

Arbeidsinkludering og mentor - inkluderingskompetanse gjennom samskaping

Rapportlansering, KAI, OsloMet 24. februar 2020

Øystein Spjelkavik
Senter for velferds- og arbeidslivsforskning
Arbeidsforskningsinstituttet
KAI - Kompetansesenter for arbeidsinkludering



Modellutviklingsprosjekt

Finansiert av NAV FoU, august 2016 – august 2019, med de lokale NAV-kontorene i Asker og Midtre Namdal og deres arbeidslivssentre i fylket

Hovedmål: **Utvikle bedre inkluderingskompetanse i NAV og i arbeidslivet ved bruk av «naturlig bistand» (mentor)**

Problemstilling: **Hvordan kan NAV understøtte utviklingen av virksomhetsintern inkluderingskompetanse gjennom å bistå til utvikling av «naturlig bistand» (mentor) på arbeidsplassen i inkluderingsforløp for brukere med komplekse bistandsbehov?**

Utgangshypotese: **Inkluderingsmuligheter kan oppstå ikke kun i virksomheter med spesielle særtrekk, men i mange ulike sammenhenger gitt tilstrekkelig ekstern oppfølging, og med en gradvis utvikling av virksomhetsintern inkluderingskompetanse**

Metode: **Aksjonsforskning - kvalitative individuelle og gruppebaserte intervju, dialogkonferanser, observasjon ved mentorsamlinger**

To delrapporter: **Klethagen & Spjelkavik (2018), Enehaug, Klethagen & Spjelkavik (2019)**

Arbeidsinkludering og mentor

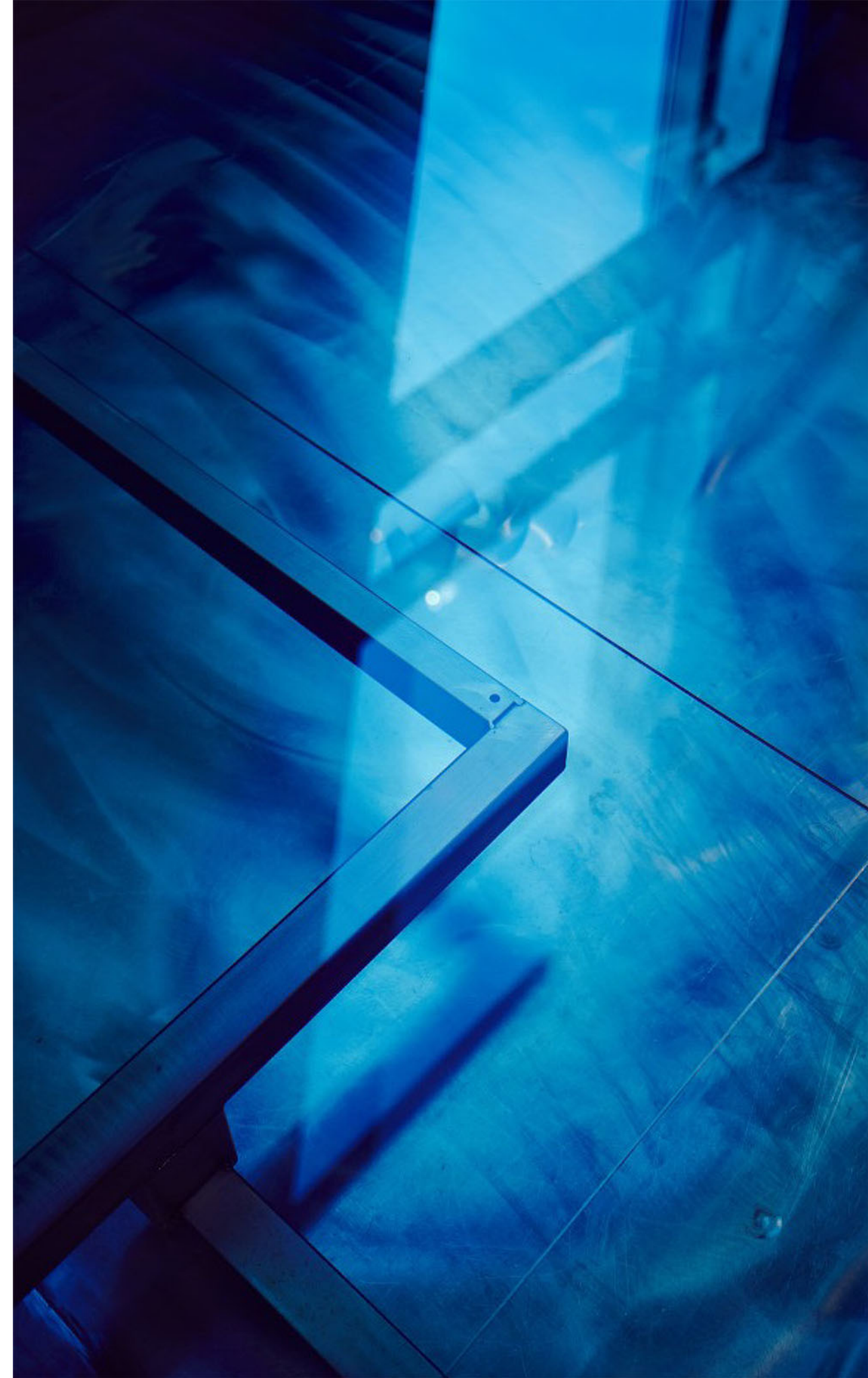
Inkluderingskompetanse gjennom
samskaping

Øystein Spjelkavik
Heidi Enehaug
Pål Klethagen
Angelika Schafft

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



- Inkluderingsforskningen anbefaler «natural supports» - **virksomhetsbasert oppfølging** er tilrettelagt opplæring, trening, tilrettelegging, kvalifisering og sosial støtte på arbeidsplassen (Frøyland & Spjelkavik 2014)
- «**Place – train**» - ta utgangspunkt i brukerens ønsker og interesser, arbeidsplassen som utviklingsarena, kvalifisering i arbeidslivet, «jobbklar på jobben», utvikle jobbmatch, jobbutvikling (Frøyland & Spjelkavik 2014)
- **Inkluderingskompetanse** er ikke noe man har, den blir utviklet i samspillet mellom støtteapparat og arbeidsplass (Frøyland & Spjelkavik 2014)
- **Evaluering av mentortiltaket:** Mentor får som regel ikke oppfølging fra NAV-veileder, virksomheter og kandidater etterlyser tettere kontakt med NAV under gjennomføringen av tiltaket, veilederne må gis tilstrekkelig med tid til å følge opp og føre dialog med de involverte partene (Viblemo et al. 2018)



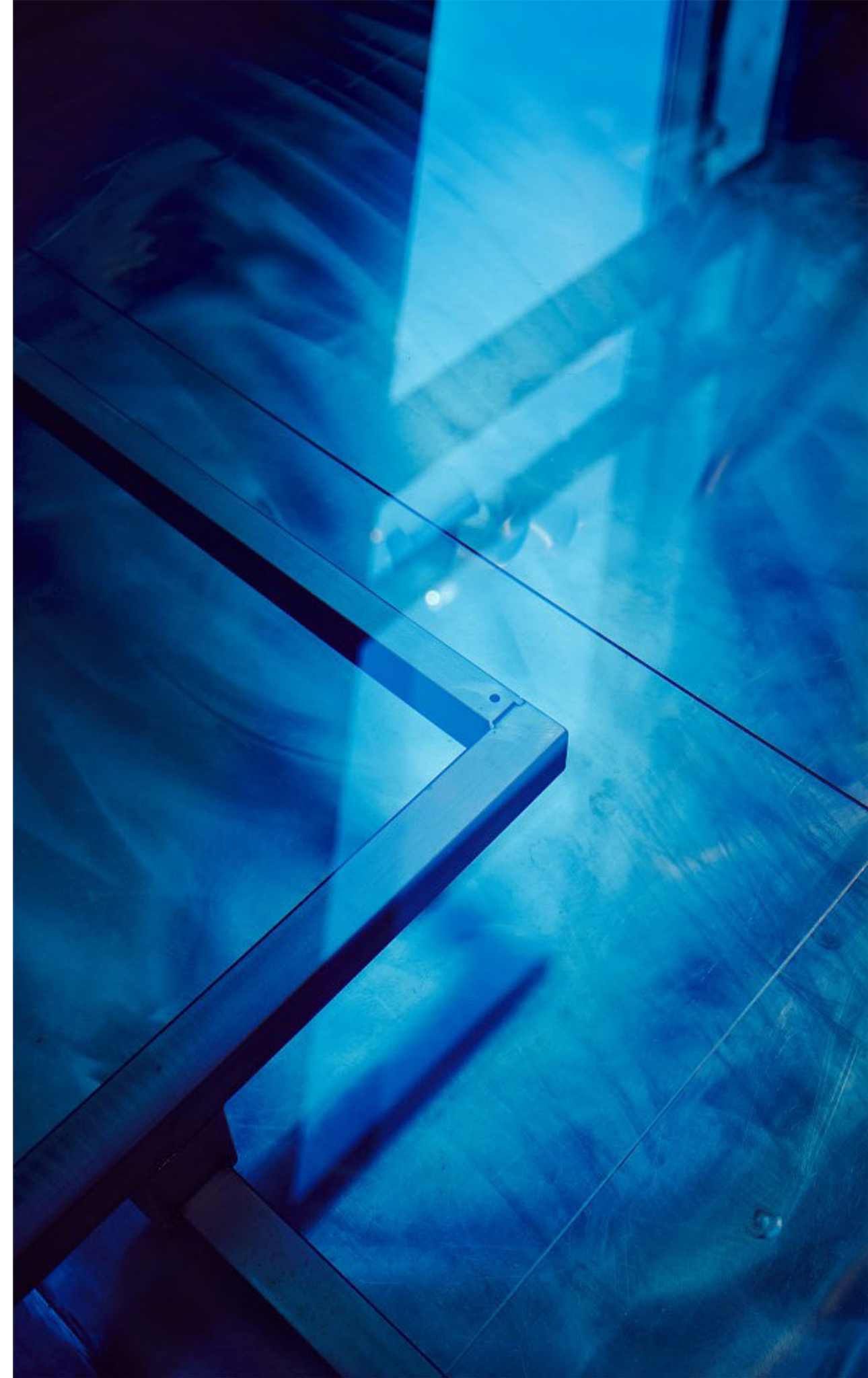
Hvorfor et NAV-mentor-samarbeid, hvorfor ikke en ren demand-tilnærming?

Mangelfull realitetsorientering hos arbeidsgiver: «*Det ordner seg av seg selv*» - lite kunnskap om arbeidssøkerens utfordringer og lite systematikk knyttet til arbeidsplassens utfordringer, arbeidsgiver blir «tatt på senga» når vanskelige situasjoner oppstår

Problemene plasseres hos arbeidssøkeren: «*Vi kan hjelpe alle bare de er motiverte*», ser ikke behovet for å tilføre mestringsressurser og å imøtekomme bistandsbehov, fokus på motivasjonskrav og kandidatens egnethet, erfaringsgrunnlaget er forventer jobbklaare brukere, formidlingsperspektivet, arbeidskraft

Arbeidsgiver plasserer problemforståelsen utenfor arbeidsplassen, opplever for lite ekstern hjelp, knytter vansker i arbeids inkludering til eksterne mangler

Individualisering av systemutfordringer, delegerer ansvaret for tilrettelegging og sosial støtte til enkeltpersoner i virksomheten som ofte ikke har den nødvendige bruker- og/eller systemkunnskapen



Saksbehandlermodellen (NAV-veileder)

- Iverksetter mentortiltaket
- Primært reaktiv oppfølging
- Saksbehandling

Hybridmodellen (NAV-veileder)

- Iverksetter mentorsamarbeid med utgangspunkt brukerens ønsker og interesser
- Mer proaktiv mentorstøtte, men også saksbehandleransvar
- Aksept for å prioritere i brukerporteføljen
- Forholder seg til akutte behov
- Interne og eksterne læringsarenaer

Jobbspesialistmodellen

- Proaktiv oppfølging på arbeidsplass
- Samarbeider med mentor på arbeidsplass
- Spesialisert arbeidsrettet oppfølging, ikke saksbehandleransvar



- I et utvalg saker samarbeider ordinær NAV-veileder tett med mentor i virksomheten om kandidatoppfølging
- Prioriterte tidsressurser og et tilstrekkelig antall NAV-veiledere, slik at disse kan utgjøre et fagfellesskap som utvikler og forbedrer praksis i arbeidsinkluderingen

- Samarbeidet bidrar til å overføre kunnskap om brukeren til arbeidsplassen og kunnskap om utfordringer på arbeidsplassen til NAV
- Utvikling av tillit, mer fleksibel innsats og tettere kobling mellom støtteapparatet og arbeidslivet
- En proaktiv bruk av mentortiltaket, der NAV-veilederen går inn med den innsatsen som trengs der og da overfor mentor og bruker
- Samskaping som gir økt inkluderingskompetanse i NAV og i virksomhetene

Arbeidsinkludering og mentor

Inkluderingskompetanse gjennom
samskaping

Øystein Spjelkavik
Heidi Enehaug
Pål Klethagen
Angelika Schafft

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



Rapportering fra de to delprosjektene:

- 49 brukere - 36 fikk jobb, 2 læreplass, 2 utdanning
- 45 mentorer og 39 arbeidsplasser
- Typiske rapporterte bransjer var restaurant, trykking, maskin og anlegg, håndverk, IT, lyd og video, helse, butikk, lager, helse / sosial og barnehage.
- De fleste virksomhetene var små og uten egen HR-stab.
- 39 nettverksmøter for mentorer
- 30 NAV-veiledere og 13 IA-rådgivere
- Delprosjektene anslår at en NAV-veileder kan følge opp 2 - 5 brukere innenfor rammene av en typisk brukerportefølje
- Forskningsresultat: Hybridmodellen – innovasjon i tjenesteutvikling og inkluderingskompetanse gjennom samskaping

Arbeidsinkludering og mentor

Inkluderingskompetanse gjennom
samskaping

Øystein Spjelkavik
Heidi Enehaug
Pål Klethagen
Angelika Schafft

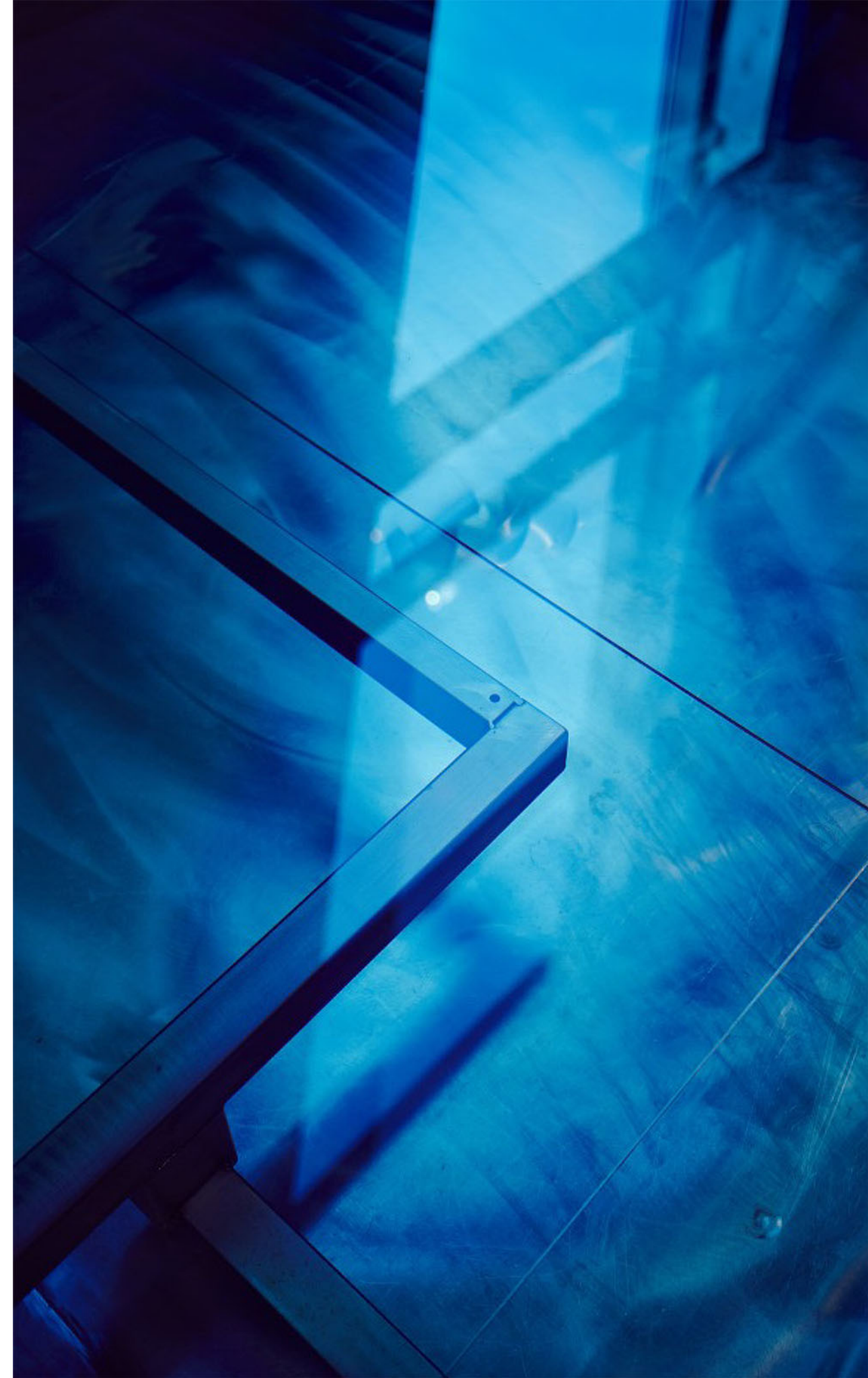
OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



En mentor forteller at NAV-veilederen har vært tett på, støttende og «lett å få tak i, lett å få med seg på møter, tar alltid telefonen, sender mail». Samarbeidet med NAV-veilederen beskrives som avgjørende for å håndtere kandidatens utfordringer

En mentor la til rette for at så mange som mulig i arbeidsmiljøet gjøres medansvarlig i inkluderingsprosessen. Dette gav mentor fleksibilitet med hensyn til både tilstedeværelse og ansvarsopplevelse. Det så også ut til å bidra til å utvikle det psykososiale arbeidsmiljøet i positiv retning

En mentor som etter en periode med arbeidstrening ansatte en kandidat med lønnstilskudd mener at fordelene med en så tydelig definert mentorordning er at «*da kan man lettere sette av tid til en-til-en*». Uten denne ordningen «*blir det mer at de går inn i den vanlige tralten på en måte, mens mentor, da må jeg på en måte forplikte meg selv også til de timene. Og da blir det lettere at man setter av den timen her og der. Og faktisk, totalen blir nok bedre for alle parter av det, tror jeg*»



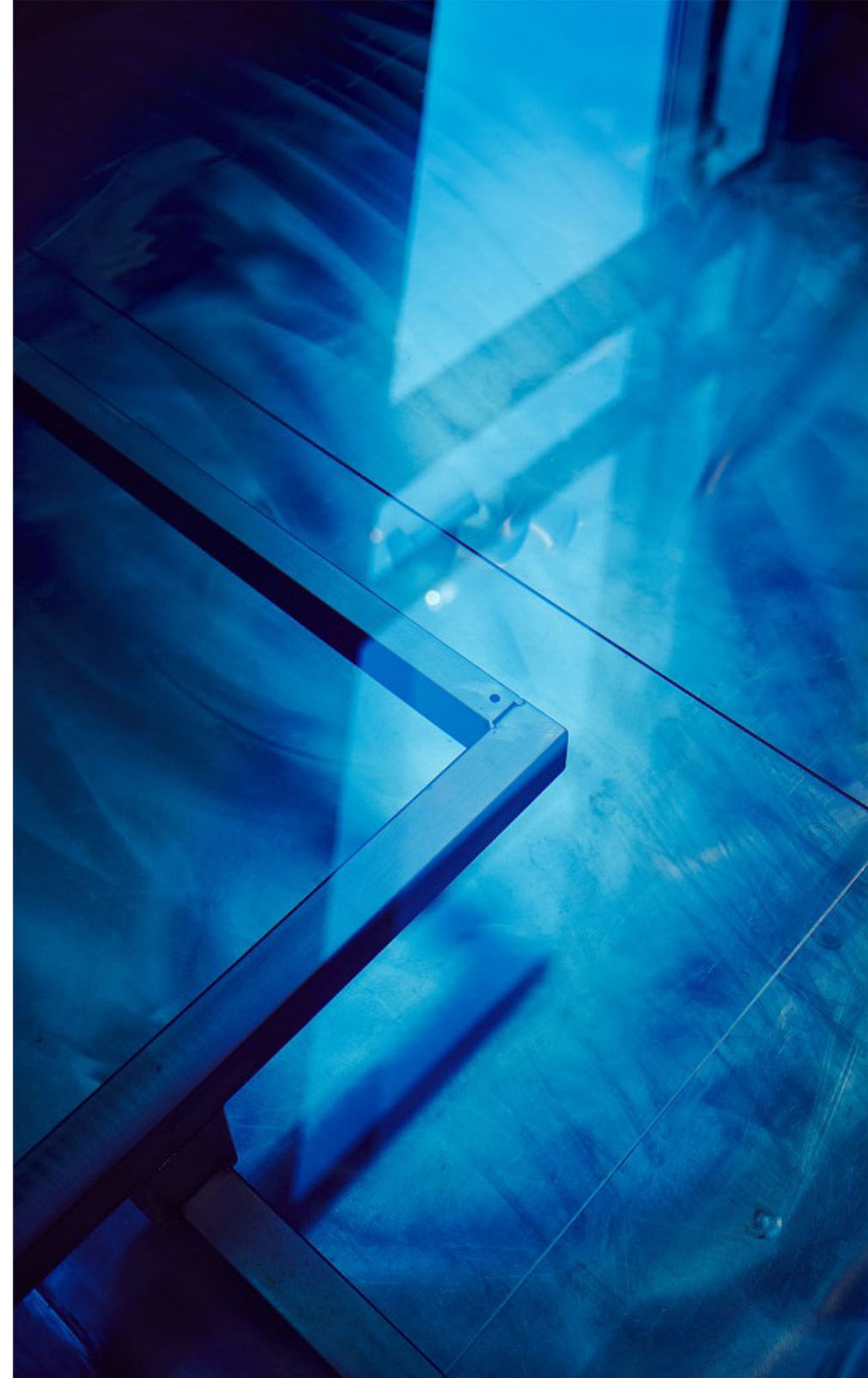
En mentor vektlegger det faglige samarbeidet og at mentorer trenger opplæring, «*jeg tror det er veien å gå – å lære dem opp og få forklart mentorene hva de har av rammer og hva de kan gjøre og at det ikke er noe farlig og skummelt. Og fungerer det ikke, så fungerer det ikke, og da må også NAV være med og bestemme*»

Jeg trenger den der saksbehandleren når ting blir vanskelig for kandidaten

Veldig mye av tiden gikk med til kandidatens fysiske situasjon og vi prøvde å tilrettelegge for det. Så nesten all tid gikk med til det

Min viktigste jobb oppi dette her har vært å være der sånn sosialt. Jeg føler at jeg har vært mer psykolog enn en sånn teknisk veileder

En arbeidsgiver sier: «De har vært en del av oss, gjort de oppgavene som vi gjør, kanskje sammen med noen. Det er viktig å ta dem inn i fellesskapet med en gang. Få de med på personalfester, få de med på avdelingsmøter, sånn at de føler seg inkludert»

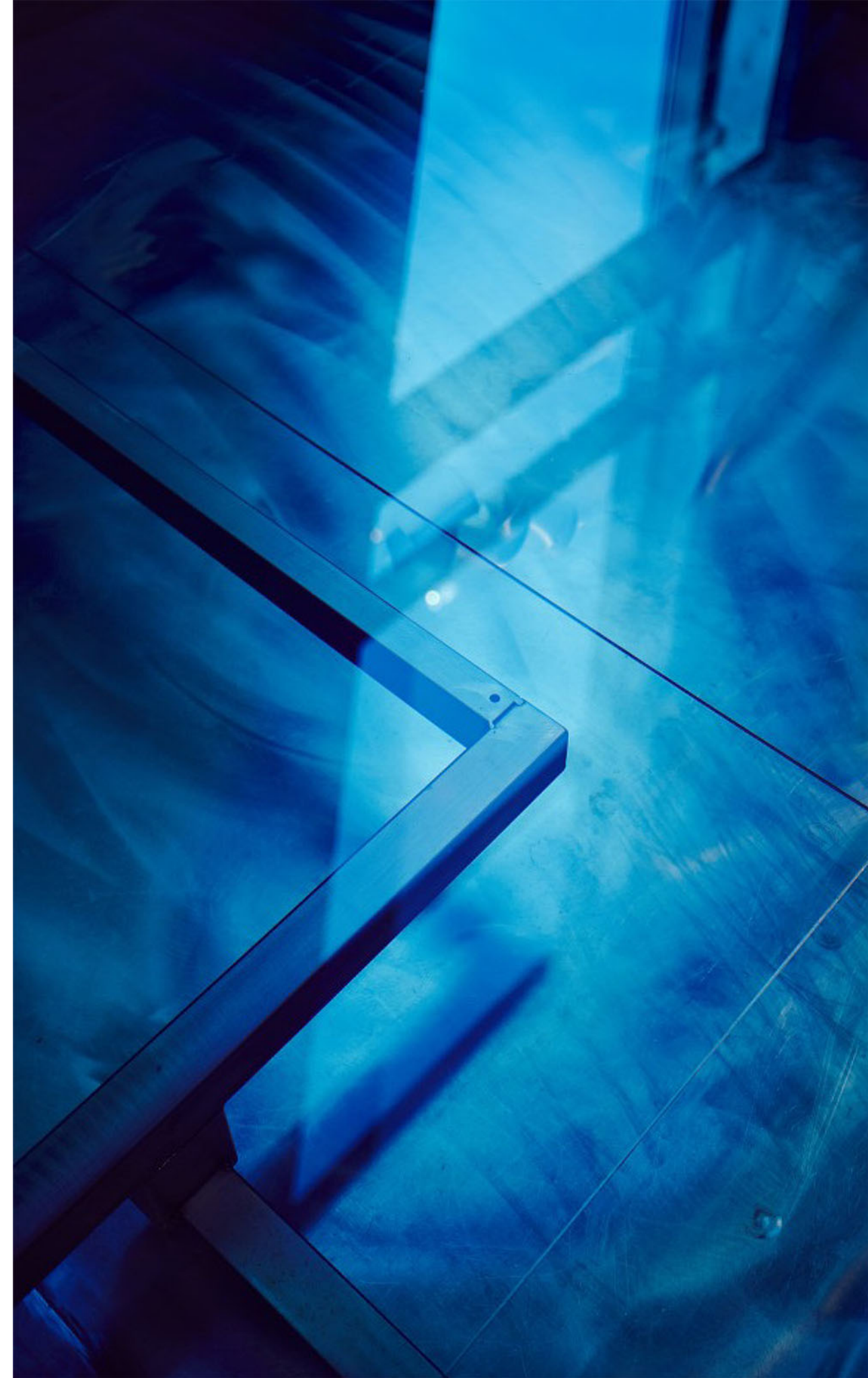


Rolleforståelse

- Bidra til trygghet
- Tilpasse opplæring
- Sikre sosial inkludering
- Forstå og analysere kandidaten
- Være tilgjengelig
- «Fungere som lærer og gi psykologisk støtte»
- Samarbeid med NAV-veileder

Utfordringer

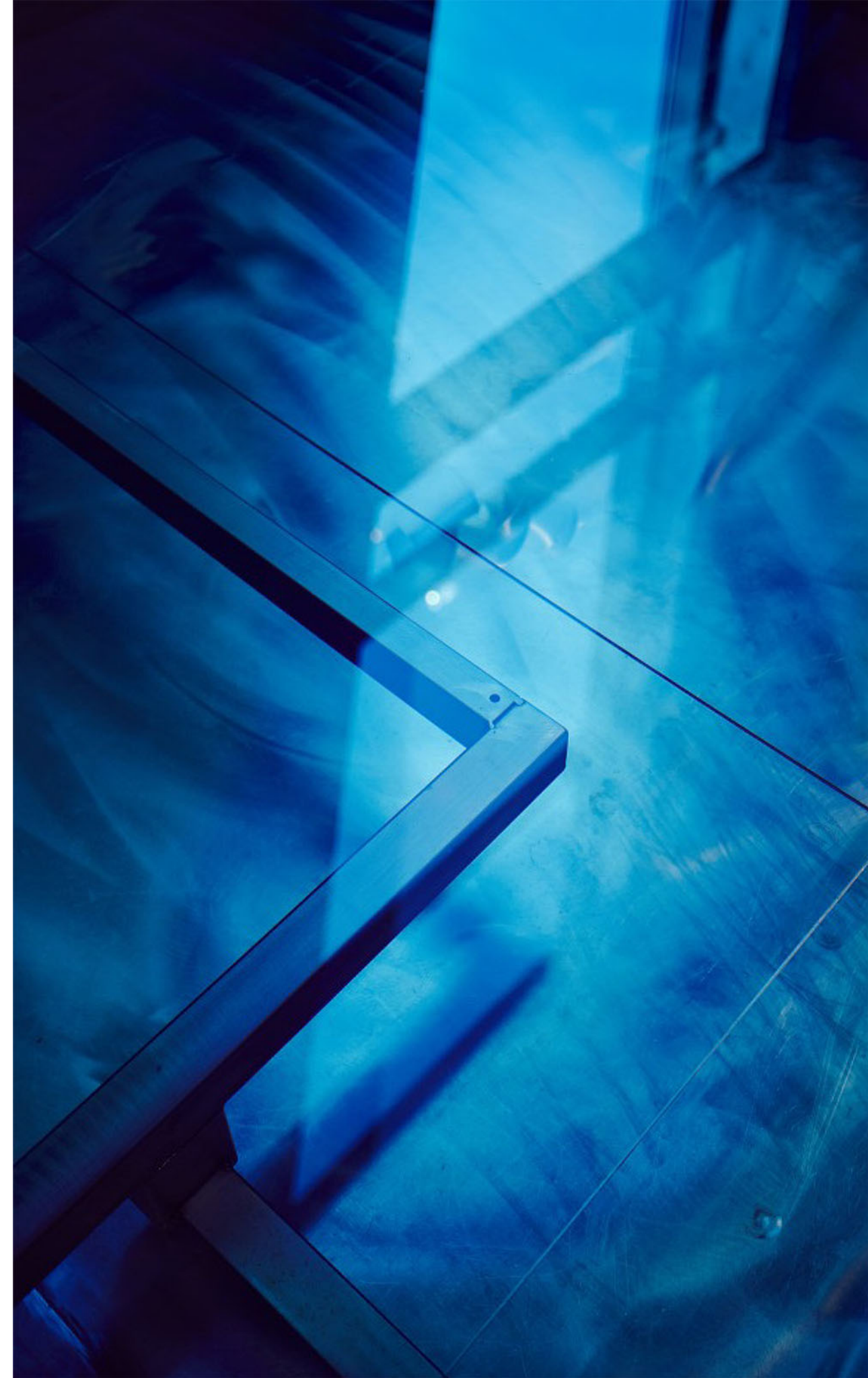
- Balanse mellom å pushe og tilpasse
- Håndtere situasjoner der utviklingen stopper opp
- Ekstern støtte og tidsaspektet



Det må bygges relasjon og tillit, og det er ikke gjort på et knips, i hvert fall ikke med denne brukergruppen (...) Det er utrolig stort behov for fleksibilitet når man møter menneskene som vi jobber med som har store utfordringer, livene deres svinger, så man må gi riktig innsats der hvor de er

Det var jo én der jeg var ute et par ganger i uka, det var veldig intenst, brukte veldig mye tid på det. Arbeidsgiver ringte, og brukeren stod der og plutselig måtte du slippe alt det du hadde i hendene fordi du måtte ta tak i det

Vi vet jo ikke alt som kan skje, men da tar vi det og så kommer motet igjen, til å spørre arbeidsgiveren de ubehagelige og tøffe tingene, sjekke ut (...) Og så må vi gjøre litt sånn evaluering underveis (...) Vi ser jo at de som ofte faller ut, det er jo bare sånne egentlig ganske små ting som kunne vært unngått. Samme med diagnosefokuset også, hva innebærer det når han kommer ut på denne arbeidsplassen?



Det jeg liker med den modellen her er jo det at NAV-veilederen er med hele veien og er med på utviklingen. Det er på en måte ikke at NAV-veilederen prepper brukeren for å være klar for jobbspesialist. Så den helheten, det er den jeg liker best. (...) Kritikken litt til jobbspesialistene i NAV, er jo det at brukerne må være så avklart før de kommer dit

Vi har jo snakket litt om dette med hva er egentlig forskjellen på hybridmodellen og hva en vanlig veileder skal gjøre. Man kan jo tenke sånn «er det ikke dette vi skal gjøre da?». Men det er jo det her med mentoroppfølginga og mentornettverket som skiller seg ut. Vanligvis har jo veileder brukere, har jo kontakt med en bedrift som de tenker er aktuell for den brukeren, det er jo vanlig. Så det er jo det med den ekstra oppfølginga til bedriften og mentor som styrker bedriften til å følge opp den brukeren bedre. Så det er jo noe annet enn vanlig



Utfordringer

- Vant til å jobbe etter gitte regler og føringer
- Begrenset oppfølging etter at brukeren er utplassert ("place & pray")
- Samarbeid internt i NAV-systemet og med andre deler av støtteapparatet er underutviklet
- Overser viktig kunnskap om brukeren og mentor/arbeidsgiver og behovet for faglig innsats
- Lite erfaring og kompetanse med kvalitetsoppfølging på arbeidsplass
- Vansker med å sette av tid

Rolleforståelse

- Ivareta mentor gjennom tillit og forpliktelse
- Kvalitet i oppfølgingen og løsningsorientering
- Fleksibilitet og proaktivitet
- Innsats som gir økt mestringstro

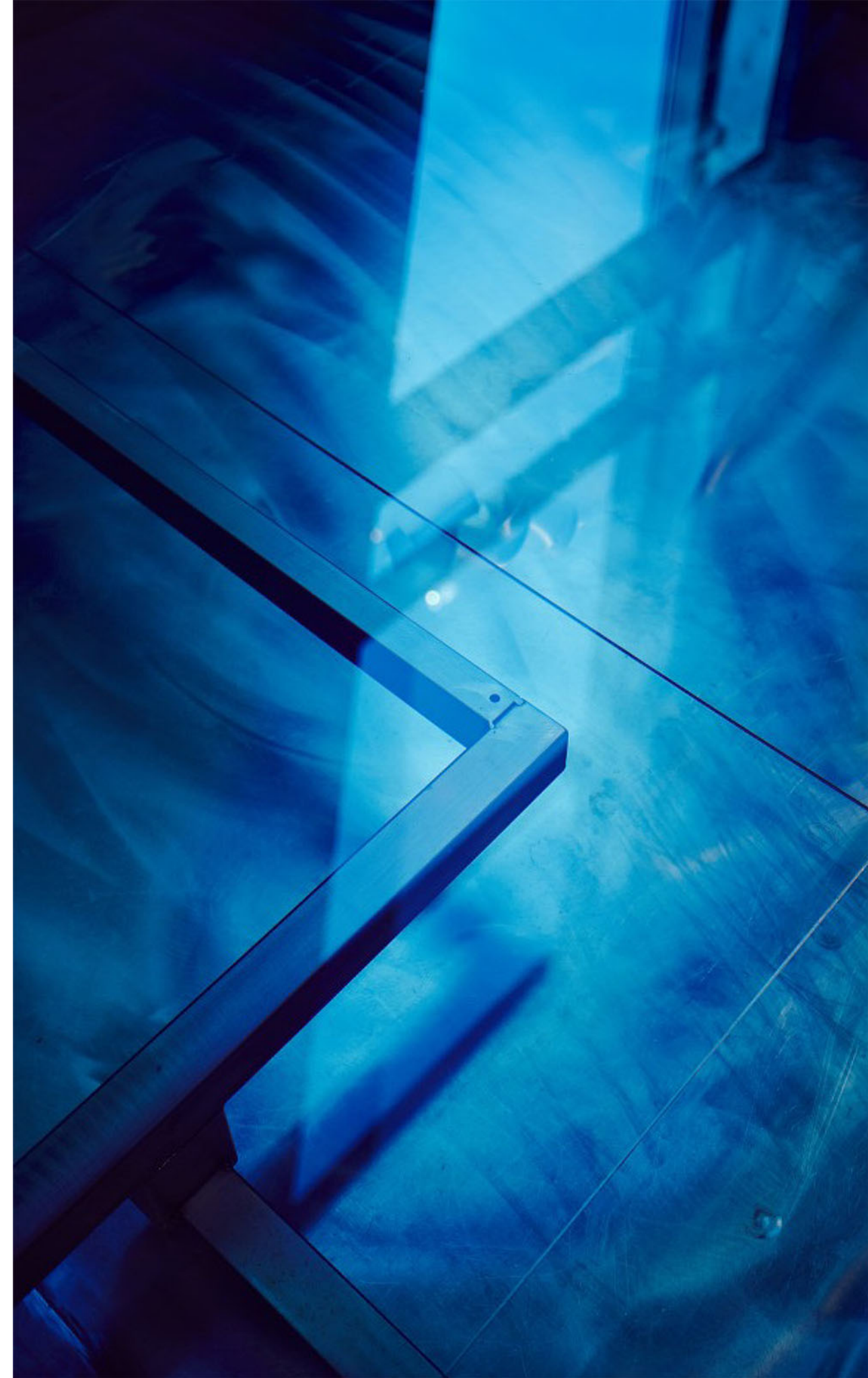
Standardiseringsvansker

- Problemene som oppstår er forskjellige
- Usikkerhet rundt faglig og sosial utvikling
- Estimere tidsbruk på oppfølging
- Vurdere mentors kompetanse og muligheter
- Fastslå rollefordeling mellom NAV-veileder og mentor

Før var jeg litt usikker på hvor bevisst enkelte veiledere var i forhold til å følge opp bedriftssiden av veiledningen. Det kan hende de fulgte opp brukeren, men ikke så mye mentoren eller arbeidsgiveren. Kanskje de hadde et møte en gang hver tredje måned eller så, for å se om de skulle forlenge eller om de skulle fortsette (...) Jeg tenker at dette er kanskje første gangen vi setter plogen i marken for å bli flinkere til å få til noe som er bedre i forhold til oppfølging av bedriften og mentorene. At vi klarer å få til en metodikk som sikrer at de får det de trenger

Til syvende og sist handler det om at vi som ledere tør å være med på den her karusellen. For av og til kan det føre til resultater (...) som ikke er gode her og nå. Men vi får jo folk ut i arbeid, vi ser jo det at folk kommer seg ut i arbeid. (...) Og jammen gjør vi det godt, da, med nettopp det å bruke den metodikken her (...) Spesielt når vi har med de som er mest marginale

Mentorene sitter igjen med en helt annen kompetanse på inkludering selv, slik at de gjør en del av den jobben som vi skulle ha gjort (...) mentorene som bidrar og samarbeider med oss, slik at vi faktisk får til det her oppdraget vårt. Og jeg synes veldig mange av mentorene har utviklet seg, men samtidig så har de lært oss vanvittig mye om hvordan vi skal følge dem opp



Hybridmodellen oppsummert

- NAV-veiledere som gir mer innsats enn i «saksbehandlermodellen» i noen utvalgte brukersaker:
 - Kvalitetsoppfølging i tett samarbeid med mentor på arbeidsplassen + vanlig regelbasert oppfølging
- Ledelsesforankring – veileder er innvilget fleksibilitet og autonomi
- Interne møteplasser for erfaringsdeling
- Mentornettverk skaper kunnskapsutvikling i NAV og i virksomhetene
- Fra tradisjonell iverksetting av tiltak til arbeidsinkludering som samskaping

Arbeidsinkludering og mentor

Inkluderingskompetanse gjennom
samskaping

Øystein Spjelkavik
Heidi Enehaug
Pål Klethagen
Angelika Schafft

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



Hybridmodellen - noen observasjoner

- Innovasjon i NAVs tjenesteutvikling - involverer flere i aktivt anvendt inkluderingskompetanse
- Utvikler økt inkluderingskompetanse i arbeidslivet
- Mer kunnskapsbasert og treffsikker bruk av mentortiltaket
- Mentor trenger *faglig* oppfølging – mangler kunnskap om brukeren og hva slags støtte som trengs
- Ledelsen i virksomheten legger ikke alltid forholdene til rette for mentor
- Mentorer er generelt dedikerte, men har ikke alltid innflytelse eller myndighet i virksomheten
- Krevende for mentor å planlegge og investere i oppfølging når NAVs tidsperspektiv er kortsiktig
- Mentorene er fornøyd med oppfølgingen fra NAV, men forventer at NAV skal bidra mer for å øke sannsynligheten for en varig arbeidslivstilknytning
- Mentornettverk er nødvendig, men krevende å vedlikeholde

Arbeidsinkludering og mentor

Inkluderingskompetanse gjennom samskaping

Øystein Spjelkavik
Heidi Enehaug
Pål Klethagen
Angelika Schafft

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



