert. Det er noen forskjeller på kartleggingsskjemaene til kontorer i Øst-Viken og Vest-Viken. For eksempel ble kontorene i Vest-Viken bedt om å oppgi hvor stor prosentandel av

sakene de sender til ROE, og kontorene i Øst-Viken ble blant annet bedt om å oppgi hvilke spørsmål de sender til sykmeldte og om de har gjort endringer på spørsmålene. En syntese av svarene i kartleggingsskjemaene per kontor finnes i vedlegget.

I Øst-Viken har alle kontorene som deltar i utprøvingen utarbeidet sin egen prosjektbeskrivelse. Disse planene oppdateres når kontorene gjør endringer underveis i utprøvingen. I denne evalueringen er planene brukt for å belyse endringer som er gjort underveis i utprøvsperioden. I Vest-Viken har vi benyttet rutinen som ligger på Navet slik den så ut 24. februar 2025.

2.7 Digitalt arbeidsverksted

Vi har gjennomført det første av i alt tre arbeidsverksteder for ledere og fagansvarlige ved de deltakende Nav-kontorene i Øst- og Vest-Viken. Det første verkstedet handlet om implementering. Arbeidsverkstedet ble innledet med en faglig fundert presentasjon som knytter eksisterende kunnskap om grep for vellykket implementering til utprøvingene. Deretter ble deltakerne delt inn i breakout rooms med deltakere på tvers av kontorer og de to regionene. I gruppediskusjonene skulle gruppene besvare spørsmål om de seks dimensjonene i implementeringskvalitet (se kapittel 3.1) for å knytte de teoretiske perspektivene til deres praksis.

2.8 Vurdering av datamaterialet

Datagrunnlaget for denne delrapporten bygger på et kvalitativt datamateriale bestående av blant annet intervjuer med ledere og veiledere ved Nav-kontorene, samt leger og arbeidsgivere. De sykmeldte selv inngår ikke i datamaterialet i delrapporten, men vil være en del av sluttrapporten for følgeevalueringen.

Resultatene som presenteres i denne delrapporten er foreløpige og handler om aktørenes opplevelse av implementering og praktisering av metodikken. Funnene preges av at verken Nav selv eller evaluator har tilgang på relevant statistikk som kan si noe om metodens treffsikkerhet – vi baserer oss altså på veiledernes inntrykk. Utprøvingene i de to regionene er pågående, og kan dermed justeres eller utvikle seg i en annen retning enn det som har vist seg til nå.

3. Analytisk rammeverk

Ettersom denne delrapporten presenterer funnene våre knyttet til innføringen av metoden, har vi benyttet implementeringsteori som en overordnet analysemodell. Implementering handler om å iverksette endringer i tråd med en beslutning, innenfor en organisasjonskontekst. Forskningslitteraturen innenfor fagfeltet kjent som «implementeringsvitenskap», med røtter innenfor medisinsk og helsefaglig forskning (Durlak & DuPre, 2008; Proctor et al., 2011; Aarons et al., 2011) og den organisasjonsteoretiske litteraturen om «policy implementering» (Hill & Hupe, 2014; Scott, 2014), er begge nyttige for å forstå, forklare og fremme implementering.

Implementeringsvitenskapen har et smalere og mer positivistisk syn på implementering enn organisasjonsteori, noe som er fordelaktig med tanke på modellutvikling og operasjonalisering. På den annen side har policy-implementeringslitteraturen en bredere teoretisk verktøykasse for å forstå kompleksiteten i implementeringsprosesser, herunder spørsmål om makt, interesser og legitimitet (Nilsen et al., 2013). Basert på en syntese av litteratur innenfor disse fagfeltene, har vi laget en modell som bryter opp implementeringsprosessen i seks områder som har betydning for å lykkes med å realisere de ønskede endringene. Disse er illustrert i Figur 1.

Figur 1: Seks faktorer som kan hemme og fremme implementeringskvalitet



Implementering er altså det som skjer når en intervensjon, som et planlagt program eller tiltak, iverksettes. Det er flere sentrale forhold som kan påvirke en implementeringsprosess i positiv eller negativ retning:

- **Forankring** er en kritisk forutsetning for vellykket implementering. Gjennomføring av tiltak krever at de som har lederansvar for endringsprosessen oppfatter den som relevant, viktig og riktig. Man kan også argumentere for at det er like viktig at tiltaket er forankret hos de ansatte.
- **Støtte** handler om på den ene siden å sikre nødvendige ressurser og å etablere rammer, struktur og systematikk – det kaller vi gjerne «administrasjon». På den andre siden har vi ledelse, som blant handler om å motivere, bygge kultur og etablere en felles visjon
- **Kompetanse** er en viktig forutsetning for å gjennomføre prosjektet eller aktiviteten. Det handler om å være i stand til å løse arbeidsoppgavene på en hensiktsmessig måte. Et tiltak blir ikke bedre enn de som skal gjennomføre det i praksis..
- **Tiltakslojalitet** dreier seg om hvordan implementeringen samsvarer med utgangspunkt i det originale innholdet, og i hvor stor grad tiltakene gjennomføres slik de var tiltenkt. Tilpasninger underveis kan være bra og nyttig, men de må ikke bli tilfeldige utslag av at man glir tilbake til vante handlingsmønstre.
- **Skalerbarhet** handler om hva som skal skje videre hvis resultatene synes å være positive. Om man skal utvide tiltaket til å omfatte enda større deler av organisasjonen, er det viktig å være bevisst på at små problemer i en pilot kan bli massive problemer når de skaleres opp.
- **Bærekraft** viser vanligvis til om det er sannsynlig at man vil kunne videreføre arbeidsmetoden når pilotprosjektet avsluttes og man går over i en driftsfase. Bærekraft handler om hvorvidt man ser for seg å kunne opprettholde innsatsen over tid.

Forholdene vi peker på i modellen for implementeringskvalitet påvirker om man lykkes med endringsprosessen. På den ene siden er de områder som krever innsats og oppmerksomhet (implementeringsfaktorer) og på den andre siden kan de betraktes som resultater av denne innsatsen (implementeringsutfall). I denne delrapporten har vi ikke behandlet spørsmål knyttet til skalerbarhet og bærekraft – disse forholdene vil tematiseres i sluttrapporten. I det følgende beskriver vi derfor de resterende implementeringsfaktorene nærmere.

3.1.1 Forankring

Forankring handler om å sørge for at de viktigste interessentene tar eierskap til endringen som skal gjennomføres. For å lykkes med forankring, må man være bevisst på hvordan nøkkelaktører i ulike deler av organisasjonen kan bli berørt, hvilken innstilling de kan forventes å ha og ha en strategi for å bygge støtte for endringene (Hill & Hupe, 2014).

Innenfor de tidlige tilnærmingene innen organisasjonsteori (se for eksempel Van Meter & Van Horn, 1975) ble implementering ofte sett som en planmessig «utrulling» gjennom hierarkiske styringslinjer, der motstand i organisasjonen blir forstått som et hinder som må håndteres. Pressman & Wildavsky (1973) viser imidlertid at en slik lineær tilnærming ofte kommer til kort i praksis, fordi implementering involverer mange aktører og forhandlingspunkter. I dette perspektivet blir «institusjonell treghet» (March & Olsen, 1996) et sentralt begrep, da det beskriver hvordan organisasjoner har en tendens til å motstå endring selv under eksternt press. Én viktig mekanisme på individnivå som kan forsterke denne tendensen, er «status quo-bias», altså en kognitiv og atferdsmessig preferanse for å bevare dagens tilstand selv om den kan være suboptimal (Samuelson & Zeckhauser, 1988).

Samtidig er det viktig å ikke avskrive motforestillinger som en generell motstand mot alt som er nytt – de må tas på alvor og man må sørge for å finne gode svar på dem. Innenfor nyere organisasjonsteori argumenteres det for at det er nødvendig med en kombinasjon av top-down- og bottom-up-strategier. Det vil si at det er viktig å sette tydelige mål fra sentralt hold, men samtidig åpne for lokal medvirkning (deLeon & deLeon, 2002). Dersom tiltaket oppleves som nødvendig, relevant og meningsfullt, er det større sjanse for at gjennomføringen vil skje slik som planlagt og dermed at alle involverte aktører følger implementeringsstrategien lojalt (Proctor et al., 2011).

3.1.2 Støtte

Implementering av programmer og tiltak har størst forutsetning for å lykkes dersom de støttes og oppmuntres fra administrasjon og ledelse (Fixsen & Blase, 2020; Aarons et al., 2011)

Man kan skille mellom styring på den ene siden og ledelse på den andre. Begge deler dreier seg om å påvirke atferd. Styring har et instrumentelt perspektiv og handler om å organisere og sikre den daglige oppgaveløsningen, gjennom formelle rammer. En viktig del av den administrative ledelsesrollen består i å utforme klare og konsise retningslinjer og rutinebeskrivelser samt å allokere av ressurser som sikrer og støtter oppunder gjennomføringen (Christensen et al., 2021).

Ledelse viser på sin side til de uformelle og mellommenneskelige sidene ved påvirkningsarbeidet. Det handler om å bygge kultur, motivere og etablere felles visjoner

(Daft, 1999), innpasse endringer i et uformelt normgrunnlag og fokusere på videreutviklingen av et sosialt fellesskap (Christensen et al., 2021). Både styring og ledelse er viktige for å sikre en god implementeringsprosess, som har retning, drives fremover og vedlikeholdes (Larsen & Samdal, 2008).

3.1.3 Kompetanse

For å lykkes med en endring må man ikke bare ønske å gjennomføre den – man må også være i stand til å jobbe på en ny måte. En viktig forutsetning er derfor kompetansebasen, på gruppenivå og individnivå. Der hele organisasjonen er involvert i implementeringen, vil det dessuten være nødvendig å legge til rette for både individuell og kollektiv læring for de ansatte (Easton, 2008). Det igjen kan innebære at de trenger opplæring som sikrer at utøverne både får god kunnskap og teoretisk forståelse for metoden og de nødvendige ferdighetene som skal til for å utøve den. I tillegg bør det utvikles systemer som sikrer kompetansen i organisasjonen ved turnover av ansatte. I tråd med Lai (2021), kan det være nyttig å dele kompetanse inn i fire bestanddeler:

- **Evner** er mer eller mindre stabile egenskaper av en grunnleggende karakter som legger premissene for mulighetene til å utføre oppgaver og tilegne seg kunnskaper, ferdigheter og holdninger. De handler om personlighetstype og personlige egenskaper. Hvis endringene forbundet med implementering er så dyptgripende at de krever andre helt andre personlighetstyper, kan det være verd å stille spørsmålstegn ved om de er realistiske å gjennomføre.
- **Ferdigheter** handler om dyktigheten og smidigheten i den konkrete utførelsen av praktiske handlinger. De kan øves opp og handler å om å kunne utføre arbeidsoppgaver i praksis på en hensiktsmessig måte, enten manuelt eller analytisk.
- **Kunnskap** handler om det man vet, eller tror man vet om fakta, årsakssammenhenger og framgangsmåter. Det er altså snakk om faglig innsikt og forståelse av systemer, regelverk, kulturelle og sosiale koder osv.
- **Holdninger** handler om verdisyn, innstilling, motivasjon, tillit og ansvarsfølelse. Holdninger er ofte underfokuserte i endringsarbeid – indre motivasjon, mestringsstro, brukerorientering og samarbeidsvilje kan være helt avgjørende for å løse oppgaver og møte de nye kravene som endringene medfører.

I endringsarbeid er det viktig å se nøye på kompetansen organisasjonen har, kompetansen organisasjonen vil trenge og kompetansen man eventuelt mangler og må dekke. Det kan handle om tiltak for å oppnå læring, tilrettelegging for bedre bruk av eksisterende kompetanse og innhenting av kompetanse fra eksterne kilder. Noen ganger kan det også handle om å «avlære» kompetanse som ikke trengs lengre.

3.1.4 Tiltakslojalitet

Tiltakslojalitet handler om å vurdere hvor godt en endring implementeres i tråd med det opprinnelige innholdet (Elliott & Mihalic, 2004). Full tiltakslojalitet oppnås sjelden i praksis, da implementeringsprosesser ofte innebærer tilpasninger til lokale kontekster og behov. Slike tilpasninger kan være nødvendige for å sikre at tiltaket fungerer i ulike organisasjoner, sektorer eller befolkningsgrupper. Tilpasning og tiltakslojalitet står dermed ikke nødvendigvis i motsetning til hverandre, men må balanseres for å oppnå optimal implementeringseffekt (Aarons et al., 2017).

Flere studier viser at moderate tilpasninger kan øke effektiviteten av et tiltak, særlig når disse tilpasningene er systematiske og datainformerte (Durlak & DuPre, 2008; Stirman et al., 2013). Eksempelvis fant Fixsen et al. (2005) at veloverveide tilpasninger i skoler og helsetjenester kunne styrke måloppnåelse, så lenge kjernekomponentene i tiltaket ble bevart. Samtidig er det viktig å understreke at ikke alle tilpasninger er positive. Store eller ukontrollerte endringer i et tiltak kan redusere dets effektivitet, fordi de svekker intervensjonens virksomme mekanismer (Carroll et al., 2007). Dette understreker betydningen av å systematisk evaluere hvordan tilpasninger påvirker utfallet av implementeringen.

I implementeringsforskningen skiller man gjerne mellom proaktive og reaktive tilpasninger, hvor førstnevnte involverer strategiske endringer basert på behovsanalyser, mens sistnevnte ofte skjer tilfeldig eller i møte med uforutsette utfordringer (Moore et al., 2015). En sentral anbefaling er at endringer bør dokumenteres og systematisk vurderes gjennom implementeringsprosessen, slik at man kan identifisere hvilke tilpasninger som er fordelaktige og hvilke som undergraver tiltakets effektivitet (Proctor et al., 2011).

4. Utprøving i Vest-Viken

Dette kapitlet presenterer implementeringen av behovsbasert sykefraværsoppfølging i Vest-Viken og sammenholder rutinebeskrivelsene med empiri om hvordan oppfølgingen foregår i praksis ved Nav-kontorene i regionen. Kapitlet bygger på møteobservasjoner, skriftlige rutiner samt intervjuer med ledelsen ved Nav-kontorene, Nav-veiledere, regional oppfølgingsenhet, arbeidsgivere og sykmeldere.

4.1 Implementering

4.1.1 Organisering og tidligere praksis

«Rammeverket for oppfølging av sykmeldte i Nav Vest-Viken» er den offisielle tittelen på metoden for sykefraværsoppfølging som er implementert i Vest-Viken fra 1. februar 2024, ifølge interne prosjektdokumenter som evaluator har fått tilgang til. De fleste informanter refererer til den behovsbaserte metoden som «rammeverket», både i intervjuer og i samtaler med hverandre som vi har observert. Vi bruker derfor også denne betegnelsen gjennomgående på summen av rutiner, organisering (ROE) og praksis. Når vi spesifikt refererer til «rutinene», viser vi til de skriftliggjorte prosedyrene som er utviklet av regionkontoret og er tilgjengelige på Navet (mer om disse nedenfor). Rammeverket er basert på erfaringer fra Sykefraværsprogrammet og delprosjektet Morgendagens SYFO, samt innsiktsarbeid og drift gjennom programperioden. Dette er i tråd med Virksomhetsstrategien for Nav 2030 og IA-avtalens mål. Det forutgående Sykefraværsprogrammet, herunder delprosjektet Morgendagens SYFO, har tidligere blitt følgeevaluert av Oxford Research og NORCE (2023).

Forutgående pilotprosjekt – Morgendagens SYFO

Prosjekt Morgendagens SYFO involverte tretten veiledere fra seks Nav-kontorer som testet en ny metode for å identifisere sykmeldte som trenger hjelp til å beholde eller skaffe jobb. Målet var å engasjere personer med gjentagende eller potensielt langt sykefravær i arbeidsrettet oppfølging for å sikre langvarig tilknytning til arbeid fremfor raskeste vei tilbake. Prosjektet fremmet samarbeid, brukermedvirkning og kontakt med arbeidsplassen for å finne holdbare løsninger. Gjennom seleksjonsprosesser fokuserte prosjektet på brukernes egen vurdering av sannsynligheten for retur til arbeid, relasjonen til arbeidsgiver og fraværets lengde. Personer som etter kartlegging viste seg å ha behov for bistand, fikk tilpasset oppfølging og virkemidler. Prosjektet hadde som mål å bruke ressursene effektivt ved å prioritere dem som trenger Nav mest, og dermed redusere gjentagende fravær, sikre tidligere avklaringer og korte ned brukerløpene langs helseaksen, samt hindre utstøting fra arbeidslivet. Profilerings spørsmålene som benyttes i rammeverket er justerte utgaver av spørsmålene som ble brukt i Morgendagens SYFO.

Utprøvingen viste at om lag 40 prosent av de som siles ved åtte uker gikk til kartlegging, og 60 prosent av de som passerer åtte ukers fravær, ikke hadde behov for kartlegging. Prosjektet viste at kun 4 prosent av de sykmeldte predikerte feil når det gjelder fraværets varighet. Dette indikerer at selve metoden er nokså treffsikker og at den er et godt utgangspunkt for bedre ressursutnyttelse i Nav. På bakgrunn av dette ble metoden implementert på alle kontorene i regionen og for alle sykmeldte brukere i Vest-Viken. Dette i tråd med anbefalingene fra følgeevalueringen som konkluderte med at det var flere lovende funn i programmet, men at det var behov for videre utprøving i større omfang (Oxford Research & NORCE, 2023).

Rammeverk for oppfølging av sykmeldte

For å understøtte det nye rammeverket for oppfølging av sykmeldte, har regionkontoret i Nav Vest-Viken utviklet rutiner som er tilgjengelige via Navs intranett (Navet):

Figur 2: Landingsside for Nav Vest-Vikens rutiner for behovsbasert oppfølging av sykmeldte på Navet

Behovsbasert oppfølging av sykmeldte i Vest-Viken

- Sykmeldte brukere skal få riktig oppfølging til rett tid, i samarbeid med de rette aktørene og ved hjelp av de rette virkemidlene
- Veilederne skal få støtte til å differensiere blant sykmeldte brukere for å kunne prioritere oppfølging av de som trenger Nav mest
- Tjenestene til sykmeldte i Nav Vest-Viken skal basere seg på dialog, tillit og behov

Behovsbasert oppfølging av sykmeldte i Vest-Viken innebærer profilering av alle sykmeldte ved åtte ukers fravær for å identifisere de som trenger kartlegging av oppfølgingsbehovet sitt, kartlegging og oppfølging tilpasset den enkeltes behov.

Organisering:

Profilering og eventuell kartlegging foregår på Nav-kontorene. Oppfølgingen organiseres slik at sykmeldte som er ivaretatt av arbeidsgiver og helsevesen følges opp av veiledere i Regional oppfølgingsenhet (ROE), mens de som har behov for oppfølging fra Nav for å skaffe eller beholde arbeid følges opp av veiledere på Nav-kontor.

Tjenestene til sykmeldte i NAV i Vest-Viken skal basere seg på

- dialog
- tillit
- behov

Gå til kompetansetorget:

Kompetansetorget: Oppfølging av sykmeldte (NAV Vest-Viken)

Samtalepakker til kontorene før innføring av ny metodikk

- Rutiner for Nav-kontor i oppfølgingen av sykmeldte
- Rutiner for regional oppfølgingsenhet
- Bestill "dropp inn" møtte med saksbehandler i NAV
- Hvilke sykmeldte følges opp hvor?
- Bakgrunn for og innhold i behovsbasert oppfølging av...
- Oppgaver fra Nav arbeid og ytelser
- Samtalepakke 1
- Samtalepakke 2
- Samtalepakke 3

Rammeverket gir Nav-kontorene i Vest-Viken mulighet til å segmentere sykmeldte og prioritere oppfølging basert på de sykmeldtes egne oppfatninger om sine behov. Metoden innebærer å sile sykmeldte som passerer åtte ukers sykmelding slik at Nav tidligere kan identifisere sykmeldte som trenger kartlegging av sitt bistandsbehov og hvilke sykmeldte som med stor sannsynlighet vil komme tilbake i jobb uten oppfølging fra Nav. Rammeverket skal sette retning for sykefraværsoppfølgingen i hele regionen, tydeliggjøre veilederens handlingsrom og sikre at Navs tjenester til sykmeldte baserer seg på dialog, tillit og behov. I tillegg til siling/profilering for å identifisere hvilke brukere som har behov for nærmere kartlegging (trinn 1), består rammeverket av kartlegging av

bistandsbehov (trinn 2) og oppfølging etter behov (trinn 3). Rammeverket er innført som standardmetode for sykefraværsoppfølging i alle Nav-kontor i Nav Vest-Viken.

Totalt deltar 12 Nav-kontorer i utprøvingen. For å optimalisere ressursbruken på Nav-kontorene er det opprettet en virtuell regional oppfølgingsenhet (ROE). Denne enheten skal håndtere sykmeldte som ikke har behov for oppfølging fra Nav utover sykepengen, og hvor oppfølging fra arbeidsgiver og behandler er tilstrekkelig.

Nav-kontorenes organisering

Sykefraværsoppfølgingen ved kontorene i Vest-Viken er organisert på ulike måter. De fleste kontorene er datoorganisert, mens andre kontorer er bransje- eller virksomhetsorganisert. Det er også flere kontorer som fordeler ansvaret for oppfølging av sykmeldte basert på geografi. Noen kontorer har også fordelt sykefraværsoppfølgingen slik at noen veiledere jobber med de sykmeldte som er i en tidlig fase, og andre veiledere overtar oppfølgingen når den sykmeldte er i en senere fase av sykefraværet. Flere kontor har også egne ungdomsteam som også gir personer under 30 år sykefraværsoppfølging.

Veilederne som jobber utelukkende med sykefraværsoppfølging er jevnt over mest fornøyde med rammeverket. Veiledere som jobber langs hele Helseaksen og dermed også har arbeidsavklaringspenger i sine porteføljer, forteller at metodikken oppleves belastende. Flere begrunner det med at det er et press på inntektssikringen for personer på arbeidsavklaringspenger, samtidig som de skal bruke tid på å profilere de sykmeldte.

4.1.2 Styling og tilrettelegging

Regionkontoret i Nav Vest-Viken er prosjekteier, og det er to personer ved regionkontoret som koordinerer prosjektet. Koordinatorene bekrefter at direktørgruppen i fylkesleddet har eierskap til utprøvingen og at den har god forankring oppover i styringslinjen. Koordinatorene løfter relevante forhold til Arbeids- og velferdsdirektoratet og sørger for forankring der. Dette gjøres blant annet ved å holde innlegg om utprøvingen for ulike enheter i direktoratet. Koordinatorene beskriver interessen fra direktoratsnivå som høy. Samtidig er det ingen klare føringer eller styringssignaler i mål- og disposisjonsbrevet om at rammeverket skal prioriteres:

Direktoratet sier ja, takk begge deler – både til å bruke stoppunkter og den behovsbaserte tilnærmingen. I disse brevene legges det bare på oppgaver, uten å gi signaler om prioritering. Det står listet opp alt vi skal gjøre, og brevene tar ikke hensyn til at Nav står i en spagat og ikke har kapasitet til å ta inn alt.

- Koordinator Nav Vest-Viken

Det er altså i stor grad opp til fylkesleddet å prioritere mellom ulike hensyn og gi styringssignaler nedover, gjennom det de teller, måler og etterspør. Direktørgruppen har vært tydelige på at utprøvingen er noe man skal satse på og bruke penger på og at metoden skal implementeres i drift. Dette har også blitt drøftet med Nav-ledere.

Ledelse og administrasjon

Ledere og veiledere i Nav forteller at regionkontoret har støttet godt opp om utprøvingen og sørget for gode innførlingsløp og styringssignaler. Flere informanter beskriver koordinatorene ved regionkontoret som pådrivere for utprøvingen og en god støtte til Nav-kontorene i regionen. Regionkontoret beskrives videre som tilgjengelige for Nav-kontorene, og det er mulig å henvende seg dit ved behov for avklaringer. Enkelte Nav-ansatte trekker også frem at de opplever å ha fått ta del i utviklingen og gi innspill til justeringer underveis. Det vises blant annet til endringer i rutine i etterkant av erfaringsdelinger. Særlig i tidlig fase av prosjektet har regionkontoret tatt initiativ til ulike samlinger og fagdager. Med jevne mellomrom har «syfo-nettverket», som består av avdelingsledere og fagkoordinatorer ved kontorene i regionen, avholdt nettverksmøter med erfaringsdeling. Initiativene beskrives som særlig verdifulle for å kunne samles om rammeverk for oppfølging av sykmeldte og få bedre innblikk i innholdet og målene med utprøvingen.

På spørsmål om hvordan Nav-kontorene har opplevd styring og tilrettelegging fra regionkontoret, nevner flere av intervjudeltakerne bruken av samtalepakker. De fleste informantene peker på samtalepakken som et nyttig verktøy for å kunne samles rundt rammeverket. Samtalepakken har vært gjennomført ved samtlige Nav-kontor i regionen i tidlig fase av utprøvingen.

Samtalepakken består av tre deler: Den første delen, «Hva vil vi oppnå, hva er rammeverket, tallenes tale og når skal hva skje» gir informasjon om målsettinger, rammeverket, statistikk og tidsplaner, og er ment for bruk i kontormøter. Den andre delen, «Hvordan skal vi gjøre det», gir mer detaljert informasjon til bruk i fagmøter for dem som jobber med sykefraværsoppfølging. Den tredje delen, «Hva betyr det for meg og mitt kontor», er til refleksjon, forberedelse og tilbakemelding, og hjelper veiledere med å forstå hvordan endringene påvirker deres arbeid og kontor.

Systemstøtte

Ansatte ved Nav-kontorene påpeker i intervjuer at de kunne tenke seg bedre systemstøtte i forbindelse med utprøvingen. Flere forklarer at det går med mye tid til manuelle operasjoner og arbeidsprosesser som krever at man går inn og ut av mange ulike fagsystemer:

Det er ressurskrevende å avklare kartleggingssamtaler. Det er veldig mange klikk. Mye kunne vært løst i form av det tekniske. Det er også mye av det vi gjør som ikke blir

loggført – heller ikke kartleggingssamtalene. Man må inn og ut av Gosys, hente fra chatten fra bruker, inn og ut av Navet for å hente purremelding – alt er veldig tungvint. Det kunne lettet hverdagen vår veldig. IT burde på banen om dette skal løftes.

- Nav-veileder

Et eksempel på hvilke utslag manglende systemstøtte kan få gjelder de gradert sykmeldte som passerer åtte uker. For å hente ut disse, må veilederne inn i styringsverktøyet (Ledelsesinformasjon). Ved et større kontor kom det fram at en god del veiledere rett og slett ikke gikk inn i styringsverktøyet for å hente ut gradert sykmeldte og sende spørsmål til dem – terskelen for å skulle forholde seg til «nok et fagsystem» opplevdes å være for høy. I tillegg skaper manglende filtreringsløsninger etter arbeidsgiver eller bransje problemer for kontorer som ikke er datoorganiserte. Et annet eksempel er at ROE ikke har hatt sin egen kontorbank og at Modia Syfo har fjernet seg såpass langt fra Arena at det ikke er mulig å styre oppgaveflyten. Det betyr at oppgaver fortsetter å dukke opp på veiledernes bank.

Systemstøtten ble tematisert på en fysisk heldagssamling i Drammen, i desember 2024. Koordinatorane fra regionkontoret i Nav Vest-Viken var tydelige på at noen må «gå opp sporene» før de manuelle og rutinepregede arbeidsoppgavene kan automatiseres og integreres i fagsystemene.

4.1.3 Ledelse og opplæring

I intervjuer med ledere og veiledere ved Nav-kontorene kommer det fram at det i starten var en del kritikk og motstand mot utprøvingen, særlig når det gjaldt uttestingen av den nye metoden. Dette gjelder først og fremst kontorer som ikke tidligere har deltatt i Prosjekt Morgendagens syfo. Nær samtlige vurderer imidlertid at det har bedret seg etter hvert som de ansatte har gjort seg erfaringer med den nye måten å arbeide på.

Representanter fra regionkontoret forklarer at Nav-kontorene som deltar i utprøvingen varierer både med hensyn til størrelse og når det gjelder nærheten mellom ledelse og veiledere. På små kontorer framstår lederne som tettere på, mens på de større kontorene fremhever regionkontoret betydningen av å få med avdelingslederne på at rammeverket er en fornuftig måte å innrette sykefraværsoppfølgingen på. Ifølge informantene på Nav-kontor varierer det imidlertid i hvilken grad avdelingslederne er involvert. Veilederne spenner også over hele spekteret, fra de som kun ønsker å være saksbehandlere til de som har et sterkt ønske om å veilede.

Ansaret for opplæring i rammeverket ligger hovedsakelig hos Nav-kontorene. Tidligere var representanter fra regionkontoret tettere påkoblet, men det har vært en utvikling for å forankre dette arbeidet hos ledelsen ved Nav-kontorene. Ledelsesnivået fremhever kompetanse, erfaring og trygghet som sentralt for hvordan veilederne tar innover seg

endringene som skjer med innføring av rammeverket, og hvilken opplæring de har behov for i den forbindelse. Innledningsvis har det tatt noe tid å forankre den nye metodikken i faggruppen og i fagmøter internt ved flere av kontorene:

Det har vært en prosess. Ikke alle har vært like positive. Kanskje de litt mer erfarne tenker «enda noe nytt», må vi det?». Det har vært litt motstand. Vi har hatt noen runder på fagmøter.

- Fagkoordinator

Felles for de fleste Nav-kontorene er at de har både erfarne veiledere og veiledere med kortere fartstid i Nav og/eller innen sykefraværsoppfølging. Ansatte ved Nav-kontorene forteller at de som ikke har drevet med sykefraværsoppfølging før innføringen av rammeverket, lettere følger den nye metoden. For erfarne veiledere er det gjerne mer utfordrende å avlære seg den gamle metodikken. Enkelte peker også på at det for noen veiledere føles tryggere å lene seg på lovverket og de faste rammene det gir, snarere enn å gå inn i veilederrollen, noe mange kan oppleve som mer krevende og utfordrende:

De som har jobbet med syfo i mange år er veldig opptatt av at man forvalter et lovverk, og tenker gjerne: Er du for syk til å jobbe? Du kan jo være i noe aktivitet? De har en mye strengere praktisering av lovverket. Det å kartlegge etter behov og tillit til bruker er en vanskelig overgang. Jeg hører det også i saksdrøft. De som er uenige i det snakker om at de sendte mer varsel om stans før og at det var veldig nyttig, men det gjør vi ikke lengre og det får vi ikke lov til. De er ikke enige i brukers vurdering.

- Fagkoordinator

Avlæring har vi brukt mye tid på. Folk har i ryggmargen at de skal se alle og følge opp alle.

- Avdelingsleder

Noen informanter omtaler holdningen blant veiledere som å være knyttet til en forståelse av at å være syk innebærer at man ikke skal være i stand til å gjøre noen ting som helst: Hvis man er i stand til å delta i tiltak, kan man egentlig også jobbe. Én informant omtalte veiledere med denne holdningen som «trygdetanter». Implisitt ser det altså ut til at noen veiledere antar at en viktig sykmeldingsårsak dreier seg om uvilje mot å jobbe – eller latskap.

Flere informanter mener at kontorer som tidligere var en del av Prosjekt Morgendagens Syfo har en fordel, ettersom de ikke bare går inn i dette prosjektet med tro på at rammeverket er riktig utvikling, men også har praktisk erfaring med metodikken. Flere av

dem som jobber med sykefraværsoppfølging ved disse kontorene har jobbet sammen lenge. De mener selv at de er gode til å samkjøre seg, støtte og bistå hverandre i ulike spørsmål som oppstår i en utprøving. På denne bakgrunn forklarer flere av veilederne at de ikke ser behov for mer opplæring eller økt kompetanse i forbindelse med utprøvingen. Selv blant kontorer med erfaring fra Prosjekt Morgendagens Syfo, fremkommer det likevel at mer krevende brukergrupper og komplekse saker skaper et behov for økt veiledningskompetanse for å få mer ut av samtalene med brukerne og dermed lettere kunne bistå i sakene. Det fremheves derfor som positivt at prosjektet har hatt et tydelig fokus på å utvikle samtalekompetanse.

For flere av Nav-kontorene som ikke har denne erfaringsbakgrunnen, peker ledelsen på at det tar tid å forankre prosjektet internt ved Nav-kontoret. I tillegg forklarer enkelte at det er behov for avlæring av gammel metodikk blant Nav-ansatte som har jobbet lenge med sykefraværsoppfølging. Ikke alle ser verdien og nytten av å delta i prosjektet.

4.2 Rutiner og reell praksis for behovsbasert oppfølging av sykmeldte

«Rutiner for behovsbasert oppfølging av sykmeldte i Vest-Viken» og «Standard for arbeidsrettet oppfølging» utgjør de sentrale retningslinjene veiledere som driver med sykefraværsoppfølging i Vest-Viken har å forholde seg til. Standarden er samtidig bredere og gjelder arbeidsrettet oppfølging av brukere med ulik type inntektssikring. Sammen med eventuelle interne rutiner ved hvert Nav-kontor, legger de rammer for hvordan oppfølging av sykmeldte skal foregå.¹ Begge dokumentene legger vekt på at brukere ofte har svært ulike behov. Noen har kortvarige utfordringer og trenger ingen aktiv oppfølging fra Nav, mens andre har mer komplekse situasjoner som krever tett veiledning, støtte og samarbeid med arbeidsgiver, helsevesenet og andre involverte aktører. I «Standard for arbeidsrettet oppfølging» understrekes det at all oppfølging skal være arbeidsrettet, med vekt på brukerens muligheter for å komme i eller beholde arbeid, og at brukermedvirkning står sentralt (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2025). Dette harmonerer godt med Vest-Vikens rammeverk, som fremhever behovsbasert og brukerorientert tilnærming: Oppfølgingen skal settes inn der det faktisk er behov (Nav Vest-Viken, 2025).

Rutinebeskrivelsen i rammeverket slår fast at Nav-veilederen skal stole på at den sykmeldte i stor grad selv kan vurdere varighet på fraværet og hvorvidt det er behov for Navs hjelp. Dette er i tråd med prinsippene i standarden for arbeidsrettet oppfølging, som krever at veileder skal tilpasse oppfølgingen til personens forutsetninger og involvere brukeren aktivt i alle beslutninger. Det fremgår også tydelig i begge dokumentene at Navs

¹ For en gjennomgang av hvordan dagens sykefraværsoppfølging er innrettet ellers i Nav, se: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/utvikling-av-sykefravarsoppfolgingen/id3090303/>

rolle er å avklare, eventuelt tilrettelegge og støtte i samarbeid med arbeidsgiveren, men ikke overta ansvaret fra arbeidsgiver i tilfeller hvor arbeidsgiveroppfølging og -tilrettelegging er tilstrekkelig.

Rammeverket deler behovsbasert oppfølging av sykmeldte i tre steg:

- 1) **Profilering:** Identifisere hvilke sykmeldte som trenger tettere oppfølging og ikke
- 2) **Kartlegging:** Få et tydeligere bilde av den sykmeldtes situasjon og finne ut hvordan Nav best kan bistå den sykmeldte
- 3) **Oppfølging etter behov:** Iverksette konkrete tiltak og aktiviteter som hjelper den sykmeldte tilbake i eller over i relevant arbeid

4.2.1 Profilering

Steg én i rammeverkets rutinebeskrivelse er profilering. Det innebærer at sykmeldte som passerer åtte ukers fravær, enten med gradert eller 100 prosent sykmelding, skal motta en melding i Modia med tre enkle profileringsspørsmål, som vist i Figur 3.

Figur 3: Meldingstekst og profileringsspørsmål ved åtte uker

Hei

Jeg er din veileder i Nav. Jeg skriver til deg for å bli bedre kjent med situasjonen din. Jeg vil gjerne samarbeide med deg hvis du trenger oppfølging nå som du er sykmeldt. For å få bedre kjennskap til hvor du står i dag, håper vi at du har mulighet til å svare på tre spørsmål:

Hvor sannsynlig er det at du kommer tilbake i jobben du ble sykmeldt fra?

Svaralternativ 1 a: Jeg tror det er veldig sannsynlig

Svaralternativ 1 b: Jeg er usikker

Svaralternativ 1 c: Jeg tror det er lite sannsynlig

Hvordan vil du beskrive samarbeidet og relasjonen mellom deg og arbeidsgiveren din?

Svaralternativ 2 a: Jeg opplever forholdet vårt som godt

Svaralternativ 2 b: Jeg opplever ikke forholdet vårt som godt

Hvor lenge tror du at du har behov for å være sykmeldt?

Svaralternativ 3 a: Mindre enn 26 uker (6 måneder) totalt

Svaralternativ 3 b: Mer enn 26 uker (6 måneder) totalt

Ser frem til å høre fra deg.

Med vennlig hilsen XXXX, Nav XXXX

Målet med profileringen er å identifisere hvilke sykmeldte Nav bør kartlegge behovet til, skille ut de sykmeldte som får oppfølgingen de trenger av arbeidsgiver og helsevesenet,

og som vil komme tilbake i arbeid uten oppfølging fra Nav. Profilerings skal gjøres på bakgrunn av spørsmålene, vurdering av tidligere fravær, vurdering av vilkår for å motta sykepenges og vurdering av henvendelser om behov fra andre aktører. Unntakene er blant annet svangerskapsrelatert fravær, tilfeller der uførhet er åpenbart, og sykmeldte over 67 år. I slike tilfeller mottar ikke den sykmeldte profilerings spørsmål.

Spørsmålsutforming og praksis for utsendelse

Flertallet av Nav-veilederne forteller i intervju at de ser positivt på at Nav nå kontakter sykmeldte med åtte ukers sykefravær. Det er praksisforskjeller mellom Nav-kontorene når det gjelder tidspunkt for utsendelse av profilerings spørsmål til sykmeldte. Veiledere ved et mellomstort Nav-kontor oppgir at de vanligvis sender ut spørsmålene i uke 6-7, mens et noe mindre kontor sender dem ut i uke 7-8. Dette fører til at kontoret som sender ut spørsmålene tidligst, får flere svar før vurderingen av aktivitetskravet. Informanter ved det andre kontoret ser dette som en læringsmulighet. Felles for begge kontorer er at de ikke følger tidspunktene helt slavisk. Informanter ved det mellomstore kontoret oppgir at de også tar hensyn til lengden på sykmeldingen. Dersom sykmeldingen er lang, sender de ut spørsmålene i uke 6-7, men hvis den er kortere, kan de i noen tilfeller avvente noe. Det hender også at kontoret sender ut spørsmål tidligere dersom de fanger opp noen som kan ha behov for kartlegging.

Flere informanter forteller at det kan ta tid før de får svar på spørsmålene fra den sykmeldte, noe som skaper usikkerhet om hvor lenge man skal vente før man eventuelt tar kontakt igjen. Her er det variasjoner i praksis mellom veilederne, noe som kan føre til forsinkelser i profileringen og videre kartlegging. Riktignok oppgir veilederne at flertallet av de sykmeldte svarer relativt raskt, men det kan være uheldig for den sykmeldte dersom det tar tid før Nav får nødvendig innsikt i saken. Noen veiledere påpeker at dette ikke nødvendigvis skyldes rammeverket, men at det også tidligere kunne ta lang tid før sykmeldte fikk nødvendig bistand fra Nav. Enkelte veiledere ønsker en felles rutine på tvers av kontorene for hvor mange purringer som skal sendes til den sykmeldte før Nav sender ut varsel om stans i sykepenges.

Det fremgår av rutinen for behovsbasert oppfølging av sykmeldte at Nav-veileder skal sende én purring/påminnelse. Dersom Nav-veileder fortsatt ikke får svar og vedkommende fortsatt er sykmeldt, skal veilederen invitere til en kartleggingssamtale. Dersom bruker ikke møter til/deltar i kartleggingssamtale, er det naturlig å forhåndsvarsle om stans på grunn av manglende medvirkning. Nav skal imidlertid ikke sende ut varsel om stans i sykepenges før de har hatt dialog med brukeren, i henhold til rutinebeskrivelsen. Ifølge enkelte Nav-veiledere fører dette til at man i større grad lar brukerne vente for å kunne gjennomføre en samtale, og at dette i praksis betyr at veilederne er mindre strenge på åtteukerstidspunktet slik det følger av rutinen og vurderingen av aktivitetskravet.

Informantene er tydelige på at det tar tid å sende ut spørsmålene, og flere kunne tenke seg at dette blir automatisert fremover. Videre påpekes det at det er forskjeller mellom Nav-kontorene, hvor noen kontorer har mindre arbeidsbelastning og dermed mer tid til oppfølging per bruker, mens andre kontorer opplever at det er krevende i seg selv å sende ut profileringsspørsmålene i en travel arbeidsdag.

Opplevd treffsikkerhet

Generelt sett forteller flertallet av de Nav-ansatte vi har intervjuet at de opplever treffsikkerheten til profileringsspørsmålene som god. Til tross for dette er det flere som ønsker data på den faktiske treffsikkerheten til spørsmålene.

Flere veiledere påpeker at rammeverket fremmer en mer tillitsbasert arbeidsform, hvor Nav i større grad må stole på brukernes egne vurderinger av sykefraværets lengde og oppfølgingsbehov. Inntrykket blant de fleste informantene, er at sykmeldte generelt er gode til å vurdere sitt eget fravær, selv om det i noen tilfeller er krevende å få svar på spørsmålene og komme i kontakt med sykmeldte. I tilfeller der den sykmeldte svarer slik at det vurderes at vedkommende ikke har behov for nærmere kartlegging, pekes det på at det kan være saker der den sykmeldte svarer som den gjør på grunn av at vedkommende ikke ønsker å ha kontakt med Nav. På spørsmål om det er situasjoner der Nav ser behov for å innhente mer informasjon selv om den sykmeldte umiddelbart ikke ser ut til å ha behov for nærmere kartlegging, forklare flere veiledere at de ser på sykemeldingen og historikk, for eksempel om de har hyppig gjentakende fravær, før de eventuelt sender saken videre til ROE. Ifølge enkelte veiledere hender det at sykmeldte oppgir kort informasjon i meldingen som gjør det lettere for Nav å vurdere behovet.

Jeg føler at det [profileringen] viser at sykmeldte har ganske god innsikt i sin egen situasjon – det stemmer bra med lengden på sykefraværet og lignende. Selv om svarene ofte er korte, er de fleste fornøyde med å komme i dialog med oss. Selv når de svarer veldig kort, gir de ofte litt informasjon, for eksempel at de har hatt en operasjon, trives i jobben og ønsker å komme tilbake. Folk har egentlig god innsikt selv, og de setter pris på kontakten.

- Nav-veileder

Veilederne opplever stort sett at brukerne er fornøyde med at Nav tar tidlig kontakt. En utfordring som enkelte veiledere påpeker, er at når de sender ut profileringsspørsmål, oppgis det samtidig at den som sender spørsmålene er den sykmeldtes veileder i Nav. Dersom den sykmeldte sendes videre for oppfølging hos ROE, peker enkelte på at det kan være misvisende for brukerne at den opprinnelige veilederen fortsatt står som veileder i meldingen. Informanter ved ett Nav-kontor forteller i intervju at de har håndtert denne utfordringen ved å omtale veilederforholdet mer generelt og skrive «Jeg er veileder i

Nav» fremfor å opplyse om at «Jeg er veilederen din». Dette forslaget er ifølge koordinatoren i Vest-Viken blitt spilt inn og vurdert endret i flere omganger. Formuleringen «Jeg er veilederen din» er beholdt av hensyn til relasjonsbygging i den innledende dialogen med de sykmeldte som trenger oppfølging fra Nav og som veilederne på lokalkontorene skal beholde.

Noen veiledere kunne tenke seg å justere litt på profileringsspørsmålene, mens andre oppgir at de får gode svar og er tilfredse med spørsmålsformuleringene. Flere opplever at spørsmålene gir en god inngang til en samtale om bistandsbehov. På den annen side, peker enkelte på at en del sykmeldte svarer at de er usikre på om de har behov for å være sykmeldt mer enn 26 uker. Ved nærmere kartlegging viser det seg gjerne at den sykmeldte er usikker på ventetiden i helsevesenet eller om de får en annen sykdom fremover i tid. Det forklares med at de gjerne er redd for å miste rettigheter. Her foreslås det at spørsmålet kunne vært endret ved å forklare at svarene ikke får konsekvenser for bistanden de mottar fra Nav. Andre trekker frem at spørsmålet om hvor sannsynlig det er at den sykmeldte kommer tilbake i jobben vedkommende ble sykmeldt fra gjør det lettere for Nav å komme i posisjon til å foreslå jobbytte dersom den sykmeldte svarer at de ønsker å komme over i annet arbeid. Dette er en prosess som ofte er tidkrevende for Nav, men gjennom spørsmålene kan Nav komme i posisjon overfor den sykmeldte tidligere. Noen veiledere peker også på at det første spørsmålet om sannsynligheten for at den sykmeldte kommer tilbake i jobben vedkommende ble sykmeldt fra, er upresist. Herunder fremkommer det at profileringsspørsmålene kan justeres noe slik at de treffer alle; arbeidstakere, arbeidsledige og selvstendig næringsdrivende. Alle arbeidsledige og selvstendig næringsdrivende skal i henhold til sentrale rutiner få en kartlegging av behovet sitt, oppfølgingsvedtak og aktivitetsplan i Modia arbeidsrettet oppfølging innen 12 ukers sykmelding. Disse gruppene skal derfor ikke motta profileringsspørsmål jf. rutinene i Vest-Viken.

4.2.2 Nærmere kartlegging

Steg to i rutinen for behovsbasert oppfølging av sykmeldte er å kartlegge den sykmeldtes situasjon, mål og oppfølgingsbehov. Når det avdekkes et behov for kartlegging, skal veileder i Vest-Viken invitere brukeren til en samtale (fysisk, digital eller over telefon). Rutinene beskriver at denne samtalen skal forberedes både av veileder og bruker ved å dele agenda på forhånd, og brukeren skal få velge møteform. Veileder bør sette seg inn i sykmeldingshistorikk, medisinske opplysninger, eventuelle tidligere dialogmøter og brukers svar på profileringsspørsmål før samtalen. Hensikten er å etablere en tillitsbasert relasjon og skape grunnlag for videre oppfølging.

Rutinen legger opp til at Nav-veileder skal utforske:

- Arbeidsplass og arbeidsoppgaver: Er det mulighet for gradert retur eller tilrettelegging?
- Psykososiale forhold: Har brukeren en god relasjon til arbeidsgiver og kolleger?
- Helsetilstand: Er det behov for videre behandling eller utredning?
- Personlige forhold: Familieliv, omsorgsoppgaver, økonomi, språk/kompetanse osv.
- Jobbmobilitet: Kan brukeren eventuelt skifte stilling/avdeling eller skaffe seg annet arbeid?

Rutinen inneholder forslag til flere temaer enn i Standard for arbeidsrettet oppfølging. Standarden vektlegger jobbmuligheter og arbeidsmarkedet, og personlige forhold, men nevner ikke helsetilstand og psykososiale forhold. Både standarden og rutinene for behovsbasert sykefraværsoppfølging peker på at kartleggingssamtalen bør ende i en tydelig konklusjon: Trenger brukeren arbeidsrettede tiltak eller nærmere bistand fra Nav, eller er klarer brukeren seg på egenhånd/med oppfølging fra arbeidsgiver og helsetjenesten? Dersom brukeren har behov for arbeidsrettet oppfølging, skal vedkommende få en aktivitetsplan. Veilederen må da fatte et formelt vedtak etter Nav-loven § 14 a, og det gjør også at brukeren kommer inn i fagsystemet, «Modia Arbeidsrettet oppfølging». Der er det mer funksjonalitet for å legge inn planlagte aktiviteter (aktivitetskort) som er synlige for både veileder og bruker. Det blir også mulig å søke brukeren inn på arbeidsrettede tiltak.

Dersom det er tvil om brukeren faktisk er arbeidsufør til ethvert arbeid og/eller har uutnyttet restarbeidsevne, må veileder vurdere sykepengevilklårene. Er det klart at brukeren ikke fyller vilklårene, kan friskmelding til arbeidsformidling eller stans av sykepenger være aktuelt. Eventuelt forhåndsvarsel om stans i sykepenger skal alltid sendes først etter at saken er godt opplyst og kartlagt, og bare som siste utvei – ikke et standard virkemiddel. Både standarden for arbeidsrettet oppfølging og rutinene i rammeverket understreker at veileder skal hjelpe brukeren videre, også i de situasjonene der sykepenger eventuelt ikke kan innvilges. Målet med aktivitetskravet er å få flere graderte sykmeldinger. Dette kan Nav også oppnå med god veiledning og oppfølging.

Vurdering av svar på profileringspørsmål i lys av annen informasjon

Rutinene for behovsbasert sykefraværsoppfølging i Vest-Viken inneholder forslag til svarmelding med innkalling til samtale som kan sendes ut til brukerne ut ifra hvordan de har svart på profileringspørsmålene, når brukerne har gjentakende fravær eller når den Nav-ansatte er usikker på de medisinske vilklårene.

Flere veiledere påpeker at det er ressurskrevende å avklare kartleggingssamtaler. Rutinene understreker betydningen av forberedelser før samtalen, for eksempel ved å sette seg inn i relevant informasjon fra tidligere kontakt, være transparent overfor brukerne om agenda for møtet og åpne opp for at brukeren kan stille spørsmål i samtalen. Sykmeldtes svar på profileringspørsmålene er et naturlig tema i kartleggingssamtalen.

Forhold rutinen framhever som aktuelt å utforske i samtalen er arbeidsplassen, helsesituasjonen og eventuelt annet som kan påvirke arbeidsevnen og jobbmuligheter.

Ved enkelte Nav-kontorer fremkommer det at nærmest er umulig å gjennomføre kartlegging ved åtte ukers sykefravær. Dette må sees i sammenheng med Nav-ansattes arbeidsbelastning og ressursituasjonen på Nav-kontoret. På den annen side opplever flere veiledere at det er lettere å komme videre i oppfølgingen av dem som har behov for bistand fra Nav på bakgrunn av profileringen og den tidlige innsatsen.

Nav-veiledere opplever en utfordring når sykmeldte, uten et reelt behov for bistand, svarer at de er usikre på varigheten av sykefraværet. Dette fører til unødvendige samtaler og kartlegginger. Veilederne bruker dermed tid på å kartlegge brukere som sannsynligvis ville blitt friskmeldt uten Navs innblanding.

Innhenting av flere opplysninger

Av rutinen for behovsbasert oppfølging av sykmeldte fremkommer det at tidlig i et sykefravær kan den sykmeldte oppleve egen situasjon som kaotisk. Dersom mye er uavklart og uvisst, trenger de tid til å bearbeide innspill fra ulike aktører som følger dem opp gjennom sykefraværet. Derfor kan det være hensiktsmessig at Nav-veilederne tar initiativ til samarbeid med én eller flere av aktørene som er involvert i oppfølgingen av den sykmeldte før man konkluderer med et mål og plan. I tilfeller der veileder vurderer det som nødvendig å innhente mer informasjon fra sykmelder eller arbeidsgiver, anbefaler rutinen at dette avtales med den sykmeldte.

Nav-veilederne forteller at de gjerne stiller spørsmål til fastlegen, arbeidsgiver eller den sykmeldte dersom de har behov for flere opplysninger i saken. Ofte ser veilederne på legeerklæringen først, og dersom det ikke er skrevet noe i den på lenge tas en vurdering på behovet for å opprette kontakt med relevante aktører.

Én veileder tar kontakt med fastlegen dersom det er usikkerhet rundt lengden på fraværet eller med arbeidsgiver dersom den sykmeldte har vurdert relasjonen til arbeidsgiver som dårlig. Vi er ikke kjent med om veilederen har informert den sykmeldte om at det innhentes mer informasjon fra aktørene.

Når en bruker for eksempel har brukt en arm og selv vurderer at det vil ta mer enn seks måneder før vedkommende er tilbake i jobb, forstår jeg at jeg må innhente mer informasjon fra fastlegen. Hvis brukeren vurderer relasjonen til arbeidsgiveren som dårlig, tar jeg kontakt med arbeidsgiveren for å få en avklaring. Det er viktig å kjenne brukerne, legene og arbeidsgiverne godt.

- Nav-veileder

Nav-veilederne bruker informasjonen de mottar fra sykmelder, arbeidsgiver eller den sykmeldte til å vurdere behovet for ytterligere kartlegging og oppfølging. Flere oppgir også at de uansett ville måtte innhente mer informasjon i forbindelse med vurderingen av aktivitetskravet.

4.2.3 Behovsbasert oppfølging

Steg tre i rammeverkets rutinebeskrivelse er behovsbasert oppfølging. Et viktig organisatorisk grep i Vest-Viken er at brukere som ikke trenger arbeidsrettet oppfølging fra Nav skal overføres til Regional oppfølgingsenhet (ROE). To grupper skal følges opp ved Nasjonal oppfølgingsenhet: Sykmeldte uten arbeidsgiver, med kortvarig fravær og innsatsbehovet «gode muligheter»² og sykmeldte som trenger ny jobb, med friskmelding til arbeidsformidling og «gode muligheter». De brukerne som har behov for arbeidsrettede tiltak, oppfølging, eller avklaring, skal følges opp på det lokale Nav-kontoret.

Oppfølging fra ROE

Sykmeldte som, etter profileringsspørsmål og eventuell nærmere kartlegging, ikke trenger oppfølging fra Nav utover sykepengene, og der oppfølging fra arbeidsgiver og behandler er tilstrekkelig, overføres til ROE (se kapittel 4.1.1). Veilederne på ROE, sitter på ulike lokalkontorer og mottar saker ROE-saker fra ulike kontorer. Disse veilederne har større porteføljer enn veilederne ved lokalkontorene.

I avgrensede perioder har Nav-kontorene gjort manuell registrering av hvor mange saker som overføres til ROE (se vedlegg). Tallene vi har hentet inn gjennom vårt kartleggings skjema viser at andelen varierer fra 30 til 65 prosent og ligger i gjennomsnitt på ca. 50 prosent. Snittet er vektet etter antall sykmeldte Nav-kontoret har oppfølgingsansvar til enhver tid som oppgis å ha passert åtte uker. Sykmeldte overføres til enheten ved at de tildeles en ROE-veileder som har ansvaret for det kontoret brukeren hører til. I henhold til rutinen for behovsbasert oppfølging, skal aktivitetskravet være vurdert og aktivitetskravoppgaven avsluttet for brukere som er 100 prosent sykmeldt, før veileder i ROE overtar brukeren.

Flertallet av de Nav-ansatte vi har intervjuet, er godt fornøyd med muligheten til å sende saker til ROE. På spørsmål om hvordan det oppleves å sende fra seg sykmeldte, er følgende svar representativt: «Deilig! Det beste vi gjør. Det oppleves som helt uproblematisk». Veilederne ser altså ut til å ha tiltro til at brukerne blir godt ivaretatt og at veilederne selv samtidig får avlastning som lar dem bruke tiden på mer meningsfylte oppfølgingsoppgaver. Flere peker på at Nav-kontorene sjelden får brukere i retur, noe som tyder på at treffsikkerheten er høy. I tilfeller der saker har blitt returnert, oppgir Nav-

² I rutinen benyttes det tidligere begrepet «standard innsatsbehov».

veiledere at det ofte er forståelig at saken sendes tilbake. Returene er som regel godt begrunnet av ROE-veilederne. ROE-veilederne innrømmer at de noen ganger bommer og holder på brukere som burde vært oversendt til Nav-kontoret tidligere, men inntrykket er likevel at de treffer på de fleste vurderingene.

I intervju med ROE-veiledere fremkommer det at de innledningsvis i prosjektet var litt redde for å sende brukere tilbake til Nav-kontorene, i frykt for at lokalkontorene ikke ville benytte seg særlig mer av ROE. Dette førte til at ROE-veilederne fikk mange saker. Imidlertid oppgis det at en del av sakene som overføres tilbake til lokalkontorene skjer ved 26 ukers sykefravær. Tidlig i et sykefraværsløp kan 26 ukers sykefravær virke lenge for brukerne, og inntrykket er derfor at mange brukere svarer at de forventer å være tilbake i jobb etter 26 uker. Det trekkes også frem at brukere kan ha behov for å være sykmeldt lenger enn 26 uker uten at Nav kan gjøre mer i saken. I slike tilfeller ligger de på vent hos ROE i stedet for lokalt, så lenge brukeren forventes å returnere til sitt arbeid og relasjonen med arbeidsgiver vurderes som god.

Nav-veiledere forteller at Nav-kontorene har mer kapasitet til å utføre kartlegging etter at ROE ble opprettet. Det forventes å forbedre oppfølgingen. Lokalkontorene avlastes fra småoppfølgingsoppgaver som kan ta tid og fokus, men som gjerne har liten betydning for sykefraværsløpet. Også i saker som Nav vurderer som enkle, kan det for eksempel komme henvendelser fra bruker, arbeidsgiver og/eller sykmelder som må håndteres. Når oppgaver dukker opp på arbeidsbenken, er det ofte vanskelig for Nav-veilederen å vite hvilke av dem som vil kreve mye og lite anstrengelse. Når ROE følger opp flere enkle saker, blir det mindre «støy» og lettere for Nav-veilederne å konsentrere seg om de mer arbeidskrevende oppgavene og oppfølgingsaktiviteter som er egnet til å påvirke det enkelte sykefraværstilfellet i en positiv retning. En del veiledere oppfatter samtidig ikke at arbeidsbelastningen er blitt merkbart lavere, både på grunn av ekstraarbeidet knyttet til profileringsspørsmålene og på grunn av en generell økning i sykefravær. Porteføljene ved Nav-kontorene er altså fremdeles store, men ville samtidig vært vanskeligere å håndtere uten avlastningen fra ROE, ifølge veilederne.

Til tross for at flertallet av Nav-kontorene er fornøyd med at det har blitt opprettet en regional oppfølgingsenhet, pekes det også på utfordringer og områder som kan forbedres. Enkelte Nav-kontor har opplevd noen tekniske utfordringer med oversending av saker. Dette bekreftes i intervjuer med ROE-veiledere som på sin side har opplevd det noe utfordrende for samarbeidet at ikke alle tekniske løsninger har fungert optimalt fra start. Frustrasjonen skyldes hovedsakelig at Nav-veilederens systemer viser at saken tilhører lokalkontoret, selv om den er sendt videre til ROE. Arbeidsgiverne vet ikke om deres sykmeldte følges opp av lokalkontoret eller av ROE. Det kan derfor bli utfordringer når enkelte arbeidsgivere tar kontakt med veiledere de kjenner på Nav-kontoret dersom de

har spørsmål, når brukeren i realiteten er hos ROE. Disse utfordringene omtales gjerne i intervjuene som «startvansker».

Enkelte Nav-veiledere forteller at de har opplevd at brukere ikke får tilstrekkelig oppfølging fra ROE, noe som skaper bekymring for kvaliteten på tjenesten. Når brukere overføres til ROE, mister Nav-veiledere muligheten til å følge opp på kritiske tidspunkter i sykefraværsløpet. Nav-veiledere fra et lite kontor beskriver det slik:

Hvis det ikke er opprettet en plan, står det ikke hvem som er veilederen til den sykmeldte. Det står at saken tilhører lokalkontoret, men ikke at den er sendt videre til ROE. Dette skaper forvirring. Vi bor på et så lite sted at vi kjenner arbeidsgiverne vi samarbeider med. Ofte tar arbeidsgiverne kontakt med meg angående manglende oppfølging eller dialogmøter, og da havner disse sakene hos meg igjen. Det er synd at vi blir kontaktet i stedet for at arbeidsgiverne kontakter ROE slik de egentlig skal. Dette sier kanskje noe om tillit og vurdering av oppfølgingen – i hvert fall for mange av de jeg følger opp.

- Nav-veileder

Noen Nav-veiledere forklarer mangelfull oppfølging med at ROE har lite kontakt med brukerne. Dersom det ikke stilles spørsmål om dialogmøte, kan det være saker som blir liggende uten at Nav-veileder foretar seg noe videre, og til slutt nærmer seg maksdato for sykefraværet. ROE-veiledere forklarer at de ikke skal engasjere seg i brukere som ikke vurderes å ha behov for videre oppfølging. Imidlertid foreligger en slags sikkerhetsventil ved at brukere dukker opp igjen i systemet ved forespørsel om dialogmøte og ved henvendelse fra arbeidsgiver, fastlege eller brukeren selv. ROE-veilederne forklarer at henvendelser og håndtering av dialogmøter er en stor del av deres arbeidshverdag. I slike tilfeller må det ofte innhentes mer informasjon fra andre aktører, som arbeidsgivere, spesielt når det ikke foreligger en aktivitetsplan. Ved kontakt med arbeidsgiver, tar ROE-veileder samtidig kontakt med brukeren for å høre den sykmeldtes side av saken. Dette kan også innebære behov for purringer. ROE-veilederne oppgir at det er langt fra alle som ønsker eller har behov for dialogmøte. Det oppstår også situasjoner der ROE-veileder vurderer at en sak burde tilhøre lokalt Nav-kontor. I slike tilfeller tas det en samtale med Nav-veileder for å vurdere om saken heller burde ligge ved Nav-kontoret.

Oppfølging fra lokalt Nav-kontor

Dersom utfallet viser at brukeren har behov for arbeidsrettet oppfølging fra Nav, er fokuset i både rammeverkets rutinebeskrivelse og i praksis å finne løsninger som er holdbare over tid. Rammeverket vektlegger å finne et mål for brukeren – det kan være tilbake til gammel arbeidsgiver, overgang til ny arbeidsgiver, omskolering eller avklaring mot uføretrygd. I tillegg skal Nav-veileder avklare hvilke virkemidler som kan støtte brukeren mot målet. Avklarings- og oppfølgingstiltak, tilretteleggingsordninger, lønnstilskudd, tilskudd til hjelpemidler og andre tilbud kan vurderes.

Det kan også være aktuelt å koble på andre tjenester i kommunen, for eksempel tilbud om frisklivskurs, rask psykisk helsehjelp eller karriereveiledning. Oppfølgingen på Nav-kontoret skjer fortløpende, gjennom skriftlig dialog i Modia, telefonsamtaler, digitale møter og/eller fysiske møter. Oppfølgingens intensitet avhenger av brukerens situasjon og tidslinje. I noen saker kan det være nødvendig med hyppige samtaler eller kontaktpunkter (både med brukeren og arbeidsgiver), mens i andre holder det med sjeldnere oppfølging.

Brukeren får tilgang til en aktivitetsplan. I aktivitetsplanen føres aktuelle oppgaver, tiltak og samarbeidsformer inn, og både bruker og Nav-veileder har ansvar for å holde den oppdatert. Veileder og bruker evaluerer jevnlig hvordan aktivitetene og tiltakene fungerer, og justerer planen ved behov. Gjennom oppfølgingsprosessen skal beslutninger og vurderinger dokumenteres. All kontakt med brukere skal skriftliggjøres, og veileder skal fortløpende notere sine faglige vurderinger. Dette skal sikre at saken er godt opplyst og at eventuelle overganger innad i Nav, eller samarbeid med eksterne aktører, skjer på en oversiktlig måte.

4.3 Hvordan andre aktører opplever metoden for sykefraværsoppfølging

I det følgende redegjør vi for hvordan to andre aktører i sykefraværsoppfølgingen har erfart den behovsbaserte sykefraværsoppfølgingen og hvilke refleksjoner og vurderinger de gjør seg rundt hvor hensiktsmessig den er. Sykmelder har en oppfølgingsrolle overfor den sykmeldte. Den går ut på å sørge for hensiktsmessig medisinsk behandling, motivere pasienten til å komme, tilbake i arbeid, samhandle med Nav og arbeidsgiver og vurdere mulighetene for aktivitet til tross for sykdom. I tillegg skal sykmelder vurdere de medisinske forhold som påvirker retten til ytelser fra folketrygden, og har derfor i likhet med Nav-veileder en dobbelt rolle, som helbreder på den ene siden og portvokter på den andre. Arbeidsgivers rolle er særlig sentral i tidlig fase av sykefraværet, gjennom tilretteleggingsplikten, oppfølgingsplan og dialog med den sykmeldte. Arbeidsgiver har også en viktig rolle knyttet til forebygging av gjentakende sykefravær.

4.3.1 Legeperspektivet

Seks fastleger fra Vest-Viken deltok i dybdeintervjuer der de delte sine erfaringer med sykefraværsoppfølging og samhandling med Nav. Flere av legene hadde kort fartstid som fastlege (se kap. 2.3). De ønsket Nav tidligere på banen, de ønsker tettere samarbeid og skulle også gjerne hatt en fast kontaktperson. Blant disse informantene var det i tillegg et uttalt ønske om mer kontakt med den sykmeldtes arbeidsgiver. De fleste var ukomfortable i rollen som sykmelder, de erfarte å ha lite kompetanse og få virkemidler å stille opp med, samtidig som de følte seg presset fra flere kanter. De opplevde sykmelder-

rollen som viktig, men syntes det var en vanskelig balansegang å både skulle være portvokter og døråpner. Flere av legene følte at de stod alene om ansvaret og skulle ønske at Nav kunne være tydeligere ved å stille krav og anbefale arbeid. Legene hadde ikke hørt om satsningen i Nav. Noen var skeptiske eller usikre på om dette hadde noe for seg, spesielt gjaldt dette om pasienten evnet å predikere helsestatus langt fram i tid. De så likevel gevinster ved å kunne bruke ressursene på de som trenger det mest.

Fastlegenes rolle som sykmelder

Rollen som sykmelder, utgjør en stor del av fastlegens arbeidshverdag. Sykemeldinger og oppfølging av sykmeldte beskrives som krevende og belastende for fastlegene. Dette er en lovpålagt rolle der de må følge med på regelverk for sykmelding og der det er mange ytre krav, bl.a. om samhandling med andre aktører. Flere av legene forteller at de og pasienten ofte har ulike oppfatninger av behovet for og varighet av en sykmelding. Det er ofte slik at legene mener at en sykmelding ikke er rett behandling.

Vanskeligst av alt er samfunnets misforståelse om at sykmelding er god behandling. Ingen forskning viser dette, så helt fjernt at vi tror dette, sammenlignet med at vi skulle gi ut blodtryksmedisin som vi vet ikke fungerer.

- Fastlege

Legene kan også oppleve at det er vanskelig å utarbeide en funksjonsbeskrivelse ved diffuse tilstander. Legene sier at mange pasienter «krever» sykmelding og at de kommer med en klar bestilling til legen, noe som ofte oppleves å komme i konflikt med behandlerrollen. Flere fastleger erfarer at denne delen av fagrollen er blitt mer utfordrende enn den var tidligere. De sier at dette er den delen av fastlegehverdagen som skaper flest konflikter med pasientene. Mange innrømmer at de føler seg presset av pasienten til å sykmelde oftere enn de ønsker. Når de er usikre på om en sykmelding er det rette for pasienten, løser noen dette dilemmaet ved å bruke oppfølgingsstrategier, f.eks. knyttet til å gradere sykmeldingen, skrive ut korte sykmeldinger og/eller sørge for hyppige konsultasjoner eller oppfølgingstimer på legekantoret.

Jeg opplever sykmeldingsarbeidet som tidkrevende, belastende og frustrerende. Vi er ikke utdannet for dette og mangler faglige virkemidler – jeg brenner ikke for dette arbeidet. Det er mange saker, flere konsultasjoner hver dag, og en rekke ytre krav/pålegg om å følge regelverk for sykmelding som kommer i konflikt med akutte medisinske oppgaver.

-Fastlege

Kontakt med Nav og kjennskap til «Rammeverk for behovsbasert sykefraværsoppfølging»

Enkelte leger hadde hørt om programmet i Vest-Viken rent overfladisk, men de aller

fleste visste ingen ting om dette før intervjuet. Fastlegene er generelt positive til metoden og tenker at det kan oppleves anerkjennende for pasienten å bli spurt.

I et helhetsperspektiv så tenker jeg det er viktig å stole på folk, ellers vil samfunnet bli vanskelig.

- Fastlege

Andre påpeker at det ikke må være sånn at pasienten alene skal få bestemme. En lege sier at det helt klart vil være noen feilvurderinger ved en slik tilnæringsmodell. En eventuell fallgrube kan være når pasienten har urealistiske forventninger om hva de skal få til. Det nevnes at dette f.eks. kan gjelde pasienter som sjelden er syke, at de kan ha en litt overdreven tro på hvor fort de skal komme tilbake i jobb.

Veldig få blant fastlegene har lagt merke til noen forandringer i oppfølgingen av de sykmeldte. Noen har imidlertid merket seg at Nav har tatt mer kontakt med dem i rollen som fastlege enn tidligere, og da på en mer positiv og samarbeidende måte. Et par av legene hadde innspill til den nye tilnærmingen i Vest-Viken, der de mente at silingen også burde vært basert på pasientens diagnosespesifikke behov. Noen pasienter har diagnostisert det er enkelt å forholde seg til når det gjelder prognose, mens andre er mer diffuse eller sammensatte. Ved sistnevnte kategori mente et par av legene at pasientens forventning kunne være en viktig ressurs som tilleggsinformasjon.

Fastlegene forteller at de har lite kontakt med Nav, men flere beskriver den kontakten de har som svært nyttig. Noen beskriver kontakten som litt uforutsigbar. Dette skyldes at Nav tar beslutninger, f.eks. om tiltak, der fastlegen med sin medisinske kompetanse kunne ha bidratt på en konstruktiv måte i saken. En fastlege mener at dialogmøtene i større grad burde brukes for å ansvarliggjøre alle partene, men mest av alt det som gjelder den sykmeldte og arbeidsgiver. Nav må stille krav til disse aktørene om å ta mer ansvar, og samtidig støtte opp under fastlegenes avgjørelser. Flere av fastlegene opplever å stå alene i sine beslutninger.

Flere av legene løfter også fram den sykmeldtes arbeidsgiver som en aktør de ønsker mer dialog med, men der de møter på utfordringer knyttet til både taushetsplikt og praktiske forhold, f.eks. knyttet til tidsbruk. Noen viser til positive erfaringer der dialogen mellom arbeidsgiver, sykmeldt og lege har vært god og trekker fram at også arbeidsgivere har stor nytte av dette.

Det er nyttig med trepartssamarbeid og dialogmøtene opplever jeg som veldig bra. Jeg er opptatt av å få til tidlige dialogmøter. Der sykmeldinger drar ut i tid er jeg raskt ute med å få kontakt med Nav. I disse møtene har jeg opplevd et stort handlingsrom (hos

arbeidsgivere). Jeg kan bli imponert over hvor langt arbeidsgivere er villige til å strekke seg.

- Fastlege

Om fastlegers bruk av jobbforventninger i egne vurderinger

Det er variasjon blant våre fastlegeinformanter i om de selv etterspør og benytter pasientens egne forventninger aktivt i sine konsultasjoner. Noen bruker dette spørsmålet aktivt og har et tydelig mål om å få til en konstruktiv dialog med pasienten om forventninger, som en naturlig del av dialogen og sykefraværsoppfølgingen.

Det er helt soleklart viktig å høre pasientens egne tanker først. Dette er jo standard metodikk. Det er en metode! Jeg lar for eksempel alltid pasienten få første ordet om hva de tenker om en sykmelding. Det blir så dumt hvis jeg har sagt noe først. Da er det enten for mye eller for lite. Vi får heller ta utgangspunkt i hva de har tenkt. Da får jeg ofte overraskelser. Jeg har liksom tenkt at de må være sykmeldt en stund, og så snakker jeg med dem, og man får seg noen overraskelser. Men også andre veien, selvfølgelig. At man tenker at her skal vi komme oss unna med en kort sykmelding, og så tenker de at de skal være sykmeldt i flere uker.

- Fastlege

Jeg prøver å lage en tidslinje med en graderingsplan. Tanken er at pasienten skal tilbake i full jobb. Om jeg har brukt ordet «forventning» - det tror jeg ikke. Men jeg prøver å gjøre pasienten delaktig i den planen.

- Fastlege

Andre leger mener pasienten allerede har for mye makt og at denne dialogen er blitt for krevende. Flere av fastlegene mente at pasienter har for stor tro på sykemeldingens effekt på helsen, og at dette temaet ble en form for forhandling.

Jeg føler at det å være streng på sykemeldinger er utelukkende negativt for meg. Da får jeg negativ omtale på legesiden. Det er vanskelig når man bor på et mindre sted. Jeg tenker da på omdømmet mitt, hvis folk skulle si om meg at «Hen er en dårlig lege» fordi jeg ikke ga dem en sykmelding.

- Fastlege

Flere fastleger opplever å ha for få verktøy i dialogen rundt sykmeldinger og de opplever å stå alene med pasientene i denne situasjonen. Flere skulle ønsket seg mer støtte fra Nav, samt kurs eller veiledning om hvordan de kan få til en bedre dialog med pasientene.

Mulige konsekvenser for fastlegene

En fastlege mener å ha merket en endring allerede, ved at det er færre dialogmøter og mindre arbeidsbelastning. Hen erfarer å bruke mindre tid på å forklare systemet. En annen lege synes det er positivt hvis mer differensiert oppfølging gjør at både hen og pasienten får mer og bedre kontakt med Nav i de vanskelige sakene.

At de som tenker at de ikke vil komme tilbake i jobb, at de får tettere oppfølging fra Nav – det er veldig velkomment. Det vil kunne avlaste fastlegene veldig.

- Fastlege

En tredje lege håper også at det vil gjøre fastlegens rolle litt lettere, men stiller seg litt avventende.

Vi skal jo fortsatt ha en allianse med pasienten. Det er vanskelig å være både en regelholder og en regelrytter. Jeg frykter at – før dette er vel etablert – kanskje pasienten kommer tilbake til oss og ber oss fortelle Nav at de er for syke til dette.

- Fastlege

4.3.2 Arbeidsgiverperspektivet

Ledere fra seks ulike virksomheter deltok i dybdeintervjuer der de delte sine erfaringer med oppfølging av sykmeldte i bedriften og knyttet til samhandling med Nav (se kap. 2.4). Alle lederne opplever at sykefraværet i virksomhetene er for høyt, men har ulike forklaringsmodeller for hvorfor det er slik. Noen av svarene plasserer seg inn i en større debatt knyttet til behovet for holdningsendringer rundt arbeid og arbeidsmoral. Noen legger hele ansvaret på arbeidstakeren og mener at terskelen for å sykmelde seg er for lav, mens andre mener at legene har ansvar for å skrive færre sykmeldinger og gjøre mer kvalifiserte vurderinger både angående helse og muligheter på arbeidsplassen. Flere ledere sier at det er mye de kan gjøre av tilrettelegging, men at de ikke kommer i posisjon til å gjennomføre dette når de ansatte er 100 prosent sykmeldt. En tredje gruppe mener at økt sykefravær i stor grad skyldes endrede krav i samfunnet – at fravær ofte kan skyldes vanskelige livsbetingelser. Flere ledere opplever at det er krevende å følge opp de ansatte som er sykmeldt, men noen har funnet fram til gode rutiner for dette og opplever at de har lyktes. Der hvor tilrettelegging ikke er mulig, ønsker arbeidsgiver at man på et tidligere

tidspunkt kan ta initiativ til jobbmobilitet. Intervjuene viser at det kan være forskjeller mellom ulike bransjer når det gjelder tilretteleggingsmuligheter.

Lederne kjenner i svært liten grad til selve satsningen i Nav og har heller ikke noen sterk mening om dette. Noen ledere har selv en aktiv dialog med den ansatte om jobbforventninger, mens andre ikke har tro på at et slikt spørsmål har noe for seg. Flere mener imidlertid at det er positivt at arbeidstakeren blir spurt om relasjonen til arbeidsgiver/arbeidsplass. Arbeidsgiverne er usikre på hvilke konsekvenser den nye ordningen med behovsstyrt sykefraværsoppfølging vil få for deres rolle. De visste ikke om dette tiltaket før intervjuet og siden de ikke har merket noen endring i praksis, synes de det er vanskelig å svare på dette spørsmålet. Det er positivt for arbeidsgiverne at de potensielt kan få noen tidligere tilbake i arbeid.

Om sykefraværsarbeidet i virksomheten

De fleste av lederne opplever at sykefraværet er uønsket høyt i bedriften og at det over tid har vært en tendens til økt fravær blant ansatte. Noen ledere har klare tanker om hva som er årsaken til det økte fraværet. Forklaringene er på individnivå – at det har blitt for enkelt å melde seg syk, at ansatte ikke tar godt nok vare på helsa si (livsstilsfaktorer), eller at de utnytter muligheten for å ta ut egenmeldinger. En leder mener å se forskjeller i holdninger til fravær mellom unge og eldre arbeidstakere, i disfavør av de unge. Samtidig er det også ledere som mener at noe av årsaken til økt sykefravær skyldes økte krav i samfunnet, noe som har ført til strammere forhold og høyere krav også i arbeidslivet.

Det er helt tydelig at samfunnet og livet er en stor del av fraværet til våre medarbeidere. Før var det mer sykmelding pga. skade/praktisk sykdom, mens nå er det mer knyttet til sammensatte helseutfordringer med samlivsbrudd, krevende oppfølging av barn osv. Man tåler på en måte livet dårligere, og det går utover jobb. Det er en helt annen belastning på arbeidstakere i dag enn for ti år siden. Samtidig ser vi at arbeidslivet har blitt tøffere enn for ti år siden. Det er strammere budsjetter, sånn at der hvor man før hadde flere i arbeidsstokken, så er det en tøffere hverdag og færre hender å fordele arbeidsoppgavene på.

- Arbeidsgiver

Samtlige bedrifter har stort fokus på sykefravær, men de opplever sykefraværsoppfølgingen som krevende. De forteller om hvordan det jobbes systematisk med arbeidsmiljø og tiltak knyttet til planlegging og organisering av arbeidet. Tre ledere gjennomfører fraværssamtaler med den enkelte medarbeider og jobber aktivt med tilrettelegging og tilstedeværelse. En virksomhet gjennomfører samtaler ved 4–6 måneder med alle som har hyppige egenmeldinger og/eller gjentakende korte sykmeldinger. Det var noe usikkerhet blant de ansatte i starten, men de opplever nå at dette er et møte hvor de kan snakke om egne behov, blant annet knyttet til tilpasninger og tilrettelegging.

Korttidsfraværet i denne bedriften ligger på 2–2,5 prosent. En annen bedrift benytter seg av ekspertbistand og karriereveiledning for ansatte via Nav. I denne bedriften er dette et ledd i å føre ansatte som av en eller annen grunn ikke mestrer arbeidsoppgavene over i annet arbeid eller skolegang.

På grunn av arbeidets karakter er det noen steder ikke alltid mulig for arbeidsgiver å tilrettelegge for den ansatte, annet enn gjennom redusert arbeidstid. Likevel er det et sterkt ønske om at den ansatte holder kontakt med arbeidsplassen under fraværet. En leder sier at graderte sykmeldinger ofte er bra for den sykmeldte, men ikke nødvendigvis for arbeidsgiver. Denne lederen ønsker seg et enklere system som gjør det mulig å ha ansatte delvis i jobb samtidig som man bruker en vikar.

Et annet perspektiv fra en arbeidsgiver handler om bemanning. De kan ikke ivareta ansatte som trenger permanent tilrettelegging, fordi dette vil gå ut over driften.

Vi har marginal bemanning, så permanent tilrettelegging er ganske vanskelig. Tidsbegrenset tilrettelegging er mulig, men utover det er ikke mulig. Hvis den ansatte ikke kan gjøre de grunnleggende oppgavene, så må vi si at dette ikke er stedet for deg. Det kan handle om alder eller helseplager som gjør at det blir vanskelig på et tidspunkt.

- Arbeidsgiver

Arbeidsgivers kjennskap til rammeverket for behovsbasert sykefraværsoppfølging

Når det gjelder den aktuelle satsningen i Nav, har to-tre av lederne hørt at Nav Vest-Viken holder på med noe nytt, men de har ikke hørt noe om innholdet i «programmet» eller hva det handler om. De har heller ikke merket noen endringer knyttet til oppfølgingen av sine ansatte. De fleste, men ikke alle, er positive til fremgangsmåten med å etterspørre jobbforventninger og å differensiere oppfølgingen til dem som trenger det mest.

En leder mener at ansatte som har en god relasjon til sin leder, vil ha høyere forventninger om å komme tilbake i jobb. Derfor kan det lønne seg å prioritere dem som sier at de har et dårligere forhold til sin leder. Flere ledere forteller at de har som rutine å etterspørre varighet når ansatte melder seg syk, samtidig som de spør om det er noe de som arbeidsgiver kan gjøre. For virksomheter som må opprettholde daglig drift, er det en nødvendighet å spørre den ansatte om når vedkommende forventer å være tilbake, fordi man må planlegge og organisere arbeidsoppgavene ved fravær. En leder forteller at arbeidstakere kan oppleve dette som masete og at de helst vil være i fred når de er syke.

På spørsmål om mulige effekter av å etterspørre jobbforventninger er flere litt usikre. En leder sier at hen noen ganger tror ansatte har urealistiske forventninger om hvor raskt de skal komme tilbake i jobb. De ser åpenbare fordeler ved å involvere den ansatte mer og

peker på at de noen ganger er for passive. En leder forteller hvordan hen prøver å få den ansatte til å reflektere over egen situasjon og hvordan arbeidsplassen kan bidra.

Hva skal til for at du skal komme innom, spise lunsj, eller gjøre noen oppgaver? Dette er spørsmål jeg stiller allerede i starten. De aller fleste setter pris på dette. De ønsker gjerne å bidra med noe, men det er litt avhengig av hva de er sykmeldt for. De aller fleste ønsker å opprettholde kontakten med arbeidsplassen.

- Arbeidsgiver

Dialog med Nav

De fleste lederne vi har snakket med er fornøyde med Nav, men ønsker at det skal være enklere å ta kontakt, at de har mer kontakt, og at de får en fast kontaktperson. Flere mener at dette var bedre før, da det var en kortere og mer direkte vei til Nav-veilederen.³ En leder sier at hen må forholde seg til mange ulike veiledere, noe som gjør kontakten løsere og oppfølgingen av den enkelte mindre systematisk. Lederne ser potensial for gevinst i et tettere samarbeid mellom Nav og arbeidsgiver. Noen få arbeidsgivere har på egen hånd «tvunget fram» en re-innføring av faste Nav-veiledere knyttet til bedriften, noe som har gjort samarbeidet både enklere og bedre. En leder mener at det burde være informasjon tilgjengelig et sted hos Nav om hvem som er veileder for den sykmeldte. Dette ville vært til stor hjelp for arbeidsgiver.

Nå har jeg mange veiledere å forholde meg til, og jeg vet aldri hvem jeg møter. Det er vanskelig. Nav har omorganisert hele systemet sitt. Jeg har gitt tilbakemelding på at dette ikke bidrar til bedre dialog.

- Arbeidsgiver

Noen ledere reflekterer over hva som skjer tidlig og sent i sykefraværsoppfølgingen og er litt redde for hva som kan skje med lengden på sykefraværet hvis noen «går under radaren». En leder har eksempler på sykmeldte som kommer på jobb rett etter at de har fått innkalling til et dialogmøte. Denne lederen ønsker seg og har tatt initiativ til tidligere dialogmøter. Tidligere dialogmøter var et uttalt behov hos flere. Noen ledere er også usikre på hvor mye Nav vil følge opp de med gjentakende fravær, og mener at disse er i risiko for å falle ut.

³ Dette må trolig ses i sammenheng med at Nav-kontoret har endret sykefraværsoppfølgingen fra å være virksomhetsbasert til datoorganisert.

Hvis du er sykmeldt mer enn åtte uker, er det allerede da høy terskel for å komme tilbake i jobb. Hvis man får tett oppfølging, er det vanskeligere å gå sykmeldt lenge.

- Arbeidsgiver

Når jeg ser at en ansatt bør jobbe med noe helt annet, så vil jeg gjerne si det, men nå opplever jeg at vedkommende må gå hele tida ut, før det kommer andre alternativer på banen.

- Arbeidsgiver

En leder opplever at Nav er for lite proaktive ved at den sykmeldte tillates å gå ut de 52 ukene, selv om de burde hjelpes over i noe annet. Hen er positiv til «Friskmelding til arbeidsformidling», men opplever ikke at det fungerer helt når det gjelder oppfølgingen hos Nav. Det er også noen ledere som ønsker seg flere tilskuddsordninger som bedriften kunne dra nytte av f.eks. for ansatte med gjentakende fravær.

Det var bedre før, og det er ikke sikkert vi kan gå tilbake dit. Hvis vi skal få folk tilbake i jobb, og gi folk tid til å finne veien tilbake til arbeid, trenger vi mer treffsikre tilskuddsordninger. Arbeidsgiver kan ikke bære dette ansvaret alene.

- Arbeidsgiver

Dialog med sykmelder

Flere arbeidsgivere trekker også fram legen som en viktig aktør i sykefraværet. De mener at enkelte leger er for slepphendte med å skrive ut sykmelding uten at de har kjennskap til arbeidsplassen, arbeidsoppgavene og muligheter for tilrettelegging.

Man kan lure på – jeg må bringe inn legen her – det legen sier er jo LOV – legene skriver i regelen 100 prosent sykmelding og alle sykmeldinger er ferdige på en mandag – hvorfor det?

- Arbeidsgiver

En leder forteller at hen aldri har opplevd at legen skriver noe i sykmeldingen om restarbeidsevne eller at man bør avklare med arbeidsplassen hvor mye den ansatte kan jobbe. Denne lederen savner også at legen skriver noe om funksjon og hva man må ta hensyn til på arbeidsplassen. Hen mener at de fleste kan jobbe noe – hvis de har litt restarbeidsevne. Mulighetene for å kunne være til stede på jobb 100 prosent selv om man

er i 50 prosent sykmelding ble også nevnt, og at dette hadde fungert godt på denne arbeidsplassen. Denne lederen har imidlertid aldri sett dette forslaget fra en sykmelder.

Det er store muligheter for gradering her hos oss: De kan ha halve dager, eller deler av dagen – alt er mulig. Vi er veldig fleksible og får til det meste.

- Arbeidsgiver

Flere ledere forteller om en enda dårligere relasjon og mindre dialog med sykmelder enn med Nav. De merker også at det er store forskjeller i sykmeldingspraksis mellom leger og mener at dette er uheldig. Flere ledere ønsker mer kontakt og dialog med legene, også tidligere enn ved 26 uker, og mener at de selv kan ta initiativ til dette. Et par av lederne opplever at sykmelder sjelden stiller på dialogmøtene, til tross for at denne stemmen er viktig i slike møter. Lederne mener at de som arbeidsgivere har mye å bidra med når det gjelder hva som faktisk er mulig av tilrettelegging på arbeidsplassen. Dette er informasjon som er viktig for legene når de sykmelder og følger opp sykmeldte. En leder lurer på om det er mulig å få til en chattefunksjon som en kanal for dialog mellom de tre aktørene – Nav, lege og arbeidsgiver. En annen leder ønsker en aktivisering av legens rolle og mener at dette må på plass for å få ned sykefraværet..

Vi som bedrift får ikke gjort noe mer – vi gjør alt som er mulig. Nå er det sykmelder som har ballen.

- Arbeidsgiver

Arbeidsgivernes ønsker for Navs sykefraværsoppfølging

Kort oppsummert ønsker flere arbeidsgivere seg følgende:

- Tettere og gjerne tidligere dialog med Nav-veileder og sykmelder knyttet til hva som faktisk kan gjøres (eller ikke) for den enkelte sykmeldte på arbeidsplassen
- Enklere digital dialog med Nav for å redusere tidsbruk og få fortgang i oppfølgingen
- Økonomiske støtteordninger som muliggjør gradert sykmelding samtidig som virksomheten kan bruke vikar
- Økt bruk av meldinger fra Nav som kan bidra til at alle får samme informasjon. De erfarer at enkelte sykmeldte kan si én ting til legen, en annen ting til Nav og noe helt annet til lederen sin
- Tettere dialog mellom arbeidsgiver og lege
- Mer fokus fra Nav på det bransjespesifikke sykefraværet

- Mer fokus fra Nav på de gjentakende sykmeldingene, da det er disse som dominerer
- Raskere avklaring når en arbeidstaker trenger å bytte jobb, slik at vedkommende ikke trenger å gå hele sykepengeåret uten at det skjer noe

5. Utprøving i Øst-Viken

I dette kapittelet presenteres de foreløpige erfaringene fra utprøvingen i Øst-Viken. Datamaterialet er primært innhentet gjennom intervjuer med regionkontoret, ledere, fagansvarlige og veiledere ved de deltakende Nav-kontorene, og Nav-kontorenes prosjektplaner. Videre bygger kapittelet på kartleggingsskjemaene Nav-kontorene har fylt ut samt en workshop hvor ledere og fagkoordinatorer for Nav-kontorene deltok (se kapittel 2). Kapittelet består av to deler: I kapittel 5.1 presenteres de ulike aktørenes erfaringer med implementering av utprøvingen, og i kapittel 5.2 beskrives veiledernes praksis for behovsbasert sykefraværsoppfølging med sykmeldte.

5.1 Implementering

5.1.1 Organisering og tidligere praksis

Utviklingsprosjektet «Vi spør innbyggeren først» i Øst-Viken bruker hovedelementene i modellen til Vest-Viken. Styrking av intern samhandling mellom de regionale enhetene (Nav Arbeidslivssenter, Nav Arbeid og Helse og Nav Hjelpemidler og tilrettelegging) og Nav-kontor har i tillegg vært en viktig del av prosjektet. Det samme gjelder samhandling med fastlegene. Det har blant annet vært en målsetting å øke bruken av virkemidler og tiltak som de regionale enhetene råder over. Følgeevalueringen har ikke undersøkt samarbeidsaspektene i utviklingsprosjektet direkte, men har fokusert på å undersøke metodens innvirkning på bruk av tiltak overfor sykmeldte som spesialenhetene råder over, herunder kompetansetiltaket, tilskudd til ekspertbistand, fastlegeprosjektet og evt. andre tilgjengelige virkemidler som skal fremme jobbmobilitet eller retur til arbeidsplassen.

I Øst-Viken startet utprøvingen 01.01.24 og skulle etter planen vare ut 2024. Prosjektet er videreført i 2025. Før prosjektet startet, hadde flere kontorer i Øst-Viken benyttet lignende metodikk som i Vest-Viken. Det fremgår av prosjektplanen at prosjektet skal gi en felles plattform for flere kontorer for å se hvilke effekter tettere oppfølging av sykmeldte kan gi (Nav Øst-Viken, u. å).

Målet med utprøvingen er å redusere antallet personer som går over på Arbeidsavklaringspenger, og at flere sykmeldte skal komme tilbake til sin arbeidsgiver eller få en raskere overgang til nytt arbeid. Gjennom prosjektet skal Nav komme i dialog med sykmeldte som har gjentakende fravær, lav jobbmobilitet og som står i fare for å få et lengre sykefravær. Gradert tilbakevending til arbeid er også et mål for utprøvingen (Nav Øst-Viken, u. å). I utprøvingen sendes det ut en melding ved rundt 8 ukers sykefravær til den sykmeldte med spørsmål om jobbforventninger og relasjon til arbeidsgiver.

Prosjektplanen for Nav Øst-Viken er ment til å gi lokalkontorene grunnleggende prinsipper som skal følges i prosjektet, men kontorene som deltar kan selv gjøre valg og tilpasninger. Valgene gjelder om *alle* veilederne som jobber med sykefraværsoppfølging skal delta eller ikke, prioritering av spesifikke målgrupper og prioritering av spesifikke bedrifter/bransjer dersom kontorene er virksomhetsorganisert (Nav Øst-Viken, u. å).

Da utprøvingen startet var det 13 kontorer med ulik størrelse og organisering av sykefraværarbeidet som deltok. Per mars 2025 er det ti deltakende kontorer i Øst-Viken. I prosjektperioden har det vært noe utskiftning av kontorene som deltar. Kontorene som deltar i utprøvingen i Øst-Viken har varierende utgangspunkt og erfaring med prioritering på bakgrunn av informasjon fra den sykmeldte. Ved noen kontor har veilederne brukt modellen fra Sunnhordaland hvor veilederne ringer alle sykmeldte som passerer 8 ukers sykefravær, mens andre lokalkontor ikke har erfaring fra denne type behovsbasert oppfølging. Enkelte kontorer har også tatt i bruk metodikken fra Vest-Viken på egenhånd før utprøvingen i Øst-Viken kom i gang.

Nav-kontorenes organisering

De deltakende Nav-kontorene i Øst-Viken har organisert sykefraværsoppfølgingen på ulike måter. Ved noen kontorer har veilederne fordelt de sykmeldte mellom seg basert på dato, mens andre kontorer har fordelt de sykmeldte etter virksomheten de er ansatt i. Det er også kontorer i Øst-Viken som benytter seg av en blanding av disse to organiseringene, slik at noen veiledere har ansvar for sykmeldte fra utvalgte bedrifter. Det finnes også kontorer som har fordelt arbeidet med sykefraværsoppfølgingen slik at noen veiledere jobber med de sykmeldte som er i en tidlig fase av sykmeldingen, og andre veiledere overtar oppfølgingen når den sykmeldte er i en senere fase av sykefraværet. Flere kontor har også egne ungdomsteam som også gir personer under 30 år sykefraværsoppfølging.

5.1.2 Styling og tilrettelegging

Koordinator for utprøvingen i Øst-Viken beskriver satsningen som godt forankret oppover i «linja». Regiondirektøren initierte utprøvingen, og avdelingsleder ved regionkontoret har vært påkoblet hele veien. Opprinnelig var det nedsatt en arbeidsgruppe som aldri fikk et mandat fordi det ikke ble opprettet en styringsgruppe for utprøvingen. Koordinatoren har derfor i stor grad alene holdt i den overordnede stylingen og oppfølging av de deltakende kontorene.

Utprøvingen i Øst-Viken har lagt opp til at kontorene skal teste ut modeller med lokale tilpasninger. Utover prinsippene og målsetningen som er presentert i prosjektplanen for Nav Øst-Viken, er det lite føringer fra regionkontoret. Koordinator ved regionkontoret i Øst-Viken har lagt til rette for erfaringsdeling gjennom regelmessige digitale «erfaringsamlinger» for fagnettverket innenfor sykefraværsoppfølging, med tertialevalueringer tre ganger i året.

I Øst-Viken forteller representanter fra Nav-kontorene om ulik opplevelse av regionskontorets oppfølging av Nav-kontorene i forbindelse med utprøvingen. Enkelte er fornøyd med tilrettelegging for erfaringsdeling og har opplevd at det er «kort vei» til regionkontoret. De fleste uttrykker tydelig misnøye med oppfølgingen fra regionkontoret i Øst-Viken. Flere informanter peker på at utprøvingen mangler rammer og at det i stor grad har vært opp til hvert enkelt kontor å finne ut hvordan man skulle utøve metoden i praksis. Noen oppgir at de på eget initiativ har gått inn og lest seg opp på Vest-Vikens rutiner som ligger tilgjengelig på Navet, og stiller seg undrende til at regionkontoret ikke har sørget for kunnskapsoverføring fra Vest-Viken. Flere har pekt på at ulik gjennomføring gjør det vanskelig å si noe om effektene av prosjektet. I tillegg etterlyser mange statistikk over de sykmeldte fra regionskontoret slik at de kan måle resultatene av utprøvingen.

Jeg har ikke opplevd noe styring ovenfra. Vi har opplevd utprøvingen i Øst-Viken som forvirrende og kaotisk.

- Avdelingsleder

Jeg syns det har vært manglende rammer. Det var opp til hver enkelt enhet å utarbeide en prosjektplan. Det er et felles prosjekt, men det er ulikt fra kontor til kontor. Det gjør det vanskelig å si noe om effektene av prosjekter når det er lokale ulikheter. Vi skulle gjerne fått mer tydelige svar på de bekymringene vi har i forhold til lovverket. Vi har også etterspurt tall med effekt av prosjektet.

- Avdelingsleder

Regionkontoret har gjennomført samlinger i Øst-Viken for erfaringsutveksling mellom lokalkontorene. I en tertialevaluering oktober 2024 diskuterte kontorene endringene de har gjort og utfordringene de har, som for eksempel endring i tekst til sykmeldte uten arbeidsforhold og utfordringer med å vurdere aktivitetskravet. Flere avdelingsledere forteller at evalueringsmøtene har lite struktur og begrenset nytteverdi. Det er lite systematisk deling av hvordan det går med kontorene, ifølge informantene:

Det virker halvhjertet, for det er ikke satt helt i system.

- Avdelingsleder

Jeg har tenkt at fylkesleddet har mer nytte av møtet enn vi har.

- Avdelingsleder

Etter en evaluering av utprøvingen ved et Nav-kontor, ønsket kontoret å trekke seg fra utprøvingen, blant annet på grunn av manglende rammer og tydelighet i prosjektledelsen

og føringer når det kom til vurdering av aktivitetskravet, medvirkning og arbeidsuførhet. I evalueringen kom det frem at veilederne ved kontoret hadde erfart at den sykmeldtes arbeidssituasjon og jobbforventninger ikke nødvendigvis stemte overens med arbeidsgivers vurdering. Den manglende informasjonsinnhenting hadde også skapt utfordringer i samarbeidet med Nav Arbeid og Ytelser, ettersom disse spesialiserte saksbehandlingsenhetene har noen forventninger om hvilke opplysninger Nav-kontoret skal hente inn. Kontoret flyttet derfor utsendelsen av profileringsspørsmålene til uke fem av sykefraværet for å kunne ha mest mulig informasjon om vurdering av aktivitetskravet på åtteukerstidspunktet (se kapittel 5.2.2). Kontoret ble etter dialog med regionskontoret enige om å fortsette i utprøvingen etter å ha gjort endringer i kontorets prosjektplan.

5.1.3 Ledelse og opplæring

Kontorene som deltar i utprøvingen, har ikke fått tilført ekstra ressurser eller gjort organisatoriske endringer som følge av deltakelse i utprøvingen. Hvert av kontorene har laget sine egne prosjektplaner, men forholder seg til rammene for prosjektet som er beskrevet i prosjektplanen for Nav Øst-Viken.

Hvor tett veilederne har vært på utformingen og eventuelle endringer i metodikken varierer også fra kontor til kontor. Ved et Nav-kontor involverte avdelingslederen veiledere i utformingen av kontorets prosjektplan og drøfting underveis slik at metodikken ble forankret blant veilederne.

En avdelingsleder ved et stort Nav-kontor forteller i intervju at de har brukt mye tid på å forankre metodikken hos veilederne, blant annet gjennom å vise til forskningen som ble gjort i forbindelse med Morgendagens SYFO i Vest-Viken og den knappe ressursituasjonen på kontoret. Avdelingslederen bemerker at rettssikkerheten utfordres når de sykmeldte får ulik behandling, og at metodikken kan bidra til at veilederne gir likere oppfølging til de sykmeldte.

Veiledere forteller i intervju at de ikke kan prioritere bort andre ting som følge av at det blir mer arbeid sende ut profileringsspørsmål og følge opp svarene i tråd med metodikken. De forteller at de kunne ønske seg støtte fra ledelsen ved Nav-kontoret til å gjøre vurderinger av hva som må prioriteres.

Hvert lokalkontor har vært ansvarlig for å gi opplæring til veilederne i metodikken. Noen av kontorene har hatt flere møter hvor veilederne har gitt innspill til spørsmålene og meldingstekstene, mens veiledere ved andre Nav-kontor har fått utdelt spørsmålene og meldingsmalen uten særlig opplæring. Veiledere ved flere kontorer forteller at de ikke fikk opplæring i metodikken, men at de fikk tilsendt en prosjektplan eller rutine som beskrev hvordan de skulle følge metodikken. Andre veiledere forteller at de har fått en grundig innføring i metodikken fra ledelsen ved lokalkontoret.

En avdelingsleder peker på at metodikken tydeliggjør at veilederne trenger kompetanseheving rundt folketrygdlovens §8-4 og vurdering av arbeidsuførhet og yrkesuførhet, inkludert bruk av friskmelding til arbeidsformidling. Flere veiledere kommer dypere inn i sakene enn tidligere, og avdelingslederen mener at det krever god oversikt over Folketrygdlovens kapittel 8. Videre peker hun på at det i enkelte saker kan være vanskelig for veileder å vite hvordan ansvarsfordelingen mellom arbeidsgiver, herunder HR-avdelingen, og Nav skal være – og at det igjen påvirker § 8-4-vurderingene.

Flere ledere og fagkoordinatorer mener metodikken krever at veilederne har mer kompetanse innenfor tiltakene Nav tilbyr. En veileder peker på at de burde ha hatt mer kompetanse på vanskelige samtaler med sykmeldte særlig i de tilfellene hvor veilederne må snakke med sykmeldte om å bytte jobb. Andre informanter forteller at de ikke har sett noe kompetansebehov hos veilederne som følge av utprøvingen.

Avdelingslederen og fagansvarlig ved et mellomstort Nav-kontor forteller at det har vært utfordrende å lære opp nyansatte fordi det er stoppunkter i loven som veilederne etter føringene i metodikken skal se bort ifra. Avdelingslederen beskriver det slik:

Jeg syns at det er mer utfordrende med kompetanse og gi opplæring innen sykefraværsoppfølging med dette prosjektet. For eksempel en veileder som ikke har jobbet etter tradisjonell SYFO-metodikk, og som ikke kan vurdere et aktivitetskrav og medvirkning. Vi må egentlig lære dem å jobbe uten prosjektet først, for så å lære dem å se bort ifra det.

- Avdelingsleder

Representanter fra andre Nav-kontor forteller at det er enklere å få nye veiledere til å følge metodikken, fordi de tror mer på systemet og ikke trenger å «avlæres» gamle rutiner og vaner. Ved et Nav-kontor har de også drøftet prioriteringene og informert om prosjektet i et møte med kommuneoverlegen, tillitsvalgte for fastlegene i kommunen og rådgivende overlege i Nav.

5.2 Praksis for behovsbasert oppfølging av sykmeldte

Praksis for den behovsbaserte oppfølgingen av sykmeldte i Øst-Viken er delt inn i fire momenter: 1) Melding til sykmeldt, 2) Prioritering, 3) Kartlegging og vurdering av jobbmuligheter og 4) Arbeidsrettet oppfølging. De to første punktene brukes til å identifisere hvilke sykmeldte veilederne skal kartlegge innsatsbehovet til. Målsetningen med de fire delene er å komme i dialog med brukere som trenger støtte fra Nav for å kunne nå sine mål (Nav Øst-Viken, u. å.).

5.2.1 Profileringspørsmålene og praksis for utsendelse

Meldingen med spørsmål skal sendes til alle sykmeldte ved åtteukerstidspunktet uavhengig av diagnose og gradering. Prosjektplanen for Øst-Viken angir likevel fire grupper som ekskluderes fra arbeidsrettet oppfølging: Sykmeldte som er 64 år eller eldre, gravide med svangerskapsrelaterte diagnoser, sykmeldte med alvorlige diagnoser og personer som er sykmeldt mindre enn 30 prosent. Meldingen har fire funksjoner: Samarbeid, dialog, tillit og sjekke behov for bistand fra Nav (Nav Øst-Viken, u. å.). Regionkontoret har tilgjengeliggjort en mal for den første meldingen som kontorene i Øst-Viken selv kan tilpasse og bruke (Figur 4). Sykmeldte som svarer 1:1, 2:1 og 3:1 skal ikke kartlegges ytterligere eller prioriteres for arbeidsrettet oppfølging. Sykmeldte som er usikre eller svarer andre alternativer skal kartlegges videre (se kap 5.2.2).

Figur 4: Første melding ved rundt 8 ukers sykmelding (Øst-Viken)

Jeg er din veileder i NAV. Jeg skriver til deg for å bli bedre kjent med situasjonen din.

Jeg vil gjerne samarbeide med deg hvis du trenger oppfølging nå som du er sykmeldt.

For å få bedre kjennskap til hvor du står i dag, håper jeg du har mulighet til å svare på tre spørsmål:

Hvor sannsynlig er det at du kommer tilbake i jobben du ble sykemeldt fra?

Alternativ 1:1 Jeg tror det er veldig sannsynlig.

Alternativ 1:2 Jeg er usikker.

Alternativ 1:3 Jeg tror det er lite sannsynlig.

Hvordan vil du beskrive samarbeidet og relasjonen mellom deg og arbeidsgiveren din?

Alternativ 2:1 Vi har regelmessig kontakt, forholdet vårt er godt/svært godt.

Alternativ 2:2 Forholdet vårt er verken godt eller dårlig.

Alternativ 2:3 Forholdet vårt er dårlig/svært dårlig.

Hvor sannsynlig er det at du vil være tilbake i arbeid innen 26 uker (6 måneder)?

Alternativ 3:1 Veldig sannsynlig

Alternativ 3:2 Lite sannsynlig

Alternativ 3:3 Vet ikke da det er usikker behandlingstid

Hører gjerne fra deg.

XX

Nav-kontorene har tatt utgangspunkt i prosjektplanen for Øst-Viken, men de fleste kontorene har gjort eller planlegger å gjøre ulike lokale prioriteringer og tilpasninger av metodikken. Et lite kontor har for eksempel valgt å prioritere sykmeldte med diagnoser som omhandler utmattelse, muskel- og skjelettplager eller psykiske lidelser. Videre har de også særlig fokus på sykmeldte som er yrkesuføre og ikke arbeidsuføre. Et mellomstort kontor har valgt at det bare er ett av Syfo-teamene som deltar i utprøvingen. Resten av kontoret følger opp sykmeldte som før. Et stort kontor i Øst-Viken følger metodikken som ble brukt i Morgendagens SYFO, men har tilpasset metodikken slik at den passer med funksjonene i det nye systemet for sykefraværsoppfølging i Nav, Modia SYFO.

Mange kontorer har tilpasset spørsmålene eller meldingen. Flere har, i likhet med Vest-Viken fjernet midtalternativet i spørsmål 2. Et kontor har endret på spørsmålet som omhandler den sykmeldtes forhold til arbeidsgiver. Som for eksempel «Hvordan vil du beskrive samarbeidet, relasjonen og oppfølgingen mellom deg og arbeidsgiveren din? Vi setter pris på om du utdyper svarene dine». Videre har kontoret også endret på lengden den sykmeldte er forventet å være sykmeldt fra 26 uker til 20 uker.

En veileder forteller i intervju at hun kunne tenke seg å legge til et fjerde spørsmål hvor den sykmeldte skulle svare på om de ønsker samtale og oppfølging fra Nav, uavhengig av hva de har svart på de øvrige spørsmålene.

Flere kontorer har laget egne spørsmål til sykmeldte uten arbeidsgiver og selvstendig næringsdrivende. I meldingen som sendes til sykmeldte uten arbeidsgivere har ett kontor har erstattet spørsmålet om forholdet til arbeidsgivere med følgende spørsmål:

Figur 5: Eksempel på endring i profilerings spørsmål til sykmeldte uten arbeidsgiver

2. Er det noe som kan gjøre det lettere for deg å skaffe arbeid? 2.1 Ja, delta i et arbeidsrettet tiltak 2.2 Ja, prøve ut annet arbeid 2.3 Ja, andre forhold 3. Hvordan kan Nav hjelpe deg for å komme i arbeid? 3.1 Jeg ønsker hjelp til å skrive søknader og finne en jobb 3.2 Jeg ønsker karriereveiledning 3.3 Jeg har ikke behov for hjelp i jobbsøkerprosessen
--

Noen Nav-kontor har også gjort endringer i teksten som følger med profilerings spørsmålene og svarene brukerne får ut ifra svarene de oppgir og deres behov for ytterligere oppfølging av Nav. Ved flere kontor er meldingsteksten endret slik at den oppfordrer brukerne til å utdype svarene sine.

Et mellomstort kontor legger ved en lenke til oppfølgingsplanen og beskjed om at planen må startes av den sykmeldte via lenken og fylles ut sammen med arbeidsgiver, når de sender ut melding og spørsmål ved 8 ukers sykmelding.

De fleste kontorene sender spørsmålene sendes ut til sykmeldte rundt 8 uker. Ett kontor sender spørsmålene ved 5 ukers sykefravær for å samle inn mest mulig informasjon for aktivitetskravet skal vurderes på 8 uker. Ved noen kontorer purrer veilederne på de sykmeldte gjennom Modia eller via telefon dersom de ikke får svar. Veiledere ved andre kontor lager en oppfølgingsoppgave ved 16 ukers sykmelding for å ta kontakt igjen da. Et tredje kontor avslutter saken dersom brukerne ikke svarer på profileringsspørsmålene og går videre til å vurdere aktivitetskravet.

I intervjuene reflekterer flere av veilederne over betydningen av at de sender ut meldingen med spørsmålene manuelt med en hilsen fra dem som veileder, i stedet for at meldingen sendes ut automatisk:

Som sykemeldt så får man mye fra Nav - kanskje flere meldinger enn vi veiledere tenker over. Om man ikke leser dem, så får man purringer. Men disse spørsmålene er det eneste som er personlig og med hilsen fra en veileder. Men når vi automatiserer den, så tror jeg ikke det vil ha den samme effekten.. Det blir maskineriet i stedet for en person som har sendt det.

- Nav-veileder

Flere informanter peker også på at det er tungvidt å manuelt hente ut personer som er gradert sykemeldte fra styringsverktøyet for å sende ut profileringsspørsmål til dem. Det er kontorer som velger å ikke sende profileringsspørsmålene til de gradert sykemeldte fordi de ikke dukker opp i Modia SYFO.

Opplevd treffsikkerhet

Veilederne uttrykker usikkerhet rundt hvor treffsikre profileringsspørsmålene er, og flere peker på at de ikke har statistikk på spørsmålenes treffsikkerhet. I et intervju forteller en veileder at det kan virke som de sykmeldte svarer for å tilfredsstille aktivitetskravet og Nav. Andre veiledere forteller at de opplever at treffsikkerheten på spørsmålene som ganske god.

Samtidig er det flere veiledere som uttrykker at spørsmålene ikke gir dem nok informasjon om den sykmeldtes situasjon og at de ofte må stille oppfølgingsspørsmål:

Bare de spørsmålene sier meg ikke så mye. Jeg har ofte behov for at de utdyper, og da går det ofte flere runder i dialogen for å finne ut av hva situasjonen er. Det kan være at man finner ut at de ikke har så god relasjon med arbeidsgiver likevel. Man bør ofte ha mer kontakt. Hvis ikke de svarer det, ber jeg om mer informasjon. Så er det diagnosen

også, har de psykiske lidelser som gjør at de har vært borte i flere omganger, trenger man mer informasjon om hva slags behandling de får og hva som er deres situasjon. Hvis det er en operasjon, er det gjerne lagt en plan frem i tid.

- Nav-veileder

Spørsmålene passer ikke sykmeldte i alle situasjoner, og flere veiledere peker på at det ikke alltid er like lett for den sykmeldte å vite hvor lenge et sykefravær vil vare. Veilederne forteller at det er flere faktorer som kan påvirke lengden på sykefraværet, blant annet behandlingsskø i helsevesenet og lang ventetid på tiltak i enkelte kommuner. Situasjonen for den sykmeldte kan også endre seg underveis i sykefraværsløpet. Flere informanter sier at det kan oppleves utfordrende for den sykmeldte å svare på om de tror sykefraværet vil vare mer eller mindre enn 26 uker fordi de kan være redde for å svare feil. En veileder beskriver profileringsspørsmålene slik:

Spørsmålene er merkelige, og vi kan skrive noe annet i stedet. Det er rene tippekupongen. Det bør heller være noe som krever at de oppgir behandlingsplan eller dialog med arbeidsgiver.

- Nav-veileder

En leder for et lite Nav-kontor forteller at de har hatt problemer med at de fleste av de sykmeldte svarer 1:1, 2:1 og 3:1 (jf. figur 4) – altså at de tror det er veldig sannsynlig at de kommer tilbake i sin nåværende jobb, har et godt forhold til og regelmessig kontakt med sin arbeidsgiver og tror det er veldig sannsynlig at de er tilbake i jobb innen 26 uker. Etter metodikken skal de ikke kartlegges ytterligere og vurderes til ikke å ha behov for arbeidsrettet oppfølging. Videre forteller vedkommende at hen så svarene til de sykmeldte i sammenheng med at flere sykmeldte står i en arbeidskonflikt, og at de sykmeldte kan være redde for å svare ærlig frykt for at arbeidsgiveren skulle få innsikt i svarene. Kontoret gjorde derfor endringer i meldingsteksten de sendte ut til sykmeldte hvor det er presisert at svarene den sykmeldte oppga ikke ville bli delt med arbeidsgiveren.

Enkelte veiledere uttrykker også skepsis til at det legges stor vekt på hva den sykmeldte selv vurderer som sitt behov for oppfølging fra Nav:

[Metodikken] kan være destruktiv om man bruker den skjematisk. Det kan ikke være innbyggeren som vurderer behovet for oppfølging, for de vet ikke hva Nav kan bidra med. De kan ikke vurdere sitt eget oppfølgingsbehov.

5.2.2 Prioritering og nærmere kartlegging

Det andre og tredje momentet i den behovsbaserte sykefraværsoppfølgingen i Øst-Viken er prioritering og kartlegging. Sykmeldte som svarer 1:1, 2:1 og 3:1 (jf. Figur 4) skal ikke kartlegges ytterligere eller prioriteres for arbeidsrettet oppfølging, og får en melding i Modia hvor de bes ta kontakt dersom situasjonen endrer seg. Veilederne kaller inn de sykmeldte som er usikre eller svarer andre alternativer til en samtale for videre kartlegging.

Vurdering av svar på profileringspørsmål i lys av annen informasjon

Enkelte kontorer oppgir at de ikke vurderer svarene på profileringspørsmålene i lys av annen informasjon, dersom den sykmeldte svarer 1:1, 2:1 og 3:1 (Figur 4). Veiledere fra andre kontorer forteller at de vurderer svarene på profileringspørsmålene i lys av om den sykmeldte har vært sykmeldt for lignende helseproblemer flere ganger tidligere og er en såkalt «gjenganger». Veiledere har ulik kjennskap til de eldre fagsystemene og bruker disse som informasjonskilder i varierende grad. En veileder med lang erfaring fra sykefraværsoppfølging forteller at hun sjekker hvor mye fravær den sykmeldte har hatt i Infotrygd, men at kollegaen hennes med kortere fartstid i Nav ikke skal læres opp i dette systemet.

Det er også flere veiledere som forteller at de ser på diagnosen til den sykmeldte når de vurderer om den sykmeldte har behov for arbeidsrettet oppfølging eller ikke. En veileder forteller at hun er rask til å innhente flere legeopplysninger og behandlingsplan dersom diagnosen sier lite om den sykmeldtes situasjon.

Sykmeldte under 30 år er også en gruppe som ofte kartlegges nærmere etter at profileringspørsmålene er besvart. En veileder forteller at hun lager en oppfølgingsoppgave for å avtale en prat dersom den sykmeldte er under 30 år og for eksempel har «slapphet» som diagnose.

Flere veiledere forteller at de også sjekker om den sykmeldte har arbeidsgiver eller ikke når de vurderer svarene på profileringspørsmålene. Ved noen kontorer er det bestemt at dersom den sykmeldte ikke har et arbeidsforhold skal den sykmeldte følges tettere opp. Denne gruppen sykmeldte er ikke omtalt i prosjektplanen til Øst-Viken, men standarden for sykefraværsoppfølging beskriver hvordan denne gruppen skal følges opp.

Praksis for innhenting av flere opplysninger

I en stor del av sakene innhenter veilederne flere opplysninger i saken, for eksempel dersom den sykmeldte oppgir å ikke ha et godt forhold til arbeidsgiveren sin eller er en

gjenganger. Opplysningene henter veilederne inn fra den sykmeldte selv, fastlegen eller en eventuell arbeidsgiver ut ifra hvilken type informasjon veilederen trenger.

Veilederne innhenter mer informasjon fra de sykmeldte på ulike måter. Flere veiledere forteller at de kaller inn til en samtale med den sykmeldte, mens andre veiledere stiller oppfølgingsspørsmål i chatten i Modia SYFO eller ringer. En veileder forteller i intervju at hun ofte kaller inn til fysiske samtaler på Nav-kontoret fordi mange synes det er slitsomt å komme til Nav. Ifølge veilederen kan det være at personen blir friskmeldt fordi det er slitsomt å stille opp på et fysisk møte på Nav-kontoret. En annen veileder ved samme kontor forteller at hun styrer unna fysiske møter, fordi hun opplever at hun er mer effektiv på telefon.

En veileder forteller at hun ofte innhenter mer informasjon fra fastlegene dersom det er noe som er uklart etter at den sykmeldte har besvart profileringsspørsmålene. Hun spør også den sykmeldte om mer informasjon, og kaller inn til et møte med den sykmeldte om jobbmobilitet dersom det er aktuelt. Veilederen forteller at hun har lav terskel for å innhente mer informasjon fra både den sykmeldte og fastlegen til hun har en klar forståelse av den sykmeldtes situasjon. En annen veileder ved det samme kontoret forteller at hun ser på svarene fra den sykmeldte og ser hva hun har fått fra fastlegen. Dersom hun ikke føler at hun har nok informasjon om den sykmeldtes situasjon, så har hun lav terskel for å sende ut et varsel om stans av sykepengene. Hun forteller at hun har stor effekt av å sende varsel for å få bevegelse i saken. Veiledere ved andre kontorer forteller også om at de sender ut flere forhåndsvarsler om stans i sykepenger.

Noen informanter hevder at arbeidsgiverne kommer i bakgrunnen i sykefraværsoppfølgingen som følge av metodikken. For å bøte på dette foreslår en veileder at de kan sende forespørsel om oppfølgingsplan til arbeidsgiveren samtidig som profileringsspørsmålene sendes til den sykmeldte.

Ved ett av kontorene i Øst-Viken sender veilederne ut en epost til arbeidsgiveren med informasjon om metodikken etter at de har sendt ut spørsmålene til den sykmeldte. Veilederne ved dette kontoret ringer også til både bruker og arbeidsgiver ved både 8 og 26 ukers sykefravær for å få mer informasjon om den sykmeldtes situasjon. En veileder forteller at hun opplever det som krevende å følge opp både den sykmeldte og arbeidsgiveren så tett gjennom telefonsamtaler på faste tidspunkt i sykefraværsløpet. Samtidig trekker veiledere fra flere kontor frem at de ved å ringe både den sykmeldte og arbeidsgiver ikke alltid trenger å avholde dialogmøte 2.

Profileringsspørsmål som erstatning for å vurdere aktivitetskravet

Flere kontorer forteller om at det har vært utfordrende å erstatte vurderingen av aktivitetskravet slik prosjektplanen legger opp til, og flere har derfor gjort endringer i metodikken.

I prosjektplanen for Nav Øst-Viken, framgår det at «vi har erstattet vurdering av aktivitetskravet på åtte uker med en hilsen fra Nav med spørsmål som vi ber den sykmeldte svare på» (Nav Øst-Viken, u. å., s. 4). Det vil si at det ved 8 ukers sykefravær ikke skal gjøres en vurdering av om den sykmeldte følger aktivitetskravet i folketrygdlovens § 8-4.

En fagressurs forteller at det har vært vanskelig å få veilederne til å se bort ifra aktivitetskravet, slik metodikken legger opp til, og vite når man skal innhente mer informasjon fra for eksempel fastlegen:

Min opplevelse er at det er vanskelig å få veilederne til å forstå at vi skal se bort ifra regelverket, som metoden legger opp til. Det at vi ikke skal vurdere aktivitetskravet, som er lovbestemt, byr på utfordringer for oss. Det er vanskelig å gi konsekvenser til brukere - de får så mange muligheter. Samhandlingen med NAY blir litt frem og tilbake, for de har noen forventninger til hva vi skal hente inn. Metoden sier at vi skal innhente hva bruker mener først, og vi skal ikke innhente noe fra fastlege eller diskutere med ROL, med mindre vi er usikre på opplysningene. Vi har ansatte som har ulike lengde på erfaringen, og det kan gjøre det vanskelig å fange opp når man burde snakke med fastlege eller ikke. Jeg synes ikke vi foreløpig kan si at metoden har fungert tilstrekkelig.

- Fagressurs

En veileder forteller at de i liten grad vurderer folketrygdlovens § 8-4 med mindre de får beskjed fra Nav Arbeid og Ytelser (NAY) om å vurdere det. Veilederen hevder at svarene på profileringsspørsmålene ikke er til hjelp i en §8-4-vurdering.

En veileder fra et annet kontor forteller at de har fulgt retningslinjene i prosjektet, og veilederne ikke vurderer aktivitetskravet for sykmeldte som har svart 1:1, 1:2 og 1:3. Ifølge veilederen har de mer tillit til det brukerne sier enn før. De sykmeldte som svarer 1:1, 1:2 og 1:3 får unntak fra aktivitetskravet med mindre de er gjengangere som skal ha tettere oppfølging fra Nav.

En avdelingsleder ved ett av de deltagende kontorene i Øst-Viken forteller at de etter dialog med regionkontoret, ikke erstatter vurderingen av aktivitetskravet med spørsmålene, men at de nå bruker spørsmålene sammen med annen informasjon til å vurdere aktivitetskravet.

Kontoret som i begynnelsen av 2025 ønsket å trekke seg, men som likevel valgte og fortsatt delta i utprøvingen har også gått bort i fra å erstatte vurderingen av aktivitetskravet med profileringsspørsmålene. Nav-kontoret sender i stedet spørsmålene ut i uke 5 i sykefraværsløpet for å kunne bruke svarene sammen med annen informasjon, slik som utvidet sykemelding og informasjon fra arbeidsgiver til å vurdere aktivitetskravet ved 8 ukers sykefravær.

5.2.3 Behovsbasert oppfølging

Sykmeldte som etter profilering og kartlegging blir vurdert til å ha et behov for bistand fra Nav, får arbeidsrettet oppfølging. Sykmeldte som etter profilering og eventuell videre kartlegging blir vurdert som «ikke aktuell nå» har ikke behov for arbeidsrettet oppfølging fra Nav på kartleggingstidspunktet. Prosjektplanen for Øst-Viken omtaler de lovpålagte stoppunktene i uke 17, 26 og 39 fungerer som «sikringspunkter» for personer som får status som «ikke aktuell nå» (Nav Øst-Viken, u. å.).

Sykmeldte som ikke har behov for arbeidsrettet oppfølging

En veileder forteller at hun følger opp sykmeldte som etter profileringen er vurdert til at de ikke har behov for arbeidsrettet oppfølging fra Nav, ved å lage notater i systemet og sjekke etter en stund hvordan saken ligger an. Noen ganger ser hun at det er behov for å gå inn i saken, mens andre saker ser hun ikke noen grunn til å følge ytterligere opp.

Veiledere ved et annet lokalkontor forteller at de lager oppfølgingsoppgaver i Modia SYFO som påminnelse om å sjekke hvordan situasjonen er til sykmeldte som er vurdert som «ikke aktuell nå» etter profileringen.

Flertallet av Nav-veilederne forteller at det ikke oppleves problematisk å legge bort saker som følge av at sykmeldte er blitt vurdert som «ikke aktuell nå», særlig fordi de sykmeldte med arbeidsgiver vil dukke opp i systemet som kandidat til dialogmøte 2 dersom de fortsatt er sykmeldte.

Arbeidsrettet oppfølging av sykmeldte med behov

De prioriterte sykmeldte har ulike behov for arbeidsrettet oppfølging. Prosjektplanen for Øst-Viken deler de prioriterte sykmeldte opp i tre grupper (Nav Øst-Viken, u. å., s. 10):

- 1) Trenger veiledning for å skaffe eller beholde arbeid (situasjonsbestemt innsatsbehov)
- 2) Nedsatt arbeidsevne med behov for veiledning for å skaffe eller beholde arbeid (spesielt tilpasset innsatsbehov)
- 3) Gradert arbeid er mulig (skaffe eller beholde arbeid) eller liten mulighet for arbeid (varig eller gradert varig tilpasset innsatsbehov)

De sykmeldte følges opp ut ifra deres mål og situasjon. For eksempel kan den sykmeldte ha behov for tiltak eller virkemidler fra Nav for å komme tilbake i arbeid eller skaffe nytt arbeid. Dersom brukerne har behov for tiltak eller virkemidler skal det gjennomføres en behovsvurdering og veileder fatter oppfølgingsvedtak etter Nav-lovens §14 a.

Kun ett av kontorene i Øst-Viken melder om mindre bruk av tiltak som arbeidsrettet rehabilitering og avklaring som følge av utprøvingen. Ellers forteller informantene om økt eller uendret tiltaksbruk. Enkelte kontorer rapporterer også om at det er lang ventetid på oppstart av tiltak. Flere informanter peker også på at de kommer tidligere inn i saker som følge av utprøvingen og derfor får satt i gang tiltak tidligere, for eksempel ved bruk av Kompetansetiltaket og Friskmelding til arbeidsformidling. Flere veiledere forteller at man tidligere kommer i posisjon til å vurdere om tiltak kan være riktig for den sykmeldte, men at man ikke nødvendigvis bruker tiltakene mer.

Ett kontor oppgir å ha havnet i en krevende situasjon overfor arbeidsgiver, ettersom Nav-kontoret innvilget kompetansetiltaket uten at arbeidsgiver har vært involvert:

Vi stoler på sykmeldte om at de har god dialog med arbeidsgiver og at arbeidsgiver er informert om at de er i tiltak. Det har gått så langt at arbeidsgiver vil stevne Nav. Vi har stolt på den sykmeldte og så stemmer det ikke at arbeidsgiver informert.

- Avdelingsleder

6. Lærdommer fra innføringen

Dette kapitlet oppsummerer og diskuterer funnene knyttet til implementeringen av metoden og erfaringene med å praktisere den fra de to regionene. Vi sammenligner erfaringene fra Vest- og Øst-Viken opp mot dimensjonene i det analytiske rammeverket for implementeringskvalitet som er presentert i kapittel 3. Her beskriver vi altså hvordan fylkene har arbeidet med forankring, støtte, kompetanse og tiltakslojalitet og hva som er oppnådd på disse områdene – på den måten ser vi delprosjektene analytisk i sammenheng.

6.1 Forankring

Både Vest-Viken og Øst-Viken har benyttet en kombinasjon av «top-down» og «bottom-up»-strategier knyttet til forankring (jf. Hill & Hupe, 2014). Satsningen blir beskrevet som godt forankret hos ledelsen i fylkesleddet, samtidig som både ledelsen og veiledernivået ved Nav-kontor i høy grad har vært involvert for å sikre at metodikken blir akseptert og gjennomført i praksis. I begge fylker beskrives en tendens til at veiledere som har jobbet med sykefraværsoppfølging over lengre tid, er mer knyttet til den stoppunktsbaserte sykefraværsoppfølgingen, og mindre innstilt på å endre praksis.

I Vest-Viken har mange ledere og veiledere også vært involvert i utviklingen av metoden over tid, blant annet gjennom det forutgående prosjektet, Morgendagens SYFO. Bruk av samtalepakker pekes også på som et godt forankringsgrep. Dette har skapt et bedre grunnlag for å skape felles forståelse av målene med prosjektet og eierskap til metoden. De fleste Nav-kontorene i regionen har gitt uttrykk for eierskap til og oppslutning rundt rammeverket. Noen Nav-kontor melder om at metodikken til en viss grad har blitt opplevd som «påtvunget ovenfra». Det gjelder særlig kontorer som ikke har deltatt i Morgendagens SYFO. Der har mottakelsen vært noe mer blandet på veiledernivå og flere har beskrevet en startfase preget av motstand og usikkerhet blant deler av veiledergruppene. Vårt inntrykk er at startvanskene til dels har gått seg til etter hvert, men samtidig har ikke forankringen nådd like dypt ned i organisasjonen overalt.

I Øst-Viken beskriver flere at de i utgangspunktet var positivt innstilt til metodikken. Den opplevde mangelen på felles føringer (se kapittel 5.1.2) og negative erfaringer og usikkerhet rundt de juridiske aspektene ved metoden har gjort at flere over tid har begynt å tvile på om metoden er det rette svaret på utfordringene Nav står overfor. Mange etterlyser derfor tydeligere tallgrunnlag som kan si noe om oppnådde resultater. Forankringen framstår alt i alt som svakere på kontornivå i Øst-Viken, sammenlignet med Vest-Viken.

6.2 Støtte

Et gjennomgående inntrykk fra datainnsamlingen i Vest-Viken, er at rutine oppleves som klare og at de gir tydelige føringer for hva man skal gjøre i de fleste situasjoner. I Øst-Viken har det blitt opplevd som utfordrende at fagansvarlige ble sittende med mye av ansvaret for innholdet i prosjektplanene. Mange uttrykker frustrasjon over at man har måttet «finne opp hjulet på nytt», i stedet for å koble seg tettere på den mer modne utprøvingen i Vest-Viken.

I løpet av pilotperioden har det skjedd store endringer i fagsystemene som benyttes i sykefraværsoppfølgingen. De fleste funksjonene i Arena er gradvis blitt migrert over til Modia Syfo. Nær samtlige informanter opplever at det har vært en stor forbedring av den generelle digitale systemstøtten på sykefraværsområdet. Likevel har manglende systemstøtte vært et gjennomgangstema i begge regioner. Et viktig innsalgspunkt overfor veilederne var at metoden skulle frigjøre tid til å gi bedre og tettere oppfølging av sykmeldte. Tidkrevende manuelle operasjoner har gjort det vanskelig for en del informanter å se at bruk av veilederressurser faktisk har blitt mer effektiv og riktig. Nav-kontorene etterspør en systemløsning som hel- eller del-automatiserer følgende aktiviteter:

- utsendelsen av melding med spørsmål om jobbforventning
- purring ved manglende svar
- lagring av svarene fra den sykmeldte på en strukturert måte
- utsendelse av svarmelding som er tilpasset ulike situasjoner
- oversendelse til ROE

I lys av dette er det viktig å ha i bakhodet at piloteringen av metoden foregår under vanskeligere forhold enn det som ville vært tilfellet i en ordinær driftssituasjon der metoden er godt integrert i fagsystemene.

En vesentlig forskjell mellom regionene er at Vest-Viken har opprettet en regional oppfølgingsenhet (ROE), mens Øst-Viken ikke har gjort noe tilsvarende. ROE avlaster lokalkontorene i håndteringen av de sakene som forventes å «gå av seg selv», slik at veilederne ved Nav-kontorene kan konsentrere seg om sakene som krever tettere oppfølging. ROE kan også ha hatt en psykologisk betydning, ved at veilederne kan sende ansvaret for brukerne over til noen andre, og vite at de blir ivaretatt. Samtidig har det kommet fram at enkelte tilsynelatende enkle saker blir overført til ROE, og så kommer det senere fram at brukeren har et større bistandsbehov enn antatt. Det samsvarer også med funn fra evalueringen av den nasjonale oppfølgingsenheten (NOE) som ivaretar sykmeldte med det som tidligere ble omtalt som «standard innsatsbehov», men som nå heter «gode muligheter» (Proba Samfunnsanalyse, 2025).

Teori og forskning understreker at en vellykket implementering krever engasjement og støtte fra ledelse på flere nivå (Aarons et al. 2011; Fixsen & Blase 2020). Generelt har datainnsamlingen gitt inntrykk av at det praktiseres mye god, tillitsbasert og myndiggjørende ledelse ved Nav-kontorene (jf. Amundsen, 2019). Slik ledelse skaper et handlingsrom for faglig skjønnsutøvelse og legger til rette for selvledelse blant ansatte, samtidig som fagmøter og saksdrøftingsverksteder bidrar til erfaringsdeling innad i kontoret og til en mer ensartet praksis.

I Vest-Viken peker mange informanter nettopp på god lederstøtte som en av de viktige forklaringene på at prosjektet har kommet såpass langt. Ledelsen ved Nav-kontorene omtaler regionkontoret som tilgjengelige, støttende og lydhøre for justeringsbehov. De har vært aktive i å legge til rette for samlinger og fagdager, og for å samkjøre praksis på tvers av kontorene. Dette innebærer at kontorene får praktisk hjelp og har i tillegg bidratt til et felles eierskap til prosjektet. Jevnt over forteller veilederne om at ledelsen ved kontorene har lagt godt til rette for å implementere metodikken. Enkelte steder i Vest-Viken oppgir veiledere at det er uklart hvor involvert avdelingslederne er, og at nærledelse er avgjørende for å få veiledere til å jobbe på en ny måte. På store kontorer kan lederstøtten være mer variabel, og flere veiledere kan ha behov for tettere oppfølging enn de faktisk får.

I Øst-Viken etterlater datainnsamlingen også et overordnet inntrykk av høyt engasjement blant avdelingsledere og fagkoordinatorer. Samtidig ser det ut til at de har opplevd å stå i en mer krevende situasjon når det gjelder å gi sine ansatte faglig og praktisk støtte i implementeringsprosessen. Flere kontorer har kommunisert sine bekymringer om at metoden legger opp til at veilederne skal se bort fra lovverket, uten å oppleve å få tydelige svar. Det har skapt usikkerhet blant både kontorledelse og veiledere.

6.3 Kompetanse

Det er delte meninger rundt hvilke særskilte opplæringsbehov den behovsbaserte sykefraværsoppfølgingen gir opphav til. Veiledere som skal ta i bruk metoden må gjøre seg kjent med innholdet i rutinebeskrivelser og gjøre seg praktiske erfaringer med å følge metoden. Flere informanter oppgir at det ikke nødvendigvis er så stor forskjell på kompetansen som kreves for å arbeide i tråd med den nye metoden og kompetansen som tidligere ble forventet av veiledere som arbeider med sykefraværsoppfølging. Mange mener likevel at den nye metoden forsterker behovet for veiledningskompetanse og relasjonelle ferdigheter, i og med at veilederne skal følge opp mer komplekse saker tettere. Evnen til å se helheten i brukerens situasjon og til å involvere brukeren i en planmessig prosess for å skape en varig og stabil arbeidstilknytning er avgjørende. Gjennomgående fremhever ledelsen ved kontorene et behov for å sette utvikling av ferdigheter innen arbeidsrettet brukeroppfølging mer i system for veiledere som driver

med sykefraværsoppfølging. Ved noen kontorer har veilederne derfor fått kursing i samtaleteknikk. Generelt ser det ut til at det meste av opplæring har foregått innenfor rammene av fagmøter.

Når det gjelder kunnskap, er det flere som har snakket om viktigheten av god kjennskap til arbeidsmarkedet og relevante arbeidsrettede tiltak og virkemidler. Nav har mange virkemidler og tiltak for sykmeldte som har behov for mer oppfølging. Veiledere opplever også at Nav har gode tiltak og virkemidler. På landsbasis er det, til tross for tilgangen, «svært få sykmeldte som får tiltak og mange kommer i gang sent i sykefraværsløpet» (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2024). Datainnsamlingen vår viser tendenser til økt tiltaksbruk og ganske klare indikasjoner på at mange kommer i gang *tidligere* med arbeidsrettede tiltak, som avklaring, oppfølging og arbeidsrettet rehabilitering. Samtidig virker det som det fortsatt er rom for forbedring når det gjelder innsikten i bredden av relevante arbeidsmarkedstiltak og arbeidsrettede virkemidler blant veiledere – både i Øst- og Vest-Viken. Det gjelder særlig tiltak som spesialenhetene råder over, som rådgivning fra Nav Hjelpemidler og tilrettelegging, tilskudd til ekspertbistand og HelseIArbeid.

I tillegg har ledere og fagkoordinatorer framhevet behovet for solid innsikt i regelverk og ytelser. Dette kompetansebehov gjelder riktignok alle veiledere som arbeider med sykefraværsoppfølging. Metodikken krever samtidig en mer helhetlig forståelse av det samlede regelverket som Nav forvalter. I stedet for en skjematisk tilnærming der Nav-veilederen anvender enkeltparagrafer isolert og med utgangspunkt i rutiner og prosedyrer, krever metoden en mer helhetlig og skjønnsmessig vurdering. I mange intervjuer har vi kommet inn på forvaltningen av bestemmelser i lovverket, særlig Folketrygdlovens § 8-4 og 8-8. Etter lovens hovedregel ytes sykepenger til «den som er arbeidsufør på grunn av en funksjonsnedsettelse som klart skyldes sykdom eller skade» (Folketrygdloven, 1997, §8-4), og ikke sosiale eller økonomiske problemer eller lignende. Begrepet «arbeidsuførhet» viser til at man ikke er i stand til å utføre arbeid. Gjennom forvaltnings- og rettspraksis er kravet til arbeidsuførhet delt i to underbegreper. I tidlig sykefravær er det tilstrekkelig for en sykmeldt å være «yrkesufør», altså at man ikke kan utføre sitt nåværende yrke. Grensen for yrkesuførhet er som utgangspunkt begrenset til de første 8-12 ukene av sykefraværet. Deretter er det krav om å være «generelt arbeidsufør», som innebærer at man ikke kan utføre noen form for inntektsgivende arbeid. Ved lengre fravær som skyldes yrkesuførhet, kan ordningen «friskmelding til arbeidsformidling» være aktuell. Den innebærer at den sykmeldte friskmeldes, sier opp arbeidsforholdet og melder seg som arbeidssøker, samtidig som vedkommende fortsetter å få utbetalt sykepenger i inntil tre måneder. Vår evaluering viste at ordningen ble lite brukt og at Nav-veiledere i varierende grad forholdt seg til skillet (Oxford Research, 2023).

I Øst-Viken ser det generelt ut til å ha vært et noe høyere fokus på de medisinske inngangsvilkårene og vurderinger av grenseoppgangene mellom generell arbeidsuførhet

og yrkesuførhet. Flere kontorer i Øst-Viken oppgir at de har hatt et særskilt fokus på å heve bevisstheten om skillet og å øke bruken av friskmelding til arbeidsformidling. I Vest-Viken er det noe mer variasjon i bevissthetsnivå og delte meninger om praktiseringen av skillet – noen kontorer framhever at de tidligere kommer i posisjon til å vurdere friskmelding til arbeidsformidling. I begge fylker virker det som at inngangsvilkår blir tatt opp når det er aktuelt med jobbmobilitet, snarere enn at grunnlaget for sykepengen trekkes i tvil når den sykmeldtes mål er å beholde sitt nåværende arbeid.

Medvirkningsplikten slår fast at den som mottar sykepenge har «plikt til å gi opplysninger til arbeidsgiveren og Arbeids- og velferdsetaten om egen funksjonsevne og bidra til at hensiktsmessige tiltak for å tilrettelegge arbeidet og utprøving av funksjonsevnen blir utredet og iverksatt» og aktivitetsplikten krever at den sykmeldte er «i arbeidsrelatert aktivitet [...] så tidlig som mulig, og senest innen 8 uker. Dette gjelder ikke når medisinske grunner klart er til hinder for slik aktivitet, eller arbeidsrelaterte aktiviteter ikke kan gjennomføres på arbeidsplassen» (Folketrygdloven, 1997, §8-8). I Øst-Viken har regionkontoret som nevnt lagt opp til at det settes unntak for aktivitetsplikten basert på brukerens svar på profileringsspørsmålene – dermed har en vesentlig opplevd utfordring i Øst-Viken vært å «avlære» hvordan bestemmelsene i lovverket skal forvaltes. I Vest-Viken forvaltes aktivitetskravet og medvirkningsplikten på samme måte som før, med unntak av at brukeren først skal få mulighet til å forklare sin situasjon. Man opplever derfor i liten grad at krav til veiledernes regelverksforståelse blir påvirket.

Vårt inntrykk er at den kompetansefaktoren som har størst betydning for å utøve den nye metoden på en god måte knytter seg til holdninger. En mer tillitsbasert sykefraværsoppfølging innebærer en betydelig overgang fra tidligere oppfatninger, innstillinger og verdier for en del veiledere. Vi har for eksempel sett eksempler på at veiledere kaller inn brukere til fysiske samtaler på kontoret, med begrunnelsen om at det skal være såpass slitsomt at vedkommende heller velger å friskmelde seg – noe vi tolker som en underliggende mistillit til at den sykmeldte egentlig er syk. Satt veldig på spissen, er en antakelse om at latskap er blant de viktigste sykmeldingsårsakene, og at hovedoppgaven innen sykefraværsoppfølging er å raskt avdekke misbruk av sykepengeordningen, lite forenlig med prinsippene bak den behovsbaserte metoden. I stedet kreves en pragmatisk orientering mot å etablere og opprettholde en konstruktiv og tillitbasert relasjon med den sykmeldte, der man sammen er innstilt på å finne en bærekraftig arbeidssituasjon som er forenlig med brukerens helse. I et slikt perspektiv er håndheving av vilkårene for sykepenge å betrakte som en «jernhånd i silkehanske» – altså kun som en siste utvei.

6.4 Tiltakslojalitet

Tiltakslojaliteten har generelt blitt beskrevet som høy i den forstand at veilederne i hovedsak er tro mot metoden – både i Øst- og Vest-Viken. Det er likevel også en del eksempler på at gammel vane kan være vond å vende. I Vest-Viken har ledere pekt på en utfordring med at veiledere opererer med «skyggelister», altså at de fører en manuell oversikt over brukere som er blitt overført til ROE på benken, for å «tilfredsstille eget kontrollbehov», som en avdelingsleder formulerte det. I perioder har noen avdelinger oppgitt at de ikke sender ut spørsmål, på grunn av manglende kapasitet. Vi har også hørt eksempler på at veiledere rett og slett ikke sender ut spørsmål i det hele tatt, og ikke har endret praksis i nevneverdig grad.

Det har også kommet fram noen tilpasningsbehov. I Vest-Viken er det generelle bildet at metodikken i det vesentligste er «satt», men at det underveis har kommet innspill om mindre endringer i meldingstekster og avklaringer om hvordan man skal gå frem i mer uvanlige situasjoner som man har støtt på underveis. I Øst-Viken har regionkontoret valgt å gi Nav-kontorene handlingsrom til å tilpasse prosjektet til sin egen organisering, lokale kontekst og målgruppe. Fleksibiliteten var ment å føre til lokale innovasjoner og mer skreddersydde løsninger, og var et strategisk valg fra regionkontorets side. Flere av kontorene har benyttet handlingsrommet til å justere meldingstekster og gjøre prioriteringer som tar hensyn til størrelsen på Nav-kontoret, bransjesammensetning i området og veiledernes kapasitet. Samtidig har det vide handlingsrommet blitt oppfattet som en mangel på klar og konsekvent overordnet styring, både på tvers av Nav-kontor og stillingsnivåer. Det har ført til en opplevelse av at metodikken varierer mye mellom kontorene, til tross for at mange i utgangspunktet ønsket seg mer systematikk og felles tilnærming i regionen.

I begge regioner har mange beskrevet det som en utfordring at svarene fra bruker ikke gir tilstrekkelig detaljert informasjon, og at man bruker mye tid på å sende meldinger med oppfølgingsspørsmål. Derfor har noen kontorer i Vest-Viken og Øst-Viken endret på utsendelsestidspunkt. Kontorer i Øst-Viken har i tillegg endret på spørsmålsformuleringer, slik at de har etterspurt flere utdypende detaljer. Andre har også pekt på at man ikke burde «glemme» arbeidsgiver. Noen mener det kan gjøres tydeligere overfor arbeidsgiver at Nav plasserer oppfølgingsansvaret hos vedkommende. For eksempel kan det gjøres gjennom å sende en henvendelse om at Nav vurderer at det ikke er behov for involvering fra Navs side, basert på en innledende gjennomgang av saken, og at man forutsetter at arbeidsgiver ivaretar sine forpliktelser knyttet til å følge opp den sykmeldte.

7. Vurderinger og anbefalinger

Overordnet vil vi understreke at utprøvingene er på svært god vei, og at det på mange områder ser ut til å være en metode som fungerer godt for både Nav og de sykmeldte. Det generelle bildet er at Nav ser ut til å komme tidligere i posisjon til å gi relevant og god oppfølging som leder til mer effektiv bruk av arbeidsrettede tiltak. I begge regioner ser også metoden ut til å innebære en tydelig ressursdifferensiering, selv om den opplevde arbeidsbyrden fortsatt er høy – mye på grunn av manglende systemstøtte. Arbeidsgivere og fastleger ser ut til å ha lav kjennskap til utprøvingen, og stiller seg i noe varierende grad positive til tilnærmingen. Man kan argumentere for at ingen nyheter er gode nyheter, siden endringen ikke i utgangspunktet var ment å påvirke andre enn Nav og de sykmeldte. Vi mener at fravær av negative eksternaliteter da kan regnes som positivt.

7.1 Balansen mellom kontroll og veiledning

Nav-veilederen har en *diagnostisk-terapeutisk* rolle som rådgiver og «coach» for den sykmeldte, og en *legal-byråkratisk* rolle som kontrollør, som skal sikre at ikke velferdsordninger tildeles på feil grunnlag, utnyttes eller misbrukes (Stray, 2022; Terum et al., 2017). Disse rollene kan være vanskelige å forene: Veiledningsrollen krever et tillitsforhold som det kan være vanskelig å bygge og vedlikeholde og som kan brytes ned gjennom utøvelse av kontroll og varsel om sanksjoner. Tidligere har vi betegnet denne rollekonflikten som «Navs janusansikt» (Oxford Research & NORCE, 2023). Et sentralt spørsmål for følgeevalueringen er hvor godt metoden lykkes med å balansere hensynene til den sykmeldtes medvirkning og selvbestemmelse, og krav og forventninger til den sykmeldte.

Spørsmålet blir ytterligere aktualisert av debatten rundt sykelønnsordningen, som har pågått i forbindelse med reforhandlingen av ny IA-avtale, og økningen i sykefravær i kjølvannet av pandemien. Et premiss i debatten har vært at Norge har et høyt sykefravær, sammenlignet med våre nordiske naboland og resten av verden, til tross for høy levealder, god selvrapportert helse og et helsevesen i verdenstoppen – kjent som det norske «sykefraværsparadokset». Ventetider i helsevesenet, legenes sykemeldingspraksis, holdninger i befolkningen, bedriftenes bruk av tilrettelegging og Navs evne til å drive sykefraværsoppfølging har blitt pekt på som aktuelle forklaringer (Jakobsen & Kjørstad, 2024), men særlig har debatten dreid seg om hvordan insentivene til arbeidstaker, arbeidsgiver og fastlege påvirker sykefraværet (Mykletun, 2024). Holdningsendringer i befolkningen ser også ut til å finne støtte i Norsk Monitor der resultatene tyder på en viss liberalisering av holdningene til å være sykmeldt ved ulike livshendelser de senere år (Nossen & Delalic, 2024).

Vi gjenfinner mange av disse perspektivene i informantenes refleksjoner rundt den behovsbaserte metodens treffsikkerhet og hvorvidt den er et hensiktsmessig grep i sykefraværsoppfølgingen. Særlig er det en utbredt oppfatning om at en del pasienter går til fastlegen med en «bestilling» om å bli sykmeldte, og at takstsystemet gir sykmeldere insentiver til raske konsultasjoner og å sette diagnoser, heller enn å bruke tid på sykefraværsoppfølging og nekte pasienten sykmelding. Når arbeidsgiverperioden er over, har også arbeidsgiver svake insentiver til å få den ansatte tilbake i arbeid. Gjentatte fravær kan også skape utfordringer for planlegging av drift og gradering kan komplisere oppdekkingen for fraværet med vikar. I et slikt perspektiv framstår Nav-veilederens kontrollfunksjon som ekstra viktig.

7.1.1 Nødvendig og unødvendig kontroll

I følgeevalueringen av Sykefraværsprogrammet i Vest-Viken konkluderte vi med at metoden «ivaretar kontrollfunksjonen på en mer hensiktsmessig måte, ved å unngå ressursbruk på unødvendig kontroll og at grunnlaget for kontroll og vurdering blir mer solid i de komplekse sakene man kartlegger grundigere» (Oxford Research & NORCE, 2023). Så langt i følgeevalueringen vurderer vi at konklusjonen fortsatt står seg ganske godt, men at det samtidig er noen forhold som utprøvingene bør være oppmerksomme på:

I Øst-Viken har den overordnede prosjektplanen lagt opp til at meldingen ved åtte uker «erstatte vurderingen av aktivitetskravet». Her mener vi man har gått for langt i retning av å fjerne seg fra de lovpålagte føringene, og at det ikke automatisk bør settes unntak fra aktivitetskravet basert på den sykmeldtes svar. I Vest-Viken peker noen veiledere på at kontrollen av vilkår kan bli noe mer overfladisk enn tidligere i saker der den sykmeldte svarer at «alt er greit». Veiledere viser til konkrete eksempler der de mener at en grundigere kontroll og håndheving av vilkår kunne skapt bevegelse i saken tidligere og bidratt til et kortere fraværsforløp. På den annen side innvender gjerne kollegene at de samme sykmeldte like gjerne kunne gått under radaren slik sykefraværsoppfølgingen var innrettet tidligere. Hvorvidt man opplever at kontrollen er blitt strengere eller mildere, henger selvsagt også sammen med hvilken sykmeldingspraksis man har vært vant med og hvordan man oppfattet denne. Én av begrunnelsene for at regionkontoret i Vest-Viken satte i gang det forutgående sykefraværsprogrammet (se kapittel 4.1.1) var nettopp at det var store variasjoner i sykefraværsoppfølgingen innad i Nav-regionen. Det kan likevel ikke utelukkes at det ikke bare blir mindre av «unødvendig kontroll», men også kontroll som kunne hatt betydning for sykefraværslengde.

Samtidig kan det påpekes at ikke bare Nav-veiledere fyller rollen som kontrollør. I sine innspill til et tidligere utkast av underveisrapporten har regionkontoret i Vest-Viken vist til at Nav Arbeid og Ytelser (NAY) har fagsystemer som «flagger» sykepengesøknader Nav-kontorene bør se nærmere på. Når NAY ser grunn til å undersøke en sak grundigere, sender de en melding til Nav-kontorene og ber dem innhente informasjon og vurdere

vilkårene. Dette fungerer som en ekstra sikringsmekanisme. Etter Nav Fylkes vurdering gjør det at Nav-kontorene ikke bør ha behov for å bruke veilederressurser på å lete etter saker hvor inngangsvilkårene ikke er oppfylt. Et videre poeng de tar opp, er at man bør se denne arbeidsdelingen i sammenheng med at metodikk og organisering i Vest-Viken ser ut til å gi veilederne bedre oversikt over egne porteføljer, bedre kjennskap til brukerne de følger opp og bedre forutsetninger for å fange opp endringer i brukernes situasjon underveis. Dermed er argumentet at nedprioritering av de enkle sakene kan redusere unødvendig dobbeltarbeid, samtidig som det øker sjansen for å oppdage tilfeller der vilkårene for sykepengene ikke er oppfylt. Det vil i så fall gi en samlet sett bedre arbeidsdeling mellom Nav-kontorene og NAY, slik at kontrollfunksjonen blir mer målrettet og effektiv. Vi vil samtidig understreke at for å vurdere hvor godt denne arbeidsdelingen fungerer, må Nav-kontorets praksis sees i sammenheng med hvilke kriterier fagsystemene til NAY legger til grunn for å plukke ut saker for nærmere undersøkelse, slik at det ikke oppstår glippsoner mellom NAY og Nav-kontor.

Men gitt at kontrollfunksjonen blir skadelidende, kan det likevel være at ulempen oppveies av fordelene: Veilederne opplever stort sett å komme i posisjon til å hjelpe på en bedre og mer relevant måte, tidligere enn før. Det vil i så fall kunne påvirke det videre forløpet i disse sakene i en konstruktiv retning som gir flere en mer bærekraftig og stabil arbeidsmarkedstilknytning. Altså kan en behovsbasert sykefraværsoppfølging gi et mer fordelaktig samfunnsøkonomisk regnestykke, selv om noen sykefraværstilfeller varer lengre enn de ville gjort med en «strengere» kontrollpraksis mer i tråd med Hedmarksmodellen (se Kann et al., 2014; Proba Samfunnsanalyse, 2018).⁴ Sett i lys av hovedlinjene i arbeids- og velferdspolitikken, med en tydelig målsetting om «flere i jobb og færre på trygd» (jf. Meld. St. 33 (2023–2024)), mener vi at sykefraværsoppfølgingen ikke kan ses isolert fra resten av helseaksen og sykefraværsprosenten ikke kan være det eneste relevante utfallsmålet å vurdere innsatsen opp mot – økt arbeidsmarkedsdeltakelse i et lengre tidsperspektiv kan være vel så viktig.

I lys av diskusjonen over, oppfordrer vi Nav-kontorene til å holde øye med utviklingen, diskutere erfaringer og løpende vurdere hvordan balansen mellom veiledning og kontroll best kan ivaretas.

7.2 Profileringspørsmålenes treffsikkerhet

Datainnsamlingen gir inntrykk av at Nav-kontorene stort sett opplever profileringspørsmålene som ganske treffsikre. Vi har imidlertid ikke presis informasjon om hvor mange sykmeldte som predikerer at de vil være tilbake innen 26 uker, men som

⁴ Hedmarksmodellen hadde streng håndheving av aktivitetskravet som sitt fremste kjennetegn, og forhåndsvarsel om stans i sykepenge ble brukt rutinemessig som metode for å innhente manglende opplysninger.

likevel ikke er tilbake i jobb når de er kommet halvveis i sykepengeåret. Ifølge direktoratet og regionkontorene er det ikke praktisk mulig å hente ut data fra Navs fagsystemer eller datavarehuset som kan belyse treffsikkerheten. Utprøvingen har heller ikke hatt ressurser til å føre manuell registrering.

Forskningslitteraturen om bruk av sykmeldtes jobbforventninger som prediktor for sykefraværslengde har ikke undersøkt den prediktive verdien i en praktisk oppfølgingskontekst. I denne litteraturen er det forskere som har stilt spørsmålene. Dermed har respondentene vært helt sikre på at svarene deres ikke ville påvirke deres oppfølging eller trygderettigheter. Det er derfor viktig å understreke at kunnskapsgrunnlaget om jobbforventninger kan brukes til å forutsi sykefraværslengde baserer seg på spørsmålsstilling innenfor en situasjon der ingenting står på spill for pasienten.

I både Øst- og Vest-Viken opplever veiledere regelmessig at sykmeldte svarer at de forventer å være raskt tilbake i sin nåværende jobb og at de har et godt forhold til arbeidsgivere, selv om andre opplysninger tilsier at Nav burde involvere seg. En vanlig fortolkning av slike svar er at brukeren ikke ønsker noen involvering fra Nav sin side. Noen ganger mener veiledere det kan det henge sammen med symptombildet knyttet til angst- og depresjonslidelser, som fører til isolasjonsatferd. Andre hypoteser kan være at de er bekymret for om arbeidsgiver får innsyn i svarene deres eller at de frykter at svarene kan påvirke sykepengerettighetene deres. Vi vet enda ikke så mye om hvordan spørsmålene oppleves fra sykmeldtes side, og hypotesene vil undersøkes nærmere gjennom datainnsamling rettet direkte mot brukere i Vest-Viken videre i følgeevalueringen.

Et videre poeng som er kommet fram i datainnsamlingen er at spørsmålsformuleringen om hvorvidt man forventer å være tilbake i jobb innen 26 uker kan ha en utilsiktet bieffekt ved å signalisere en lang tidshorisont for sykefraværet. Fordelen med å legge opp til to svaralternativer og en lang tidshorisont er at det gjør silingen enklere enn ved flere svaralternativer eller et åpent spørsmål. Ved å snevre inn tidsperspektivet i noen grad, til for eksempel 20 uker, kan man beholde fordelene med et enkelt spørsmål, men samtidig plukke opp sakene tidnok til å vurdere behovet for dialogmøte to.

I sine tilbakemeldinger til et tidligere utkast på underveisrapporten har regionkontoret i Vest-Viken vektlagt at valget av 26 uker delvis er et kapasitetshensyn. En reduksjon til 20 uker vil kunne innebære at flere sykmeldte må kartlegges på grunn av forventet varighet. Regionkontoret har fått tilbakemeldinger fra veiledere om at de allerede synes metodikken innebærer kartlegging av for mange brukere. Samtidig greier man ikke alltid å kartlegge sykmeldte med gjentakende fravær ofte og godt nok. Videre gir regionkontoret i Vest-Viken uttrykk for at eventuell støtte i fagsystemene som innebærer

mindre tidsbruk på profilering, kan gjøre det mulig å justere tidsperspektivet uten at det går for mye utover kapasiteten.

7.3 Rommet for lokal tilpasning

Vi oppfatter at utformingen av utprøvingen i Vest-Viken er i tråd med Navs tilnærming til kunnskapsbasert tjenesteutvikling og har tatt et naturlig steg videre fra lokalt forsøk til videre utprøving, jamfør terminologien i Navs FOU-plan (Nav, 2021). Ved å betrakte utprøvingen som et «utviklingsprosjekt» og åpne for høy grad av variasjon i metodikk i Øst-Viken, valgte man bort muligheten til en samkjørt uttesting av metoden på en enhetlig måte i en noe annerledes regional kontekst. En ulempe ved dette valget er at grunnlaget for å vurdere metodens egnethet forut for et nasjonalt forsøk er noe svakere enn det kunne vært.

Det kan også føyes til at det i utgangspunktet er et stort rom for faglig skjønn og metodefrihet innenfor sykefraværsoppfølgingen, der det er mulig å finne dekning for ganske uensartet praksis innenfor de eksisterende rammene. Det har gjort at Nav-kontorene i Øst-Viken ønsket seg felles føringer og systematikk, heller enn desentralisert metodeutvikling. Lærdommen for tjenesteutvikling på sykefraværsfeltet – og andre områder i Nav – er at lokal handlefrihet og vide muligheter for tilpasning ikke automatisk er etterspurt fra kontornivået. Det kan være mye å hente på en noe grundigere undersøkelse av hvilket handlingsrom Nav-kontorene faktisk ønsker seg, før man setter i gang med en regional utprøving.

7.4 Anbefalinger

Vår klare hovedanbefaling er at utprøvingene snarest mulig samles om en felles metodikk. Vi mener dette er helt nødvendig med tanke på eventuell senere oppskalering og effektevaluering. Det er også et poeng at flere kontorer utvikler mer eller mindre «hjemmesnekrede» metoder som benytter sykmeldtes jobbforventninger som profileringsgrep, andre steder i landet. Vi mener derfor det haster litt med å få satt en metode det går an å evaluere, slik at man får utviklet en evidensbasert standard for denne metodikken, som andre kontorer kan ta til seg. Aspekter ved vurdering av skalerbarhet inkluderer blant annet antakelser om tiltakets effekt, kostnader ved drift og implementering av tiltaket, påkrevde endringer i organisasjon og arbeidsorganisering, hvorvidt de involverte profesjonene slutter opp om tiltaket, hvor enkelt tiltaket oppfattes å implementere, og hvor bærekraftig tiltaket oppleves over tid (Milat et al., 2020; Zamboni et al., 2019). Mange av disse forholdene er belyst i denne delrapporten, men vil bli behandlet grundigere i sluttrapporten.

Variasjonene mellom de to utprøvingene legger ikke til rette for oppskalering av metoden på det nåværende tidspunkt. Samtidig er de fullt mulig å omforene i en felles metodikk. I tillegg til å forberede en mulig oppskalering, vil en omforent metodikk i både Øst-Viken og Vest-Viken også svare på det tydelig uttrykte behovet for en tydeligere struktur i Øst-Viken. Vi erkjenner likevel at det kan være en krevende øvelse å stramme inn styringen etter en periode med frie tøyler. Etter vår oppfatning vil det være mest hensiktsmessig å ta utgangspunkt i rutinene som i dag gjelder for Vest-Viken. Vi vurderer at disse gir klare føringer for hva som må gjøres av lovpålagte oppgaver, og hva som kan erstattes eller forenkles gjennom profileringen og tydeliggjør når veiledere skal hente inn informasjon fra arbeidsgiver og fastlege der den sykmeldte selv oppgir lite eller uklare opplysninger. Samtidig vurderer vi at det er verd å diskutere mulighetene for å ta inn noen av grepene som er gjort i Øst-Viken i et felles rammeverk.

I diskusjonene rundt hvor store justeringer i metodikken som er hensiktsmessig, har regionkontoret i Vest-Viken vært tydelige i sine innspill til en tidligere versjon av underveirapporten om at meldingen med spørsmål samlet sett må ivareta relasjonsaspektet i den første kontakten med sykmeldte. Når mengden spørsmål øker, kan det alt annet likt gi et økt inntrykk av at Nav primært er ute etter å innhente opplysninger, snarere enn å invitere til en tillitsbasert dialog. Videre har Nav Vest-Viken uttrykt bekymring for at for mange spørsmål i profileringen kan føre til at kartleggingen blir mindre grundig – og at Nav dermed ender med å ikke få godt nok grunnlag for å vurdere den sykmeldtes situasjon og behov på en helhetlig måte. Vi som evaluator er enige i at disse hensynene er vesentlige for vurderingene av hvilke endringer som eventuelt burde gjøres, samtidig som vi ikke oppfatter at de foreslåtte endringene representerer et tydelig brudd med denne logikken. Vi oppfordrer til en grundig dialog om justeringer mellom regionkontorene og Arbeids- og velferdsdirektoratet. Denne bør, som Nav Vest-Viken etterspør, også sees i sammenheng med direktoratets planer for utvikling av systemstøtte.

Nedenfor følger mer spesifikke forslag:

- Mange veiledere bruker mye tid på oppfølgingsspørsmål til svarene fra de sykmeldte: En svært lavhengende frukt vil være å be den sykmeldte utdype svarene sine på profileringsspørsmålene («Utdyp gjerne») – samtidig er det viktig å understreke at det er frivillig å utdype svarene sine
- Å systematisk etterspørre oppfølgingsplan fra både sykmeldt og arbeidsgiver samtidig som man sender ut spørsmålene.
 - Arbeidsgiver mottar en tilpasset melding der man etterspør en oppfølgingsplan
 - I meldingen til den sykmeldte ved åtte uker kan følgende legges til: «Vi har behov for en oppfølgingsplan, og denne skal du som arbeidstaker starte selv på nav.no. Du og arbeidsgiver kan fylle inn denne sammen. Det ligger et eksempel for utfylling av plan på nav.no, lenke her:

<https://demo.ekstern.dev.nav.no/syk/oppfolgingsplaner/arbeidsgiver/62f86147-fe79-4936-a9bc3eb94a31cc48/3455/arbeidsoppgaver>»

- På spørsmål to kan fokuset med fordel utvides til den arbeidsrelaterte oppfølgingen fra leder, snarere enn kun relasjonen og samarbeidet: «Hvordan vil du beskrive samarbeidet, relasjonen og oppfølgingen mellom deg og arbeidsgiveren din?»
- Det kan vurderes å føye til et spørsmål om hvorvidt den sykmeldte deltar i eller venter på behandling eller medisinsk utredning. Eventuelt kan den sykmeldte oppfordres til å angi om usikkerhet knyttet til forventet fraværslengde er forbundet med uavklarte forhold i medisinsk utredning og/eller behandling
- Når det gjelder tidshorizonten for spørsmålet om forventet varighet, anbefaler vi at Nav revurderer å endre tidspunktet fra 26 til 20 uker når kapasiteten tillater det

Litteraturliste

- Aarons, G. A., Hurlburt, M., & Horwitz, S. M. (2011). Advancing a Conceptual Model of Evidence-Based Practice Implementation in Public Service Sectors. *Administration and Policy in Mental Health*, 38(1), 4–23.
<https://doi.org/10.1007/s10488-010-0327-7>
- Aarons, G. A., Sklar, M., Mustanski, B., Benbow, N., & Brown, C. H. (2017). “Scaling-out” evidence-based interventions to new populations or new health care delivery systems. *Implementation Science*, 12(1), 111. <https://doi.org/10.1186/s13012-017-0640-6>
- Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2024). *Utvikling av sykefraværsoppfølgingen* [Rapport]. regjeringen.no. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/utvikling-av-sykefravarsoppfolgingen/id3090303/>
- Carroll, C., Patterson, M., Wood, S., Booth, A., Rick, J., & Balain, S. (2007). A conceptual framework for implementation fidelity. *Implementation Science*, 2(1), 40. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-2-40>
- Christopherson, R. M., Fadyl, J. K., & Lewis, G. N. (2022). Return-to-work expectations and workplace supports in New Zealand: Injured workers’ perspectives. *Disability and Rehabilitation*, 44(5), 702–709.
<https://doi.org/10.1080/09638288.2020.1776775>
- Daft, R. L. (1999). Leadership: Theory and practice. (*No Title*).
<https://cir.nii.ac.jp/crid/1130282270957413376>
- deLeon, P., & deLeon, L. (2002). What Ever Happened to Policy Implementation? An Alternative Approach. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(4), 467–492. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a003544>

- Durlak, J. A., & DuPre, E. P. (2008). Implementation matters: A review of research on the influence of implementation on program outcomes and the factors affecting implementation. *American Journal of Community Psychology*, 41(3–4), 327–350.
<https://doi.org/10.1007/s10464-008-9165-0>
- Easton, L. B. (2008). From Professional Development to Professional Learning. *Phi Delta Kappan*, 89(10), 755–761. <https://doi.org/10.1177/003172170808901014>
- Ebrahim, S., Malachowski, C., Kamal el Din, M., Mulla, S. M., Montoya, L., Bance, S., & Busse, J. W. (2015). Measures of Patients' Expectations About Recovery: A Systematic Review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25(1), 240–255.
<https://doi.org/10.1007/s10926-014-9535-4>
- Elliott, D. S., & Mihalic, S. (2004). Issues in Disseminating and Replicating Effective Prevention Programs. *Prevention Science*, 5(1), 47–53.
<https://doi.org/10.1023/B:PREV.0000013981.28071.52>
- Fixsen, D. L., & Blase, K. A. (2020). Active implementation frameworks. *Handbook on implementation science*, 62, 87.
- Folketrygdloven. (1997). *Lov om folketrygd* (LOV-1997-02-28-19).
<https://lovdata.no/lov/1997-02-28-19>
- Hill, M., & Hupe, P. L. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance* (3rd ed.). Sage.
- Jakobsen, S. E., & Kjørstad, E. (2024, september 26). *Er vi virkelig sykest i verden?* Forskning.no. <https://www.forskning.no/arbeidsliv-statistikk-sykdommer/er-vi-virkelig-sykest-i-verden/2411156>
- Kann, I. C., Lima, I. A. Å., & Kristoffersen, P. (2014). *Håndheving av aktivitetskravet i Hedmark har redusert sykefraværet* (Arbeid og velferd nr. 3-2014).
<https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/analyser-fra-nav/arbeid-og->

[velferd/arbeid-og-velferd/handheving-av-aktivitetskravet-i-hedmark-har-redusert-sykefravaeret](#)

Lai, L. (2021). *Strategisk kompetanseledelse* (4. utgave.). Fagbokforlaget.

Larsen, T., & Samdal, O. (2008). Facilitating the Implementation and Sustainability of Second Step. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 52(2), 187–204.

<https://doi.org/10.1080/00313830801915820>

Løvvik, C., Shaw, W., Overland, S., & Reme, S. E. (2014). Expectations and illness perceptions as predictors of benefit reciprocity among workers with common mental disorders: Secondary analysis from a randomised controlled trial. *BMJ Open*, 4(3), e004321. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2013-004321>

March, J. G., & Olsen, J. P. (1996). Institutional Perspectives on Political Institutions. *Governance*, 9(3), 247–264. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.1996.tb00242.x>

Meld. St. 33 (2023–2024). (2024). *En forsterket arbeidslinje – flere i jobb og færre på trygd*. Arbeids- og inkluderingsdepartementet.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-33-20232024/id3052167/>

Milat, A., Lee, K., Conte, K., Grunseit, A., Wolfenden, L., van Nassau, F., Orr, N., Sreeram, P., & Bauman, A. (2020). Intervention Scalability Assessment Tool: A decision support tool for health policy makers and implementers. *Health Research Policy and Systems*, 18(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s12961-019-0494-2>

Moore, G. F., Audrey, S., Barker, M., Bond, L., Bonell, C., Hardeman, W., Moore, L., O’Cathain, A., Tinati, T., Wight, D., & Baird, J. (2015). Process evaluation of complex interventions: Medical Research Council guidance. *BMJ*, 350, h1258.

<https://doi.org/10.1136/bmj.h1258>

Mykletun, A. (2024, august 27). Den norske sykefraværsordningen er en

utenforskapsfelle. *Aftenposten*.

<https://www.aftenposten.no/meninger/kronikk/i/alGOoa/sykmelding-den-norske-sykefravaersordningen-er-en-utenforskapsfelle>

Nav. (2021). *FoU-plan for Nav 2021–2025*.

https://www.nav.no/ /attachment/download/04e0f2a5-b9fa-469c-889d-c8696a640c6d:c699647ce85f35516d0f09e0ddc048d37f82c27a/Nav_FoU_Plan_2021-2025_.pdf

Nav Vest-Viken. (u.å.). *Bakgrunn for rammeverk for oppfølging av sykmeldte*.

Nilsen, P., Ståhl, C., Roback, K., & Cairney, P. (2013). Never the twain shall meet? - A comparison of implementation science and policy implementation research.

Implementation Science, 8(1), 63. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-8-63>

Nossen, J. P., & Delalic, L. (2024). Hvorfor er sykefraværet fortsatt høyt 3–4 år etter starten av pandemien? *Arbeid og velferd – Navs fagtidsskrift*.

<https://arbeidogvelferd.nav.no/article/2024/06/Hvorfor-er-sykefraværet-fortsatt-høyt-3-4-år-etter-starten-av-pandemien>

Oxford Research. (2023). *Kartlegging og evaluering av ordningen «Friskmelding til arbeidsformidling»*. [https://www.nav.no/no/nav-og-](https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/forskningsrapporter-og-evalueringer-finansiert-av-nav/sykefravaer-og-arbeidsmiljo-rapportarkiv2/kartlegging-og-evaluering-av-ordningen-friskmelding-til-arbeidsformidling)

[samfunn/kunnskap/forskningsrapporter-og-evalueringer-finansiert-av-nav/sykefravaer-og-arbeidsmiljo-rapportarkiv2/kartlegging-og-evaluering-av-ordningen-friskmelding-til-arbeidsformidling](https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/forskningsrapporter-og-evalueringer-finansiert-av-nav/sykefravaer-og-arbeidsmiljo-rapportarkiv2/kartlegging-og-evaluering-av-ordningen-friskmelding-til-arbeidsformidling)

Oxford Research, & NORCE. (2023). *Evaluering av utvikling og implementering av nye modeller for sykefraværsoppfølging—Nav Vest-Viken* (Delrapport 2).

<https://www.nav.no/ /attachment/download/5a861937-b1ab-4361-a077-f7c899b26560:8d6089940fada8e4397694c37543220b0f970660/Sluttrapport%20f>

[ra%20Oxford%20Research%20og%20NORCE%20-%20Evaluering%20av%20NAV%20sykefrav%C3%A6rsoppf%C3%B8lgning%20i%20Vest-Viken.pdf](#)

Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland; Or, Why It's Amazing that Federal Programs Work at All, This Being a Saga of the Economic Development Administration as Told by Two Sympathetic Observers Who Seek to Build Morals on a Foundation* (1. utg.).

Proba Samfunnsanalyse (2025). *Evaluering av Nasjonal oppfølgingsenhet (NOE)*. Proba samfunnsanalyse. <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/forskningsrapporter-og-evalueringer-finansiert-av-nav/samhandling-med-brukere-rapportarkiv/evaluering-av-nasjonal-oppfolgingsenhet-noe-proba-samfunnsanalyse>

Proba Samfunnsanalyse. (2018). *Sluttevaluering av Hedmarksmodellen—Navs håndtering av aktivitetskravet i uke åtte av en sykmelding*. <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/forskningsrapporter-og-evalueringer-finansiert-av-nav/sykefravaer-og-arbeidsmiljo-rapportarkiv2/sluttevaluering-av-hedmarksmodellen>

Proctor, E., Silmere, H., Raghavan, R., Hovmand, P., Aarons, G., Bunger, A., Griffey, R., & Hensley, M. (2011). Outcomes for Implementation Research: Conceptual Distinctions, Measurement Challenges, and Research Agenda. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 38(2), 65–76. <https://doi.org/10.1007/s10488-010-0319-7>

Samuelson, W., & Zeckhauser, R. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7–59. <https://doi.org/10.1007/BF00055564>

- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage.
- Stirman, S. W., Miller, C. J., Toder, K., & Calloway, A. (2013). Development of a framework and coding system for modifications and adaptations of evidence-based interventions. *Implementation Science*, 8(1), 65.
<https://doi.org/10.1186/1748-5908-8-65>
- Stray, K. N. (2022). *Den norske arbeids-og velferdsforvaltningen (Nav) sitt arbeid med oppfølging av sykmeldte arbeidstakere: Ny kontekst–nye roller?*
[Doktoravhandling, Universitetet i Sørøst-Norge].
<https://hdl.handle.net/11250/3016449>
- Terjesen, H. C. A. (2024). *I get back with a little help from my boss. What constitutes successful and valued leadership, as well as failed leadership, during the return-to-work process following mild traumatic brain injury for highly autonomous employees?* [Doctoral thesis, Oslomet - storbyuniversitetet]. I *Skriftserien*.
<https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/11250/3136147>
- Terum, L. I., Torsvik, G., & Øverbye, E. (2017). Når vilkår og aktivitetskrav brytes. Frontlinjearbeideres tilnærming til sanksjoner. *Søkelys på arbeidslivet*, 34(3), 147–166. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2017-03-01>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
<https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Zamboni, K., Schellenberg, J., Hanson, C., Betran, A. P., & Dumont, A. (2019). Assessing scalability of an intervention: Why, how and who? *Health Policy and Planning*, 34(7), 544–552. <https://doi.org/10.1093/heapol/czz068>

Øyeflaten, I. L., Sveinsdottir, V., Skagseth, M., & Fyhn, T. (2024). *Sykmeldtes jobbforventninger som prediktor for retur til jobb – en kunnskapsoppsummering med overføringsverdi til Nav*. NORCE Norwegian Research Centre.
<https://norce-research.brage.unit.no/norce-research-xmlui/handle/11250/3135634>

Vedlegg

Nav Asker	
Ansatte/Årsverk	220 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	13 ansatte, ca. like mange årsverk
Antall sykmeldte passert 8	1133 oppfølgingsoppgaver, 2368 sykmeldte totalt
Organisering av syfo	Jobber kun med SYFO, fordelt på to lokasjoner
Andel saker sendt til ROE	55% i september, 61% i mai
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purring 1-2 ganger, deretter telefon og til slutt varsel om stans
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Ingen endringer

Nav Bærum	
Ansatte/Årsverk	212 ansatte, 95,4 årsverk kommunalt, 97,2 årsverk statlig
Ansatte og årsverk på SYFO	37 ansatte
Antall sykmeldte passert 8	2104 sykmeldte (8-52 uker)
Organisering av syfo	Organisert etter dato, jobber med SYFO og AAP, alle samlokalisert
Andel saker sendt til ROE	38% i september
Oppfølging av dem som ikke svarer	Kaller inn til samtale hvis over 30% sykmeldt, varsel om stans hvis ingen respons
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Mer bruk av tiltak etter Rammeverket

Nav Drammen	
Ansatte/Årsverk	Ca. 240 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	26 ansatte
Antall sykmeldte passert 8	Ca. 100 sykmeldte
Organisering av syfo	Bransjeorganisering tidligere, fra sept. 2024
Andel saker sendt til ROE	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Ringer, innkaller pr post, sender varsel til slutt
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Høy tiltaksbruk siden 2023

Nav Hallingdal	
Ansatte/Årsverk	35 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	10 ansatte, 9,5 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	434 sykmeldte ved 8 uker
Organisering av syfo	Fordelt på 6 kommuner, datofordeling
Andel saker sendt til ROE	60% og 40%
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purring digitalt, deretter telefon og varsel
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Mer fokus på kartlegging, mindre effektiv oppfølging

Nav Hole	
Ansatte/Årsverk	9 ansatte, 7,4 årsverk
Ansatte og årsverk på SYFO	3 ansatte, ca. 50% av arbeidstiden på SYFO
Antall sykmeldte passert 8	150-160 sykmeldte
Organisering av syfo	Fordelt på datoer, kombinert SYFO og AAP,
Andel saker sendt til ROE	Ca. 40%
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purrer på svar skriftlig. Ringer brukere og sender forhåndsvarsel om mulig stans.
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Ikke nevneverdige endringer.

Nav Jevnaker	
Ansatte/Årsverk	19 ansatte, 17,5 årsverk
Ansatte og årsverk på SYFO	5 ansatte, 5 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	190 sykmeldte
Organisering av syfo	Datofordeling, veileder følger hele helseaksen
Andel saker sendt til ROE	60% ROE, 40% beholdt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purrer, innkaller
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Økende bruk av tiltak

Nav Kongsberg	
Ansatte/Årsverk	61 ansatte, ca. 60 årsverk
Ansatte og årsverk på SYFO	5 ansatte, 4,3 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	2000 sykefravær på 8 uker
Organisering av syfo	Bransjeorganisering, delt i SYFO1 og SYFO2
Andel saker sendt til ROE	Mai: 42% beholdt, 58% ROE; Sept: 52% beholdt, 48% ROE
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purrer, ringer, vurderer manglende medvirkning
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Økt bruk av tiltak, avklaring og oppfølgingstiltak

Nav Lier	
Ansatte/Årsverk	61 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	7 ansatte, 6,5 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	Ca. 600 sykmeldte
Organisering av syfo	Datofordeling, teamet jobber kun med oppfølging av sykmeldte
Andel saker sendt til ROE	Mai 2024: 62%, Sept. 2024: 42%
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purring via melding, varsel om stans ved manglende medvirkning
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Økt bruk av kvalifiserende tiltak og ekspertbistand

Nav Midt-Buskerud	
Ansatte/Årsverk	46 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	4 ansatte + 1 i ROE
Antall sykmeldte passert 8	Ca. 180-200 sykmeldte
Organisering av syfo	Datofordeling, kun SYFO, avdelingen er samlokalisert
Andel saker sendt til ROE	Ca. 40-50% til ROE
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purrer skriftlig, ringer, innkaller til samtale ved fortsatt manglende svar
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Tidligere bruk av oppfølging og avklaring for raskere jobbskifte

Nav Numedal	
Ansatte/Årsverk	11 ansatte, 10 årsverk
Ansatte og årsverk på SYFO	3 ansatte, 3 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	Ca. 100 sykmeldte
Organisering av syfo	Fordelt geografisk, kombinert AAP og SYFO, samlokalisert
Andel saker sendt til ROE	Ca. 30% til ROE
Oppfølging av dem som ikke svarer	SMS, telefon, påminnelse i Modia
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Økt bruk av tiltak, særlig avklaring

Nav Ringerike	
Ansatte/Årsverk	83 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	5,5 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	35% av sykmeldte
Organisering av syfo	Bransjeinndelt, kun sykefraværsoppfølging
Andel saker sendt til ROE	65% til ROE
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purrer, ringer, kaller inn til fysisk møte
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Økt bruk av friskmelding til arbeidsformidling, avklaring og rehabilitering

Nav Øvre Eiker	
Ansatte/Årsverk	Ca 60 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	4 årsverk (4 personer) 1 årsverk (1 person er utlånt til
Antall sykmeldte passert 8	ca 500
Organisering av syfo	Vi har korte linjer på kontoret, da de fleste sitter nær hverandre. SYFO-teamet samhandler tett med AMS, markedsteam, ungdomsteam og de som jobber med spesielt tilpasset over 30 år. Dette gjør at vi får gode overganger fra sykepengene til AAP.
Andel saker sendt til ROE	50/50

Oppfølging av dem som ikke svarer	Sjekker først om fortsatt sykmeldt eller om medisinske opplysninger tilsier at de ikke er i stand til å svare. Sjekker også om de har lest meldingen. Deretter: Purring
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Vi bruker tiltak noe mer, og litt tidligere. Usikker på om det er klar endring siste året som skyldes det nye rammeverket. Vi har hatt økt fokus på tiltaksbruk over tid, og har tiltakskoordinator med i saksdrøftingsverksted.

Nav Aurskog-Høland	
Ansatte/Årsverk	44 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	6 ansatte
Antall sykmeldte passert 8	Ukjent, har ingen eksakte tall
Organisering av syfo	Jobber med SYFO, delt i korttid og langtid, samt etter datoer
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Oppfølgingsoppgave ved 16 uker sykmelding
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Ikke oppgitt

Nav Eidsvoll-Hurdal	
Ansatte/Årsverk	78 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	6,6 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	40-60 sykmeldte ved 8 uker
Organisering av syfo	Organisert etter datofordeling
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Sender ny melding, eventuelt SMS, vurderer stans av sykepenges
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Mindre bruk av arbeidsrettet rehabilitering, økt bruk av kompetansetiltak

Nav Indre Østfold	
--------------------------	--

Ansatte/Årsverk	121 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	17 ansatte + fagleder
Antall sykmeldte passert 8	1150-1200 sykmeldte
Organisering av syfo	1 veileder følger opp unge under 30 år, 2 følger opp virksomheter, 13 følger opp etter dato
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Sender påminnelse, ringer, innhenter mer informasjon
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Friskmelding til arbeidsformidling blir avdekket tidligere enn før.

Nav Lillestrøm	
Ansatte/Årsverk	240 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	14 ansatte fordelt på ulike arbeidsområder
Antall sykmeldte passert 8	569 tilfeller i desember, 488 i november, 587 i oktober
Organisering av syfo	Datofordeling og aldersfordeling
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purring skriftlig, deretter telefon
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Tidligere igangsetting av tiltak ved behov

Nav Lørenskog	
Ansatte/Årsverk	Ca. 100 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	8 ansatte med arbeidsgivere, 12 ansatte uten
Antall sykmeldte passert 8	Ikke oppgitt
Organisering av syfo	Fordelt etter arbeidsgivere/ikke arbeidsgivere, teamet jobber med SYFO, AAP og Uføre
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Avslutter tråden og vurderer aktivitetskravet

Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Tidligere bruk av tiltak i syfo-løpet
--	---------------------------------------

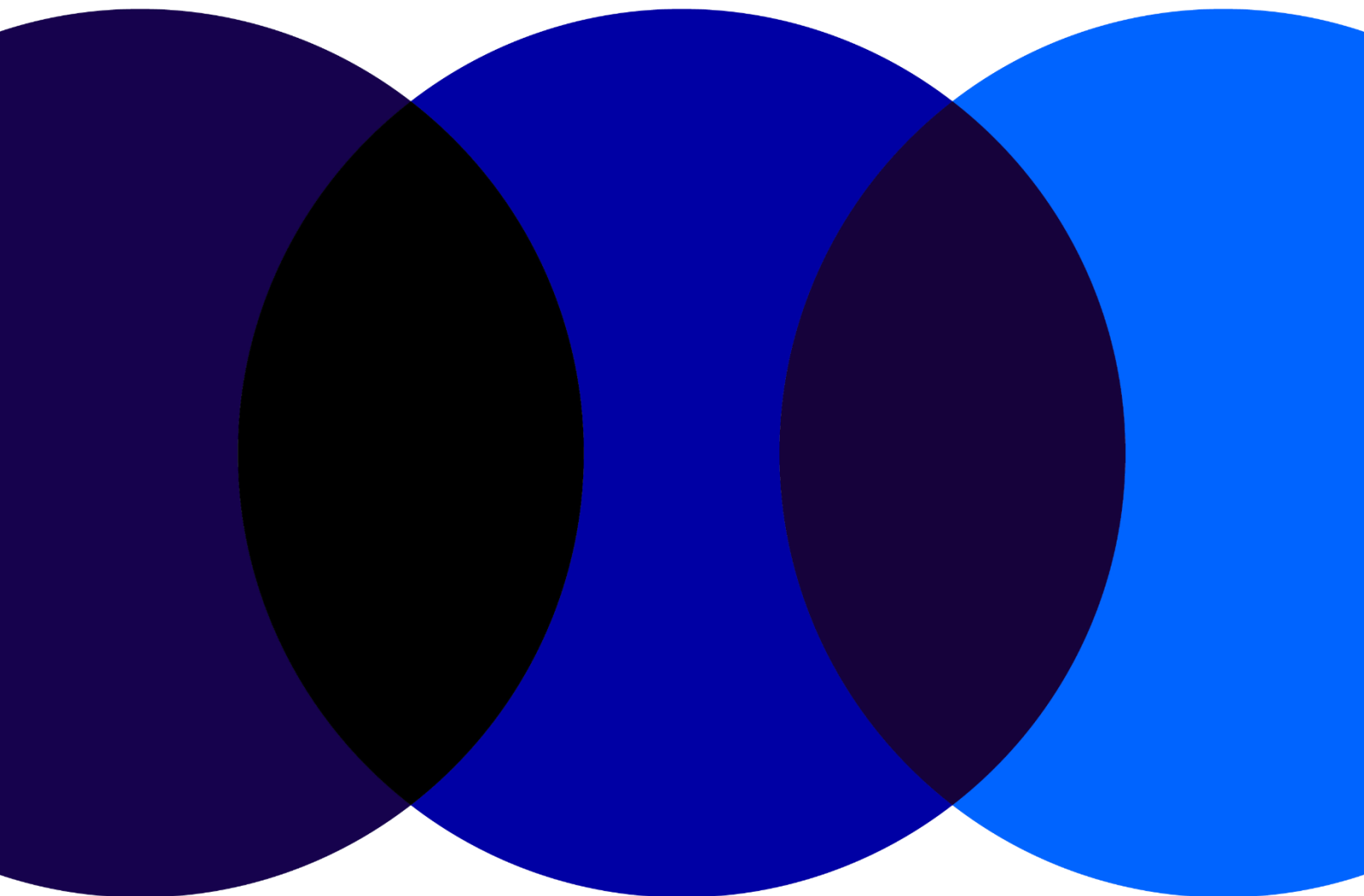
Nav Moss	
Ansatte/Årsverk	Ca 140 ansatte
Ansatte og årsverk på SYFO	14 stk, 12,7 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	Ca 850-900
Organisering av syfo	Datofordelt og delt på unge og voksne (over og under 30 år)
Andel saker prioritert for høyere innsats	Usikkert.
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purres i Modia, deretter på telefon. Deretter innkalling fysisk samtale. Hvis bruker ikke møter sendes varsel om stans pga manglende medvirkning.
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Høyere andel av sykmeldte i tiltak i siste halvdel av 2023 og ut 2024 – usikker på om det har sammenheng med metodikken.

Nav Nittedal	
Ansatte/Årsverk	44 ansatte, 42,35 årsverk
Ansatte og årsverk på SYFO	4 ansatte, 4 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	20-30 sykmeldte
Organisering av syfo	Datofordeling, fagansvarlig med redusert portefølje
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke målt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Purring i Modia
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Økt tidlig identifisering og bruk av friskmelding til arbeidsformidling

Nav Ullensaker	
Ansatte/Årsverk	130 ansatte, 129 årsverk

Ansatte og årsverk på SYFO	11 ansatte, 11 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	Ikke konkrete tall
Organisering av syfo	Organisert etter fødselsdato, en veileder dedikert til virksomhetsorganisert oppfølging
Andel saker prioritert for høyere innsats	Ikke oppgitt
Oppfølging av dem som ikke svarer	Påminnelse, telefon, kalles inn til samtale hvis fortsatt ingen svar
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Senere oppstart av tiltak i enkelte tilfeller pga lang ventetid

Nav Ås	
Ansatte/Årsverk	Ca. 36 ansatte, inkl. flyktningeteam
Ansatte og årsverk på SYFO	4 ansatte, 3,8 årsverk
Antall sykmeldte passert 8	Ca. 500 sykmeldte, minst 50 under virksomhetsbasert oppfølging
Organisering av syfo	Datofordeling, én ressurs jobber med ungdom og virksomhetsbasert oppfølging
Andel saker prioritert for høyere innsats	50% av sakene prioriteres for høyere innsats
Oppfølging av dem som ikke svarer	Veileders vurdering legges til grunn
Endringer i arbeidsrettet tiltaksbruk	Noe økt bruk av friskmelding til arbeidsformidling



OXFORD RESEARCH

Denmark

Oxford Research A/S
Vesterbrogade 149, Bld. 12
3rd flor, 1620 Copenhagen V
office@oxfordresearch.dk

Norway

Oxford Research AS
Østre Strandgate 12
4610 Kristiansand
post@oxford.no

Sweden

Oxford Research AB
Norrandsgatan 11
111 43 Stockholm
office@oxfordresearch.se

Finland

Oxford Research Oy
Eteläinen Hesperiankatu 18
LH 2, 00100 Helsinki
office@oxfordresearch.fi

Baltics/Riga

Oxford Research Baltics SIA
Kr.Valdemara 23-37, k.2
LV-1010, Riga
info@oxfordresearch.lv

Belgium/Brussels

Oxford Research c/o ENSR
5. Rue Archimède
Box 4, 1000 Brussels
office@oxfordresearch.eu