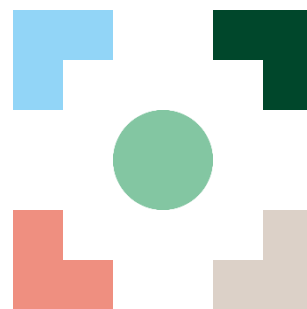


Handlingsprogram 2025



Innhold

1	Forord	2
2	Overordnede mål for Områdesatsingene i Oslo	3
3	Utfordringsbildet	4
4	Mål og strategier for Delprogram sysselsetting	6
4.1	Mål.....	6
4.2	Strategier for implementering av resultater og kunnskap.....	8
5	Prosjektportefølje og resultater i 2025.....	10
5.1	Prosjektportefølje i 2025	10
5.2	Viktigste planlagte resultater i 2025	16
5.3	Planlagt implementering i 2025	17
6	Kommunikasjon av resultater og kunnskap.....	18
7	Organisering	19
7.1	Programstyring og programadministrasjon	19
7.2	Administrative ressurser	21
7.2.1	Bruk av administrative ressurser	21
7.2.2	Plan for nedfasing av administrative ressurser	22
8	Risikovurdering	23
9	Budsjett og finansieringsplan for 2025.....	28
9.1	Søknad om finansiering av handlingsprogrammet	28
9.2	Forventet behov for tilleggssøknader i 2025	30
10	Vedlegg: Prosjektoversikt i faser	32

1 Forord

Som styreleder for Delprogram sysselsetting leder jeg et arbeid som er sentralt i Områdesatsingene i Oslo. Delprogrammet har som mål å styrke arbeidsinkluderingen for flere med innvandrerbakgrunn og unge mellom 16 og 30 år. Gjennom samarbeid på tvers av sektorer og aktører utvikler vi modeller og løsninger som bidrar til varig tilknytning til jobb for dem som står lengst unna arbeidslivet.

Partnerskapet mellom Nav Oslo og Oslo kommune gir oss et felles ansvar for å fremme arbeidsinkludering og sikre at innbyggerne får tilgang til arbeid og tjenester som bidrar til sosial og økonomisk trygghet. Delprogrammet spiller en nøkkelrolle i dette arbeidet ved å utvikle løsninger som ikke bare svarer på dagens utfordringer, men som også legger et solid grunnlag for fremtidige og bærekraftige forbedringer.

I 2024 har vi omorganisert arbeidet for å sikre effektiv gjennomføring og måloppnåelse innenfor delprogrammets mandat. Dette strategiske grepet prioriterer løsninger som kan integreres i ordinær drift og skaleres opp for bredere bruk. Samtidig samler og systematiserer vi kunnskap fra alle prosjektene i porteføljen, slik at den kan brukes i videre utviklingsarbeid. Dette arbeidet er forankret i tre sentrale utfordringer: Gapet mellom kompetansen til arbeidssøkere og arbeidsmarkedets krav, manglende utnyttelse av eksisterende tilbud og svak samhandling mellom tjenester.

Disse utfordringene danner grunnlaget for delprogrammets fem prioriterte fokusområder: Kvalifisering til faglærte stillinger, kvalifisering til ufaglærte stillinger, fleksibel opplæring, digitalisering/digitalt innenforskap, og unge – identifisere og følge opp.

Fokusområdene gjennomføres hovedsakelig i linjeorganisasjonen for å sikre en mer integrert og effektiv tilnærming. En sentral strategi fremover er å dele kunnskap og resultater med bydeler, Nav-kontorer og utdanningsaktører som hittil ikke har deltatt, for å styrke implementeringen og utvide rekkevidden. Vi vil også styrke samarbeidet med de øvrige delprogrammene og forankre brukermedvirkning på systemnivå, slik at løsningene er godt tilpasset brukernes behov. Målet er å utvikle modeller og arbeidsmetoder som kan anvendes på tvers av sektorer og geografiske områder.

Vi har et spennende år foran oss, og jeg ser frem til å følge dette arbeidet videre. Målet er at delprogrammet for sysselsetting etterlater et varig avtrykk i arbeidet med arbeidsinkludering – både i Oslo og som en inspirasjon nasjonalt.

Oslo, desember 2024

Maria Schumacher Walberg,
Styreleder, Delprogram sysselsetting

2 Overordnede mål for Områdesatsingene i Oslo

Alle områder i Oslo skal oppleves som gode og trygge steder å bo og vokse opp. Områdesatsingene skal gjennom ekstra innsats i utsatte områder og samarbeid på tvers av fagområder og virksomheter bidra til det. Områdesatsingene skal være et supplement til den ordinære tjenesteproduksjonen og ikke erstatte eller finansiere en utvidelse av denne.

Det gjennomføres tre geografiske avgrensede områdesatsinger i Oslo i 2025: Groruddalssatsingen, Oslo indre øst-satsingen og Oslo sør-satsingen. Alle skal pågå til og med 2026. Områdesatsingene er organisert i tre tematiske delprogram: Nærmiljø, oppvekst og utdanning og sysselsetting. Hvert delprogram dekker de tre geografiske områdene. Delprogrammet ledes av et programstyre som lager et årlig handlingsprogram.

De tre delprogrammene skal bidra til å nå områdesatsingenes overordnede mål (tabell 1)

Tabell 1 Overordnede mål for Områdesatsingene i Oslo

Hovedmål		
Programmet skal bidra til varige forbedringer av tjenester og nærmiljø i områder der behovene er størst slik at flere beboere i disse områdene blir økonomisk selvstendige og aktivt deltakende i lokalsamfunn og storsamfunn		
Delprogram nærmiljø	Delprogram oppvekst og utdanning	Delprogram sysselsetting

Nærmiljøkvaliteter skal styrkes og innsatsen skal bidra til inkluderende lokalsamfunn der flere er aktivt deltakende	Flere skal sikres gode oppvekstsvilkår og flere skal fullføre og bestå videregående opplæring gjennom forbedring av tjenester på oppvekst- og utdanningsfeltet	Flere skal komme ut i ordinært arbeid og flere skal få varig tilknytning til arbeidslivet gjennom utvikling av tjenestene innen sysselsetting- og kvalifisering
--	--	---

3 Utfordringsbildet

Delprogram Sysselsetting arbeider med å utvikle løsninger og modeller for å støtte dem som står lengst unna arbeidsmarkedet. For å nå dette målet er det viktig å forstå de komplekse utfordringene som påvirker sysselsetting, inkludert strukturelle barrierer, individuelle behov og samfunnsendringer. Utfordringsbildet gir en oversikt over de viktigste faktorene som påvirker delprogrammets arbeid og prioriteringer.

Arbeidets betydning: Arbeid er avgjørende for helse, læring, nettverk og selvrealisering. Barn med foreldre i arbeid har større sannsynlighet for å fullføre utdanning, og sysselsetting bidrar til å redusere utenforskap, fattigdom og sosiale ulikheter. En av de største utfordringene er mangel på formell kompetanse, som er en hovedårsak til lav sysselsetting blant personer med innvandrerbakgrunn. Fullført videregående opplæring øker sjansene for arbeid betydelig. Økte krav til kompetanse gjennom digitalisering og automatisering gjør det stadig vanskeligere for personer uten formell utdanning å komme inn på arbeidsmarkedet.

Utfordringsbildet i Oslo: Oslo er ett av fylkene med høyest ledighet i landet, med 2,5 prosent helt arbeidsledige i desember 2024. Det er en økning på 8 prosent fra året før. I bydelene Stovner og Søndre Nordstrand er ledigheten på 3,5 prosent og 3,4 prosent-. Arbeidsmarkedet i Oslo stiller høye krav til formelle kvalifikasjoner, noe som gjør det særlig vanskelig for personer uten utdanning å finne arbeid. Dette skiller seg fra resten av landet, hvor det finnes flere muligheter for ufaglært arbeidskraft. Utfordringene med arbeidsledighet krever tiltak som sikrer varig sysselsetting.

Ulikheter mellom innvandrergrupper: KS-rapporten "Status Kommune 2024"¹ viser at sysselsettingsgraden varierer stort mellom ulike innvandrergrupper. Arbeidsinnvandrere har en sysselsettingsgrad på nivå med resten av befolkningen, men deltar sjeldnere på sosiale, kulturelle eller samfunnsmessige møteplasser. Flyktninger har derimot lavere sysselsettingsgrad, ofte grunnet utdanningsbakgrunn, språkferdigheter og alder. Kvinner med

¹ <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/status-kommune/status-kommune-2024/>

fluktbakgrunn møter flere barrierer enn menn, som omsorgsforpliktelser og begrenset nettverk. Dette understreker behovet for differensierte og skreddersydde tiltak.

Rekruttering og barrierer: Til tross for identifiserte behov, er det krevende å rekruttere deltakere til enkelte tiltak. Språkbarrierer, manglende tillit til Nav og tidligere erfaringer gjør at enkelte målgrupper ikke oppsøker tjenestene. Langvarige kvalifiseringsløp som fagopplæring krever også høy egenmotivasjon og innsats, noe som kan være utfordrende i ulike livsfaser. Mens noen mobiliserer egne ressurser og finner alternative veier til arbeid, kan andre velge midlertidige løsninger uten langsiktige perspektiver. Passivitet kan føre til isolasjon, psykiske helseutfordringer og rusproblemer. Delprogrammet vil ta en brukersentrert tilnærming for å forstå de underliggende årsakene og tilpasse tiltakene bedre, med mål om å redusere barrierer, styrke motivasjonen og øke tilliten.

Tillit og brukerrelasjoner i møte med Nav: Fafo-rapporten fra 2024 fremhever utfordringer i møtet mellom personer med innvandrerbakgrunn og Nav. Behovet for skreddersydde tiltak og aktivitetsbaserte ytelser er stort. Økt bruk av digitale løsninger kan forsterke avstanden mellom Nav og målgruppen, og høyt arbeidspress blant Nav-ansatte gjør det vanskeligere å bygge gode brukerrelasjoner, noe som svekker tilliten ytterligere.

Framtidsutfordringer: Perspektivmeldingen 2024² peker på tre store utfordringer knyttet til arbeid:

1. **Demografi:** En aldrende befolkning og økende omsorgsbehov, samtidig som antallet yrkesaktive forblir stabilt.
2. **Globale og nasjonale endringer:** Klimaendringer, globale spenninger og redusert petroleumsaktivitet krever effektiv ressursbruk og omstilling.
3. **Velferd og ulikhet:** Små økonomiske forskjeller og stabil tilgang på velferdstjenester må opprettholdes, selv i møte med aldrende befolkning og økt behov for omstilling.

Beredskap: Norge har økt oppmerksomhet på beredskap og sikkerhet. NOU 2023:17 "*Nå er det alvor – Rustet for en usikker fremtid*" belyser utfordringer som delprogrammet arbeider med. Dette inkluderer behovet for arbeidstakere som kan håndtere kritiske oppgaver i beredskapssituasjoner, som helsepersonell, logistikere og beredskapskoordinatorer, samt andre nøkkelroller for å opprettholde samfunnets funksjoner under kriser. Arbeidskraftreserven er avgjørende for å dekke behovene i slike situasjoner.

² Meld. St. 31 (2023–2024)

Viktige fokusområder er informasjonskanaler rettet mot innvandrerbefolkningen og samtaler om demokrati og egenberedskap. Delprogrammet må også være forberedt på raske omstillinger, økte flyktningestrømmer og nye krav til både arbeidstakere og arbeidsgivere.

Samfunnsflokke: For å håndtere de komplekse samfunnsutfordringene som beskrevet i Oslo kommunes styringsdokumenter, etterstreber delprogrammet å utvikle løsninger som krysser sektorer og utfordrer etablerte styringslinjer. Dette krever samarbeid på tvers av nivåer og fagområder for å finne bærekraftige og effektive løsninger.

4 Mål og strategier for Delprogram sysselsetting

4.1 Mål

Det overordnede målet for delprogrammet er: *Flere skal komme ut i ordinært arbeid, og flere skal få varig tilknytning til arbeidslivet gjennom utvikling av tjenester innen sysselsettings- og kvalifiseringsfeltet.*

Dette målet er forankret i strategiske dokumenter som Oslo kommunes budsjett for 2025, Mål- og disponeringsbrev for Arbeids- og velferdsetaten for 2024, Stortingsmeldinger og nasjonale strategier. For å realisere målet er det avgjørende med godt samarbeid mellom aktørene i delprogrammet og et tydelig fokus på å utvikle tjenester som møter brukernes behov.

Målformulering for arbeidet

For å konkretisere arbeidet er målet definert som: Å bedre levekår for mennesker med innvandrerbakgrunn bosatt i de utvalgte bydelene gjennom økt deltakelse i arbeidslivet (varig, ordinært arbeid).

I arbeidet mot dette målet fokuserer delprogrammet på to hovedtyper gevinster: Sluttgevinster og mellomliggende gevinster.

Sluttgevinster

- **Effektiv ressursbruk:** Nav og Oslo Voksenopplæring (VO) har mange felles deltakere og tjenester rettet mot samme målgruppe. Bedre koordinering mellom tjenestene kan redusere dobbeltarbeid og fremme samarbeid, noe som gir mer effektiv og hensiktsmessig ressursbruk.
- **Raskere ut i arbeid:** Eksisterende tjenester må bedre tilpasses deltakernes behov for å øke sannsynligheten for varig arbeid. Riktig kartlegging og oppfølging gjør det mulig å tilby målrettede tjenester som støtter deltakerne tidlig i prosessen.

- **Relevant kompetanse:** Nav og Oslo VO skal sikre at flere deltakere får relevant kompetanse gjennom tiltak og kvalifisering, basert på deres ressurser og arbeidsmarkedets behov. Tiltakene må være bærekraftige og langsiktige.

Mellomliggende gevinster

- **Økt samarbeid:** Styrke samarbeidet mellom Nav og Oslo VO for å tilby komplementære tjenester som støtter personer med innvandrerbakgrunn på veien til varig arbeid.
- **Bedre beslutningsgrunnlag:** Bruk av kunnskap, forskning og dataanalyse for å utvikle og forbedre tjenester for brukerne.
- **Styrking av samarbeidsarenaer:** Delprogrammet tilrettelegger for samarbeidsarenaer på tvers av sektorer, med mål om at disse kan videreføres og bidra til varige løsninger etter programmets slutt.
- **Effektiv tidsbruk:** Optimalisere ressursbruk per deltaker for å maksimere tid og innsats på tvers av organisasjonene.
- **Implementering av effektive modeller:** Sikre varig implementering av modeller og metoder som har vist gode resultater. Dette krever forankring og beslutninger fra de ansvarlige instansene.
- **Inkludering i samfunnet:** Øke deltakernes tilgang til sentrale samfunnsarenaer for å styrke deres muligheter til varig arbeid og sosial integrering.
- **Bedre kartlegging og veiledning:** Sikre grundig kartlegging av deltakernes ressurser og behov for å tilby målrettede og tilpassede tiltak.
- **Raskere progresjon:** Tjenestene må støtte deltakerne i en rask og målrettet vei mot varig arbeid.
- **Karrierekompetanse:** Styrke deltakernes evne til å ta selvstendige og kunnskapsbaserte valg i deres arbeidsliv.

Målgrupper

En stor andel av de som ikke er sysselsatt eller som deltar i tiltak i de utvalgte bydelene, har innvandrerbakgrunn. Det er betydelige variasjoner blant personer med innvandrerbakgrunn, både mellom og innenfor bydelene, der enkelte delbydeler skiller seg ut med større utfordringer. Hovedutfordringen er gapet mellom deres kvalifikasjoner og norskferdigheter på den ene siden, og arbeidslivets krav på den andre.

Delprogram Sysselsetting retter seg også mot unge i alderen 16–30 år som befinner seg i utenforskap, uavhengig av etnisk bakgrunn. Delprogrammet har dermed to hovedmålgrupper:

1. **Personer med innvandrerbakgrunn** som står utenfor arbeidslivet og opplever et gap mellom kvalifikasjoner, norskferdigheter eller livshendelser og arbeidslivets krav.

2. **Unge mellom 16–30 år** som er i utenforskap.

4.2 Strategier for implementering av resultater og kunnskap

Delprogram sysselsetting har som mål å bidra til varig tilknytning til arbeidslivet ved å utvikle kraftfulle og bærekraftige løsninger som styrker partnerskap og forbedrer tjenestene. For å nå disse målene startet delprogrammet våren 2024 en strategisk prosess for å spisse en bred prosjektportefølje til nøye utvalgte fokusområder som skal prioriteres ut programperioden.

Proessen startet med en grundig kartlegging av alle prosjektene siden oppstarten av delprogrammet, basert på kvalitative metoder og et trafikklyssystem. Prosjektene ble vurdert opp mot tre problemområder vedtatt av strategisk styre:

1. **Avstand mellom kompetanse og arbeidsmarkedets krav:** Mange arbeidssøkere mangler kvalifikasjoner og ferdigheter som kreves i arbeidsmarkedet, noe som hindrer deltakelse i eksisterende opplæringstilbud.
2. **Begrenset utnyttelse av eksisterende tilbud:** Tilbud fra Nav, Oslo VO og andre aktører blir ikke fullt ut benyttet, ofte grunnet manglende samarbeid og koordinering.
3. **Mangelfullt samarbeid mellom tjenester:** Svak koordinering mellom ulike tjenester fører til ineffektive prosesser som begrenser mulighetene for arbeidssøkere.

I tillegg ble prosjektene vurdert ut fra innovasjonshøyde, gevinstrealisering, økonomisk bærekraft, oppskaleringspotensial og mulighet for varig implementering i linjeorganisasjonene. Dette resulterte i at delprogrammet har valgt å avslutte 13 prosjekter i løpet av 2025 og gå videre med seks utvalgte prosjekter. De omtales nå som fokusområder. Etter en sammenslåing av to ungdomsprosjekter resulterte denne prosessen i fem fokusområder som vil stå sentralt i det videre arbeidet.

De fem fokusområdene er følgende³:

1. **Kvalifisering til faglærte stillinger:** Personer uten formell utdanning kvalifiserer seg til faglærte stillinger med utgangspunkt i prosjektet "Samarbeidsmodell Oslo". Prosjektet sikrer et rammeverk for samarbeid mellom Nav og voksenopplæringen, med juridisk holdbare løsninger som gir høy gjennomføringsgrad og sysselsetting.
2. **Kvalifisering til ufaglærte stillinger:** Her vil man bidra til at personer med lav eller ingen formell kompetanse kommer inn i arbeidslivet gjennom å bygge videre på leveransene i prosjektet "Oslojobb: Kompetansejobber". Fokusområdet skal bidra til å øke sysselsettingen ved å utvikle nødvendige ferdigheter blant

målgruppen og åpne for roller i offentlig sektor som frigjør tid for faglærte ressurser.

3. **Fleksibel opplæring:** Voksne arbeidssøkere har ofte omsorgsoppgaver, deltidsjobber og helseutfordringer, og trenger fleksible opplæringsløsninger (fysiske og digitale). Fokusområdet tester innovative verktøy som AV1-robot, hybridundervisning og kunstig intelligens (KI).
4. **Digitalisering/digitalt innenforskap:** Målet er å sikre at alle brukere, uansett digitale ferdigheter, får likeverdige tjenester og tilgang til tilpasset oppfølging (digital og manuell) på tvers av stat og kommune. Arbeidet er forankret i regjeringens digitaliseringsstrategi og integreres i Nav og undervisningsvirksomheter i Oslo.
5. **Unge – identifisere og følge opp:** Gjennom samordnet innsats på tvers skal vi effektivisere og levere bedre tjenester til målgruppen. Målet er å bygge bro mellom unge og systemet, forankret i Oslo kommunes satsing mot ungt utenforskap.

Delprogrammet skal arbeide aktivt med å bistå, tilrettelegge og utvikle strukturer som øker sannsynligheten for at løsninger og modeller fra prosjektene implementeres, oppskaleres og spres i linjeorganisasjonene. Målet er å understøtte implementeringsprosessen ved å skape rammer som fremmer gode beslutninger og effektiv gjennomføring.

For å spre resultatene videre vil delprogrammet i 2025 og 2026 invitere bydeler som ikke har deltatt i områdesatsningene, til å lære av erfaringene. Delprogrammet vil arbeide med å gjøre utdanningsetaten til en mer aktiv part i arbeidet med implementering og dele gode løsninger. Det vil også utvikles en struktur for kunnskapsdeling, slik at resultatene og kunnskapen fra prosjektene kan tas i bruk på tvers av Oslo kommune.

Gjennom å spisse prosjektporteføljen og styrke deling av kunnskap legger Delprogram sysselsetting til rette for langsiktige gevinster og bedre tjenester som kan anvendes både lokalt og nasjonalt.

Delprogram sysselsetting vil videre jobbe for å styrke samhandlingen med andre delprogrammer i områdesatsningene. Målet er å sikre helhetlige og gjennomgripende tjenestetilbud som adresserer de komplekse utfordringene i de utvalgte områdene.

5 Prosjektportefølje og resultater i 2025

5.1 Prosjektportefølje i 2025

Prosjektporteføljen viser hva delprogrammet planlegger å jobbe med i 2025, med en oversikt over alle foreslåtte og pågående prosjekter og tiltak i delprogrammet. Fra 2025 er det gitt føringer til delprogrammene om at videre innsatser særlig skal rettes inn mot barn og unge, for å bidra til å styrke arbeidet med å redusere og forebygge ungt utenforskap. Prosjekter som svarer ut denne føringen for målgruppen 12–24 år, er markert med **UNG** i prosjektnavnet.³

Tabell 2 Oversikt over prosjekter i 2025 i Delprogram sysselsetting

Prosjektnavn	Kort beskrivelse av prosjektet	Prosjekt: start- og sluttdato	Eier av prosjektet
Fokusområde: Kvalifisering til ufaglærte stillinger	Prosjektet bygger på Oslojobb: Kompetansejobber. Målet med prosjektet er å sikre bærekraftige leveranser og løse barrierer som gjør at flere innbyggere kan få innpass i profesjonsnøytrale stillinger. Det må sikres tverrfaglig samarbeid og eierskap, brukerinnsikt og innhenting av leveranser fra andre prosjekter og områder.	Nov 2024-sept 2025	Prosjekteiergruppen
Fokusområde: Kvalifisering til faglærte stillinger	Prosjektet skal utvikle bærekraftige løsninger rundt Samarbeidsmodell Oslo, for å sikre bærekraftige leveranser og løse barrierer som gjør at flere innbyggere blir kvalifisert til faglærte stillinger. Det må sikres tverrfaglig samarbeid og eierskap, brukerinnsikt og innhenting av leveranser fra andre prosjekter og områder.	Nov 2024-sept 2025	Prosjekteiergruppen

³ Den sentrale føringen omfatter barn og unge i aldersgruppen 12–24 år og gjelder for alle tre delprogrammene i områdesatsningen. Samtidig har Delprogram sysselsetting sin egen målgruppe som inkluderer unge i aldersgruppen 16–30 år. Prosjekter merket med "UNG" retter seg mot den sentrale føringen, men delprogrammet arbeider fortsatt innenfor sitt eget alderspenn for unge.

Fokusområde: Fleksibel opplæring	Fleksibel opplæring skal utvikle målrettede og tilpassede læringsmuligheter som kan nå en variert brukergruppe i både Nav og VO med ulike behov med tanke på tid, sted, progresjon etc. Målet er fleksible modeller for kompetanseheving og pedagogisk bruk av innovativ læringsteknologi, som både er tilgjengelig og bærekraftig.	Nov 2024-sept 2025	Prosjekteiergruppen
Fokusområde: Digitalisering/digitalt innenforskap	Prosjektet skal utvikle bærekraftige løsninger som styrker Navs tjenester for brukere uavhengig av digitale ferdigheter. Prosjektet skal sikre videreutvikling og oppskalering av leveransene til tidligere prosjekt "Digitale ferdigheter", sikre tverrfaglig samarbeid og eierskap, brukermedvirkning og systematisk planlegging for å muliggjøre implementering.	Nov 2024-sept 2025	Prosjekteiergruppen
UNG: Fokusområde: Unge – identifisere og følge opp	Prosjektet skal utvikle en fleksibel modell for tidlig identifisering og helhetlig oppfølging/tilbud for unge i fare for utenforskap. Gjennom brukermedvirkning, samskaping og samarbeid på tvers av tjenester skal vi sikre kostnadseffektive løsninger som fremmer utdanning og arbeid.	Nov 2024-sept 2025	Prosjekteiergruppen
Romsås Unlimited	Sosialt entreprenørskap og nabolagsinkubatorer-modell som tilrettelegger for aktiv og direkte innbyggerinvolvering i nytt Bydelshus. Samarbeid mellom Nav Grorud, Norge Unlimited, Delprogram nærmiljø og Delprogram sysselsetting	Jan. 2024-des. 2025	Nav Grorud

OsloJobb: Kompetansejobber	Utvikle modell som løser to sammenfallende behov: Skape jobber gjennom oppgaveglidning og tilpasset opplæring for personer som har utfordringer med å komme seg gjennom ordinære kvalifiseringsløp, og samtidig frigjøre arbeidstid til de faglærte ressursene i Oslo kommune.	Feb. 2021- des. 2025	Nav Søndre Nordstrand
Bærekraftig fellesskap	Samskappingsprosjekt som kvalifiserer folk som står lengre unna arbeidslivet. Modellen som består av rekruttering, opplæring og samhandling skal videreføres og implementeres i Nabolagshuset på Trosterud. Prosjektet vil samtidig styrke nærmiljøinnsatsen her. Kjøkkenet og produksjon av mat og møtevirksomhet er prosjektets læringsarena. Arbeidslivets spilleregler og å være en del av en arbeidsplass, er læringsmålene.	Sep. 2022- des. 2025	Bydel Alna og Kirkens Bymisjon
UNG: Alna-modellen	Prosjektets mål er å etablere et knutepunkt for kvalifisering, sysselsetting og arbeidsinkludering for unge fra utenforskapet og over til kommunale stillinger med fremtidig arbeidskraftsbehov. Fokus på helse- og omsorgssektoren og bydelens miljøarbeid blant våre unge i utenforskap.	Jan. 2024- des. 2025	Bydel Alna
Gründerstien (tidl. Kvalifisering til etablering)	Målgruppen er personer med etablererønske, men med lave norskferdigheter og lite formalkompetanse. Kompetanseheving gjør at deltakeren kan etablere egen virksomhet, eller bli aktuell for stillinger i arbeidsmarkedet. Videre skapes et lokalt gründermiljø for nettverk og støtte og lære om arbeidslivet. Samskaping med	Feb. 2023- jun. 2025	NAV Bjerke

	Voksenopplæringen, Delprogram nærmiljø, bydelene og eksterne aktører		
Brukerreise for innvandrerkvinner med lav utdanning	Det er kartlagt barrierer innvandrerkvinner møter i veien mot arbeid. Funnene er på individ-, tjeneste og systemnivå, noe som krever sammensatt innsats. For å lykkes med nye og forbedrede tjenester for målgruppen, må kommunikasjonslinjer og samarbeidsstrukturer mellom organisasjonene etableres. Elementer som «FOV-Spørretime» og «Samarbeidsavtale 1.0» er under testing.	Aug. 2020-des. 2025	Oslo VO Skullerud og Nav Søndre Nordstrand
Samarbeidsmodell Oslo fagopplæring for voksne	Mange voksne arbeidssøkere med innvandrerbakgrunn er motiverte for yrkesfaglig opplæring, men har samtidig utfordringer med å gjennomføre et ordinært opplæringsløp av faglige og økonomiske grunner. Prosjektet skaper og tester modeller for å sørge for godt samarbeid mellom Nav Oslo og Oslo Voksenopplæring om tilpasset fag- og norskopplæring, delvis ute i bedrift.	Jan. 2018-des. 2026	Nav Tiltak Oslo og Oslo VO
Hurtigspor 2.0	Modellen gir mulighet for fagbrev på jobb til voksne innvandrere som har behov for språkopplæring, arbeidstrening og fagkunnskap for å komme inn i det norske arbeidslivet. Hurtigspor-modellen innebærer et tett samarbeid med arbeidsgivere i utvalgte bransjer.	Jan. 2021-mar. 2025	Nav Tiltak Oslo og Oslo VO
UNG: Ung oppsøkende arbeidsmetodikk	Har på bakgrunn av Ung-til-ung-metode utviklet intervju-/ansettelsesguide til stillinger rettet mot unge. Utvikler en app med oversikt over tjenester og tilbud rettet mot unge.	Jan. 2022-des. 2025	Nav Søndre Nordstrand

UNG: Ungdom Gamle Oslo	Har levert innsiktsrapport og samarbeider med OsloMet om å prøve ut metode for å nå målet om at flere unge fullfører utdanning og får en varig tilknytning til arbeidslivet. Utprøvingen foregår i Jobbsenteret på Grønland.	Sep. 2022- des. 2025	Nav Gamle Oslo
Arbeidsmarkedsanalyse	Utviklet et verktøy som sammenstiller data om arbeidsmarkedet og brukerporteføljen i Nav. Gir en bedre oversikt over tilbudet og etterspørselen i arbeidsmarkedet.	Feb. 2020 – jun. 2025	Nav Tiltak Oslo
Odin	Prosjektet har utviklet en prototype av et digitalt samhandlingsverktøy for bruk i kartleggingssamtaler og oppfølging av familier med komplekse tjenestebehov.	Feb. 2022 – april 2025	Nav Grorud
Fleksibel opplæring og innovativ læringsteknologi	Voksne på skolebenken har komplekse liv som krever fleksible løsninger. Omsorgsoppgaver, helseutfordringer og deltidsjobber gir risiko for fravær og frafall. Prosjektet tester ut opplæringsmodeller som går utover det tradisjonelle klasserommet. I pilotene tilbys opplæring og veiledning via Av1-robot, hybridundervisning, smartbriller og KI.	Jan. 2023 – aug. 2025	Utdanningsetaten
Ny syntese i praksis	Kompliserte samfunnsflokke som utenforskap fra arbeidslivet krever at offentlige, private og ideelle virksomheter samarbeider med hverandre og innbyggerne for å utvikle og benytte nye løsninger. Prosjektet utforsker mulighetene for å endre hvordan Nav og offentlig sektor arbeider innenfor rammeverket av «Ny syntese».	Jan. 2024- jun. 2025	Nav Bjerke

Språkmentor 2.0	Kurser ansatte i bedrifter i å være språkmentor, for å lette integrering og styrke arbeidsmiljøet. Deltakende bedrifter rapporterer om lavere korttidsfravær, bedre trivsel på arbeidsplassen, tydeligere kommunikasjon, lavere personalomsetning, økt kvalitet og et økt rekrutteringsgrunnlag.	Jun. 2023 – jun. 2025	Nav Tiltak Oslo
Effektkontrakter	Prosjektet kobler behovet for et nytt tilbud til målgruppen sammen med mulighetene som ligger i nye virkemidler, som mobiliserer flere aktører og stimulerer til innovasjon. Rammen er offentlig/privat samarbeid der offentlig sektor betaler for oppnådde effekter målt i resultatmål.	Mars 2023-juni 2025	Nav Bjerke
Bygge relasjoner gjennom hjemmebesøk i barnefamilier	Hjemmebesøk i barnefamilier som mottar økonomisk sosialhjelp. Sikre fremdrift og redusere langvarige bistandsbehov. Metoden har etter testfasen vist at oppfølgingsmetodikken har positiv effekt på målet om sysselsetting og barnas muligheter.	Feb. 2023-des. 2025	Nav Gamle Oslo
UNG: Jobbsenter Grønland	Jobbsenteret hjelper unge (16-22 år) med arbeidserfaring, utdanning og livsmestring. Et "one-stop shop" for å støtte unge med veiledning og kompetanseutvikling.	Sep. 2023-des. 2025	Bydel Gamle Oslo og Nav Gamle Oslo
Avanzar	Prosjektet har utviklet karriereprogram som kombinerer veiledning og personlig merkevarebygging for innbyggere. Spesielt rettet mot innvandrere som har kompetanse fra hjemlandet og behov for hjelp til å komme i arbeid. Samarbeid mellom NAV, VO og arbeidsgivere for varig karriereutvikling.	Des. 2022-des. 2025	Nav Alna

Oppfølging av Nav-kontorer på tvers av stat og kommune	NAV-kontoret mobiliserer arbeidskraftreserven og forebygger utenforskap gjennom samarbeid mellom stat, kommune og frivillighet. Helhetlige tjenester og digitale verktøy utvikles i prosjektet for å sikre oppfølging tilpasset den enkeltes behov. Prosjektet viderefører konseptutvikling og planlegging i 2025.	Feb. 2023- des. 2025	Bydel Gamle Oslo og Nav Oslo
---	--	-------------------------	------------------------------

5.2 Viktigste planlagte resultater i 2025

I 2025 vil delprogrammet fokusere på å ferdigstille nøkkelresultater innenfor hvert fokusområde og prosjekt. Resultatene er avgjørende for å sikre at løsningene og modellene er godt dokumenterte, brukersentrerte og klare for videre utvikling og implementering. Vurdering av om følgeforskning skal gjennomføres, samt tilpasning, vil stå sentralt i 2025 og det videre arbeidet i 2026 for å møte både målgruppens behov og arbeidsmarkedets krav.

Her er de viktigste planlagte resultatene i 2025:

- **Fokusområde: Fleksibel opplæring:** Sikre god koordinering med oppdrag gitt til UDE knyttet til digital opplæring og fleksibel opplæring. Vurdere om følgeforskning skal gjennomføres. Gjennomføre datainnhenting for å dokumentere effekten av opplæringsmodellen, sikre løpende tilpasning og tilpasse den til Navs kontekst.
- **Fokusområde: Kvalifisering til faglærte stillinger:** Vurdere om følgeforskning skal gjennomføres. Videreutvikle rammeverket for samarbeid mellom Nav, Oslo VO og arbeidsgivere. Utvikle en modell for fagopplæring som kombinerer teori og praksis, skreddersydd etter arbeidsmarkedets behov. Vurdere hva som skal implementeres i samhandling mellom UDA og Nav Oslo.
- **Fokusområde: Kvalifisering til ufaglærte stillinger:** Vurdere om følgeforskning skal gjennomføres. Videreutvikle et oppdatert kvalifiseringstilbud for ufaglærte stillinger, basert på tilbakemeldinger fra både arbeidsgivere og deltakere. Prosjektet skal integrere andre kompetansejobbmodeller som VEL har ansvar for.
- **Fokusområde: Unge – identifisere og følge opp:** Skape god samhandling med Delprogram oppvekst og utdanning for å sikre sammenhengende tjenester i hele aldersgruppen. Vurdere om følgeforskning skal gjennomføres. Utvikle/teste en strukturert, samordnet og kostnadseffektiv modell for tidlig identifisering og oppfølging av ungdom, som er i fare for å stå utenfor skole og arbeid. Dette arbeidet ses i sammenheng med oppdrag som er gitt til Delprogram oppvekst og utdanning, som handler om kvalitetsutvikling i Oppfølgingstjenesten. Oppfølgingstjenesten er en lovpålagt tjeneste med samme formål, nemlig å identifisere og følge opp unge som står i

fare for eller har havnet utenfor utdanning og arbeid. Arbeidet skal også ses i sammenheng med implementering av ny Oslostandard for samarbeid om Oppfølgingstjenesten.

- **Fokusområde: Digitalisering/digitalt innenforskap:** Vurdere om følgeforskning skal gjennomføres. Utvikle en differensiert oppfølgingsmetode og tilrettelegging for brukere med ulike digitale ferdigheter. Videreutvikle kartleggingsverktøy for digitale ferdigheter, tilrettelagt for bred bruk i Navs tjenester.
- **Oslojobb: Kompetansejobber:** Ferdigstille en opplærings- og oppfølgingsmodell.
- **Samarbeidsmodell Oslo:** Starte implementering av et rammeverk (styringsverktøy og digital håndbok) for samarbeidsavtale mellom Nav og Oslo VO.
- **Språkmentor 2.0:** Ferdigstille et webkurs og forankre opplæring av kursinstruktører, og et faglig nettverk for språkmentorene.
- **Brukerreise for innvandrerkvinner:** Utvikle et forslag til samarbeidsavtale og praksis på individ-, tjeneste- og systemnivå mellom deltakere, Oslo VO og Nav.
- **Odin:** Utføre en juridisk utredning for tversektorielt behandlingsgrunnlag av data. Analysere tekniske krav, integrasjoner og forvaltning av plattformen.
- **Effektkontrakter:** Ferdigstille innsikten fra prosjektet til bruk for andre enheter og kommuner som vurderer effektkontrakter og innovative anskaffelser.
- **Oppfølging fra NAV-kontor på tvers av stat og kommune:** Utvikle et konsept for digitale verktøy som støtter tverrsektorielle tjenester.
- **Arbeidsmarkedsanalyse:** Overlevere et arbeidsmarkedsverktøy til direktoratet og ferdigstille sluttrapporten.
- **UNG oppsøkende arbeidsmetodikk:** Utvikle og teste en prototype for en digital løsning som støtter oppsøkende arbeid og måler effekter på tjenesten.
- **Kvalifisering til etablering/Gründerstien:** Ferdigstille et pilotert kursopplegg for innbyggere som ønsker å bli gründere, med fokus på språkopplæring, arbeidslivskompetanse og nettverksutvikling.
- **Bygge relasjoner gjennom hjemmebesøk:** Videreutvikle et metodisk rammeverk for ordinær drift med oppfølging av langtidsmottakere av sosialhjelp. Dele funn gjennom en sluttrapport og erfaringsseminarer.

5.3 Planlagt implementering i 2025

Gjennom planlagt implementering i 2025 vil delprogrammet jobbe for å støtte linjeorganisasjonen i å overføre modeller til ordinær drift i virksomhetene. Delprogrammet vil bistå og tilrettelegge for testing, justering og oppskalering av løsninger som er utviklet i samarbeid med Nav, bydeler og andre aktører. Implementeringsansvaret ligger hos linjeorganisasjonene, som vil vurdere dette basert på sine egne ressurser og finansiering. Målet er å bidra til at bærekraftige modeller kan bli integrert og videreført i ordinære tjenester.

Dette implementeringsarbeidet er planlagt for 2025:

- **Bærekraftig fellesskap:** Bistå linjeorganisasjonen med implementering av en rekrutterings-, opplærings- og samarbeidsmodell med Nav Alna i det nye nabolagshuset på Trosterud.
- **Alna-modellen:** Tilrettelegge for implementering av et kvalifiseringsprogram for ungdom i kommunale jobber, samt dele erfaringer med andre bydeler og Nav-kontorer for oppskalering.
- **Romsås Unlimited:** Støtte implementering av en modell for sosialt entreprenørskap og nabolagsinkubasjon i Romsås Kulturhus.
- **Jobbsenter på Grønland:** Bistå med utvikling og implementering av en "one-stop shop" for ungdomsveiledning som inkluderer lavterskeltilbud og tverrfaglig samarbeid mellom Nav og bydelstjenester.
- **Avanzar:** Bidra til ferdigstillelse, dokumentasjon og implementering av et systematisk karriereutviklingsprogram med en metodehåndbok for Nav og Oslo VO, samt testing av to pilotprogrammer.
- **Ungdom i Gamle Oslo:** Tilrettelegge for overføring av oppsøkende metoder til ordinær drift og dokumentasjon, slik at metodene kan brukes i andre enheter.
- **Fleksibel opplæring og innovativ læringsteknologi:** Støtte implementering av bruk av AV1-roboter i opplæringen.

6 Kommunikasjon av resultater og kunnskap

Delprogrammet går inn i 2025, det første av de to siste årene. Det gjør det spesielt viktig å sikre at prosjektporteføljen som avsluttes i løpet av året, ferdigstiller og deler relevante kunnskapsgrunnlag og læringspunkter. Denne kunnskapen skal både styrke de fem fokusområdene og deles med linjeorganisasjonene med tanke på eventuell videre implementering. Det legges opp til både interne og eksterne kunnskapsdelinger, med stor vekt på å tilpasse sluttrapporter for kunnskapsdeling og videre bruk.

Delprogram sysselsetting skal, sammen med de to andre delprogrammene, arbeide aktivt for å holde nettsiden til Områdesatsingene i Oslo oppdatert. Nettsiden er en sentral kanal for å dele kunnskap om prosjekter og fokusområder med bydeler, undervisningsvirksomheter, media, organisasjoner og innbyggere. Den gir relevant og oppdatert informasjon, oversikt over erfaringer og metodikk, inkludert tilgang til rapporter fra prosjektene og fokusområdene.

Delprogrammet vil også prioritere dialog og samarbeid med bydeler utenfor områdesatsningen og UDA, i tillegg til brukerorganisasjoner og andre relevante aktører. Dette vil være en effektiv metode for å formidle resultater og kunnskap, samtidig som det øker muligheten for oppskalering og implementering utover områdesatsningen.

For å støtte dette arbeidet planlegger delprogrammet å gjennomføre flere samlinger i 2025, hvor resultater og kunnskap blir presentert.

Planlagte samlinger:

- Kick-off for fokusområdene som starter opp i 2025
- Samling for bydeler som inviteres med i arbeidet
- Bruerkonferanse
- Erfaringskonferanser
- Avslutningsseminar for prosjekter som avsluttes i 2025

Denne tilnærmingen sikrer bred formidling av erfaringer og kunnskap, og legger til rette for implementering og oppskalering.

7 Organisering

Delprogrammet får sitt oppdrag fra den statlige og kommunale programeiergruppen som er ansvarlig for Områdesatsingene i Oslo. Hvert delprogram har sitt programstyre, med følgende oppdrag:

- Utvikle kunnskapsgrunnlag som utgangspunkt for videre planlegging
- Utvikle, revidere og gjennomføre handlingsprogram for delprogrammet
- Utarbeide resultatmål og indikatorer ut fra tiltakene i handlingsprogrammet
- Utvikle strategi for kunnskapsutvikling og læring
- Dokumenterer erfaringer og kunnskap med overføringsverdi til andre bydeler og kommuner

7.1 Programstyring og programadministrasjon

Effektiv styring og administrasjon er avgjørende for å sikre fremdrift, samarbeid og måloppnåelse i Delprogram sysselsetting. Her beskrives ansvarsfordelingen mellom de ulike nivåene og aktørene i delprogrammet, fra strategisk ledelse til operativ implementering i linjeorganisasjonen. Det viser også hvordan disse aktørene sammen bidrar til å styrke forankring, utvikling og oppskalering av viktige resultater og metoder fra prosjektporteføljen.

Strategisk styre: Det strategiske styret ledes av styreleder, som har det overordnede ansvaret for delprogrammets retning og kontinuitet. Styret vedtar årlige handlingsprogrammer med budsjett, godkjenner porteføljestatus og årsrapporter, og legger strategiske føringer for delprogrammet. Strategisk styre har ansvar for å fremme delprogrammet i egen organisasjon og andre relevante arenaer. Dette innebærer å kommunisere programmets mål, resultater og strategier til nøkkelaktører, for å sikre forankring og støtte til videre arbeid. Styret bistår også med å løfte systemhindringer til de relevante myndighetene og gir støtte til oppskalering og implementering av prosjektene når de skal implementeres i linja.

Prosjekteiergruppe: Den tidligere operative styregruppen er reorganisert til en prosjekteiergruppe, som eier fokusområdene og prosjektene sammen. Gruppen består av ledere fra seks Nav-kontor, tre voksenopplæringssentre og Servicesenteret, samt deltakere fra områder utenfor de utvalgte bydelene. Prosjekteiergruppen har ansvar for å kvalitetssikre og gi anbefalinger til det strategiske styret, fungere som ambassadører for delprogrammet, og bidra til lokal forankring av prosjektene.

Programleder: Programleder har operativt ansvar for gjennomføringen av delprogrammet, inkludert strategi, kompetanseutvikling, læring og koordinering av prosjektene. Programleder leder også programkontoret, koordinerer fokusområdene, og sikrer at prosjektene har støtte og struktur for fremdrift.

Tjenesteutviklere: Tjenesteutviklere fra Nav og voksenopplæringen spiller en sentral rolle som bindeledd mellom prosjektene, ledelsen og programkontoret. De er avgjørende for utviklingen av fokusområdene og implementeringen av leveransene i linjen.

Prosjektutviklere: Prosjektutviklere ved programkontoret støtter tjenesteutviklere og prosjektledere ved å ha et overordnet blikk på porteføljen, identifisere synergier og dele erfaringer på tvers av prosjektene. I 2025 vil prosjektutviklerne ha en særlig viktig rolle i drift og oppfølging av fokusområdene.

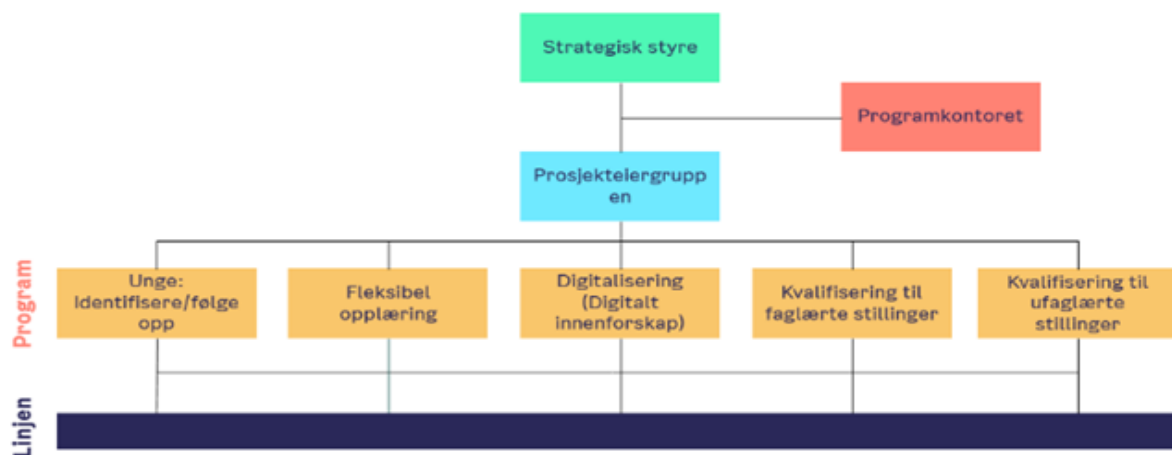
Prosjektledere for fokusområdene: I 2025 vil det bli ansatt en prosjektleder for hvert fokusområde og prosjektmedarbeidere for enkelte fokusområder. De vil være ansatt og tilknyttet programkontoret på delprogrammet, men operativt arbeide i linjeorganisasjonene for å sikre forankring og utvikling på tvers av fokusområdene.

Tabell 3: Medlemmer i strategisk styre.

Medlemmer i strategisk styre	
NAV Oslo (styreleder)	Direktør Maria Schumacher Walberg
Bydel Stovner	Bydelsdirektør Anna Kaarina Ryymin
Bydel Grorud	Bydelsdirektør Ayub Tughra
Bydel Bjerke	Bydelsdirektør Bovild Tjønn
Bydel Alna	Bydelsdirektør Anders Berg
Bydel Søndre Nordstrand	Bydelsdirektør Odd-Rune Andersen
Bydel Gamle Oslo	Bydelsdirektør Tore Olsen Pran
IMDi	Avdelingsdirektør Benedicte Hollen
Arbeids- og velferdsdirektoratet	Seksjonsleder Tormod Moland
Oslo Voksenopplæring	Avdelingsdirektør Petter Yttereng
Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir)	Divisjonsdirektør Asbjørn Støverud
Byrådsavdeling for sosiale tjenester	Seksjonssjef Knut-Egil Asprusten

Arbeids- og inkluderingsdepartementet (Observatør)	Rådgiver Henrik Solvoll Navarsete
Byrådsavdeling for byutvikling (Observatør)	Spesialrådgiver Kjersti Grut

Figur 1 Organisering av delprogram sysselsetting 2025.



7.2 Administrative ressurser

7.2.1 Bruk av administrative ressurser

Programkontoret vil i 2025 bestå av en programleder, to prosjektutviklere, fem prosjektledere for fokusområdene, samt en ressurs som støtter implementering, kommunikasjon og økonomi.

Programleder har ansvar for ledelse, kommunikasjon, saksbehandling, planlegging, søknadsbehandling og rapportering i delprogrammet. Prosjektutviklerne skal følge opp fokusområdene og sikre kvalitetsmessig avslutning av prosjekter, mens prosjektlederne har ansvar for gjennomføring, avslutning og implementering i de fem fokusområdene. Arbeidet med kommunikasjon og implementering vil være avgjørende i delprogrammets siste to år for å formidle resultater, innsikt og kunnskap på tvers av bydeler, undervisningsenheter og andre aktører.

Aktiviteter i programadministrasjonen inkluderer:

- **Utvikling og forvaltning av styringsdokumenter:** Utarbeide prosedyrer, mål og delmål, strategier for oppskalering og implementering, samt indikatorer for suksess.
- **Koordinering og støtte:** Legge til rette for møter og workshops på tvers av Nav-kontor, voksenopplæringssentre og andre aktører, samt sikre god kommunikasjon mellom alle parter.
- **Kompetanseutvikling:** Tilrettelegge på tvers av organisasjoner og fokusområder for å få til kompetanseutvikling, prosjektutvikling, styrke implementeringen i linjeorganisasjonene og sikre nødvendig kunnskap blant aktørene.
- **Støtte og fremdrift i prosjektene:** Gi støtte til prosjektene for å opprettholde fremdrift og oppnå målsettingene.
- **God prosjektstyring:** Tilrettelegge for effektiv prosjektstyring ved å tilby verktøy, maler og strukturer som forenkler gjennomføring og koordinering.
- **Kontinuerlig evaluering:** Etablere et rammeverk for oppfølging og evaluering av oppskalering, med tilbakemeldinger som brukes til justering og forbedring.
- **Ressursstyring:** Tilrettelegge for tilstrekkelig budsjett og personell til å dekke behovene i de prioriterte fokusområdene og støtte opp i prosjektene som skal avsluttes med kvalitet.
- **Kommunikasjon og kunnskapsdeling:** Dele erfaringer og lærdommer fra prosjektene, samt sikre forankring av resultater i linjeorganisasjonene.

Strukturen og de definerte aktivitetene skal sikre at programkontoret fungerer som en drivkraft for gjennomføring og oppnåelse av målene i delprogrammet, samtidig som det gir støtte til prosjektene, fokusområdene og deres implementering i linjeorganisasjonene.

7.2.2 Plan for nedfasing av administrative ressurser

Delprogram sysselsetting vil i løpet av 2025 gjennomgå en omfattende nedfasing av administrative ressurser som et ledd i overgangen til en spisset organisering basert på de fem fokusområdene. I løpet av året skal 13 prosjekter avsluttes, sammen med tilhørende administrative ressurser, noe som vil markere en betydelig nedskalering av den eksisterende organisering.

I 2024 ble de administrative ressursene på programkontoret allerede redusert med to stillinger. Dette arbeidet vil intensiveres i 2025, hvor det gradvis utfases funksjoner og roller knyttet til prosjekter som avsluttes. Ved utgangen av 2025 vil den nye organiseringen, med fokus på de fem fokusområdene, tilhørende roller i programkontoret og tjenesteutviklere, være fullt implementert og stå som den eneste gjenværende strukturen i delprogrammet.

Den nye organiseringen innebærer en mer fokusert og operativ tilnærming, hvor arbeidet med de fem fokusområdene prioriteres. Disse fokusområdene vil være tverrfaglige og samarbeidende på tvers av alle partnere i delprogrammet, og vil eies av alle i prosjekteiergruppen. Dette sikrer at ressursene er målrettet og at arbeidet får maksimal effekt i programperiodens siste fase.

Ved å nedfase administrative ressurser og reorganisere strukturen, skaper vi en effektiv programstyring og programadministrasjon som fokuserer på varige og bærekraftige løsninger i de fem prioriterte fokusområdene.

Tabell 4: Administrative ressurser 2024-2026.

Administrative ressurser		
2024	2025	2026
20 prosjektrigger med tilhørende prosjektledere og medarbeidere, 10 tjenesteutviklere, 7 ansatte på programkontoret	20 prosjektrigger med tilhørende prosjektledere og medarbeidere, 10 tjenesteutviklere, 5 ansatte på programkontoret, 5 prosjektledere til fokusområdene 2 prosjektmedarbeider til fokusområdene	5 fokusområder med tilhørende prosjektledere og medarbeidere, 1 prosjektrigg med tilhørende prosjektleder og medarbeider 10 tjenesteutviklere 5 ansatte på programkontoret

8 Risikovurdering

I tråd med Delprogram sysselsettings handlingsprogram for 2024, gjennomførte programkontoret høsten 2024 en risikovurdering, basert på oppdateringen av risikobildet og den nye spissede reorganiseringen av delprogrammet. Den oppdaterte analysen og tiltakene ble vedtatt av strategisk styre samme høst. Tidligere identifiserte risikoer fra forrige analyse ble gjennomgått, oppdatert og justert for å sikre at vurderingene fortsatt er relevante.

Risikovurderingen benyttet et trafikklyssystem: Grønne markerte lav risiko, gule moderat risiko, og røde høy risiko. Risikoer vurdert som gule eller røde fikk tilhørende tiltak for å redusere sannsynlighet og konsekvens.

Tiltakene fra 2024 som fortsatt er relevante for 2025, ble allerede vinteren 2023 vurdert av tjenesteutviklere og deretter kvalitetssikret i samarbeid med prosjekteiergruppen og programkontoret.

Ss= Sannsynlighet, **Kk**= Konsekvens

Tabell 5: Risikovurdering.

Risiko		Ss	Kk
1	Manglende fokus på gevinster i prosjektet og i programmet		
2	Linjeorganisasjonene har ikke tilstrekkelig kompetanse på utviklingsarbeid/prosjektarbeid.		
3	Prosjektene blir ikke godt nok dokumentert og evaluert, slik at det dannes gode beslutningsgrunnlag og/eller kunnskapsgrunnlag for videre arbeid.		
4	Manglende implementering og oppskalering av vellykkede prosjekter.		
5	Prosjektene i Delprogram sysselsetting blir ikke forankret i linjeorganisasjonene.		
6	Dokumentasjonen er i prosa, med mindre fokus på målbare indikatorer og synliggjør ikke at gevinstene oppnås.		
7	Nasjonale føringer går i motsatt retning av prosjektarbeidet, blir ikke tatt imot og brukt i linja.		
8	Budsjetter ses ikke i sammenheng på tvers av aktører, jf. reduserte budsjetter i Oslo kommune.		
9	Manglende kommunikasjon mellom ulike nivåer i Delprogram sysselsetting (tjenesteutviklere, programkontoret, prosjekteiergruppen og strategisk styre samt programeiergruppen/BYU)		
10	Delprogram sysselsetting kommuniserer ikke godt nok med eksterne interessenter		
11	Prosjekteier har ikke tilstrekkelig styring og/eller eierskap til prosjektene sine.		
12	Strategisk styre blir ikke tilstrekkelig involvert og tar ikke tilstrekkelig eierskap til porteføljen i Delprogram sysselsetting.		
13	Vi risikerer at vi mister spesielt godt kvalifisert personell i forbindelse med at deres prosjekt avsluttes.		
14	Det er for lite samarbeid mellom de ulike delprogrammene i områdeinnsatsen		
15	Brukerne blir ikke involvert når vi utvikler prosjekter i Delprogram sysselsetting		
16	Eierskapet på for lavt nivå		

Tiltak

Tabell 6: Tiltak til risikovurdering.

Risiko		Tiltak
1	Manglende fokus på gevinster i prosjektet og i programmet	Utarbeide konkrete, målbare gevinster tidlig og oppdatere ved faseoverganger. Gjennomgå gevinster og gevinstrealiseringsplanen i relevante faseoverganger. Legge til rette for at økt kompetanse i samfunnsøkonomisk analyse for å vurdere gevinster.
2	Linjeorganisasjonene har ikke tilstrekkelig kompetanse på utviklingsarbeid/prosjektarbeid	Sømløst arbeid mellom prosjekter og linjeorganisasjoner. Legge til rette for veiledning, kurs og kompetanseheving.
3	Prosjektene blir ikke godt nok dokumentert og evaluert, slik at det dannes gode beslutningsgrunnlag og/eller kunnskapsgrunnlag for videre arbeid	Standardisere dokumentasjons- og evalueringsprosedyrer for konsistens og kvalitet. Gjennomføre revisjoner og opplæring for å forbedre dokumentasjon og evaluering. Fremheve eksempler på god dokumentasjon på samlinger.
4	Manglende implementering og oppskalering av vellykkede prosjekter	Implementeringsstrategi, involvere interessenter og produkteiere tidlig for forankring og påvirkning. Kommunikasjonsstrategi om prosjektenes implementering.
5	Prosjektene i Delprogram sysselsetting blir ikke forankret i linjeorganisasjonene	Prosjektene integreres i linjeorganisasjon. Involvere flere bydel, Nav-kontor og VO-sentre som ikke er med i Områdesatsningen eller Sysselsettingsprogrammets prosjekter.
6	Dokumentasjonen er i prosa, med mindre fokus på målbare indikatorer og synliggjør ikke at gevinstene oppnås	Tydeligere gevinstbeskrivelser og måling. Sikre kvaliteten på dokumentasjonen, og dokumentere leveranser og måloppnåelse både i pågående og avsluttede prosjekter.
7	Nasjonale føringer går i motsatt retning av	Identifisere motsetninger så tidlig som mulig, løfte utfordringene og avklare.

	prosjektarbeidet, blir ikke tatt imot og brukt i linja	
8	Budsjetter ses ikke i sammenheng på tvers av aktører, jf. reduserte budsjetter i Oslo kommune	Identifisere muligheter for å se sammenhenger og løfte utfordringene med forslag til løsning.
9	Manglende kommunikasjon mellom ulike nivåer i Delprogram sysselsetting (tjenesteutviklere, programkontoret, prosjekteiergruppen og strategisk styre samt programeiergruppen/BYU)	Planer for kommunikasjon, rolle- og forventningsstyring, planlegge for uformell nettverksbygging, styrke dialog og informasjonsflyt
10	Delprogram sysselsetting kommuniserer ikke godt nok med eksterne interessenter	Utarbeide eksternt kommunikasjonsplan og iverksett aktiviteter i delprogrammet. Utvikle og oppdater interessentanalyse jevnlig i prosjektene. Sett arbeidet på agendaen og formidle det systematisk.
11	Prosjekteier har ikke tilstrekkelig styring og/eller eierskap til prosjektene sine	Integrering av arbeid i linjeorganisasjon. Prosjekteier og prosjektleder avklarer forventninger med involverte parter. Prosjekteiere informeres om oppgaver og ansvar i rollen.
13	Strategisk styre blir ikke tilstrekkelig involvert og tar ikke tilstrekkelig eierskap til porteføljen i Delprogram sysselsetting	Organiseringen sikrer at strategisk styre er involvert, blant annet ved at faseoverganger og søknadsbehandling behandles i strategisk styre. Strategisk styre inviteres til seminarer, deltar på porteføljegjennomganger og engasjerer seg i relevante aktiviteter. Delprogrammet skal etterstrebe at saksdokumenter til strategisk styre sendes i god tid før møtene, slik at det blir mulig å sikre forankring i linjeorganisasjonen, inkludert politisk forankring.

1 4	Vi risikerer at vi mister spesielt godt kvalifisert personell i forbindelse med at deres prosjekt avsluttes	Kommunisere verdi av røde ⁴ prosjekter, rapportere med kvalitet og presentere prosjektene. Invitere til samlinger i fokusområder og i delprogrammet.
1 5	Det er for lite samarbeid mellom de ulike delprogrammene i områdeinnsatsen	Månedlige møter mellom representanter fra de tre delprogrammene. Utarbeid felles kompetansebank for de tre delprogrammene. Samarbeid om kompetansehevingstiltak der det er hensiktsmessig. Innlemme flere delprogram i prosjekter for synergieffekter.
1 6	Brukerne blir ikke involvert når vi utvikler prosjekter i Delprogram sysselsetting	Tilrettelegg for brukerinvolvering i prosjekter via brukermedvirkning på systemnivå, erfaringskonsulenter, paneler, undersøkelser og tilbakemeldinger. Invitere erfarne aktører til å dele brukerinvolvering i samlinger.
1 7	Eierskapet på for lavt nivå	Dokumentere og løfte til rett nivå

⁴ Røde prosjekter refererer til prosjekter i prosjektporteføljen som skal avsluttes med kvalitet innen utgangen av 2025.

9 Budsjett og finansieringsplan for 2025

9.1 Søknad om finansiering av handlingsprogrammet

Prosjektnummer i Agresso	Post (prosjekter, strategier, administrasjon)	Tilskuddsmottaker	Område - satsnings - midler	Estimert overført fra 2024	Finansiering fra område - satsningene - søknadssum 2025 (handlingsprogram)	Har midler - skal ikke søkes ut mer i 2025	Totalbudsjett 2025
	Midler til de 5 nye fokusområdene						
	Digitalisering			3 070 000			
	Sum Digitalisering	Nav Oslo Programkontoret	GDS-midler	3 070 000			3 070 000
	Fleksibel opplæring			3 070 000			
	Sum Fleksibel opplæring	Nav Oslo Programkontoret	GDS-midler	3 070 000			3 070 000
	Kvalifisering til faglærte stillinger			3 070 000			
	Sum Kvalifisering til faglærte stillinger	Nav Oslo Programkontoret	GDS-midler	3 070 000			3 070 000
	Kvalifisering til ufaglærte stillinger			3 870 000			
	Sum Kvalifisering til ufaglærte stillinger	Nav Oslo Programkontoret	GDS-midler	3 870 000			3 870 000
	Unge - identifisere og følge opp			3 870 000			
	Sum Unge - identifisere og følge opp	Nav Oslo Programkontoret	GDS-midler	3 870 000			3 870 000
	Sum fokusområdene			16 950 000	0		16 950 000
30151703	2021-37 Oslojobb/kompetansejobber	BSN(Nav)	Oslo Sør - midler	9 700 000		x	9 700 000
30125101	2021-38 Bærekraftig fellesskap	BAL(Nav)	GDS-midler	1 500 000		x	1 500 000
N/A	2021-42 Inntektssikring ved lange kvalifiseringsløp	Nav Gamle Oslo (stat)	Oslo sør og indre øst-midler	267 000		x	267 000
30125103	2022-03 Inn i Jobb/Alna-modellen	BAL(Nav)	GDS-midler	5 600 000		x	5 600 000
30102027	2022-04 Vegetar Expressen	BGR (Nav)	GDS-midler	368 000		x	368 000
30090802	2022-11 Kvalifisering til etablering	BBJ (Nav)	GDS og Oslo sør midler	2 407 000		x	2 407 000
30090908	2023-01 Effektkontrakter	BBJ (Nav)	GDS - midler	400 000		x	400 000
30151702	2020-33 Brukerreise for innvandrerkvinner med lav utdanningsbakgrunn	BSN(Nav)	Oslo Sør - midler	3 273 000		x	3 273 000
N/A	2017-13 Samarbeidsmodel Oslo Fagopplæring for voksne (tidl. Tilpassede Videregående Opplørlingsløp	Nav Oslo Tiltak	Alle satsninger	3 918 000		x	3 918 000

N/A	2020-36 Hurtigspor 2.0	Nav Oslo Tiltak	Alle satsninger	2 000 000		x	2 000 000
N/A	2023-02 Språkmentor	Nav Oslo Tiltak	Alle satsninger	2 126 000		x	2 126 000
72946213	2022-14 Muntlig metodikk	Oslo VO Rosenhoff	Alle satsninger	275 000		x	275 000
30151704	2021-43 Ung oppsøkende arbeidsmetodikk	BSN(Nav)	Oslo Sør - midler	5 600 000		x	5 600 000
20012204	2022-02 Ungdom Gamle Oslo	BGO (Nav)	Indre øst midler	640 000		x	640 000
N/A	2017-12 Arbeidsmarkedsanalysen (tidl. Rekrutteringsmodellen)	Nav Oslo Tiltak	Alle satsninger	550 000		x	550 000
30101828	2019-32 Odin (tidl. Samtale og kommunikasjonsverktøy	BGR (Nav)	GDS - midler	1 797 000		x	1 797 000
30090804	2020-35 Digitale ferdigheter	BBJ (Nav)	GDS - midler	950 000		x	950 000
N/A	2022-12 Avanzar	Nav Alna (stat)	GDS - midler	3 880 000		x	3 880 000
	2024-01 Romsås unlimited	BGR (Nav)	GDS - midler	1 600 000		x	1 600 000
20012212	2022-13 Bygge relasjoner gjennom hjemmebesøk i barnefamilier	BGO (Nav)	Indre øst midler	1 000 000		x	1 000 000
	2023-04 Jobbsenteret UngGO	BGO (Nav)	Indre øst midler	3 200 000		x	3 200 000
72946214	2022-15 Fleksibel og kvalifiserende opplæring gjennom digitale løsninger/Innovativ læringsteknologi	Oslo VO Helsefyr	Alle satsninger	2 973 000		x	2 973 000
30090803	2022-16 Ny syntese i praksis	BBJ (Nav)	GDS-midler	726 000		x	726 000
30012212	2022-17 Innsikt til helhetlige digitale løsninger i Nav-kontoret	BGO (Nav)	Alle satsninger	10 900 000	0		10 900 000
	Sum prosjekter			65 650 000	0		65 650 000
Tjenesteutviklere							
	Nav Alna Tjenesteutvikler (statlig linje)	Nav Alna (stat)	GDS-midler		500 000		500 000
	Nav Bjerke Tjenesteutvikler (kommunal linje)	Bydel Bjerke (Nav)	GDS - midler		500 000		500 000
	Nav Grorud Tjenesteutvikler (kommunal linje)	Bydel Grorud (Nav)	GDS - midler		500 000		500 000
	Nav Stovner Tjenesteutvikler (statlig linje)	Nav Stovner (stat)	GDS - midler		500 000		500 000
	Nav Gamle Oslo Tjenesteutvikler (kommunal linje)	Bydel Gamle Oslo (Nav)	Oslo Indre øst midler		500 000		500 000
	Nav Søndre Nordstrand Tjenesteutvikler (kommunal linje)	Bydel Søndre Nordstrand (Nav)	Oslo Sør - midler		500 000		500 000
	Oslo VO Skullerud Tjenesteutvikler	Oslo VO Skullerud	Alle satsninger		500 000		500 000
	Oslo VO Helsefyr Tjenesteutvikler	Oslo VO Helsefyr	Alle satsninger		500 000		500 000
	Oslo VO Rosenhof	Oslo VO Rosenhoff	Alle satsninger		500 000		500 000

	Tjenesteutvikler						
	Oslo VO Servicesenter Tjenesteutvikler	Oslo VO Servicesenter	Alle satsninger		500 000		500 000
	Sum tjenesteutviklere				5 000 000		5 000 000
	Kompetanseheving, læring og ledelse						
	<i>Fellesamlinger, seminarer, innsiktsarbeid og kompetanseheving</i>				1 590 000		1 590 000
	<i>Portefølgjennomganger</i>				150 000		150 000
	<i>Kommunikasjon</i>				525 000		525 000
	<i>Studietur</i>				0		0
	Sum Kompetanseheving, læring og ledelse	Nav Oslo Programkontoret	Alle satsninger	1 844 000	2 265 000		4 109 000
	Programadminstrasjonen						
	Lønn programadminstrasjonen				1 000 000		1 000 000
	Administrative kostnader						
	Sum programadminstrasjonen	Nav Oslo Programkontoret	Alle satsninger	3 370 000	1 000 000		4 370 000
	Prosjektutviklere						
	Lønn og utgifter til prosjektutviklere				1 700 000		2 840 000
	Sum Prosjektutviklere	Nav Oslo Programkontoret	Alle satsninger	2 663 000	1 700 000		4 363 000
	Portefølgjeutviklingsmidler						
	Portefølgjeutviklingsmidler (styreleder)				2 600 000		2 600 000
	Sum portefølgjeutviklingsmidler	Nav Oslo Programkontoret	Alle satsninger	2 029 000	2 600 000		4 629 000
	Sum Delprogram sysselsetting			9 906 000	7 565 000		17 471 000
	Total sum			92 506 000	12 565 000	0	105 071 000

Programkontorets fire budsjettposter er basert på aktivitetsplanen for det neste året. Den inneholder også lønnsmidler for 12 måneder som avtalt med program sekretariatet.

Nytt fra 2025 er de 5 nye fokusområdene som en del av programkontoret ved Nav Oslo. Delprogrammet har prosjekter som skal vare over flere år. Basert på rapportering per 2. tertial vil flere prosjekter ha med seg midler over nyttår. Det er tatt med i budsjettet.

9.2 Forventet behov for tilleggssøknader i 2025

Det vil foreligge fem søknader for fokusområdene til neste søknadsfrist i april 2025. Disse er estimert slik:

- Fokusområder digitalisering 8 mil
- Fokusområdet fleksibel opplæring 7 mil
- Fokusområdet faglærte stillinger 6,2 mil

- Fokusområdet ufaglærte 16,3 mil
- Fokusområdet unge 11,3 mil

Ut fra dette estimatet vil det søkes ut ca. 48,8 mil til fokusområdene i 2025. Prosjektet Innsikt til helhetlige digitale løsninger i Nav-kontoret vil kunne ha behov for ytterligere finansiering på inntil 6 mil.

Programkontoret for delprogram sysselsetting vil ha behov for å søke ut midler til å gjennomføre en evaluering av tjenesteutviklerrollen i delprogram sysselsetting i 2025, med ca. 1 mil.



Oslo

Områdesatsingene i Oslo Delprogram Sysselsetting

10 Vedlegg: Prosjektoversikt i faser

Figur 2 Prosjektoversikt i faser.

