

# ARBEIDSPLASSEN SOM ARENA FOR ATTFØRING

Fleksibel jobb



---

# Fleksibel jobb

“lønnstilskudd av lengre varighet”  
2000 - 2005



## Sluttrapport

---

Skrevet av:

Kristin Vold Hjerpås, Aetat Østfold  
Kari Eltvik Hanssen, Aetat Oslo og Akershus  
Yngvil Starheim, Aetat Oslo og Akershus  
Eli Dreyer, Aetat Hordaland  
Tore Bandlien, Aetat Sør-Trøndelag  
Rannveig Methi, Aetat Troms

med bistand fra forsker Siri Nørve og i samarbeid med  
Anette Glenne og Nina Strømmen, Aetat Arbeidsdirektoratet

<b>SAMMENDRAG</b>	<b>2</b>
<b>LESERVEILEDNING</b>	<b>5</b>
<b>1. HVA ER FLEKSIBEL JOBB?</b>	<b>6</b>
1.1 Utgangspunktet for prosjektet	6
1.2 Prosjektet og dets avgrensinger	7
1.3 Om andre lønnstilskuddsordninger og bruken av dem	9
1.4 Iverksetting - hvordan ble prosjektet organisert og gjennomført?	13
1.5 Evaluering av prosjektet	14
<b>2. RESULTATER</b>	<b>18</b>
2.1 Oppstart og iverksetting	18
2.2 Resultater fra Fleksibel jobb	19
2.3 Traff vi målgruppen?	20
2.4 Har virkemidlene fungert etter intensjonen?	22
2.5 Frafallet og arbeidsplasser som forsvant	29
<b>3. METODEUTVIKLING</b>	<b>34</b>
3.1 Viktige forutsetninger for målrettet formidling	34
3.2 Metodiske grep	36
3.3 Hvordan fikk deltakerne jobb?	37
3.4 Oppsummering	44
3.5 Oppfølging og tilrettelegging	41
3.6 Samordning av bistand	43
<b>4. AKTUELLE PROBLEMSTILLINGER VED BRUK AV FLEKSIBEL JOBB</b>	<b>46</b>
4.1 Er arbeidsmetoden mer arbeidskrevende?	46
4.2 Fokus på flere i arbeid og individuell oppfølging	47
4.3 Bruk av det løsningsfokuserte perspektivet	48
4.4 Behovet for oppfølging over tid	49
4.5 Kombinert inntektssikring	49
4.6 Dilemmaer ved bruk av lønnstilskudd	50

## **Sammendrag**

Fleksibel jobb er et 5-årig forsøksprosjekt som har som hovedmål å synliggjøre god praksis og utvikle metoder for hvordan en skal bistå arbeidssøkere som har en variabel og uforutsigbar arbeidskapasitet, slik at de lettere kan komme i jobb i det ordinære arbeidslivet.

Forsøket ble satt i gang for å bedre tilbudet til søkere som har en psykiske lidelse eller muskel- og skjelettlidelse, og hvor det ikke er utsikt til snarlig bedring. Deltakerne skal fortrinnsvis ha gjennomført attføring og ikke motta uføretrygd. Utviklingsområdene for forsøket har vært markedsføring mot aktuelle arbeidsgivere, tilrettelegging og oppfølging på arbeidsplassen og samordning av den offentlige bistanden. Forsøket er utformet som et formidlingstiltak hvor arbeidsgiverne kan motta et tilpasset lønnstilskudd i inntil 5 år. Et mål med forsøket er å finne ut om kombinasjonen av lønnstilskudd, tilrettelegging og oppfølging fører til en fast og tilrettelagt jobb i det ordinære arbeidslivet for målgruppen. Det er gitt mulighet til å ansette midlertidig i ett år for å prøve ut arbeidsforholdet, deretter må arbeidstaker ansettes fast.

Fleksibel jobb startet 01.07.00 i fem forsøksfylker: Østfold, Oslo/Akershus, Hordaland, Sør-Trøndelag og Troms. Det ble øremerket 200 tiltaksplasser som ble finansiert gjennom forsøksmidler, og fordelt på forsøksfylkene. Pr 01.07.04 har det vært 543 personer med i forsøket. Av alle som startet i prosjektet er 326 personer (60%) fremdeles i jobb gjennom Flexibel jobb. Det er mye som tyder på at hvis søkerne får en god avklaring, samt den hjelpen de har behov for til å orientere seg i arbeidsmarkedet og forhandle om en tilrettelagt jobb, lykkes de å finne gode realistiske jobbløsninger for seg. I tillegg viser det seg at det er av stor betydning at Aetat bruker tid og ressurser til å etablere en god kontakt med markedet, og at regelmessig kontakt med arbeidsgiverne skaper trygghet. Mulighet for oppfølging fra Aetat er like viktig som det økonomiske tilskuddet.

Prosjektlederne har gjennomført fylkesvise egevalueringer i perioden juli – september 2004. I dette arbeidet har prosjektlederne hatt bistand fra én forsker fra Byggforsk<sup>1</sup> i Oslo. Egevalueringen har bygget på to datasett: Et datasett knyttet til de som var deltakere pr 01.07.04, og et datasett knyttet til deltakere som har avsluttet Flexibel jobb. Hensikten med egevalueringen har vært å få frem og dokumentere prosjektets erfaringer mht. hva som skal til for at arbeidsgivere tilsetter personer i målgruppen i faste og tilrettelagte stillinger.

### ***Ferdig attført***

Vi erfarer at svært mange av deltagerne ønsker god informasjon om tiltak og muligheter når de er på attføring. De ønsker også mer bistand til å avklare hva som kan være høvelig arbeid og hjelp til å orientere seg i arbeidsmarkedet og forhandle om en tilrettelagt jobb. Egevalueringen viser at mange av de som var vurdert som ferdig attført hadde fått for dårlig avklaring og lite informasjon. Mange av deltakerne har gitt tilbakemelding om at det kan være vanskelig å bli overlatt til seg selv når de skal orientere seg i "attføringssystemet", arbeidsmarkedet og forhandle om en tilrettelagt jobb. De opplevde at arbeidssøkerprosessen ble vanskelig når de hadde et uavklart bilde av sin egen kapasitet og yteevne, og ikke visste hvilke muligheter de hadde. Til de som har behov for det bør det gis bistand

---

<sup>1</sup> Forsker Siri Nørve

til jobbsøk, kontakt med arbeidsgiver og til å få etablert et tilrettelagt arbeidsforhold. Men det disse personene trenger er ingen særomsorg eller særtiltak, men informasjon om systemet og hjelp til å bli tydeligere og mer bevisst på egne ressurser, interesser og markedsverdi. Vi mener derfor at mange søkere må få et bedre avklaringstilbud, samt at de ikke bør defineres som ferdig utførte før de har fått en ordinær tilknytning til en arbeidsplass.

### **Midlertidig tilsetting, prøvetid**

Vi har erfart at muligheten til å ansette midlertidig i ett år, før en tar stilling til om en kan/skal ansette fast, er av stor betydning for partene. Bakgrunnen for at prosjektet fikk mulighet til dette, var en tanke om at arbeidsgiver og arbeidstaker hadde behov for mer tid til å håndtere de utfordringene de kunne møte som følge av at målgruppens arbeidskapasitet er definert som variabel og uforutsigbar. Partene har sett på denne perioden som en reell prøvetid som de kan bruke til å finne ut om dette er et arbeidsforhold de ønsker å satse videre på. Vi har likevel opplevd at mange arbeidsgivere, til tross for at de kjenner til sine juridiske forpliktelser, ser på jobben som usikker. De viser til at det kan være vanskelig å planlegge lang tid fremover i forhold til bedriftens situasjon. Oppfølging av arbeidsforholdet fra vår side har derfor vært sentralt mht. å lykkes med å skape varige løsninger utover prosjektperioden. Men det vil også alltid være andre faktorer som spiller inn i forhold til om det blir en varig løsning, som for eksempel innskrenkninger og omorganiseringer.

### **Oppfølging**

I oppfølgingsarbeidet har vi erfart at det er viktig å bruke tid på å etablere en god relasjon til arbeidsgiverne. Mange arbeidsgivere gir uttrykk for at de er usikre på hva som kan skje når de skal ansette personer som de vet har helseproblemer. De er usikre på hvordan de skal håndtere slike utfordringer, og de er engstelige for at det skal skje noe som de må bruke ekstra tid og ressurser på. Vi vet at de som regel engster seg unødig. Derfor blir det ekstra viktig at de får en fast kontaktperson i Aetat som de kan henvende seg til for råd og veiledning. Det viser seg at regelmessig kontakt med arbeidsgiverne fører til at de tar mer ansvar og sørger for at arbeidstakeren inkluderes i den ordinære personaloppfølgingen. Med bakgrunn i erfaringer fra prosjektet mener vi det bør settes inn mer ressurser på å bistå og gi veiledning til arbeidsgiverne, slik at de på en best mulig måte ivaretar integreringen av arbeidstakere med behov for tilrettelegging.

### **Forhandlinger om lønnstilskudd, %-sats**

I Fleksibel jobb har en hatt mulighet til å yte tilskudd i en periode på opptil 5 år. Det har vært mulig å yte 75% tilskudd det første halve året og 40/50% i den resterende perioden (4,5 år). Det ser ut til at maksimal tilskuddsgrad og lengden på tilskuddet har vært en viktig døråpner i oppstarten av et arbeidsforhold. Arbeidsgiverne og arbeidstakerne gir tilbakemelding om at langsiktigheten på tilskuddet gir dem både forutsigbarhet og trygghet. Derimot har fastsetting av tilskuddsgrad vist seg å være en utfordring. Det er ofte arbeidsgivernes usikkerhet mht. søkers arbeidskapasitet og bedriftens økonomiske situasjon som har vært utslagsgivende for hvor høyt en har satt tilskuddssatsen. Men også at det i informasjonsmateriellet blir informert om hva som er den maksimale %-satsen. Ofte er det vanskelig å fastslå den enkeltes arbeidsevne og de reelle ekstrautgiftene arbeidsgiver har med oppfølging og tilrettelegging i starten av et arbeidsforhold. Samtidig gir både arbeidsgiver og arbeidstaker uttrykk for at det oppleves som mer betryggende og forutsigbart å ha faste satser

fremfor variable satser. På tross av dette mener vi at vi bør bli bedre til å gjennomføre reelle forhandlinger om tilskuddssats.

### ***Kompensere for variabel yte evne***

Et viktig forhold som til dels er nytt, er at lønnstilskuddet skal kompensere for deltakerens variable eller reduserte yteevne, og ikke kun være en subsidie til arbeidsgiver. Etter hvert som vi fikk mer erfaring har det blitt spesielt viktig å gjøre arbeidsgiverne oppmerksom på at lønnstilskuddet skal være en økonomisk kompensasjon for arbeidstakers nedsatte arbeidsevne og produktivitet. Det har ført til at mange av våre deltakere har inngått avtaler om en stillingsprosent som hun eller han har klart i gode perioder, med en enighet om at lønnstilskuddet skal kompensere for de periodene personen ikke klarer å yte like mye. En slik løsning har ført til at mange arbeidstakere har fått større fleksibilitet i forhold til produksjonskrav og arbeidstid enn det en normalt har. Arbeidsgiveren har fått kompensert økonomisk for det personen har hatt behov for av fravær pga. behandling, kortere arbeidstid, ekstra pauser, redusert tempo, fritak for ansvar og oppgaver, ol. Vi erfarer at ofte vil den enkelte arbeidstaker selv være i stand til å anslå hva som er riktig kompensasjon gjennom en dialog med arbeidsgiver, og Aetat.

For personer med kroniske lidelser ser vi at det vil være behov for et mer langvarig lønnstilskudd. Vi mener at det bør vurderes et lønnstilskudd som en form for garantiordning, som trer inn i perioder hvor arbeidstaker har nedsatt variabel yteevne. Dette gjelder f.eks. personer som blir vurdert som "for friske for uføretrygd", men som på grunn av sin kroniske lidelse ikke fungerer godt nok til at arbeidsgiver er villig til å tilby en 100% lønnet stilling. For å unngå at disse blir sykere av bl.a. den utryggheten de opplever, vil det være et godt alternativ å tilby et varig eller tidsubegrenset lønnstilskudd. Søkerne gir tilbakemeldinger om at det er viktig å motta lønn i stedet for en trygdeytelse pga. det er både mer motiverende og mindre stigmatiserende, og gjør mange bedre i stand til å forvalte sine økonomiske forpliktelser. For de tilfellene funksjonsevnen opplagt er varig nedsatt må vi bidra til å finne gode løsninger mht. gradert uføretrygd.

### ***Språk skaper virkelighet***

I Fleksibel jobb skal deltakerne ansettes på ordinære lønns- og arbeidsvilkår. Men på grunn av at det i prosjektets informasjonsmateriell blir brukt begreper som yrkeshemmet, tiltaksdeltaker og tiltaksarrangør, blir det av arbeidsgiverne oppfattet som om personen er "på tiltak fra Aetat" og derfor på spesielle vilkår. Arbeidsgiver antar derfor at det er lønnstilskuddet/kompensasjonen som skal regulere arbeidsforholdet og ikke arbeidsavtalen. Dette er noe som det etter vår mening bør endres på, slik at det i informasjonsmateriell som utformes i forbindelse med lønnstilskudd kommer klarere frem hva som er intensjonen med ordningen, og med et språk som er mindre stigmatiserende for søker.

## Leserveiledning

Denne rapporten er prosjektets egevalueringsrapport. I det første kapitlet presenteres utgangspunktet og bakgrunnen for prosjektet og forsøket Fleksibel jobb. Her belyses hva som var utgangspunktet for at myndighetene satte i gang forsøket og hva intensjonen med forsøket er. Her blir det også sagt noe om hvilke avgrensninger som har blitt gjort, sett i forhold til forsøkets retningslinjer, og organiseringen i de ulike prosjektfylkene. I dette kapitlet presenterer vi også det vi mener er det "nye" med Fleksibel jobb, og ser det opp mot tidligere og dagens lønnstilskuddsordninger. Til slutt sier vi noe utgangspunktet for egevalueringen. Det er i dette kapitlet intensjonen med forsøket ligger og som vi skal drøfte våre funn i forhold til.

De enkelte fylkesprosjektene blir presentert i egne delrapporter. De har form som en casebeskrivelse av hvert fylke. Det er i det enkelte fylket den praktiske prosjektjobbingen har foregått og disse casebeskrivelsene er også grunnlaget for den drøftingen som skjer i siste del av hovedrapporten, kapitell 2 til 4. I casebeskrivelsene blir det sagt noe om prosjektenes lokale rammebetingelser, samt presentert resultatene fra deltakerundersøkelsen og frafallsundersøkelsen. Tema som blir tatt opp i kapitlene er inntak og avgang i prosjektet, hvem deltakerne er sett i forhold til diagnose, kjønn, utdanning, attføringskarriere, arbeidshindringer, samt oppfølging, tilrettelegging og arbeidsgiverkontakt.

I kapittel 2 presenteres og analyseres de praktiske resultatene av forsøket. Her blir prosjektets samlede resultater fra deltakerundersøkelsen og frafallsundersøkelsen presentert. I kapittel 3 ser vi på prosjektenes utviklingsområder og drøfter funn og resultater opp mot prosjektets retningslinjer, mandat og iverksettingsbetingelser. Det er her vi drøfter hva som kan være suksessfaktorer ved bruk av utvidet lønnstilskudd og tilrettelagt bistand. Her blir også forslag til endringer presentert. I kapittel 4 har vi tatt opp noen sentrale problemstillinger som kan være forbundet med bruk av ordninger som Fleksibel jobb representerer.

## 1. Hva er Fleksibel jobb?

### 1.1 Utgangspunktet for prosjektet

Målgruppen for Fleksibel jobb er personer som i hovedsak har *variabel og redusert yteevne* som følge av muskel- og skjelettlidelser og psykiske lidelser, og hvor det ikke er utsikt til snarlig bedring. Erfaringer i Aetat viser at en større andel personer i målgruppen, selv etter gjennomført kvalifisering, har vansker med å komme i arbeid. Arbeidsgivernes behov for forutsigbarhet og tilstedeværelse er ofte ikke i samsvar med arbeidssøkerens behov for fleksibilitet. Mange arbeidsgivere ser det som en risiko å ansette personer som kan ha en uforutsigbar og redusert yteevne.

Køene av ferdig attførte arbeidssøkere ble stadig lengre og mange endte med å fremsette krav om uførepensjon. Men pga. at målgruppens sykdomsbilde ikke svarte til inngangskravene i folketrygden om at sykdommen, skaden eller lyten måtte være forankret i objektivt påvisbare kriterier, fikk mange avslag med begrunnelse i at "attføring ikke var prøvd godt nok". På dette grunnlaget fikk man diskusjonen om "kasteballer" i systemet". Erkjennelsen om at det var i overgangen fra kvalifisering til arbeid at prosessen stoppet opp, førte til at en ønsket å rette prosjektet inn mot utvikling av formidlingsbistand. Derfor ble en viktig del av forsøket å finne ut hva som skal til for at arbeidsgivere skal ansette personer med uforutsigbar arbeidskapasitet.

I forbindelse med Stortingets behandling av St.prp.nr. 63 Om opptrappingsplan for psykisk helse og Innst. S nr 222 (1997-98) fattet Stortinget et vedtak der Regjeringen ble bedt om å fremme en sak om hvordan en kan sikre gode og fleksible arbeidstilbud for mennesker med psykiske lidelser. I Stortingsmelding nr 50 (1998-99) Utjamningsmeldinga varslet Regjeringen at den ville sette i gang et forsøk med arbeidsmarkedstiltak som et ledd i arbeidet med å bidra til å integrere personer med variabel og uforutsigbar arbeidsevne i ordinært arbeidsliv. Regjeringen ønsket å prøve ut en ordning med et utvidet lønns subsidium til arbeidsgivere.

I diskusjonene som fulgte om yrkeshindringenes karakter og tilskuddets varighet var det også et spørsmål om det var nødvendig med et lønnstilskudd uten tidsavgrensning, eller om et lønnstilskudd med utvidet tidsbegrensning ville være tilstrekkelig for at personer i målgruppen skulle komme tilbake i arbeid. Før en kunne ta stilling til arbeidssøkernes og arbeidsgivernes behov i dette spørsmålet ønsket en å prøve ut en modell med en maksimal tilskuddsperiode, kombinert med ett års midlertidig tilsetting. Det var også viktig at en fikk prøvd ut om oppfølging og økt bistand ved tilrettelegging hadde betydning for å sikre best mulig betingelser for arbeidsforholdet. Det utvidede lønnstilskuddet ble derfor avgrenset til 5 år kombinert med utvikling av metoder og god praksis for etablering og oppfølging av arbeidssøker og arbeidsgiver, samt gode samarbeids- og samordningsprosedyrer med andre aktører.

Hensikten med forsøket Fleksibel jobb er at en ved å gi arbeidsgiverne kompensasjon for redusert produksjon og bistand til tilrettelegging, skal bidra til og gjøre det mulig for bedrifter å ansette og legge til rette for personer med variabel yteevne. Den økonomiske støtten og bistanden skal bidra til at bedriftens krav til produksjon oppfylles på en best mulig måte.



Målet er å gi arbeidssøkerne en mulighet for å komme tilbake i jobb i det ordinære arbeidslivet. Lønnstilskuddets varighet og høye refusjonssats skal gjøre det lettere for arbeidsgiverne å gi et tilbud om fast ansettelse og et tilrettelagt arbeidsforhold. Ovennevnte betingelser antas å imøtekomme begge parter behov for trygghet og forutsigbarhet.

Muligheten for en midlertidig ansettelse i ett helt år, som inngår i prosjekts utforming, skal bidra til at arbeidsgiver og arbeidstaker får bedre tid til å håndtere de utfordringene de kan møte som følge av at arbeidskapasiteten er uforutsigbar og variabel. Bl.a. må arbeidstiden, oppgavemengde, ansvarsområder, m.m. tilpasses slik at yteevnen og oppgaver i størst mulig grad samsvarer med arbeidssøkers kapasitet og bedriftens produksjonsområder. Det er viktig å finne fram til optimale betingelser så tidlig som mulig for å sikre en god utvikling og et riktig kompensasjonsnivå.

En antok at muligheten for forlenget utprøving, kombinert med en fast avgrenset og forlenget tiltaksperiode, skulle gi oversiktlige og forutsigbare rammevilkår for både arbeidsgivere og arbeidstakere. Og at muligheten for lønnskompensasjon i inntil fem år burde være tilstrekkelig for at arbeidsgiver og arbeidstaker skulle finne fram til en arbeidssituasjon som tilsvarer arbeidstakers arbeidskapasitet, om det enten er en 100%-stilling eller en mindre stillingsprosent.

På denne bakgrunn ble Fleksibel jobb satt i gang som et formidlings-/utviklingsforsøk der et nytt tiltak står sentralt som virkemiddel i utprøvingen.

## **1.2 Prosjektet og dets avgrensinger**

### **1.2.1 Forskriftene, retningslinjene og endringer underveis**

I de utfyllende retningslinjene ble det lagt vekt på at etatens prinsipper for brukermedvirkning skulle være gjeldende for metodeutviklingsarbeidet i prosjektet. Det ble spesielt vist til at *"De generelle regler og rutiner for bruk av individrettede tiltak gjelder, herunder prinsippene om brukermedvirkning, jfr. fellesbestemmelsene i tiltaksboka, KS-arbeidssøkerprosessen<sup>2</sup>, Aetats serviceerklæring og metodepermen, spesielt pkt. 2.5 tom pkt 2.8 som omhandler valg av tiltak (se Intranett)"*.

*Forskriften* som regulerer sentrale sider ved ordningen Fleksibel jobb (lønnstilskudd av lengre varighet) forelå 01.07.2000. De utfyllende retningslinjene for prosjektet forelå i oktober 2000, men har blitt oppdatert underveis i prosjektperioden.

*Mandatet* for forsøksprosjektet ble dels utformet av Arbeids- og administrasjonsdepartementet (AAD) og dels av Aetat Arbeidsdirektoratet. Prosjektet hadde i utgangspunktet en tidsramme på fem år. fom. 2000 tom. 2005.

### **1.2.2. De sentrale utviklingsområdene**

Noe av målsetningen med Fleksibel jobb-prosjektet er å identifisere og videreutvikle metoder og modeller for den bistanden arbeidssøkere med bestemte yrkeshindre får fra det offentlige. Dvs. å finne og videreutvikle *de gode arbeidsmåtene* som gjør at flere i gruppen lettere kommer i inntektsbringende arbeid i en ordinær virksomhet. Dette målet er

---

<sup>2</sup> KS står for kvalitetssikringsrutiner

operasjonalisert i tre sentrale utviklingsområder som har dannet de faglige føringene for prosjektinnsatsen i alle prosjektfylkene:

- Markedsføring og innsalg til arbeidsgivere
- Tilrettelegging og oppfølging av arbeidssituasjonen
- Samordning av offentlig bistand

Innenfor disse faglige rammene har alle fylkesprosjektene hatt selvstendig ansvar for å utvikle egne målsettinger og iverksette aktiviteter for å nå disse.

*Målgruppen (§2)* for Fleksibel jobb er, som nevnt ovenfor, personer som har variabel og redusert yteevne pga. lidelser med variable forløp, og som er uten utsikt til snarlig bedring. Personene skal fortrinnsvis ha gjennomført attføring etter folketrygdlovens kap. 11, men personer som er tilstått attføringsytelser kan også etter en spesiell vurdering tas inn i prosjektet dersom det ellers svarer til inntakskriteriene, og det anses som det mest hensiktsmessige tiltaket. Ordningen er åpen for personer med ulike lidelser, men 75% av tiltaksplassene er forbeholdt personer med psykiske lidelser og muskel- og skjelettlidelser. Formålet (§ 1) med tilskuddsordningen er å integrere personer med variabel og redusert yteevne i ordinært arbeidsliv ved å gi kompensasjon til arbeidsgivere som tilbyr personer i denne gruppen ordinære ansettelses- og arbeidsvilkår med sikte på et varig arbeidsforhold. Tiltaksdeltaker skal utføre ordinære oppgaver i en privat eller offentlig virksomhet (§ 3 *Innhold*). Dersom det er behov for å prøve ut tiltaksdeltakers funksjonsevne kan deltakeren tilsettes midlertidig i inntil ett år, jfr. forskrift om adgang til midlertidig tilsetting i arbeidsmarkedstiltak i regi av eller i samarbeid med arbeidsmarkedsetaten, av 18. september 1997 nr 1010. Deretter må deltakeren gis fast tilsetting.

Personene som omfattes av tiltaket kan ikke være i et ordinært arbeidsforhold før oppstart, og de kan heller ikke motta uføretrygd. I starten oppsto det imidlertid noe uklarhet om dette også gjaldt personer med gradert uføretrygd, noe som fikk konsekvenser for utviklingen av praksis i prosjektet.

### **1.2.3. Fast ansettelse**

Forskriftene for lønnstilskuddet i Fleksibel jobb stiller krav om fast ansettelse, men det ble gitt åpning for at arbeidstakeren kan tilsettes midlertidig i 12 måneder (arbeidsmiljøloven §58a). Dette ble gjort fordi en hadde en antagelse om at det for mange arbeidssøkere med ovennevnte yrkeshindre ville være behov for å prøve ut arbeidskapasitet og tilrettelegging over noe lenger tid enn vanlig, før en vurderte om en fast ansettelse var aktuell.

I tillegg er deltakerne registrert på attføring det første året i Fleksibel jobb - når de er midlertidig ansatt. Grunnen til dette er at en ønsket å sikre at prosjektdeltakerne fremdeles hadde rettigheter etter folketrygdloven (ftl.) dersom de i løpet av dette året falt ut av jobben. Dette medførte at de hadde rett til stønader under ftl. kap. 11 dersom dette var nødvendig, og rett til å kunne motta attføringspenger i påvente av arbeid. Alternativt kunne de "tas inn" på attføring igjen dersom dette var hensiktsmessig. Tiltakets innretning og klare formidlingsaspekt, sammen med registrering på attføringskapitlet, viste seg å være en kompliserende faktor ift. rendyrkingen av formidlingsaspektet i prosjektet. For mange saksbehandlere ble det uklart om det var attføring eller formidling som var

utgangspunktet for deltakerne. En av forklaringene kan være at en tradisjonelt har hatt et strengt skille mellom attføring og formidling. Dette er noe vi vil komme tilbake til og diskuterer nærmere i senere kapittel.

Et annet sentralt element i Fleksibel jobb er *oppfølging* (§4) av deltakere og arbeidsgivere ved etablering av arbeidsforholdet, og etter at arbeidsforholdet er etablert. I de utfyllende retningslinjene for tiltaket heter det at *"Hver tiltaksdeltaker skal følges opp med hensyn til arbeidssituasjon, ansettelsesforhold og progresjon, minimum hver tredje måned det første året. Grad av kompensasjon og varighet vurderes på bakgrunn av tiltaksdeltakers arbeidsevne. Behovet for forlengelse av tiltaksperioden skal vurderes regelmessig, minimum hver 3. måned det første året, deretter minimum halvårlig."*

#### **1.2.4. Tidsramme for inntak**

Ved oppstarten av prosjektet ble det bestemt at inntak av deltakere i prosjektet skulle avsluttes 31.12.02. Personer som er tatt inn kan maksimalt være i tiltaket i fem år, noe som medførte at det kan være personer i ordningen fram til 31.12.07. Prosjektlederne så imidlertid i løpet av 2002 at det var ønskelig å utvide perioden for inntak med ett år, dvs. ut 2003. Bakgrunnen for dette var at det var fare for at beholdningen deltakere i prosjektet kunne minske pga. gjennomstrømning, og at det var viktig å ha et høyt nok antall deltakere inne for å drive med metodeutviklingen i prosjektet. I samråd med AAD ble det i desember 2002 derfor bestemt at inntaksperioden skulle utvides til 31.12.03.

I juli 2004 ble prosjektperioden for Fleksibel jobb utvidet fra 01.07.05 til 31.12.05. Bakgrunnen for dette var å bedre kunne sikre implementering og videreutvikling av utviklingsarbeidet i prosjektet. Det ble i denne forbindelse også åpnet for å ta inn nye deltakere ut prosjektperioden. De personene som har startet i tiltaket etter 31.12.02 har imidlertid ikke mulighet til å ha lønnstilskuddet lenger enn til 31.12.07.

#### **1.2.5 Antall tiltaksplasser**

I oppstarten var det øremerket 200 tiltaksplasser som ble fordelt mellom fylkene og finansiert gjennom forsøksmidler. På grunn av at ett av fylkene raskt fylte sitt antall plasser skjedde det en omfordeling ved at disse plassene ble tatt fra de andre fylkene. Etter hvert som det viste seg at tiltaket fungerte godt økte det enkelte fylke antall plasser som ble finansiert via fylkenes egne tiltaksmidler. Som nevnt ovenfor ble adgangen til å ta inn deltakere utvidet ved to anledninger (desember 2002 og juli 2004). En forutsetning var at hvis fylkene økte antall deltakere utover de som erstattet frafallet, måtte fylkene selv finansiere dette over egne tiltaksmidler.

### **1.3 Om andre lønnstilskuddsordninger og bruken av dem**

Den ordinære lønnstilskuddsordningen ble endret i forbindelse med forenkling av tiltaksstrukturen i løpet av prosjektperioden. Før endringen var det flere ulike lønnstilskuddsordninger og varigheten på ordningen for yrkeshemmede var inntil 2 år, med inntil 75% refusjon de første 6 mnd. og deretter inntil 50% i 18 mnd. I praksis ble maksimalsatsene som regel benyttet. Årsaken til dette kan være at lønnstilskuddet i stor grad ble sett på som en døråpner/gulrot til arbeidsgiverne og i liten grad vurdert i forhold til arbeidstakerens funksjonsevne. Lønnstilskuddet skulle mer være et

insentiv til å få arbeidsgivere til å ansette "vår" søker fremfor andre. Videre var det vanlig å tenke at tilskuddet skulle kompensere for en evt. redusert produksjon innenfor normalarbeidstid. Erfaringen var at det også er vanskelig å forhandle med arbeidsgivere om lavere tilskudd enn maksimalsatser når arbeidsgiver vet at muligheten om større tilskuddssats finnes. Fra 01.01.02 ble nytt og forenklet tiltaksregelverk innført. Endringene innebar at det kun ble en lønnstilskuddsordning og størrelsen på det lønnstilskuddet ble mer fleksibelt, men det ble satt en ramme på 50% refusjon i maksimalt 18 mnd. Fleksibel jobb lønnstilskudd forble uendret, noe som medførte at det i enkelte tilfeller ble mulig å gi et høyere tilskudd ved bruk av ordinært lønnstilskudd enn for Fleksibel jobb.

Vi har erfart at det i stor grad er tiltaksbudsjettets rammer som styrer dette ved at man i perioder med redusert budsjett er flinke til å forhandle med arbeidsgivere om redusert tilskudd enn i de periodene rammene er mer romslige. Arbeidstakers funksjonsevne er i mindre grad grunnlag for vurderingen og dette kan i noen tilfeller bero på at arbeidsgiverne har erfaring med å få et høyt tilskudd og dermed argumenterer i forhold til dette, og at arbeidstakerne sier at det er en forutsetning for videre ansettelse at det ytes høyt tilskudd. Vi mener det vil være interessant å undersøke nærmere om endringen av tiltaksregelverket har ført til at det foretas mer reelle forhandlinger i forhold til prosentsats.

### **1.3.1 Hva er det nye med Fleksibel jobb?**

I forskriften til Fleksibel jobb heter det: *"Arbeidsmarkedsetaten i sin vurdering av størrelsen på lønnstilskuddet bl.a. skal legge vekt på tiltaksdeltakers yteevne som skal være dokumentert, og på arbeidsgivers kostnader til oppfølging og tilrettelegging. Den enkeltes behov for tilrettelegging og oppfølging må kartlegges og dokumenteres. Hver tiltaksdeltaker skal følges opp med hensyn til arbeidssituasjon, ansettelsesforhold og progresjon, minimum hver tredje måned det første året. Grad av kompensasjon og varighet vurderes på bakgrunn av tiltaksdeltakers arbeidsevne. Behovet for forlengelse av tiltaksperioden skal vurderes regelmessig, minimum hver 3. måned det første året, deretter minimum halvårlig."*

### **1.3.2 "Ny" bistand til formidlingsklare/ferdig attførte**

Tidligere har personer som er definert som ferdig attførte, eller i stand til å gå ut i en jobb, i stor grad vært overlatt til å finne og søke jobb uten bistand fra Aetat. Vi har avdekket at det for personer med variabel og nedsatt yteevne kan være vanskelig å bli overlatt til seg selv i en slik fase. Mange gir uttrykk for at de har behov for systematisk bistand til jobbsøk. Videre har vi erfart at mange har vært for dårlig avklart i forhold til arbeid når de blir definert som "ferdig attført". Mange opplever at det er vanskelig å finne utlyste deltidsstillinger innenfor en god del yrker, og de ønsker å vite mer om hvordan de skal forklare "huller" i Cven, eller hvordan de skal få kjennskap til om arbeidsgivere er villig til å tilrettelegge arbeidstid, arbeidsoppgaver osv. Vi erfarer at søkerne ofte trenger bistand til å finne gode strategier slik at de selv kan finne gode løsninger på de utfordringene de opplever at de står overfor.

### **1.3.3 Ny bruk av lønnstilskuddet**

Det "nye" med Fleksibel jobb var at det skulle gjennomføres en reell arbeidsevnevurdering som skulle være grunnlag for fastsetting av størrelse på lønnstilskuddet. At dette i liten grad skjedde i starten av

prosjektperioden kan bero på at det har vært liten praksis for dette tidligere. Størrelsen på lønnstilskuddet har generelt fulgte maksimalsatser og i liten grad vært gjenstand for behovsvurdering. Tidligere var det vanlig at arbeidsevnen først ble avklart gjennom hospitering og at søkerne så gikk inn på en stillingsprosent i forhold til hva de *minimum* kunne klare. Dette ble evt. kombinert med andre ytelser, som f.eks. uføretrygd.

Det har også i disse tilfellene vært gitt lønnstilskudd til arbeidsgiver som en gulrot for at arbeidsgiver skulle foretrekke vedkommende fremfor en "frisk" arbeidstaker, selv om vedkommende fungerte tilnærmet 100% i sin stillingsandel. Dette kan også bero på at en slik arbeidsevnevurdering ofte har blitt basert på opplysninger fra arbeidsgiver og i liten grad vært basert på en dialog mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, og vært gjenstand for forhandlinger eller kontroll fra Aetats side.

Dette understøttes av at i de fylkene der prosjektleder har vært inne i sakene finner vi større grad av forhandlinger om lønnstilskudd ut fra arbeidstakers behov. Bevisstheten rundt behovet for dette har også økt etter at AFI påpekte dette i midtveiseevalueringen (Spjelkavik 2004).

En annen årsak til at det kan være metodisk og etisk problematisk å vurdere en persons arbeidsevne, og forhandle om mer individuelle tilskuddssatser, er at fokuset da lett blir på arbeidstakers "mangler" fremfor ressurser. Enkelte deltakere har gitt uttrykk for at de føler det stigmatiserende at deres yteevne skal være gjenstand for detaljert vurdering, da det ikke i samme grad er tilfelle for "ordinære" arbeidssøkere. De vil heller at arbeidsgiver blir gitt et fast tilskudd som en kompensasjon/gulrot. Mange arbeidsgivere viser forståelse for dette og oppgir heller organisatoriske forhold som f.eks. økonomi som årsak til at de fortsatt har behov for tilskudd, fremfor manglende yteevne hos arbeidstaker. Å oppgi manglende yteevne som årsak kan virke inn på arbeidstakerens selvfølelse og motivasjon, noe som igjen kan påvirke yteevnen/helsetilstand i negativ retning.

I Fleksibel jobb har det vært fokusert på at målgruppen kan ha variabel yteevne og ikke bare varig nedsatt yteevne. Dette har ført til at deltakerne har gått inn på en høyere stillingsprosent enn det de normalt ville gjort pga. at lønnstilskuddet kompenserer for dette. Arbeidstakerne inngår avtale om den stillingsandelen de klarer i gode perioder, og lønnstilskuddet kompenserer for de periodene de ikke klarer å yte og/eller være tilstede i forhold til dette. Dvs. at arbeidstaker har større fleksibilitet i forhold til yteevne og arbeidstid enn "normalt". Det er da også satt mer fokus på arbeidsgivers ansvar og muligheter for tilrettelegging, spesielt i forhold til det psykososiale området. På mange måter kan en si at Fleksibel jobb har bidratt til en større bevissthet om at det økonomiske bidraget fra Aetat skal kompensere for det arbeidstakeren har behov for av "særordninger" som f.eks. jobbe saktere, kortere arbeidstid, en fridag i uka, ol.

Men vi erfarer at for å få til slike ordninger stiller det store krav til veiledningskompetanse og systemkunnskap, samt forhandlingskompetanse. Dette er noe prosjektlederne har tilegnet seg gjennom den praktiske prosjektjobbingen, og spesielt i dialogen med arbeidsgiver og arbeidstaker.

#### **1.3.4 Langsiktig perspektiv**

Et annet viktig moment er det langsiktige perspektivet. Dette er nytt både for arbeidsgivere og arbeidstakere. Gjennom den ordinære

lønnstilskuddsordningen har det ofte ikke blitt gitt garantier for videre tilskudd utover 3 mnd, som tilsvarer tilsagnsperioden. Mange arbeidsgivere og arbeidssøkere har tidligere erfart at tilskudd kan bli trukket tilbake pga. manglende tiltaksmidler. Dette fører til usikkerhet for alle parter. Med innføringen av Fleksibel jobb har vi gitt en garanti for at tilskuddet består så lenge det er nødvendig ut fra forhold hos arbeidstaker (begrenset til 5 år). I så måte har dette fungert mer som en ytelse som kan sammenlignes med en rettighetsytelse (trygdeytelse) enn som et tiltakstilbud som er styrt av budsjetter. Dette har hatt en positiv effekt for arbeidsforholdet. Mange arbeidsgivere gir uttrykk for at dette har vært avgjørende for at de har gått inn på ordningen. Arbeidstakere har gitt uttrykk for at et slikt langsiktig perspektiv har gjort at de har følt seg trygge og bidratt til å øke deres yteevne. Spesielt de med psykiske lidelser har pekt på dette som avgjørende for at de har greid å stå i jobben over tid, i tillegg til at de opplever at det langsiktige lønnstilskuddet er en viktig årsak til at de fikk jobben.

### **1.3.5 Oppfølging**

I Fleksibel jobb har arbeidsgiverne og arbeidstakerne fått tilbud om oppfølging underveis. Oppfølgingen har vært basert på arbeidstakers og arbeidsgivers behov, og har bestått i alt fra hjelp til praktiske forhold som utfylling av skjemaer, hjelp til å se løsninger i forhold til tilrettelegging (psykososialt og teknisk), vurdert varige løsninger i løpet av tilskuddsperioden mm. Det har også vært en viktig anledning til å bevisstgjøre arbeidsgiverne om at de har et ordinært arbeidsgiveransvar. Noe som også er "nytt" med Fleksibel jobb er at det ytes lønnstilskudd også etter fast ansettelse og at oppfølgingen av arbeidsforholdet har fortsatt i denne perioden. Det har også vist seg at det er arbeidsgiver som har hatt det største behovet for kontakt med Aetat, da arbeidstakerne i stor grad føler seg ivaretatt av arbeidsgiver. Dette er et nytt fokus for Aetat som tidligere har konsentrert seg mest om oppfølging av arbeidstaker/tiltaksdeltaker.

I et fylke har det også vært forsøkt ut et tilbud om oppfølging i gruppe kalt "deltakersamling". Tidligere har man benyttet gruppemetodikk mer i avklaringsfasen og i liten grad etter etablering av arbeidsforhold. Å delta har vært frivillig, den har vært brukerstyrt og de som har ønsket å delta på dette har brukt gruppen til å finne gode løsninger for seg. Videre har gruppen bidratt med nyttige innspill og informasjon til prosjektlederne som muligens ikke hadde kommet frem i andre sammenhenger. Bl.a. har de påpekt hvor viktig det er at Aetat gir brukertilpasset informasjon og ikke sender ut standardbrev som lett skaper usikkerhet.

### **1.3.6 Brukermedvirkning**

Det har fra oppstarten av prosjektet vært et individrettet fokus. Brukeren selv har stått sentralt i prosessen og vår oppgave har vært å bistå den enkelte til å finne gode løsninger for seg gjennom veiledning og informasjon, og kun bistå når bruker har hatt behov for det. Fokus har vært å bidra til å gi brukeren en best mulig plattform slik at de selv skal foreta valg og finne løsninger, og ikke gi en bistand som har ført til et økt hjelpebehov. Det har f.eks. vært viktig å trygge brukerne på at det er helt i orden å ta kontakt når de har behov for det, og det at prosjektlederne har hatt mobiltelefoner har vært med på å gjøre dette enklere. I arbeidsforholdet har det vært lagt vekt på at det viktigste er at arbeidsgiver og arbeidstaker har en god dialog, og at vi kan bidra til at de får tid og rom til denne dialogen. Arbeidstakerne har gitt tilbakemelding om at det er nyttig å bruke

oss/saksbehandlerne som pådrivere i en dialog med leder/arbeidsgiver for å få tatt opp ting de strever med. I de tilfellene arbeidsgiverne har hatt behov for å avklare praktiske/administrative ting med Aetat, som f.eks. økonomi/tilsagn, utfylling av skjema, ol. har arbeidstakeren blitt involvert i den grad de selv har ønsket det. Deltakerne har fått bistand til avklaring i det ordinære arbeidslivet og hjelp til å bli mer bevisst og tydelig på hva som fungerer for dem.

#### **1.4 Iverksetting - hvordan ble prosjektet organisert og gjennomført?**

Fleksibel jobb startet 01.07.2000 i fem forsøksfylker: Østfold, Oslo/Akershus, Hordaland, Sør-Trøndelag og Troms. I vurderingen av hvilke fylker som skulle være med, ble det lagt vekt på de skulle være ulike ift. geografi, befolkningssammensetning og næringssammensetning. Sentralt i vurderingen sto også at man ønsket å inkludere fylker som i en foregående høringsrunde om prosjektet viste interesse for de utfordringene forsøket innebar. Det ble øremerket 200 tiltaksplasser som ble fordelt mellom forsøksfylkene. I løpet av prosjektperioden har antall deltakere ligget betydelig over de øremerkede plassene på landsbasis. Årsaken til dette er at forsøksfylkene har valgt å omdisponere midler innenfor de ordinært tildelte rammene på arbeidsmarkedstiltak for å imøtekomme etterspørselen etter og behovet for Fleksibel jobb.

Arbeids- og sosialdepartementet (tidligere Arbeids- og administrasjonsdepartementet) er prosjekteiere for Fleksibel jobb. Aetat Arbeidsdirektoratet har ansvaret for gjennomføringen. Det ble etablert en styringsgruppe for prosjektet i direktoratet. I den første prosjektperioden besto styringsgruppa av prosjektleder/ansvarlig i direktoratet, leder for styringsgruppa samt to andre medlemmer. Denne ble senere erstattet med en ressursgruppe. Det ble også opprettet en referansegruppe sentralt. Fram til februar 2002 hadde Arbeidsdirektoratet en 100%-prosjektlederstilling for oppfølging av Fleksibel jobb.

Det ble ansatt 1 prosjektleder i hvert forsøksfylke, forankret på fylkesnivå. Oslo og Akershus ble sett som ett fylke, men viste seg å bli for stort område for en person. Det ble derfor ansatt en sjette prosjektleder som skulle ha ansvaret for Akershus. I løpet av prosjektperioden har Fleksibel jobb i Oslo og Akershus blitt plassert ved Aetat arbeidsrådgivning og Fleksibel jobb i Hordaland til Aetat jobbservice. Alle fylkene opprettet egne styrings- og referansegrupper.

##### **1.4.1 Prosjektmodell**

Prosjektet Fleksibel jobb ble definert som fem uavhengige prosjekter under samme mandat og rammebetingelser. Prosjektet skulle implementeres i linjen der saksbehandlere ved Aetat lokal skulle finne kandidater og ha ansvar for oppfølgingen. Prosjektledernes ansvar var å identifisere og videreutvikle god praksis, samt tilbakeføre erfaringer til linjen for videre utvikling. På denne måten ønsket en å unngå å være et prosjekt hvor implementering kom i ettertid.

Modellen er krevende og fordrer god forankring hos ledelse både på fylkesnivå og lokalt. Å implementere et nytt tiltak i linjeorganisasjonen samtidig som man skal drive utviklingsarbeid innenfor sentrale områder fordrer veiledning fra en erfaren prosessveileder. Dette ble foreslått fra

direktoratets side, men ble avslått av økonomiske grunner. Departementet ønsket i stedet en mellomevaluering på et senere tidspunkt. Gjennom prosjektets driftsmidler ble det i stedet gjennomført punktveiledninger ved hjelp av Arbeidsforskningsinstituttet (AFI).

Prosjekter som går over så lang periode vil møte endringer i organisasjonen, det politiske bildet, satsningsområder mm. I perioden Fleksibel jobb har eksistert har det vært spesielt mange endringer og belastninger på organisasjonen. Dette har medført at bruk av linjen i forsøksarbeidet og i implementeringsarbeidet har vært vanskelig. Prosjektlederne har til tider selv stått for mye av arbeidet, men til gjengjeld har de skaffet seg førstehånds erfaringer. Situasjonen har medvirket til å hindre implementering av arbeidet i linjen ved at saksbehandlere ved Aetat lokal ikke får direkte erfaring med tiltaket og metodene.

Tilbakeføring av systematiserte erfaringer er for øvrig ivaretatt på flere andre måter, blant annet gjennom utstrakt deltakelse på fagmøter, gjennomføring av større fagseminarer/konferanser, utforming av "metodeflak/faktaark" og gjennom samarbeidsmøter med andre samarbeidspartnere.

Etterspørselen etter prosjektet og tiltaket fra saksbehandlere i linjen har økt mot slutten av perioden noe som også ligger til grunn for utvidelsen av prosjektperiode og inntak. Den tette oppfølgingen fra Arbeidsdirektoratet har i tillegg medført at viktige erfaringer og funn i prosjektet gradvis har påvirket utforming av nye tilnærminger i attføringsarbeidet. Det store presset i organisasjonen i perioden synes å være en årsak til at forankringen i ledelse lokalt og i fylket har variert i ulike faser og i ulikt i forsøksfylkene.

## **1.5 Evaluering av prosjektet**

### ***1.5.1 Underveisevaluering***

Fleksibel jobb er evaluert i to runder, først gjennom en underveisanalyse gjennomført i april - november 2003 (Spjelkavik 2004), og deretter en egevaluering gjennomført av prosjektet selv, med bistand fra forsker. Egevalueringen ble gjennomført sommer/ høsten 2004.

Underveisanalysen bygger på intervju med 6 prosjektledere og videre oppfølging med noen av dem knyttet til enkeltsaker (case). Det ble videre gjennomført en oppfølging av problemstillinger fra de første intervjuene gjennom et gruppeintervju med prosjektlederne. Videre er ni saksbehandlere ved Aetat lokal blitt telefonintervjuet, samt 22 arbeidsgivere. Det er gjennomført gruppesamtaler med 4-6 Fleksibel jobbdeltakere i hvert av prosjektfylkene, til sammen 31 personer. Disse deltakerne fylte også ut et spørreskjema. Videre fylte sakshandler ved Aetat lokal eller prosjektleder ut et skjema med opplysninger om hver av gruppedeltakerne. Videre bygger rapporten på foreliggende materiale fra prosjektet som årsrapporter og kvantitative data om deltakerne.

Underveisevalueringen finner at prosjektet i hovedsak treffer målgruppen slik den er definert i forskriften. Spjelkavik finner videre at kvinneandelen i prosjektet er lav og stiller på den bakgrunn spørsmål ved målgruppeavgrænsingen. I følge retningslinjene skulle ikke personer med uføretrygd tas inn i prosjektet. Fordi mange kvinner som var aktuelle hadde



uføretrygd førte denne avgrensingen til at kvinneandelen ble lav. Rapporten foreslår derfor en endring i regelverket slik at det skal være anledning til å ta inn delvis uføretrygdede personer.

Undersøkelsen måler deltakernes og arbeidsgiveres grad av fornøydhet og finner at begge parter i hovedsak er fornøyd med ordningen.

Et mål for prosjektet var at kombinasjonen av lønnstilskudd og oppfølging skulle føre til fast ansettelse i jobber i det ordinære arbeidsmarkedet. Prosjektets egen rapportering viste at nesten halvparten av deltakerne var gått over i et fast ansettelsesforhold. Rapporten reiser tvil om dette. Intervju av arbeidsgiverne viser at bare en fjerdedel av arbeidsgiverne mener at arbeidstakerens jobb er fast og 13 av 22 intervjuede er i tvil om den vil bli det. Bare halvparten av de intervjuede deltakerne følte seg sikre på at jobben ville bli fast. Ut fra dette konkluderes det med at det er diffuse forhold rundt arbeidskontraktene og at det bør utvikles et kvalitetssikringsverktøy for å ivareta kontraktene. Samtidig mener forfatteren at denne sikringen vil ligge i oppfølgingen og foreslår på denne bakgrunn at dette fastslås i regelverket.

Dette reiser problemstillinger for den videre evalueringen:

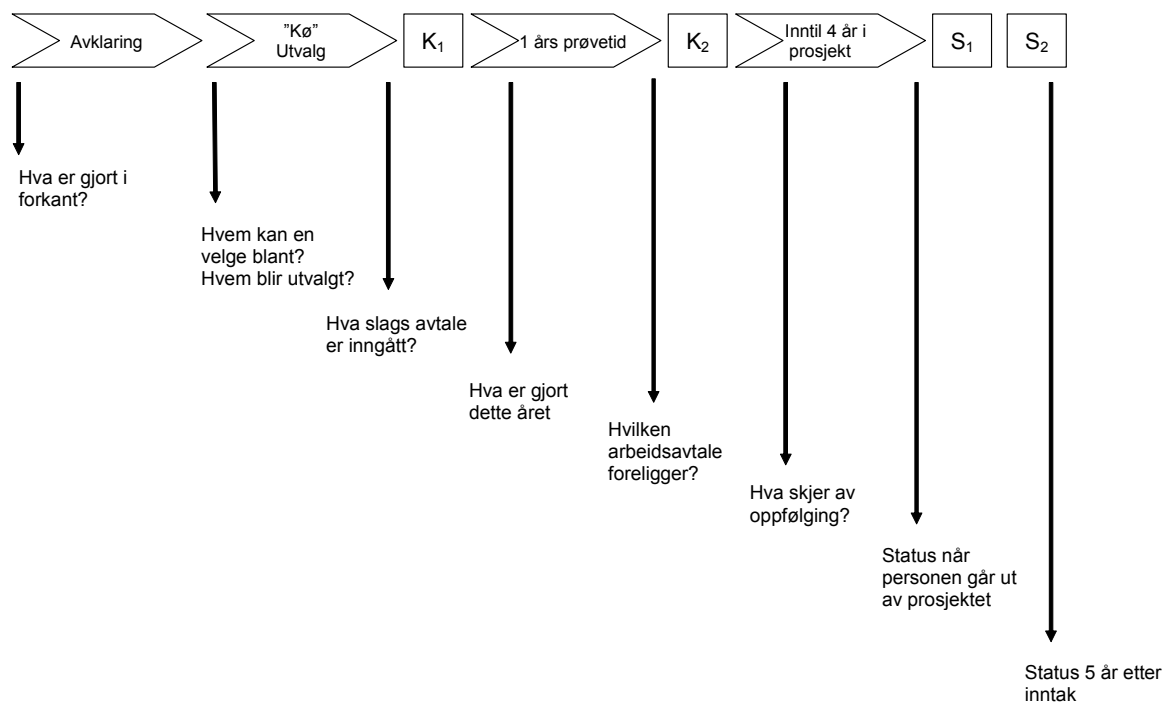
- Hva slags arbeidskontrakter foreligger?
- Hva kan vi legge i begrepet fast jobb i relasjon til dette prosjektet? Handler dette om arbeidskontraktens innhold eller handler det om at jobben skal være varig i betydningen at den kommer til å bestå på sikt? Her er underveisevaluering uklar.
- Hvordan har oppfølgingen fungert og hva ligger i oppfølging?
- Er det riktig at oppfølgingen ikke har hatt fokus på arbeidsforholdet og arbeidskontrakten? Hva har vært innholdet i oppfølgingen?

### **1.5.2 Egenevaluering**

Underveisevalueringen reiste en del problemstillinger som det var ønskelig å undersøke nærmere. Det var også ønskelig at forsøket samlet og dokumenterte sine erfaringer og resultater mht. til videreføring og spredning. Det ble besluttet at dette kunne skje ved at de fylkesvise prosjektlederne selv kunne gjennomføre evalueringen av eget arbeid.

Egenevalueringen tok utgangspunkt i følgende prosessmodell:

*Se modell neste side*



Denne modellen viser det forløp den enkelte deltaker på Fleksibel jobb gjennomgår og problemstillinger knyttet til hver av fasene ut fra forsøkets intensjoner og regelverk. Ved å dokumenter denne prosessen for et utvalg av deltakerne vil en kunne se hva som har foregått evt om det har vært ulike vilkår og praksiser i de ulike fylkene (ulike arbeidsmarkeder). Når en kjører et forsøk i så ulike områder som Oslo og Troms må en anta at det må være forskjeller i gjennomføringen ut fra lokale problemer og forhold (arbeidskraftens kvalifikasjoner, tilgjengelige arbeidspasser ol).

Egenevaluering har bygget opp to datasett: ett datasett knyttet til de som pr 01.07.04 er deltakere i Fleksibel jobb og ett datasett knyttet til deltakere som har avsluttet Fleksibel jobb før 01.07.04.

Det foreligger i prosjektet en rekke data om forhold knyttet til den enkelte deltaker som kan knyttes til den viste modellen. Det ble derfor besluttet at en skulle systematisere foreliggende data og det ble utarbeidet et skjema til dette formålet (se vedlegg 1). Det ble foretatt et utvalg av deltakere som skulle registreres. Vi tok utgangspunkt i dem som startet i prosjektet i perioden 2001- 2003. Av disse ble alle registrert i fire av fylkene og halvdel i de to fylkene som hadde flest deltakerer (tilfeldig utvalg). Samlet har vi data om 228 personer.

Det kunne være ønskelig å vite sluttstatusen til de som nå er i prosjektet. Dette er imidlertid vanskelig fordi prosjektet har en varighet på 5 år og bare deler av personene i tiltaket var tatt inn så tidlig at de nærmer seg sluttdato (maks lengde på tilskuddet) ved prosjektavslutningen. Det er derfor planlagt en oppfølging av de som ble tatt inn i prosjektet i 2000 og våren 2001 med gjennomføring i oktober 2005.

Gjennomføringen av hele forløpet og deretter overgang til ordinær jobb (uten lønnstilskudd) kan imidlertid ikke være det eneste suksesskriteriet. Ser vi på utforming av forsøket skal det foreligge en arbeidskontrakt fra første dag. Første året er imidlertid en midlertidig ansettelse. Etter dette året foreligger det i arbeidsmiljølovens forstand en fast ansettelse der deltakerne har samme oppsigelsesvern som andre ansatte. At det samtidig gis lønnstilskudd, og at arbeidsgiver og arbeidstaker følges opp, endrer ikke

arbeidskontraktens status. Deltakerne er ordinært ansatte som mottar lønn. Arbeidskontrakten ved inngangen til annet år er derfor viktig. Dersom det da foreligger en skriftlig (eller muntlig) avtale er første mål i prosjektet nådd, deltakeren er i fast, ordinært arbeid. At arbeidsgiver og arbeidstaker i underveisevalueringen mener at jobben evt. ikke er fast kan bero på en sammenblanding av forhold knyttet til kontrakten og deres vurdering av hvor varig arbeidsplassene er generelt sett (nedlegging, omstillinger ol).

Problemstillingen videre er hva som bidro til å få vedkommende i jobb og gjennom det første året fram til arbeidskontrakten. Og hva som bidrar til å holde vedkommende fortsatt i arbeid. Det er her vi får diskusjonene om lønnstilskuddet versus oppfølgingens betydning for suksess.

### **1.5.3 Frafallet**

For å dokumentere frafallet, ble det gjennomført telefonintervjuer med personer som hadde sluttet. Dette ble gjort i alle fylker, til sammen 89 personer. Her registrerte en både erfaringer knyttet til den jobben de hadde hatt, til oppfølgingen, samt til status for deres situasjon i dag mht. arbeid og helse (se vedlegg 2). Et interessant spørsmål er om de som har falt ut av tiltaket er gått over i ordinært lønnet arbeid eller om de har sluttet av andre grunner. Var det sviktende helse, dårlig avklaring/kompetanse og match mht. jobb, problemer knyttet til oppfølgingen, eller andre forhold ved bedriften som førte til at arbeidsforholdet ble avsluttet? Er det egenskaper ved den gruppen som falt ut som kan forklare frafallet?

## **2 Resultater**

### **2.1 Oppstart og iverksetting**

Det var gjort et godt og grundig forarbeid til prosjektet av en arbeidsgruppe i Arbeidsdirektoratet. Denne sentrale arbeidsgruppen hadde god fagkompetanse og god forståelse av prosjektets mål, og på grunn av sin nærhet til departementet (tidl. AAD) og ledelsen hadde de en omfattende forståelse for den sentrale ledelsenes ønskede målsetting for prosjektet.

Problemet for de lokalt ansatte prosjektlederne ble imidlertid at mange av de sentrale spørsmålene og problemstillingene som den sentrale arbeidsgruppen hadde diskutert og avklart, ikke kom til uttrykk i de styrende dokumentene som var utarbeidet. Det manglet også en prosjektbeskrivelse på hva prosjektet faktisk skulle løse. Dette resulterte i at de operative planene som skulle utformes i det enkelte fylke ble svært forskjellige, og som igjen førte til en unødvendig detaljstyring fra direktoratet. Det var sendt ut noen brev i forkant, men disse fylte ikke kravet og behovet til klart formulerte mål, organisatoriske forhold, rolleavklaring, mulige organisatoriske og fremtidige utfordringer og andre rammebetingelser. Hovedfokuset havnet i starten på å implementere et tiltak og ikke på å drive metodeutvikling. Denne implementeringsfasen i begynnelsen av prosjektet ga lite rom for fylkenes lokale utprøvinger, og det var en kontinuerlig diskusjon mellom prosjektlederne og fagpersoner fra direktoratet om hvordan prosjektets målsetting, gjennomføring og implementering skulle forstås. Dette gikk seg til utover i prosjektperioden og det utviklet seg etter hvert til et meget godt samarbeid.

#### **2.1.2 Lokal iverksetting**

De lokale prosjektlederne ble i startfasen plassert ved fylkesarbeidskontorets markedsenhet. Samtlige fylker så det som viktig å forankre prosjektet på fylkesnivå da dette ville gi prosjektet legitimitet internt, men også i forhold til eksterne samarbeidspartnere. Alle prosjektlederne har også hatt en sterk forankring og samhandling med de fylkesvise arbeidsrådgivningskontorene. I Oslo og Akershus er prosjektlederne i dag organisatorisk plassert ved Aetat arbeidsrådgivning, og prosjektleder i Hordaland ved Aetat jobbservice.

Forankringen på fylkesnivå har stort sett fungert godt for alle fylkene. Men det viste seg tidlig at det å ha prosjektlederansvar for både Oslo og Akershus ble for omfattende for en person. Derfor ble det i juli 2001 ansatt en ekstra prosjektleder som fikk ansvaret for Akershus fylke.

Forankringen til lokalnivå har vært vanskeligere i samtlige fylker. Det ble ikke satt av ekstra ressurser for å følge opp og arbeide med prosjektet ved lokalkontorene. Flere av prosjektlederne ble derfor i startfasen ansett som en ekstraressurs av ledelsen - en person som de kunne overlate de sakene som de anså som vanskelig til. Formålet om at prosjektet skulle drive med metodeutvikling ble i liten grad tatt hensyn til. De første to årene ble prosjektet også påvirket av ulike politiske føringer, spesielt ny formidlingsstrategi og utviklingen av ny teknologi (Arena) krevde mye ressurser. I tillegg måtte Aetat nedbemanne i 2002, noe som førte til enda knappere ressurser. Disse stadige omstillingene og endringer i de første 2 - 3 årene ga prosjektet lite handlingsrom og generelt dårlige betingelser.

En annen utfordring for prosjektfylkene var kravet om å fylle tiltaksplassene raskt. Som nevnt ovenfor var den sentrale arbeidsgruppen sterk og styrende i oppstartsfasen. Da det viste seg at rekrutteringsprosessen til tiltaket krevde mer tid en forutsatt, førte strenge pålegg fra sentralt hold til at kvaliteten på avklaringen av kandidater og utvelgelse av arbeidsgivere, i mange tilfeller ble dårlig. Prosjektlederne opplevde at kvantitet gikk foran kvalitet og metodeutviklingen.

Til tross for en del uklarheter i styringen av prosjektet har Arbeidsdirektoratet i hele prosjektperioden gitt tydelige signaler på at Fleksibel jobb er viktig for Aetat. Den gode praksisen og metodikken som det har blitt satt fokus på har vært nyttige bidrag som har ført til perspektivendring på attføringsfeltet (jfr. Nasjonal handlingsplan for organisering av attføringsarbeidet).

Nye politiske føringer har ført til at attføringsarbeidet igjen har fått en økende prioritering i Aetat, og i dag skal individuell bistand mot ordinær jobb, samt bedret markedskontakt prioriteres så tidlig som mulig for alle målgruppene Aetat forholder seg til.

## 2.2 Resultater fra Fleksibel jobb

Som tabell 1 viser er 331 personer (61%) i jobb gjennom Fleksibel jobb pr. 01.07.04, noe som må sies å være et godt foreløpig resultat. Totalt 543 personer har deltatt i Fleksibel jobb siden prosjektstart. 200 av disse plassene er finansiert gjennom forsøksmidler, mens resten er finansiert over fylkenes tiltaksbudsjetter.

**Tabell 1. Totalt antall deltakere på landsbasis**

Fylke	I Fleksibel jobb pr. 01.07.04	Avsluttet Fleksibel jobb	Avsluttet %	Totalt
Østfold	58	23	28%	81
Oslo	33	39	54%	72
Akershus	28	37	45%	65
Hordaland	61	41	40%	102
Sør-Trøndelag	102	35	26%	137
Troms	49	37	43%	86
Landet	331	212	39%	543

Totalt har 212 personer (39%) avsluttet Fleksibel jobb og vi har gjennomført en frafallsundersøkelse for et utvalg på 89 personer av disse. Denne undersøkelsen viser at av 89 spurte er 16 (18%) personer i ny jobb med lønnstilskudd fra Aetat og 15 (17%) personer i ny jobb uten lønnstilskudd fra Aetat.

Tabell 2 er hentet fra deltakerundersøkelsen som ble gjennomført på et utvalg på 224 deltakere av totalt 334 pr 01.07.04. Av disse er det 194 personer som har vært i arbeid i over 1 år. Tabellen viser at av de som er inne i prosjektet og som har passert inngang til år 2 pr 01.07.04 er det 14%

som vi kjenner til har en tidsbegrenset arbeidsavtale. 69% kjenner vi til har fast tilsetting, mens en stor del visste vi pr 01.07.04 ikke noe om.

**Tabell 2. Deltakerundersøkelsen: Innholdet i arbeidsavtalen ved inngangen til 2. året**

Form på arbeidsavtale	Antall	Prosent
Skriftlig ordinær arbeidsavtale (fast tilsetting)	124	64%
Skriftlig tidsbegrenset avtale	24	12%
Muntlig avtale (fast ansettelse)	9	5%
Muntlig tidsbegrenset avtale	4	2%
Ingen avtale/ikke avklart	3	
Vet ikke	30	17%
Totalt	194	100

Tallene bygger på saksbehandlers og prosjektledernes kjennskap til saken og tallene kan derfor være noe usikre siden ikke alle har hatt som rutine å be om kopi av arbeidsavtale. Dette kan bero på at det ellers blir sett på som et forhold mellom arbeidstaker og arbeidsgiver som er regulert av loven. Juridisk sett har alle deltakerne rett til et varig ansettelsesforhold dersom de fortsetter utover 1. året, men AFI's evaluering har vist at mange ikke er klar over dette. Etter at vi ble gjort oppmerksom på dette har prosjektlederne grepet fatt i dette slik at vi sørger for at alle blir informert om reglene og at vi sikrer at de får avtaler som er i tråd med lovverket.

## **2.3 Traff vi målgruppen?**

### **2.3.1 Utdanningsnivå**

Alle fylkene, bortsett fra Fleksibel jobb i Oslo og Akershus, har deltakere med et gjennomsnittlig utdannings- og aldersnivå som for yrkeshemmede generelt i fylket. Årsaken til at utdanningsnivået er høyere i Oslo/Akershus er usikkert, men kan ha sin årsak i at en i Oslo har en større andel enn gjennomsnittlig som har høyere utdanning. Blant målgruppen i Oslo og Akershus har vi funnet mange med akademisk utdanning, men med behov for bistand til å skaffe seg arbeid. Tradisjonelt har en i Aetat sett på personer med høy utdanning som ressurssterke personer uten behov for bistand. Likevel har vi sett tendenser til at også personer med gjennomført akademisk utdanning har et bistandsbehov i forholdt til atferds-/arbeidssøkerprosessen. I Oslo og Akershus merker en ofte de nye tendenser tidligere enn andre steder i landet. Dette kan derfor være en indikasjon på at vi nå ser en ny gruppe atferdsøkere med behov for annen type bistand enn det vi tradisjonelt har hatt tilpassede tilbud for.

### **2.3.2 Kjønnfordeling**

Ser en på kjønnfordelingen har kvinneandelen i alle forsøksfylkene, bortsett fra Østfold, vært lav. Spesielt i startfasen ble det rekruttert flere kvinner i Østfold enn andre steder. Årsaken til at fylkene har slitt med balanse i fordeling på kjønn er sammensatt. I bestemmelsene står det at tiltaket ikke skal kombineres med uføretrygd. Dette har hatt betydning for

utvelgelsen, og vi opplever at flest kvinner blir rammet av denne bestemmelsen.

Det har vært en del uklarheter i forhold til inntak av personer med delvis uføretrygd. Forskriften var klar, men den sentrale referansegruppen i departementet ga uttrykk for at de forsto at denne begrensningen var problematisk. Prosjektlederne erfarte at Fleksibel jobb var en ordning som fungerte godt for personer som hadde en gradert uføretrygd. Dette førte til at alle prosjektfylkene hadde et begrenset inntak av personer med delvis uføretrygd.

Ved siden av å telle antall kvinner/menn i Fleksibel jobb må vi også se på det antallet personer prosjektet har forsøkt å bistå, men hvor vi ikke har klart å bistå dem til å skaffe seg en jobb. Her teller en fort flere kvinner enn menn. Årsakene er ikke klart dokumenterte. Tendenser viser imidlertid at vi har mange flere kvinner som ønsker deltidsstillinger enn det faktisk er stillinger til. Arbeidsgivere ønsker i all hovedsak arbeidstakere som kan jobbe full stilling. Dette har vi spesielt sett som en utfordring for kvinner med høyere utdanning i Oslo og Akershus. Videre har vi sett en tendens til at kvinner med lav utdanning har et mindre spekter av jobber de velger mellom enn menn med lav utdannelse. Menn benytter flere jobbalternativer og har derfor flere jobber å søke. En del lokalkontorer hevder også at menn er lettere å rekruttere i jobbredde tiltak fordi de har større tro på seg selv og derfor er mer aktiv og motivert for en ordinær jobb.

En annen tendens vi har merket er hvordan kravet om rask rekruttering i startfasen av prosjektet medførte en risiko for å rekruttere inn feil målgruppe. Et fylke valgte å sikre dette ved å bruke mer tid på avklaringsfasen. Avklaringen og utvelgelsen av personer til Fleksibel jobb skjedde derfor fra starten av i dette fylket ofte med en praksisperiode på arbeidsplassen i forkant av ansettelse (kjeding av tiltak). Vi erfarte at dette ga en større sjanse for å lykkes med fast ansettelse senere. De helsemessige begrensningene og de reelle arbeidshindrene ble avklart i forkant av ansettelsen og tilrettelegging ble gjort.

### **2.3.3 Diagnosegrupper**

Av de totalt 228 personer som pr 01.07.04 var deltakere i prosjektet har 45% psykiske lidelser og 30% har muskel- og skjellettlidelser. Totalt er 75% av nåværende deltakere i målgruppen.

**Tabell 4 Diagnosegrupper i %**

Diagnose	Fortsatt i tiltaket N=228	Falt fra N= 89
Psykisk	45%	56%
Muskel og skjelett	30%	26%
Annet	19%	17%
Uoppgitt	4%	1%
Totalt	100%	100%

Kategoriene var ikke de samme i de to undersøkelsene. Vi har her slått sammen en rekke diagnoser under "annet". For de som har fortsatt i tiltaket, har vi delt andelen som hadde en kombinert diagnose muskel og

skjellett/psykiske lidelser mellom de to hovedkategoriene. Vi ser da at det er innenfor diagnosekategorien psykiske lidelser at frafallet skjer hyppigst. Vi ser at målsettingen om at 2/3 skulle tilhøre målgruppene psykiske lidelser og muskel- og skjellettlidelser er oppnådd.

#### **2.3.4 Ferdig attførte**

Det er en forutsetning for å være med i Fleksibel jobb at vedkommende er ferdig attført. Ferdig attført defineres som å ha gjennomført nødvendige og hensiktsmessige attføringstiltak for å bli i stand til å ta høvelig arbeid. I alt 74% har gjennomført tiltak finansiert over ftl. Kap. 11 før de begynte i Fleksibel jobb, mens 22 % hadde deltatt i arbeidsmarkedstiltak. Kun for 11 % var Fleksibel jobb første tiltak.

I følge forskriften skal deltakerne i hovedsak være ferdig attført, dvs. gjennomført tiltak henhold til ftl. kapittel 11, noe som må sies å være oppfylt.

Vi har imidlertid erfart at kvaliteten på attføringen har variert og at enkelte ikke var tilstrekkelig avklart i forhold til arbeid i løpet av attføringsløpet. Dette henger også sammen med at mange personer har fått ansettelse i Fleksibel jobb først etter å ha forsøkt seg i en bedrift uten forpliktelser eller på andre typer tiltak. Tallene i deltakerundersøkelsen viser at 67 % av deltakerne hadde gjennomført et annet tiltak i bedrift som siste tiltak og i 46% av tilfellene var de på den arbeidsplassen de har fått ansettelse i gjennom Fleksibel jobb. Tallene tyder på at det for mange personer i denne målgruppa er det viktig å få prøvd ut sin arbeidskapasitet på stedet man skal anses. Miljø, muligheter for tilrettelegging og fleksibilitet må i mange tilfeller prøves ut før både arbeidstaker og arbeidsgiver tør å ansette/bli ansatt.

#### **2.3.5 Lange attføringsløp**

Vi finner at deltakeren i Fleksibel jobb i snitt har vært på attføring i 3-4 år, men vi ser av grunnlagsmateriellet at det er et spenn på inntil 20 år. Tallene er imidlertid usikre siden etaten har skiftet datasystem i perioden og vår vurdering er at det er grunn til å tro at løpene har vært mer langvarige enn det tallmaterialet viser.

### **2.4 Har virkemidlene fungert etter intensjonen?**

I forskriften for Fleksibel jobb står det at:

*"Formålet med tilskuddsordningen er å integrere personer med variabel og redusert yteevne i ordinært arbeidsliv ved å gi kompensasjon til arbeidsgivere som tilbyr personer i denne gruppen ordinære ansettelses- og arbeidsvilkår, med sikte på et varig arbeidsforhold. Tiltaksdeltaker skal utføre ordinære oppgaver i en privat eller offentlig virksomhet. Dersom det er behov for å prøve ut tiltaksdeltakers funksjonsevne kan deltakeren tilsettes midlertidig i inntil ett år, deretter må deltakeren gis fast tilsetning."*

Det følger videre av tilsagnsbrev til arbeidsgivere at arbeidsmiljøloven gjelder, slik at juridisk sett er alle deltakere som fortsetter i arbeidsforholdet utover det første året fast ansatt, dersom det ikke følger av loven at det er anledning til fortsatt midlertidig tilsetning.



#### **2.4.1 Vanskelig overgang fra midlertidig til fast tilsetting**

Erfaringen fra prosjektet er at overgangen fra midlertidig til fast ansettelse har vært et vanskelig tema å drøfte med arbeidsgiverne. Alle arbeidsgiverne har fått skriftlig informasjon om at de binder seg til fast ansettelse dersom arbeidstakeren fortsetter utover det første året.

Vår erfaring er at målsettingen om ordinære tilsetninger er nådd for de fleste av deltakerne i Fleksibel jobb. I evalueringen oppgir likevel mange arbeidstakere og arbeidsgivere å være usikre på om jobben er fast, selv om arbeidstaker har vært ansatt utover et år. Derfor er oppfølging av arbeidsforholdet fra Aetat side sentralt dersom vi skal lykkes med å skape varige løsninger utover prosjektperioden. Det vil likevel være andre faktorer som spiller inn, som for eksempel utviklingen på arbeidsmarkedet med innskrenkninger og omorganiseringer pga. større grad til effektivitet og markedstilpasning.

En ordinær fast ansettelse i dag er ikke like sikker som tidligere og dette er både arbeidsgiver og deltakerne klar over. Mange bedrifter opererer med tøffe resultatkrav og lønnsfastsettelse og jobbmuligheter avhenger i større grad av den enkeltes personlige forutsetninger. Vi ser en klar indikasjon på at vi står overfor et strammere arbeidsmarked hvor det er liten plass til de som ikke har helsen i orden.

Det at Aetat er involvert og yter lønnstilskudd kan bidra til at arbeidstaker blir usikker på arbeidsgivers lønnsevne når tilskuddet bortfaller. At informasjonsmateriellet til arbeidsgiveren omtaler dem som "tiltaksarrangør" og arbeidstakeren som "tiltaksdeltaker" virker også forvirrende i denne sammenheng. Langt de fleste arbeidsgiverne er imidlertid oppmerksom på ansvaret, men de uttrykker usikkerhet om arbeidsforholdet fortsatt vil bestå dersom funksjonsevnen fremdeles er nedsatt ved tilskuddsperiodens slutt, og spesielt hvis de ikke får kompensert for dette på annen måte. Dette er noe vi må ta på alvor da arbeidsgiver ellers kan føle seg lur. Det bør derfor ses nærmere på det informasjonsmateriellet og de avtalene/tilsagnsbrev som Aetat benytter ved lønnstilskuddsordningen slik at arbeidsgiveransvaret kommer tydeligere fram i dette. Men i de tilfellene søker har gått rett inn i en ordinær ansettelse har spesielt arbeidsgiverne gitt uttrykk for at det har vært viktig å ha mulighet til å ansette midlertidig i et år. Muligheten for å bruke en ettårig midlertidig tilsetting for å prøve ut arbeidstakers arbeidskapasitet, tilretteleggingsbehov, om personen passer i miljøet, ol. har vært svært viktig for arbeidsgiverne. Denne perioden har de sett på som en reell prøvetid som de kan bruke til å finne ut om de har tilsatt den riktige personen.

#### **2.4.2 Lønnstilskudd som døråpner til arbeidslivet**

En viktig del av prosjektets oppgave var å prøve ut behovet for et lønnstilskudd av lengre varighet. Lønnstilskuddet skulle kompensere for deltakernes variable eller reduserte yteevne. Ved drøfting av størrelsen på lønnstilskudd uttrykker ofte arbeidsgivere og arbeidstakere usikkerhet. Denne usikkerheten dreier seg om arbeidstakers variable arbeidskapasitet, som kan oppfattes som en risiko for bedriften. Vi har imidlertid erfart at langsiktigheten og størrelsen på tilskuddet har gitt arbeidsgiver og arbeidstaker den nødvendige trygghet, og at lønnstilskuddet dermed har virket som en døråpner inn i arbeidslivet.

Tabellen viser at man i hovedsak har benyttet maksimal tilskuddsgrad. Det er få tilfeller av lavere tilskudd enn det regelverket beskriver. Tallene er hentet fra deltakerundersøkelsen, men det er grunn til å tro at den også er representativ for dem som har sluttet.

**Tabell 9 Deltakerundersøkelsen: Tilskuddsgrad, første 6 mnd. og neste 6 mnd. periode**

	Første periode	Andre periode
75%	75 %	
50%		60%
40%		39,5%
Annet/lavere	25 %	0,5%

Erfaring viser at fastsetting av tilskuddsgrad kan være en utfordring. Arbeidsgiver gir uttrykk for at etablering av arbeidsforholdet først og fremst skjer ut fra bedriftens behov for kompetanse, og de er innforstått med at søkers reduserte og variable arbeidskapasitet blir kompensert ved et tidsbegrenset lønnstilskudd, samt at Aetat påtar seg et oppfølgingsansvar. Maksimal tilskuddsgrad ser derfor ut til å ha vært en viktig "døråpner" i oppstarten. Erfaringene viser at arbeidsgivers usikkerhet mht. til søkers arbeidskapasitet og bedriftens økonomiske situasjon har vært utslagsgivende for Aetats godkjenning av maksimal tilskuddssats.

I noen tilfeller oppgir arbeidsgiverne at de er avhengig av økonomisk tilskudd fra Aetat for å kunne beholde arbeidstakeren, noe som kan være vanskelig for oss å vurdere. I andre tilfeller har vi sett at arbeidsgiver har opprettet en stilling fordi bedriften har behov for arbeidskraft og de ønsker å gjøre noe for arbeidstakeren, men arbeidsgiver er ikke i stand til å bidra med 100% lønn i starten. Vi har erfart at for mange har muligheten for et langvarig lønnstilskudd bidratt til at arbeidsgivere har fått den tiden de trenger til å innpasse stillingen i budsjettet. Vi har likevel sett at vi lykkes best der arbeidsgiver har lønnsevne fra oppstart og er innforstått med at dersom arbeidstaker fungerer godt skal arbeidsgiver ansette vedkommende og betale lønn.

Vår erfaring er at det er vanskelig å få til avtaler med støtte under 50%. Selv om forskjellen er relativt liten mellom 40% og 50% ser det ut til at et lavere tilskudd bidrar til å fjerne trykningen hos arbeidsgiverne og arbeidstakerne. Der lavere tilskuddssats har vært benyttet har det ofte vært tilfeller der deltaker er kjedet fra andre tiltak slik at man har en avklaring av deltakers funksjonsevne i forkant.

I AFI's midtveisevaluering reises det kritikk for at prosjektet i stor grad har benyttet maksimale tilskuddssatser, og det antas derfor at man i liten grad har forhandlet med arbeidsgiverne om individuell fastsettelse av kompensasjon basert på arbeidstakernes funksjonsevne. Kun i ett fylke har man satt en beløpsgrense for tilskuddet på kr 15 000 pr mnd som var oppgitt som et "tak" fra direktoratets side i starten av prosjektet.

Selv om maksimalsatsene i stor grad har vært benyttet handler dette ikke kun om manglende forhandlinger med arbeidsgiverne om lønnstilskuddet. Vi anser det derfor ikke som brudd med regelverket, men vi erfarer imidlertid at vi bør ha en dialog med arbeidsgiver og arbeidstaker om fastsettelsen av lønnstilskuddet. Men ofte er det vanskelig å fastslå den enkeltes

arbeidsevne og hva som er de reelle ekstrautgifter arbeidsgiver har med oppfølging og tilrettelegging. I en del tilfeller vil arbeidstaker selv være i stand til å anslå hva som er riktig kompensasjon, men ikke alltid. Vi har imidlertid gode erfaringer med å involvere arbeidstaker i spørsmål om lønnstilskudd, og anbefaler at dette gjøres i større grad.

Samtidig gir både arbeidsgiver og arbeidstaker uttrykk for at det oppleves som mer betryggende med faste satser fremfor variable satser pga. variable satser gir redusert forutsigbarhet. Mye tyder på at arbeidsgiverne forholder seg til det vi har satt som "tak" eller %-sats, og at vi i større grad vil kunne lykkes med forhandlinger dersom dette ikke var kjent på forhånd. At skriftlig informasjonsmateriell informerer arbeidsgivere om hva som er maksimalsatser har vanskeliggjort forhandlingene med arbeidsgiver. Arbeidsgivere oppfatter det lett som om de er lovet å få maksimal sats og det blir ofte sett på som avtalebrudd fra Aetats side dersom vi avviker fra dette.

### **2.4.3 Problemet med å få arbeidsplasser i det offentlige**

Et annet problem som det i AFI-rapporten (2004) ble vist til var problemet med å få til ordinære arbeidsplasser i offentlig sektor. Vi har erfart at formaliserte tilsettingsprosedyrer virker mot ansettelse av denne målgruppen. Men her har det skjedd endringer underveis i prosjektperioden. Bl.a. har vår egen etat gått foran og endret personalreglementet (§12) slik at det er anledning til å ansette yrkeshemmede som er på lønnstilskudd uten offentlig utlysning av stillingen, kun med å ta saken gjennom tilsettingsrådet. Problemet har ofte vært at man har startet i en praksisplass, men at man ikke har nådd opp i konkurransen om jobben fordi man ikke har vært den best kvalifiserte søkeren. Eller at det er andre som attføres bedriftsinternt som man må konkurrere med.

Vi har den siste tiden i større grad oppfordret yrkeshemmede til å søke på utlyste stillinger og i etterkant bistått med forhandlinger med arbeidsgiver om tilrettelegging og lønnstilskudd. Det er imidlertid et problem at det er svært få stillinger i offentlig sektor, bortsett fra kontor eller helsevesen, som utlyses med mulighet for deltidsarbeid. Dette hindrer ofte de med variabel yteevne fra å søke. Vi ser at offentlig sektor i stor grad strever med å attføre egne ansatte, i tillegg til at de gjennomgår større omstillinger/ nedbemanninger. Delmål 2 i IA-avtalen fokuseres derfor ikke i særlig grad. Vi ser imidlertid at kravet om at 5% av alle nyansettelser i staten skal være yrkeshemmede har hjulpet oss til å få gjennomslag i forhandlinger med arbeidsgiverne.

Det at arbeidstakeren er ansatt på "spesielle vilkår", kan ha negative konsekvenser for den enkelte. Arbeidstakerne omtales i vårt informasjonsmateriell som "tiltaksdeltakere" og ikke som ordinær arbeidstaker, noe som virker forvirrende og kan bidra til at de ikke vurderes som andre arbeidstakere og dermed opplever å bli stigmatisert. For noen kan dette ha negative konsekvenser for følelse av mestring og dermed påvirke arbeidsevnen. For de tilfellene der funksjonsevnen opplagt er varig nedsatt må vi bidra til å finne gode løsninger med f.eks. gradert uføretrygd.

Vi ser imidlertid at det kan bli et problem for de som blir vurdert som for friske for uføretrygd, men som ikke fungerer godt nok i en full stilling til at arbeidsgiver er villig til å betale 100% lønn. For å unngå at disse blir sykere pga. at den utryggheten de opplever i en slik usikker situasjon, og som

igjen kan føre til at de må søke uføretrygd, vil det være et godt alternativ å tilby varig eller tidsbegrenset lønnstilskudd.

#### **2.4.4 Oppfølging en avgjørende suksessfaktor**

I følge utvidede retningslinjer for Fleksibel jobb heter det at: *”Oppfølging og bistand i løpet av tiltaksperioden skal være individuell og planlegges i nært samarbeid med den enkelte deltaker og arbeidsgiver. Den enkeltes behov for tilrettelegging og oppfølging må kartlegges og dokumenteres. Det skal etableres hensiktsmessige ressursgrupper rundt den enkelte når det er nødvendig og/eller ønskelig. I hvert enkelt tilfelle skal det avklares hvilket ansvar ulike aktører har og hvilke oppgaver de bør/kan utføre. Relevante samarbeidspartnere i tillegg til arbeidsgiver kan være sosialetat, trygdeetat, helsevesen, hjelpemiddelsentral eller andre. Tiltaksdeltaker og arbeidsgiver skal ha en fast kontaktperson fra Aetat. Hver tiltaksdeltaker skal følges opp med hensyn til arbeidssituasjon, ansettelsesforhold og progresjon, minimum hver tredje måned det første året. Grad av kompensasjon og varighet vurderes på bakgrunn av tiltaksdeltakers arbeidsevne. Behovet for forlengelse av tiltaksperioden skal vurderes regelmessig, minimum hver 3. måned det første året, deretter minimum halvårlig.”*

#### **Kontaktpersoner**

For å sikre implementering var det ved oppstarten vektlagt fra direktoratets side at det var saksbehandler ved Aetat lokal som skulle være kontaktperson. Vi ser av tabell 5 at det er Aetat lokal som har vært kontaktperson i ca halvparten av tilfellene, men at prosjektleder har hatt en sentral rolle i tillegg.

**Tabell 5. Deltakerundersøkelsen: Hvem har vært søkers kontaktperson i Aetat?**

Kontaktperson	Antall	%
Aetat lokal	104	47%
Prosjektleder	25	11%
Begge, evt. periodisk	92	41%
Andre	1	0.5%
Alle	222	100%

Frafallsundersøkelsen viser også at flertallet av deltakerne har hatt saksbehandler ved Aetat lokal eller prosjektleder som sin kontaktperson. 30% har hatt en kontaktperson utenfor Aetat og dette har hovedsakelig vært personer innen helsevesen eller Arbeid med bistand. Utgangspunktet har vært at den enkelte bruker har forholdt seg til en person de føler seg trygg på og som kan bidra til å finne løsninger på for eksempel tilretteleggings behov.

**Tabell 6. Frafallsundersøkelsen: Hadde du en fast kontaktperson ved Aetat eller annet?**

Kontaktperson	Antall	%
Ja, saksbehandler el. prosjektleder	22	24%
Ja, tilrettelegger AB/AMB, sosial- arb. ol	5	6%
Ja, uspesifisert	46	52%
Nei, flere forskjellige	6	7%
Nei, uspesifisert	3	3%
Vet ikke	1	1%
Uoppgitt	6	7%
Totalt	89	100%

Tallene viser at flertallet har hatt en fast kontaktperson slik forsøket krevde, men prosjektleder har hatt en mer fremtredende rolle i dette arbeidet enn det som var intensjonen. Hvordan dette har innvirket på implementeringen kommer vi tilbake til i avslutningskapittelet.

### **Oppfølgingshyppighet**

I forskriftens §4 "Oppfølging" heter det: "Arbeidsmarkedsetaten skal sørge for nødvendig oppfølging av tiltaksdeltakeren."

**Tabell 7 Kontakthypighet, deltakerundersøkelsen:**

Kontakt mellom arbeids- taker og kontaktperson	1. året		2. året	
	Antall	%	Antall	%
Periodisk hyppig kontakt (nesten daglig)	7	3%	2	1%
Minst en gang i måneden	43	20%	7	4%
Kontakt ca hver 3. mnd	116	53%	77	42%
Sjeldnere kontakt enn 3. mnd	53	24%	97	53%
Totalt	219	100%	183	100%

Tabell 7 viser kontakthypigheten med deltaker. Vi har ikke tilsvarende tall i undersøkelsen for kontakthypigheten med arbeidsgiver. Det er vanlig å gi 3 måneders tilsagn og det er derfor rimelig å anta at kontakthypigheten med arbeidsgiver derfor minimum har fulgt dette.

Vi ser av tabellen at 24% har ikke hatt kontakt i samsvar med den hypighet som settes i retningslinjene, dvs. hver 3.måned det første året. Årsaken kan ligge i at mange deltakere har hatt gått over fra andre tiltak noe som kan ha bidratt til å gjøre oppfølgingsbehovet av deltaker mindre. I forskriften heter det at man skal sørge for nødvendig oppfølging og vi finner at praksis har vært i tråd med dette. Brukerperspektivet har vært sentralt her og brukerundersøkelser gjort i flere fylker sammen med frafallsundersøkelsen har vist at arbeidstakerne stort sett er fornøyde med oppfølgingen de har fått.

Deltakerundersøkelsen viser at samlet har formen på kontakten med arbeidstaker bestått i en kombinasjon av møter og telefonkontakt, og at i 20% av tilfellene har kontakten kun vært pr telefon. I 51% av tilfellene har kontakten vært en blanding av telefon- og møter, og i 41% har kontakten vært hovedsakelig telefonisk. Annen form for kontakt som ikke kommer frem i tabellen har vært pr e-post eller tekstmeldinger (sms).

Når det gjelder kontakten med arbeidsgiver viser deltakerundersøkelsen at denne hovedsakelig har bestått i møter hvor en har hatt kontakt for å avklare tilskuddsgrad, tilrettelegging, samt gitt informasjon om virkemidler.

Hvis vi ser på frafallsundersøkelsen viser denne at i 60% av tilfellene ble det gjennomført møter mellom arbeidstaker, arbeidsgiver og kontaktperson for å drøfte hvordan arbeidsforholdet fungerte. I 44% av tilfellene var det Aetat som tok initiativet til dette, ellers fordeler det seg likt på arbeidstaker og arbeidsgiver. 49% av brukerne opplevde disse møtene som nyttige. 15% oppgir manglende oppfølging fra Aetat lokal som årsak til at de sluttet.

Det har vært antatt at oppfølgingsbehovet har vært stort for Fleksibel jobb deltakerne. Men vi ser av tabell 7 at kontakthypigheten ikke har vært større enn for andre tiltaksdeltakere, bortsett fra for 23% i oppstarten. Vi erfarer at det å legge inn ekstra ressurser i oppstarten av et arbeidsforhold minsker behovet for oppfølging på sikt, og oversikten over kontakthypigheten ser ut til å støtte dette. Vi ser av tabell 7 at 53% av deltakerne har sjeldnere kontakt enn hver 3. måned allerede fra år 2. Legger vi disse tallene til grunn viser det at det i flertallet av tilfellene ikke er mer ressurskrevende å følge opp disse personene enn andre attføringssøkere.

#### **2.4.5 Tilretteleggingsbehov**

Tabellen viser at flertallet av deltakerne har hatt behov for tilrettelegging og at det er tilpasninger av oppgaver og arbeidstid som har vært det viktigst når det gjelder tilrettelegging.

**Tabell 8 Deltakerundersøkelse; Hva slags tilrettelegging er blitt gjort?**

	Antall	Prosent
Tilpassede arbeidsoppgaver/ ansvar	155	30%
Tilpasset arbeidsmengde	93	18%
Fleksibel arbeidstid	57	11%
Fri til behandling	38	7,5%
Fadder el fast kontaktperson	36	7%
Teknisk tilrettelegging	39	7,6%
Fritak fra arbeidsgiverandel av sykepenger	39	7,6%
Bistand fra andre etater	15	3%
Annet	12	2,6%
Ingen tilrettelegging	29	5,6%
Totalt	513	100%

For at behov for slike tilpasninger skal oppdages er det viktig at arbeidstaker klarer å si ifra til arbeidsgiver om sine behov, noe som mange opplever som vanskelig når de er i en prøvetid. Aetats oppgave har vært å bistå arbeidstaker til å definere behov og be om tilpasninger. Arbeidstakerne har gitt tilbakemelding om at de synes det er lettere å ta opp så lenge de vet at Aetat bidrar til dette, og ved at Aetat betaler litt av lønna gjennom et lønnstilskudd. Tallmaterialet fra deltakerundersøkelsen viser at Aetat har bidratt i 82% av tilfellene.

#### **2.4.6 Samordning av bistanden**

Et av prosjektets utviklingsområder har vært å samordne den offentlige bistanden. Det ser ut til at arbeidstaker og arbeidsgiver i stor grad har ordnet med mer teknisk ergonomisk tilrettelegging selv. Mye av årsaken til at vi ikke har vært inne i disse sakene kan være den store andelen som har gått over fra andre tiltak, og at dette allerede var i orden før overgang til Fleksibel jobb. I retningslinjene pkt. 7 står det at ressursgrupper skal etableres ved behov, men det ser ikke ut til at det har vært noe stort behov for dette. Tallene viser at oppfølgingen av arbeidstaker og arbeidsgiver i hovedsak har fulgt regelverket.

#### **2.4.7 Oppsummering**

AFI-evalueringen reiser spørsmål ved om det er lønnstilskuddet eller oppfølgingen som er avgjørende for at en jobb blir varig. Vår erfaring er at det er begge deler, i tillegg til at det må gjøres en god avklaring i forkant slik at det i utgangspunktet er en god match mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. I de tilfellene der oppfølgingen har bestått i å finne løsninger på tilretteleggingsbehov, som igjen bidrar til økt produktivitet, er denne viktigere enn lønnstilskuddet. Men for mange arbeidstakere vil ikke tilrettelegging kunne føre til at gapet mellom forventet produktivitet og yteevne løses helt. Noen arbeidstakere vil fremdeles ha behov for spesiell tilrettelegging/fleksibilitet i arbeidssituasjonen. Da vil lønnstilskuddet være en avgjørende faktor for at arbeidsgivere skal påta seg dette merarbeidet, fordi det tilsier at de får kompensasjon for dette.

### **2.5 Frafallet og arbeidsplasser som forsvant**

Prosjektet har hatt et frafall på ca 38% og det er ulike årsaker til at deltakerne har falt fra. I forbindelse med egenevalueringen ble det gjennomført en frafallsundersøkelse for å finne mer ut av årsaken til at arbeidstakerne sluttet i jobben og deres situasjon mht. arbeid og helse på undersøkelsestidspunktet.

Svarene under er hentet fra telefoniske intervjuer med deltakere som har sluttet i jobben de hadde gjennom Fleksibel jobb. Av totalt 209 personer som har sluttet er det gjennomført 89 intervjuer. Utvalget er plukket ut på følgende måte: Alle som sluttet i Fleksibel jobb senere enn våren 2002, som frivillig ønsket å la seg intervjuer og som det var mulig å oppspore. Svarene er ikke gjensidig utelukkende. De som ble intervjuet har hatt mulighet til velge flere svaralternativer, men vi har ikke hatt noen vektig på hva de mener har vært den viktigste årsaken til at de sluttet.

En svakhet med frafallsundersøkelsen er at vi ikke har spurt hva arbeidsgiverne mener er årsaken til at arbeidstakeren sluttet, så det arbeidstakeren oppgir som sluttårsak blir deres subjektive oppfatning.

*Se tabell neste side*

**Tabell 11. Hvorfor sluttet du i Fleksibel jobb?**

	Akerhus	Hordaland	Oslo	Sør-Trøndelag	Troms	Østfold	Total
Sykdom	4	5	4	1	9	7	30
Mangelfull oppfølging fra arbeidsgiver	4		3	1	1	1	10
Mangelfull oppfølging fra Aetat lokal	3	2	1	1	3	2	12
Trivdes ikke med oppgavene/jobben	2	1	1	1			5
Trivdes ikke i arbeidsmiljøet	4		2	1	2	1	10
Ikke mulig for fast ansettelse	2	2	1		1	1	7
Innskrenkninger i bedriften	2	1	2	8	8	3	24
Oppsagt	1	3	3	4		1	12
Sagt opp selv	1	3	1	4	2	1	12
Annet ordinært arb.			1		1	1	3
Andre tiltak					2		2
Dårlig lønn					1		1
Annet	6	2	1	1	2	1	11
Total	13	14	9	17	25	19	89

På spørsmål om hvorfor arbeidstakere sluttet jobben de hadde gjennom Fleksibel jobb varierer svarene mye fra fylke til fylke, men totalt er det sykdom (38%) eller innskrenkning i bedriften (30%) som har vært hovedårsaken til frafallet. Vi ser også av totalen at en stor andel oppgir at de har sluttet pga. mangelfull oppfølging fra arbeidsgiver (13%) og/eller Aetat (15%), fordi de ikke trivdes (13%), fordi de ble sagt opp (15%) eller de sa opp selv (15%).

Hva som er årsaken til at 38% av deltakerne sluttet i jobben pga. av sykdom har ulike forklaringer. En forklaring er at presset med å fylle måltallene raskt førte til dårlig avklaring av deltakere, og at vi rekrutterte deltakere som enten var for syke for jobb, eller det ble brukt for liten tid på å avklare tilretteleggings- og oppfølgingsbehov. Det vises i den forbindelse til det som er skrevet i kapittel om Metodeutvikling. Her sies det mye hva en kan gjøre for å lykkes med å få arbeidsgivere til å tilsette personer som sliter med en variabel evt. nedsatt arbeidskapasitet, og hva som skal til for at de får beholde jobben. Mye av dette handler om å gjøre gode avklaringer i forkant av jobb og god tilrettelegging i jobben, i tillegg til å være synlig og skape trygghet både for arbeidsgiver og arbeidstaker (oppfølging).

De som ble intervjuet har som sagt hatt mulighet til velge flere svaralternativer, og vi vet ikke hva som har vært den viktigste årsaken til at de sluttet, men for flere har det vært en serie av ulike årsaker. En person har f.eks. svart at det både er "sykdom", "mangelfull oppfølging fra arbeidsgiver", "trivdes ikke med jobben" og "trivdes ikke i arbeidsmiljøet" som sluttårsak. Hva som ligger i disse svarene er åpen for mange ulike tolkninger. Vi kan i dette eksemplet ha en antagelse om at hvis det hadde



blitt gjort en bedre avklaring i forkant, ville personen ha funnet seg en arbeidsplass hvor det ville fungert bedre, eller hvis vi hadde fulgt opp oftere kunne vi bistått med å få jobben bedre tilrettelagt.

Når vi ser på de som sluttet i forhold til oppfølging viser det seg at i 60% av tilfellene ble det gjennomført møter mellom arbeidstaker, arbeidsgiver og kontaktperson for å drøfte hvordan arbeidsforholdet fungerte. I 44% av tilfellene var det Aetat som tok initiativet til dette, ellers fordeler det seg likt på om det var arbeidstaker eller arbeidsgiver som tok initiativ. 49% av arbeidstakerne opplevde disse møtene som nyttige pga. de fikk tatt opp ting som var viktig for dem. De som ikke opplevde det som nyttig har ikke oppgitt årsaken til dette.

Hvis vi sammenligner svarene i denne tabellen (tab. 11) med svarene i tabell 16 (Hva gjør du i dag?) ser vi at en forholdsvis stor andel av de som har sluttet enten er i jobb med eller uten lønnstilskudd (35%). Det at så mange som 15 personer har gått over til faste jobber uten lønnstilskudd tilsier at de kanskje ikke hadde behov for et langvarig lønnstilskudd. I de tilfellene personen enten har gått over i ny jobb med lønnstilskudd eller er tilknyttet Aetat på annen måte, kan tilsa at det burde ha vært gjort en bedre avklaring og arbeidsforholdet burde ha vært fulgt bedre opp.

**Tabell 12. Kjønn**

	Akershus	Hordaland	Oslo	Sør-Trøndelag	Troms	Østfold	Total
Mann	13	6	8	12	19	4	62
Kvinne		8	1	5	6	7	27
Total	13	14	9	17	25	11	89

Litt over 2/3 av de som har sluttet er menn. Det er et stort sprik fylkene imellom, men tallene må også sees i sammenheng med den skjeve kjønnsfordelingen av det totale antallet deltakere i Fleksibel jobb.

**Tabell 13. Diagnose**

	Akershus	Hordaland	Oslo	Sør-Trøndelag	Troms	Østfold	Total
Psykisk	3	7	6	10	18	5	49
Muskel og skjelett	3	5	2	4	3	5	22
Annet	7	2	1	3	4		17
Uoppgitt						1	1
Total	13	14	9	17	25	11	89

Over halvparten (49) av deltakerne som falt fra har psykisk lidelse som hoveddiagnose.

Prosjektets generelle erfaringer er at diagnosen har lite å si for hvordan en person klarer å fungere i arbeidslivet, samt at det er stor variasjon mellom og innen ulike diagnoser. At det er flest personer som har en psykisk diagnose som har sluttet i jobben kan ikke forklares ut fra personens diagnose, men må også sees i sammenheng med andre årsaksforklaringer. Og det ville vært mer interessant å se på hva de selv opplever som årsaken til at de sluttet i jobben. Vi erfarer at vi ofte lykkes best når det fokuseres på kompetanse og ressurser og en god jobbmatch, samt at personen er godt nok avklart i forhold til arbeid, før de rekrutteres til Fleksibel jobb.

**Tabell 14. Alder**

	Akershus	Hordaland	Oslo	Sør-Trøndelag	Troms	Østfold	Total
20 – 24		2					2
25 – 29	1	3		1	3	3	11
30 – 39	6	7	4	7	8	4	36
40 – 49	2	1	5	6	11	4	29
50 – 59	3	1		3	2		9
Over 60	1				1		2
Total	13	14	9	17	25	11	89

Aldersfordelingen blant deltakerne i Fleksibel jobb følger aldersfordelingen blant andre registrerte yrkeshemmede i fylkene. I alle fylker er frafallet mindre blant de eldre enn de yngre.

**Tabell 15. Utdanning**

	Akerhus	Hordaland	Oslo	Sør-Trøndelag	Troms	Østfold	Total
Grunnskole			3	4	6	4	17
Videregående skole	9	11	6	8	7	5	46
Fagbrev	1	1		1	5	1	9
Høgskole	1			4	2	1	8
Universitet	1	2					3
Annet	1				5		6
Total	13	14	9	17	25	11	89

Gjennomsnittlig skiller ikke deltakerne seg på utdanningsnivå i Fleksibel jobb sett i forhold til andre yrkeshemmede. Frafallet i Fleksibel jobb er overraskende lite sett i forhold til målgruppa, men av de som faller fra er det et stort flertall som har lavere utdanning (82%). En forklaring kan være at de går inn i jobber som det både er vanskeligere å tilrettelegge og liten kultur for å tilrettelegge.

**Tabell 16. Hva gjør du i dag?**

Personer som fortsatt er i den opprinnelige jobben fra Fleksibel jobb, men hvor det ikke betales lønnstilskudd lengre, er ikke med i denne tabellen.

	Akershus	Hordaland	Oslo	Sør-Trøndelag	Troms	Østfold	Total
I ny jobb med lønnstilskudd	3		2	6	4	1	16
I ny jobb uten lønnstilskudd	5	1	2	1	3	3	15
I ventetid på tiltak	1	5		1	3		10
Kvalifisering/opp læring via Aetat	2	1	1		2	1	7
Arbeidsledig	2	2	1	4	1		10
Uføretrygd		1		1	2	3	7
Kombinasjon trygd/ arbeid			1		1		2
Annet		4	2	4	9	3	22
Total	13	14	9	17	25	11	89

Av alle som startet i Fleksibel jobb er 62% fremdeles i den jobben de opprinnelig startet i, med eller uten lønnstilskudd (jfr. tabell 1, side 121). 16 personer av de som falt fra er i ny jobb med lønnstilskudd, og 15 personer er i ny jobb uten lønnstilskudd fra Aetat. En forholdsvis stor andel er registrert med "Annet" (21), og det kan være personer som er under rehabilitering, fase 2 AMB, arbeidspraksis, ol. Dette tilsier at en da har kommet fram til at personen evt. var for syk eller trengte lengre tid på å komme tilbake til ordinært arbeid.

### **2.5.1 Oppsummering**

Det er forskjell mellom fylkene hvor stort frafallet er. To av fylkene har under 30% frafall, mens de andre har ca 50% frafall. Men vi ser også at så mange som 33% av de som har falt fra er i jobb med eller uten lønnstilskudd fra Aetat.

Det er lite som skiller de deltakerne som sluttet i Fleksibel jobb fra de deltakerne som fortsatt er inne og andre yrkeshemmede i fylkene mht. alder, utdanning, ol. For noen fylker er det flere som sliter med psykiske helseproblemer som har sluttet. Vi har ingen indikasjon på at det handler om diagnosen, men erfarer i større grad at det enten handler om at det har vært gjort en for dårlig avklaring, at personen har vært for syk, at arbeidssituasjonen har vært for lite tilrettelagt eller at arbeidsforholdet har vært fulgt for dårlig opp.

Et frafall som ikke er tatt med i undersøkelsen er personer som falt fra allerede i avklaringsfasen til jobb. Erfaringene fra denne gruppen arbeidssøkere er at mange falt fra fordi de ikke var med i prosessen med å finne en jobb. Vi lot ikke arbeidssøker få være arbeidssøker. I et fylke falt f.eks. 6 av 9 personer fra da de fikk konkrete tilbud om jobb av Aetat. I et annet fylke fungerte den parallelle avklaringen av kandidater og arbeidsgivere meget bra. Men generelt sett hadde alle fylkene de samme erfaringene med at det ble brukt for liten tid på avklaringsarbeidet.

### **3 Metodeutvikling**

Metodeutvikling på utviklingsområdene

- markedsføring og innsalg til arbeidsgivere
- tilrettelegging og oppfølging av arbeidssituasjonen
- samordning av offentlig bistand

#### **3.1 Viktige forutsetninger for målrettet formidling**

##### **3.1.1 "Ferdig utførte"**

Fleksibel jobb er et formidlingstiltak og målgruppen for prosjektet skulle i utgangspunktet være ferdig utførte. Prosjektet erfarte at en viktig forutsetning for gode resultater er at arbeidssøkeren får hjelp til å bli tydeligere på hva som kan være høvelig arbeid og hva behovet for tilrettelegging består i.. Vi har erfart at mange av deltakerne ikke var ferdig utførte da de ble med i prosjektet, fordi de ikke hadde fått avklart det de hadde behov for å få avklart i løpet av utføringsprosessen.

##### **3.1.2 Individuell bistand**

Deltakerne i Fleksibel jobb er en mangfoldig gruppe som er definert ut fra noen få kriterier mht. prioriterte målgrupper og rettigheter (jfr. forskrift og utfyllende retningslinjer). Innen de prioriterte målgruppene er det likevel stor variasjon mellom deltakerne i forhold til helseproblematikk, utdanningsnivå, tidligere erfaring, alder, evne/personlighet ol. Disse individuelle forholdene har stor betydning for hvilken bistand og avklaring de har hatt behov for i utføringsløpet sitt og hva de har fått. Spesielt erfarer vi at mange av de som har en psykisk lidelse (angst, depresjon, ol) melder tilbake at de sliter med å bli forstått og respektert i forhold til sin sykdom. I tillegg opplever de at mange saksbehandlere har forutinntatte holdninger om hvordan de skal oppføre seg når de har en slik sykdom.

Det som er felles for disse er at de i liten grad har fått den individuelle – og målrettede hjelpen de har hatt behov for. Våre erfaringer er at svært mange av våre deltakere ønsket bistand til nettopp å avklare hva som kan være høvelig arbeid, få informasjon om hvilke tiltak de kan bruke, få hjelp til å orientere seg om arbeidsmarkedet og vurdere mulig jobber. I tillegg ønsker de hjelp til å finne ut av behovet for tilrettelegging og få en tilrettelagt jobb. Dette bekreftes av vår erfaring om at når søkerne får mer kunnskap om systemet, og gode strategier til å bli tydeligere og mer bevisst på egne ressurser, interesser og egen markedsverdi, lykkes de som oftest i å finne gode realistiske løsninger for seg.

Flere av fylkene har erfart at en i oppstarten av prosjektet formidlet søkerne direkte inn i ordinære jobber (Fleksibel jobb), men at mange ikke klarte å beholde jobben. Dette gjaldt også personer som hadde gjennomført et lengre avklaringsløp ved f.eks. en utføringsbedrift, og som vi forventet hadde fått en god avklaring. Vi mener da at det er naturlig å stille spørsmålstegn ved om det handler om valg av feil tiltak (Fleksibel jobb) eller om det handler om at dagens avklaringsmetodikk ikke bistår søkerne med å få avklart det de har behov for å avklare? Eller om det er Aetat som sender søkerne på avklaringskurs uten å ha avklart med søker hva behovet er? Dette er spesielt viktig å stille spørsmål ved fordi vi har gode erfaring med å bruke Fleksibel jobb som "førstetiltak" og hvor det ikke har ført til frafall. Det tilsier da at det har vært en god avklaring i forkant.

Vi opplever at dette handler om et mer omfattende spørsmål som må sees i sammenheng med kvaliteten på avklaring-/veiledningsarbeidet i etaten, og på den avklaringen vi kjøper. Det at en stor del av deltakerne i prosjektet ikke har fått avklart hva som kan være høvelig arbeid, egnede arbeidsoppgaver, tilretteleggingsbehov, ol. viser at attføringsarbeidet som utføres ikke er godt nok. Avklaring av bistandsbehov er et kontinuerlig arbeid som må begynne så tidlig som mulig, og for noen videreføres til arbeidsforholdet er godt etablert.

Våre erfaringer er at det blir gjort alt for mange subjektive vurderinger og for lite metodisk jobbing i attføringsarbeidet. Det kan ikke gis noe entydig svar om hva som er årsaken til dette, men vi ser at viktige forutsetninger for at saksbehandlere skal kunne gjøre en kvalitativt god jobb er at de får den opplæringen de har behov for, og at de har en arbeidssituasjon som de mestrer med nok tid og handlingsrom. Mange saksbehandlere opplever arbeidsforhold som er preget av et økt arbeidspress med sterkt fokus på tall og raske resultater, og at det er for liten vektlegging av faglighet og kvalitet, og langsiktige resultater. Våre erfaringer er at i de tilfellene det gis rom for faglig refleksjon og fagutvikling bidrar det til større trivsel og økt kvalitet i attføringsarbeidet.

Å jobbe etter det løsningsfokuserede perspektivet (LØFT) gir gode resultater i avklaringsarbeidet. Når en i tillegg gir søkerne mer målrettet informasjon om muligheter og system, er dette et godt metodisk grep som gir langsiktige resultater. Vi anbefaler at etaten ser nærmere på og evt. settes i gang et større evalueringsarbeid mht. det avklaringsarbeidet som gjøres, internt og i forhold til de avklaringskursene etaten kjøper, og bruker mer ressurser på å utvikle god avklaringsmetodikk.

### **3.1.3 Rekruttering av deltakere til prosjektet**

Aetat lokal fikk innledningsvis ansvar for å finne aktuelle kandidater. Det ble foretatt et utvalg gjennom søk i Totalsystemet (tidligere datasystem) med utgangspunkt i diagnosekoder og status ferdig attført (kode HL.IP.AT). Det ble søkt å finne deltakere gjennom et kandidatsøk i Totalsystemet, så finne egnet arbeidsplass, for så å "koble" arbeidsgiver og arbeidstaker. Da det viste seg at ferdig attførte ikke var så avklart som antatt ble det nødvendig med en mer omfattende avklaring av potensielle deltakere før inntak i Fleksibel jobb, enn det en hadde forutsatt. ARK ble i mer eller mindre grad benyttet i samtlige prosjektfylker for å få gjort en bedre avklaring. De bisto med å avklare funksjonsevne/høvelig arbeid, samt behovet for tilrettelegging og oppfølging.

På grunn av den manglende avklaringen av deltakerne tok prosessen med å komme i jobb lengre tid en forventet. Det ble mye prøving og feiling i starten fordi alt skulle skje så raskt. Da det også viste seg at mange falt fra når de fikk konkrete tilbud om jobb gjennom prosjektet (Jfr. 2.5.1 s.24) ble vi klar over betydningen av at arbeidssøkeren selv må være aktivt med i prosessen med å finne jobb. For mange kom det svært brått på og tilbudet ble kanskje heller ikke vurderte som hensiktsmessig. Vi måtte derfor se på alternative måter å rekruttere deltakere på og på ulike metoder for hvordan vi jobbet med deltakerne. Vi begynte å undersøke i forhold til personer som allerede var i et tiltak hos en arbeidsgiver og forhandle om dette kunne videreføres med Fleksibel jobb. I tillegg endret vi måten vi jobbet på slik at arbeidssøkeren selv ble mer deltakende i prosessen med å finne en egnet arbeidsplass.

Fleksibel jobb i et fylke fikk til en parallell avklaring av deltakere og arbeidsgivere i oppstarten, men de hadde de samme erfaringene med at avklaringen av deltakerne var for dårlig. Også her ble dette forklart som mangel på god avklaring og arbeidsmarkeds- og bedriftskontakt i forhold til målgruppa. Det ble ansett som var hovedbøyyen i forhold til å finne egnet arbeidsplass.

## **3.2 Metodiske grep**

### **3.2.1 Markedsføring mot arbeidsgivere**

Prosjektfylkene opplevde at markedsarbeidet var nedprioritert ved lokal-kontorene ved prosjektstart (2000) og at de selv måtte starte kartlegging av arbeidsmarkedet i regionen. Til dette arbeidet fikk de god hjelp av saksbehandlerne som hadde jobbet med arbeidsgiverkontakt tidligere.

I markedsføringsarbeidet har det vært viktig å finne frem til interesserte arbeidsgivere, som har et ønske om å samarbeide med Aetat. Det har vært viktig å formidle de mulighetene Fleksibel jobb gir og at personer i målgruppen ikke skiller seg fra andre arbeidssøkere mht. kompetanse og andre ressurser.

Prosjektlederne har ulik erfaring med å drive med systematisk kartlegging av arbeidsmarkedet, ta kontakt og markedsføre Fleksibel jobb på generell basis. Dette handler mye om at prosjektfylkene har svært ulike arbeidsmarkeder, spesielt i forhold til om regionen har et oversiktlig og forholdsvis stabilt arbeidsmarked. Dette har medført ulike strategier for å finne arbeidsgivere.

### **3.2.2 Kartlegging, kontakt og bedriftspleie**

Uavhengig av tilnærming ser vi at en systematisk tilnærming for å få kontakt med arbeidsgivere har vist at det er viktig at det utarbeides strukturerte og praktiske planer for hvordan en skal gå frem, hvem som skal ha ansvaret lokalt, samt hvilken kompetanse det er behov for.

I prosjektet brukte vi:

- Arbeidsgiverundersøkelsen for å få oversikt over bedrifter som forventet sysselsettingsvekst
- Vi kartla lokalkontorenes nettverk av arbeidsgivere, spesielt arbeidsgivere som tidligere hadde brukt tiltak fra Aetat
- I starten samarbeidet vi med Aetat arbeidslivstjeneste (ALT) for å få nyttige innspill i forhold til bedriftskontakt. Da ALT ble lagt ned ble det etablert et samarbeid med Trygdeetatens Arbeidslivssenter
- Vi skaffet oss oversikt over og plukket ut mulige arbeidsgivere ved å gjennomgå Gule sider
- Vi skaffet oss oversikt ved å gå gjennom stillingsannonser og plukket ut mulige arbeidsgivere
- Vi sørget for omtale i den lokale pressen/lokalavisen. Målet var å gjøre arbeidsgivere så interessert at de selv tok kontakt med Aetat
- I de tilfellene vi allerede hadde konkrete søkere gjorde vi bruk av deres nettverk eller tok kontakt med arbeidsgivere de hadde plukket ut
- Vi deltok på bedriftssamlinger med NHO

For å få kontakt og opprettholde kontakten:

- Ble det sendt ut skriftlig informasjon til utvalgte arbeidsgivere, som ble etterfulgt av telefonkontakt og avtale om bedriftsbesøk hvor vi fikk anledning til å presentere Fleksibel jobb
- Etter den første kontakten med arbeidsgiver var det viktig å få tak i hvilket behov de hadde for oppfølging. Sammen med arbeidsgiveren ble det utarbeidet en besøksplan

Prosjektets ulike måter for å få kontakt med mulige arbeidsgivere på kan også sammenstilles i 3 ulike tilnærminger. Tilnærmingen må gjenspeile hva arbeidsgiverne og arbeidssøkerne har behov for, samt det lokale arbeidsmarkedet. Vi erfarer at gjennom å bygge en god relasjon til arbeidsgiverne øker det også muligheten for at de oppretter arbeidspraksis-plass(er) eller en stilling.. Det vi kan si generelt er at arbeidsgiverne er opptatt av at de får den støtte (økonomiske) og veiledning/coaching de har behov for når de inngår avtale om å rekruttere arbeidssøkere som har en variabel arbeidskapasitet. Spesielt personer som sliter med en psykisk lidelse. Det er viktig at Aetat bidrar til å gjøre denne rekrutteringen trygg for arbeidsgiverne. Arbeidsgiverne ga uttrykk for at behovet for forutsigbarhet fra arbeidstakerne, samt mulighet for oppfølging fra Aetat var like viktig som det økonomiske tilskuddet.

### **3.2.3 Bedriftspleiemodellen**

Bedriftspleie er et eksempel på hvordan den systematiske kartleggingen av arbeidsgivere ble videreført i et systematisert oppfølgingsarbeid. Tanken bak bedriftspleie er en langsiktig strukturert jobbing som ivaretar og legger til rette for en oppfølging tilpasset både individuelle behov og ulike faser. Etter at det var blitt etablert kontakt med en arbeidsgiver ble det utformet en oppfølgings- og besøksplan som ivaretar både arbeidssøker og arbeidsgiver der en arbeidssøker med oppfølgingsbehov var blitt ansatt. Bedriftspleiemodellen utviklet seg etterhvert mer til en "oppfølgingsmodell" enn en ren kartleggingsmodell..

## **3.3 Hvordan fikk deltakerne jobb?**

### **3.3.1 Tre tilnærminger i formidlingsarbeidet.**

Generelt kan vi si at flertallet av deltakerne i prosjektet, spesielt i starten av prosjektperioden, gikk inn i jobber som et resultat av at

- prosjektleder gjorde et godt informasjonsarbeid hos arbeidsgiver før søker selv tok kontakt.
- kjeding av tiltak (f.eks. fra arbeidspraksis til Fleksibel jobb)
- arbeidssøker skaffet seg jobb selv ved å ta direkte kontakt med arbeidsgiver, eller søke på ledige stillinger som følge av bedre avklaring, informasjon – og støtte og veiledning ved behov

### **1. Markedsføring av den enkelte arbeidssøker**

I samarbeid med Aetat lokal deltok prosjektleder med informasjon og markedsføring av Fleksibel jobb overfor bedrifter. Private arbeidsgivere ble prioritert fordi tidligere erfaringer viste at det var større sannsynlighet for å få etablert en arbeidsplass hos private enn hos offentlige arbeidsgivere. Det var viktig i denne første fasen å ta kontakt med arbeidsgivere hvor det var en viss mulighet for å få innpass, og det ble spesielt lagt vekt på å få kontakt med arbeidsgivere som hadde ønske om og mulighet til å ta hensyn

til søkers behov for tilrettelegging. Det ble tidlig avdekket at det å få arbeidsgivere til å rekruttere arbeidssøkere fra målgruppen - spesielt personer som sliter med psykiske lidelser - var forbundet med en viss usikkerhet og til dels mye fordommer hos arbeidsgiverne. Usikkerheten dreide seg ofte om hva en arbeidssøker innenfor målgruppen faktisk kan yte i forhold til de helsemessige begrensningene, og hvordan arbeidsgiver skulle håndtere de utfordringene de kunne stå overfor i forhold til tilrettelegging av det psykososiale arbeidsmiljøet. Det ble derfor etter hvert viktig å snakke om dette på et generelt grunnlag, og mange ganger henviste vi til den informasjonen som finnes på Internett-siden til Rådet for psykisk helse. Men det mest sentrale var å synliggjøre at det er svært individuelt hvordan sykdom slår ut på arbeidskapasiteten, og at det viktigste er å fokusere på personens kompetanse, tilrettelegging og ressurser fremfor sykdom.

I starten av prosjektet ble det først gjort en avklaring av aktuelle kandidater, så ble det tatt kontakt med aktuelle arbeidsgivere for å "selge inn" Fleksibel jobb. I dette møtet ble arbeidsgiver presentert for mulige kandidater, i den hensikt at vi skulle få arbeidsgivere til å tilby jobb. Dette var en arbeidsmetode som etter hvert ble justert mot en større brukermedvirkning. Vi ble mer oppmerksomme på at det var søkers ønsker- og søker selv som måtte føre dialogen og bestemme graden av åpenhet i dialog med arbeidsgiverne. Prosjektet utviklet etter hvert en mer målrettet og individuell bistand i forhold til arbeidssøkerprosessen

## **2. Kjeding av tiltak**

Det har vært gjort gode erfaringer i prosjektet mht. å tenke tiltakskjeding. Søker starter i en arbeidspraksis innen det arbeidsområdet/den bedriften de satser på en ansettelse i, som senere kan videreføres med en ansettelse etter vilkårene i Fleksibel jobb.

I prosjektet har denne formen for arbeidsgiverkontakt ofte skjedd ved at saksbehandler, i samarbeid med prosjektleder, har vurdert søkere som var i et arbeidsrettet tiltak og fyller vilkårene for prosjektet, opp mot Fleksibel jobb. I noen tilfeller er det søker selv som har tatt kontakt for å undersøke om muligheter for å få videreført et arbeidsforhold. Saksbehandler eller prosjektleder har da tatt kontakt med arbeidsgiver og avtalt et møte mellom alle partene, og presentert Fleksibel jobb. I dette første møtet har arbeidsgiver blitt informert om intensjonen med Fleksibel jobb. Det har vært snakket om arbeidstakers tilretteleggingsbehov og en har avklart behovet for og gjort avtaler for den videre kontakten/oppfølging. Arbeidsgiverne og arbeidstakerne har gitt tilbakemelding om at disse møtene har vært nyttig fordi de har fått den informasjonen de har hatt behov for og hjelp til å avklare viktige utfordringer i arbeidsforholdet, spesielt mht. tilrettelegging (psykososialt eller fysisk). De gir uttrykk for at dette skaper trygghet og en opplevelse av at alle partene har et felles mål, og at Aetat ikke overlater alt ansvaret til dem alene. Da vi tok kontakt med arbeidsgiver og arbeidstaker for å forhandle om overgang til ordinær ansettelse og lønnstilskudd erfarte vi at mange arbeidsgivere var villig til å ansette personer de kjente litt fra før, og som de visste hadde den kompetansen arbeidsgiver var ute etter.

Det å starte i en arbeidspraksis er et godt metodisk grep så lenge søker mener det er behov for arbeidspraksis først fordi de er usikker på egen kompetanse, behov for tilrettelegging og arbeidskapasitet. Noen trenger lengre tid til å avklare dette. I noen tilfeller vil arbeidsgiver forlange arbeidspraksis først fordi de ønsker å bli mer kjent med arbeidssøkeren. Våre erfaringer er også at hvis dette skal bli en god avklaring forutsettes



det i mange tilfeller at det gis veiledning og oppfølging underveis. Veiledningen må gis til både til arbeidssøker(-taker) og arbeidsgiver, slik at de kan bli mer tydelig på hva som er viktig for at arbeidsforholdet skal utvikle seg til en ordinær ansettelse. I tillegg bidrar oppfølgingen til at en ikke bruker arbeidspraksisen lengre enn det behovet tilsier.

Alle prosjektfylkene har meget gode erfaringer mht. kjeding av tiltak, og vi har erfart at dette er en viktig innfallsvinkel som har hatt en positiv effekt på formidlingsarbeidet. Spesielt har personer som har vært på tiltakene "arbeidspraksis i ordinær virksomhet", "ordinært lønnstilskudd" og "sysselsetting i offentlig virksomhet (SYSOFF)" videreført arbeidsforholdet med Fleksibel jobb.

*Tabell 10 Hvem har funnet arbeidsgivere til deltakerne i Fleksibel jobb*

	Antall	%
Aetat finner jobben	66	30%
Søker finner jobben	39	18%
Andre har funnet jobben	14	6%
Var allerede i praksis /AB/LTS/SYSOFF	100	46%
Total	219	100%

Av tabellen ser vi at det for forholdsvis mange søkere (46%) har vært kjeding av tiltak, ved at de har vært på andre tiltak før Fleksibel jobb. Det som er fordelene ved å finne frem til arbeidsgivere på denne måten er at det er lite ressurskrevende, i tillegg til at arbeidsgiverne allerede har kjennskap til Aetat

I tillegg til å ta kontakt med arbeidsgivere som har søkere på arbeidspraksis, ol. har prosjektet også etablert et tett samarbeid med tiltaksarrangører, spesielt Arbeid med bistand og attføringsbedriftene. I de tilfellene det har vært en videreføring av Arbeid med bistand el. har enten tilrettelegger informert arbeidsgiver og gjort en avtale om overgang til Fleksibel jobb, eller saksbehandler/prosjektleder har tatt kontakt med arbeidsgiveren for å informere og overta oppfølgingsansvaret.

### **3. Støtte og veilede arbeidssøkere i prosessen med å finne praksisplass eller ordinære jobber**

De fleste deltakerne i Fleksibel jobb har hatt behov for bistand fra Aetat i jobbsøkingprosessen. Mange har ønsket å komme i jobb så fort som mulig, men de har gitt uttrykk for at de har behov for hjelp til å finne en jobb som samsvarer med deres helsemessige forutsetninger og å få mer kunnskap om hvordan dette kan tilrettelegges. Den enkelte har fått den veiledning og støtte de har behov for underveis i prosessen. Spesielt har det vært viktig for arbeidstaker å ha noen å reflektere med. Dette har da ofte vært om det de selv mener er utfordringer og vanskeligheter; sånn som helse, tidligere arbeidsforhold, arbeidsmuligheter, nye muligheter, tilretteleggingsmuligheter, mm. Det har vært litt ulikt om vi har blitt enige om å kontakte den arbeidsgiveren som søker har plukket ut før eller etter at søker tar kontakt for å presentere prosjektet og lønnstilskuddet. Dette har blitt

avgjort ut fra hva søker selv har ønsket. I de tilfellene søker er rask med å si at de ønsker vi skal ta kontakt har vi søkt å finne ut hva det er søker synes er vanskelig og kritisk i dette. I noen tilfeller ønsker søkere å gjør hele "forhandlingen" med arbeidsgiverne, uten at vi skal være med på møter. Da har vi i forkant snakket om gode strategier og gitt dem den informasjonen de trenger om Fleksibel jobb, og veiledning og støtte underveis i prosessen.

### **3.4 Oppsummering**

#### **3.4.1 Målrettet formidling – god match suksessfaktor i formidlingsarbeidet**

For at arbeidsforholdet skal bestå erfarer vi at det er viktig med en god match mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Den beste måten å forklare en god match på er at det er noe av det samme som vi selv opplever når vi skal søke og starte i en ny jobb; at det er en jobb som vi opplever appellerer til vår kompetanse, at det er noe vi ønsker å jobbe med, at det er en god kontakt under intervjuet, ol. Men spesielt viktig i forhold til vår målgruppe er at søkeren opplever at arbeidsgiver ser behovet for og ønsker å tilrettelegge arbeidsforholdet.

En viktig erfaring med å få til en god match mellom arbeidsgiver og arbeidstaker er å gjøre denne koblingen mest mulig lik et normalt rekrutterings- og ansettelsesløp, også når det gjelder personer som har et tilretteleggingsbehov. Ved å la arbeidsgiver velge mellom flere mulige kandidater får denne et ansvar og en større forpliktelse i forhold til ansettelsen. Arbeidsgiver er den som tar beslutningen om hvem som passer best og får dermed også et større ønske om å lykkes med ansettelsen. I de tilfellene Aetat valgte ut en person og klarte å "selge" denne til en arbeidsgiver, erfarte vi at det ble mye lettere for arbeidsgiver å la ansvaret ligge på Aetat dersom det dukker opp problemer. Og det ble dermed lettere å avslutte ansettelsesforholdet. Vi erfarer også at når Aetat eller tilretteleggere (AB, AMB) skal ut og "selge" arbeidssøkerne blir disse vurdert strengere av arbeidsgiverne. Arbeidsgiverne forventer da å få et større tilskudd fra Aetat og arbeidstakeren opplever seg som mer stigmatisert enn nødvendig. Fra arbeidssøkers side opplevde vi å få samme effekten. Arbeidssøkers opplevelse av å være den beste kvalifiserte ved å bli valgt ut av arbeidsgiver blant flere søkere, førte igjen til et ønske om å vise at "jeg er den best kvalifiserte".

Vi erfarer at i de tilfellene hvor det ikke har vært en god match mellom arbeidsgiver og arbeidstaker har god oppfølging liten betydning for muligheten for fast ansettelse. Når arbeidsforholdet gir en dårlig opplevelse og fører til sykemeldinger, har det liten betydning om hvor godt de blir "fulgt opp" av Aetat. Hvis det blir gjort bedre avklaringer i forkant kan dette unngås, og det vil da også være behov for mindre oppfølging.

På generelt grunnlag kan vi si at det i utgangspunktet gir de beste resultater når arbeidssøker selv er den som styrer og har kontroll på prosessen med å finne arbeidsplassen, undersøker muligheten for arbeidspraksis eller søker på ordinært grunnlag. Dette kan for mange ta litt tid fordi de er avhengig av å få en jobb som de opplever fungerer godt for dem. For arbeidssøker er det også spesielt viktig at kompetanse matcher godt med bedriftens behov fordi dette styrker mestring, interesse og gir større utholdenhet selv om en drar med seg kroniske helseproblemer.

Samtidig må Aetat være synlig overfor arbeidsgiverne både for å skape tillit og trygghet og for å bistå ved behov.

### **3.5 Oppfølging og tilrettelegging**

#### **3.5.1 Arbeidstakere**

Helt i starten ble fokus rettet mot oppfølging av arbeidstaker etter tradisjonell Aetat-oppskrift. Det dreide seg i stor grad om at bruker ble innkalt til møte ved Aetat eller ved at Aetat tok kontakt pr telefon. Dette arbeidet var mer preget av saksbehandlerrutine enn av et fokus på mål og innhold. Negative erfaringer fra dette arbeidet har vist hvor viktig det er å ikke overta ansvaret fra arbeidstaker, men i stedet være en støtte som arbeidstaker kan benytte når behovet er til stede. Mange arbeidstakere ønsker å ivareta forhandlingene omkring sin egen ansettelse, og når de har informasjon om muligheter og gode strategier gjør de dette best selv, og med mindre fare for å bli stigmatisert.

Oppfølgingsarbeidet har foregått både individuelt og i grupper. To av fylkene har god erfaring med samling av brukergrupper, mens ett fylke har gjennom hele prosjektperioden hatt et gruppetilbud til prosjektdeltakerne, hvor de kan møtes og snakke om utfordringer i jobben. Mange deltakere har gitt uttrykk for at det er viktig for dem å oppleve respekt og trygghet, at noen bryr seg og kan hjelpe når de står overfor utfordringer i jobben. Vi har derimot erfart at i de tilfeller det har vært en kvalitativt god avklaring i forkant og i oppstarten av et arbeidsforhold, er det heller ikke i samme grad behov for den tradisjonelle formen for oppfølging.

#### **3.5.2 Arbeidsgivere**

Det har vist seg viktigere og viktigere med en god oppfølging av arbeidsgiver. Alle prosjektfylkene har klare indikasjoner på at (systematisk) oppfølging av arbeidsgivere gir større sjanse for ansettelse. Som følge av dette har fokus i oppfølgingsarbeidet mer og mer rettet seg mot arbeidsgiverne. Mange arbeidsgivere gir uttrykk for at de er usikre når de skal ansette personer som de vet har helseproblemer. De er usikre på hvordan de skal håndtere slike utfordringer og de er engstelige for at det skal skje noe som de må bruke ekstra tid og ressurser på. Vi vet at de som regel engster seg unødig, derfor er det ekstra viktig at de har en fast kontaktperson i Aetat som de kan henvende seg til. Erfaringer viser at regelmessig kontakt med arbeidsgiverne gjør dem tryggere slik at de tar mer ansvar og selv sørger for en naturlig bistand til arbeidstakerne, ved å inkludere dem i den ordinære personaloppfølgingen.

Med bakgrunn i erfaringene fra prosjektet har fokus i oppfølgingsarbeidet flyttet seg fra en ensidig innsats for å bistå arbeidstakere til å bistå arbeidsgiverne, slik at de på en best mulig måte ivaretar integreringen av arbeidstakere med behov for tilrettelegging. Effekten er at arbeidstakeren opplever sin hverdag som normalisert, arbeidsgiver tar større ansvar og samarbeid om tilrettelegging sikres. Vi ser også at arbeidstakers mulighet til varig ansettelse øker og det gir Aetat bedre markedskunnskap som grunnlag for god veiledning.

#### **3.5.3 Relasjonen mellom arbeidstaker, arbeidsgiver og Aetat**

I de fleste tilfeller har det allerede før oppstart vært en viss kontakt mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, og i noen tilfeller også Aetat. Det har likevel vist seg at det er svært nyttig å gjennomføre et møte i forbindelse med

jobbstart. Dette møtet har vært brukt til å sikre arbeidstaker, arbeidsgiver, Aetat og eventuelle samarbeidspartnere en grundig og likelydende informasjon. Aetat sikrer at alle parter blir kjent med intensjonene med Fleksibel jobb og de muligheter prosjektet gir. For at arbeidstaker skal få en best mulig start har det i tillegg vært viktig å drøfte behovet for tilrettelegging, eventuelt behov for bistand fra andre instanser og ikke minst arbeidsmiljølovens krav om at det skal skrives en arbeidsavtale.

I de tilfellene arbeidssøker ikke ønsker at Aetat skal være med på et oppstartsmøte med arbeidsgiver har vi i veiledningssamtalen med søker snakket mye om hva de tenker er viktig å ta opp med arbeidsgiver, hva de mener de trenger av tilrettelegging (teknisk eller psykososialt), hvor mye de tror de klarer å jobbe (%-andel), ol, samt gitt den informasjonen de trenger om Fleksibel jobb. Etter en slik veiledningssamtale har søker tatt denne kunnskapen med seg og forhandlet videre med arbeidsgiver mht. tilrettelegging, lønnstilskudd, ol. selv. I disse tilfellene har vi informert om at vi vil ta telefonisk kontakt med arbeidsgiver for å etablere en kontakt, informere om rutiner og hvem som er deres kontaktperson i Aetat. I tillegg til å gjøre avtaler om formen på den videre kontakten.

Behovene for oppfølging er imidlertid svært forskjellige fra arbeidsforhold til arbeidsforhold. Erfaringer viser at i de tilfellene det har vært et stort behov for teknisk tilrettelegging, det være seg i forhold til rullestolbrukere, hørselshemmede, personer som sliter med leddgikt ol., har det vært et stort behov for oppfølging og hjelp til å ordne dette i starten av arbeidsforholdet. Tema for de videre oppfølgingsmøtene har ofte vært vurdering av veien videre og lønnstilskuddets størrelse og tilrettelegging. Når det gjelder tilrettelegging har det dreid seg om arbeidstid, arbeidsoppgaver, tekniske eller ergonomisk tilrettelegging, det psykososiale arbeidsmiljø eller i forhold til generell trivsel. Ofte har disse møtene vist seg å være avklarende og en viktig arena hvor behovet for tilrettelegging blir avdekket.

#### **3.5.4 Bedriftspleie som oppfølging av arbeidsgiver og arbeidstaker**

Bedriftspleie, som beskrevet under 3.2.3 s 27, er et eksempel på hvordan oppfølgingsarbeidet er satt i system. Vi så klart på et tidlig tidspunkt at der oppfølgingsarbeidet også inkluderte arbeidsgiver, fungerte arbeidsforholdet best.



Planleggingsverktøy ble utarbeidet og planer ble lagt for å strukturere jobben ned på et praktisk nivå. Behovet for oppfølging på den enkelte arbeidsplass ble så kartlagt og sett i sammenheng med behovet for bistand i tilretteleggingsarbeidet. Besøksplaner ble utarbeidet og arbeidet ble fordelt mellom kontorene. I disse planene ble også behovet for å koble på andre fra det offentlige bistandsapparatet vurdert. Oppfølgingsbesøkene hos arbeidsgiver ble så gjennomført etter plan med større fokus på arbeidsgiver etter hvert. I praksis ble oppfølgingsbesøkene avtalt direkte med arbeidsgivere, som selv tok ansvar for å dra med arbeidstaker. Opplegget baserer seg så på repetisjoner av positive erfaringer dvs. at gode erfaringer skaper større mulighet at arbeidsgiver ansetter flere med behov for tilrettelegging ved en senere anledning.. ("gjenkjøp") Mange ved Aetat lokal fikk etter hvert et eierforhold til dette arbeidet. Relasjoner ble bygd og de meldte tilbake at dette ga frukter i form av tryggere jobber, bedre og

mer naturlig bistand til arbeidstaker, opparbeidelse av tillit hos arbeidsgivere.

### **3.6 Samordning av bistand**

Behovet for samordning av bistanden har variert, både fra fylke til fylke, og i forhold til hvor sammensatte og kompliserte sakene er. Det har vært mest samarbeid med trygdeetaten, helsevesenet og sosialetaten, og det har vært Aetat som har hatt ansvaret for å koordinere bistanden. For arbeidstakerne og arbeidsgiver har det vært en trygghet å vite at Aetat har tatt dette ansvaret.

I de sakene hvor det har vært behov for teknisk tilrettelegging, enten i form av utstyr eller ergonomisk tiltak, har Hjelpemiddelsentralene i de enkelte fylkene bistått. Her har det vært litt ulik erfaring mht. hvor raskt en har oppnådd kontakt og bistand. I de sakene hvor søkerne allerede har kontakt med Hjelpemiddelsentralen fordi de har brukt hjelpemidler i flere år, har det vært lite problemer med å få bistand til tilrettelegging. Utfordringene har i stor grad vært å få hjelp av ergoterapeut/fysioterapeut eller andre for å vurdere tilretteleggingsbehovet, samt at det har vært lang saksbehandlingstid.

Trygdekontorene har bidratt når arbeidsgiverne har søkt om fritak for arbeidsgiverandelen i sykemeldingsperioden og ved avklaring av andre økonomiske spørsmål. Trygdeetatens arbeidslivssenter har i enkelte tilfeller bidratt med rådgiving og økonomisk hjelp i forbindelse med interne endringer på arbeidsstedet. Det finnes også eksempel på at en har samarbeidet med sosialtjenesten i tilfeller der søker har hatt behov for bistand i forhold til økonomi, bopel og barnehageplass.

Når det gjelder helsevesenet, har det i enkeltsaker vært samarbeidet med leger og annet fagpersonell (psykiatrisk sykepleiere, psykolog, fysioterapeut) om samordning av behandlingsopplegg parallelt med deltagelse i Fleksible jobb. Det har i noen enkeltsaker vært et utstrakt samarbeid i med psykiatriske poliklinikker eller kommunehelsetjenesten. Da har disse instansene gitt bistand i oppfølgingsarbeidet.

Prosjektet har imidlertid erfart at det er behov for å utvikle et bedre samarbeid med psykiatrien/psykisk helsevern for å sikre bistand og oppfølging derfra ved behov. Mange av de deltakerne som har hatt en langvarig kontakt med psykolog/psykiater/terapeut/ psykiatrisk sykepleier, ol., har ikke hatt behov for at Aetat koordinerer dette fordi dette er noen de har hatt kontroll på selv. Utfordringen er spesielt for dem som har et "akutt-behov" for hjelp/samtale, men som ikke har fast avtale med en terapeut. I disse tilfellene er det eneste vi kan anbefale at de tar kontakt med fastlegen sin eller et distriktpspsykiatrisk senter (DPS). Men vi erfarer at det kan gå lang tid før de får den hjelpen de har behov for, og det fører ofte til at ting blir mer komplisert for dem enn det nødvendigvis hadde trengt å bli. I disse tilfellene ser vi klart behov for en form for "akuttmottak" hvor vi kan henvende brukerne og hvor vi vet at de får den hjelpen/samtalen de trenger innen kort tid.

I et fylke ble det etablert kontakt med helsevesenet hvor det ble informert om prosjektet, spesielt til institusjoner innen psykisk helsevern. Dette resulterte i at Fleksibel jobb i dette fylket rekruttert deltakere rett fra

psykiatrien, som ennå ikke hadde søkt attføring. Men det gode samarbeidet resulterte i rask saksbehandling av attføringssøknadene ved at behandlerne i psykiatrien hadde foretatt en god avklaring i forhold til arbeid i forkant. Søkeren fikk bistand i rehabiliteringsfasen til å finne en arbeidsgiver som ønsket å prøve et ansettelsesforhold, gjerne med en arbeidspraksisperiode først. Etter en periode ble arbeidsforholdet videreført som ordinær tilsetting gjennom Fleksibel jobb. Dette førte til at det ble en overlapping/parallellitet mellom helseetat og Aetat slik at personen dette gjaldt ikke fikk noen stopp i sin prosess i rehabilitering/jobbb. Helsetjenesten, og spesielt spesialisthelsetjenesten, gav tilbakemelding om at dette var med på å hindre dem i å "hegne om sine". Erfaringene fra dette samarbeidet har vært at når vi ikke kjenner til tilbud i andre etater som kan bidra til å hjelpe en person videre, er det lett å holde på sine klienter/brukere litt lenger enn det egentlig er nødvendig. Denne fremgangsmåten resulterte også i at det var flere kvinner med delvis uføretrygd som ble klarert for Fleksibel jobb i dette fylket.

Forholdet til kommunehelsetjenesten varierer mye fra kommune til kommune. Vi har tilfeller hvor Aetat har gjennomført regelmessige oppfølgingsmøter med arbeidstaker og arbeidsgiver, hvor psykiatrisk sykepleier og lege har vært involvert. I de tilfellene dette har skjedd har vi hatt gode erfaringer. I to tilfeller har dette resultert i at arbeidstaker har fått individuell plan og hjelp til å rydde i ulike problemer, som igjen har ført til at arbeidstaker har fungerer langt bedre i jobben. I noen saker har kommunehelsetjenesten vært med i basismøter i forbindelse med oppstart av et arbeidsforhold eller i forbindelse med en senere vurdering av funksjonsevne. Det er også tilfeller hvor det ikke er noe samarbeid med kommunehelsetjenesten eller at samarbeidet fungerer dårlig.

Samordning av bistanden har vist seg å være det utviklingsområdet som prosjektet har fått minst erfaring med. Årsaken til dette er at det har vært forholdsvis få saker der det har vært vurdert at det er nødvendig å dra veksler på andre etater. Det er mulig at det i noen saker hadde vært mer formålstjenlig å fått samordnet arbeidet med andre instanser. Når en i noen tilfeller har valgt å unnlate å gjøre dette er årsaken at det enten ikke har vært etablert gode nok samarbeidsrutiner, eller det har blitt for tid- og arbeidskrevende å involvere aktuelle etater, eller deltakerne har vært de som har koordinert kontakten. Vi erfarer at når brukerne får kunnskap om systemet og muligheter, samt gode strategier for å takle dårlige møter, tar de selv ansvaret for nødvendig kontakt og samarbeid med de ulike instansene. Men vi erfarer at mange dårlige møter og tungroddede systemer fører til at brukerne blir mer hjelpetrengende enn nødvendig.

Samordning av bistanden er et område hvor etatene fortsatt har store utfordringer. Erfaringene viser at hindringene er for dårlig kunnskap og forståelse om de samarbeidende etaters arbeids- og ansvarsområder. Vi erfarer at det er nødvendig å få etablert en positiv holdning om at "samarbeid lønner seg" og arenaer hvor ansatte fra samarbeidende etater kan møtes. Med fokus på arbeid vil brukermedvirkning og individuell plan være områder hvor det vil være nødvendig å få etablert gode og effektive prosedyrer for samhandling og samordning. Etatenes utfordring er å sikre at brukerne får en helhetlig, samordnet og god service - og slipper å være "kasteball" mellom offentlige instanser.

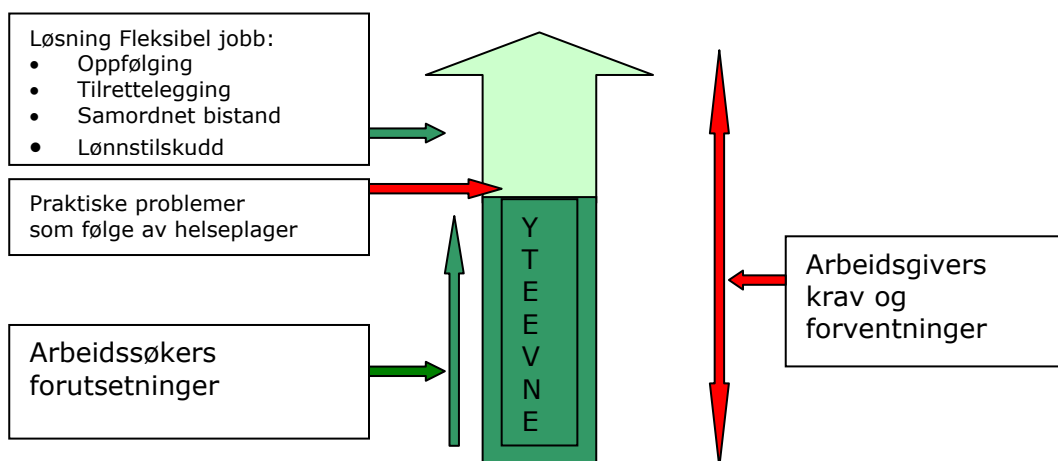
Samhandlingskompetanse, dvs. kunnskaper og helhetlig forståelse, arbeidsmetoder, ferdigheter, holdninger og sosial evne er nødvendige

forutsetninger for at offentlige etater/instanser skal lykkes i å samordne bistanden til beste for brukeren. Brukerperspektivet må i tillegg forstås og respekteres av alle aktørene.

## 4. Aktuelle problemstillinger ved bruk av Fleksibel jobb

### 4.1 Er arbeidsmetoden mer arbeidskrevende?

Mange av våre søkere som har gjennomført yrkesrettet attføring har behov for utvidet formidlingsbistand. Etter gjennomført attføring blir de vurdert som klare for det ordinære arbeidsmarkedet, men vi erfarer at mange i denne gruppen har større problemer med å komme ut i jobb enn ordinære arbeidssøkere. Psykiske lidelser, muskel/skjelettplager og andre helsemessige problemer skaper et gap mellom egne forutsetninger og arbeidslivets krav. For å bøte på dette settes det inn ulike tiltak. I så måte føyer forsøksordningen Fleksibel jobb seg inn som et eksempel på et tiltak som egner seg godt til dette formålet og som viser seg å passe godt for personer som har en varig nedsatt yteevne.



Figuren viser gapet som er mellom arbeidssøkers forutsetninger og arbeidsgivers krav. Uansett type tiltak vil det være avgjørende at gapet tettes. Styrken for Fleksibel jobb vil i tillegg til systematisering av oppfølging, tilrettelegging og samordning av bistand, være varigheten på tiltaket.

Erfaringer fra Fleksibel jobb har vist at jevnlig oppfølging, tilrettelegging og lønnstilskudd for å kompensere for redusert yteevne er godt egnet for å redusere og tette gapet. Arbeidssøkere med variabel yteevne har behov for fleksibilitet på egne premisser. Tilrettelegging og lønnstilskudd kompenserer for dette slik at arbeidstaker kjenner trygghet og arbeidsgiver får dekket opp for tapt/ redusert produksjon og full lønn.

Aetat lokal oppfatter Fleksibel jobbmodellen som svært arbeidskrevende. Mange ser likevel verdien av en ekstra innsats når det gjelder avklaring, oppfølging, tilrettelegging og samordning av bistand. Kontorene er klare på at denne måten å jobbe på har vært avgjørende for å få flere arbeidssøkere med redusert og variabel arbeidskapasitet i jobb. Det er imidlertid klart at det kreves ekstra innsats. I et kortsiktig perspektiv blir det vanskelig å bruke så mye tid på enkeltsaker. Saksbehandlere ved Aetat lokal gir uttrykk for at dette er et dilemma. De har et klart ønske om å hjelpe, men får det ikke til. Noen klarer likevel å se dette i et lengre perspektiv. Ved å yte en ekstra innsats i en tidsbegrenset periode gir det større mulighet for at søkerne kommer i varig jobb, eller at de ikke har behov for bistand ved jobbskifte. Resultatet blir at gjennomstrømningen ved våre kontorer øker, det blir færre gjengangere og sist, men ikke minst, søkerne får den



bistanden de har behov for. På lengre sikt vil dette kunne føre til at saksbunkene til den enkelte saksbehandler minker og at arbeidsdagen blir både lettere og mer meningsfylt.

## **4.2 Fokus på flere i arbeid og individuell oppfølging**

Ved enkelte lokalkontor er satsingen på oppfølging og tilrettelegging også videreført og tatt i bruk ovenfor andre grupper av kontorets brukere, enn de som er i målgruppen for Fleksibel jobb. Ledelsen og de ansatte ved kontorene har sett at dette ikke er noe "hokus pokus", men en nødvendighet for at resultatet skal bli godt for den enkelte bruker. Det viser seg at det i stor grad handler om kontorenes prioriteringer, organisering og målretting (systematisering) av arbeidet. Kombinert med en tilskuddsordning som er fleksibel i bruk er dette virkemiddel som er godt egnet for å bistå alle kategorier arbeidssøkere i jobb.

I motsetning til andre "tiltak for yrkeshemmede" har metodeutviklingen i Fleksibel jobb knyttet til oppfølging, tilrettelegging og samordning av bistand vært en styrke. Dette sammen med en langsiktighet i planleggingen gir tiltaket et fortrinn. Selv om de fleste av metodene også er direkte overførbare til arbeidet med andre tiltak, har vi erfaring for at den lange varigheten av lønnstilskudd og midlertidig ansettelse er viktig i mange tilfeller. Det gir mange søkere muligheter de ikke har hatt gjennom de tiltak som så langt har vært tilgjengelig. Likevel hersker det en usikkerhet om hva som skjer når femårsperioden med tilskudd er over. Erfaringer viser at det for enkeltes vedkommende må vurderes mere varige løsninger.

Fleksibel jobb har vært med på å sette fokus på attføring generelt og individuell oppfølging av arbeidssøkere /arbeidstakere og arbeidsgivere spesielt.

Gjennom ny attføringsstrategi for hele landet er det markedskontakt, vurdering av høvelig arbeid gjennom hele arbeidssøker-/attføringsprosessen, individuell bistand og oppfølging, som er hovedsatsingsområdene.

Prosjektet har i hele prosjektperioden hatt en tett kontakt med prosjektkoordinator i Arbeidsdirektoratet og erfaringene fra lokalprosjektene ble tatt med i prosessen når ny attføringsstrategi for etaten skulle lages. Prosjektlederne i det enkelt fylke har også bidratt til at erfaringene har blitt tatt med når forslag til fylkesvise handlingsplaner ble utarbeidet.

Foruten at tiltaket er godt etablert og plassene fylt opp i alle prosjektfylkene, har prosjektet ført til konkrete endringer i attføringsarbeidet i to fylker; prioritering av bedriftspleien i Sør-Trøndelag og tiltaket IO (Individuell oppfølging) i Østfold. Deltakerfylkene i Fleksibel jobb hadde forskjellige utgangspunkt og forskjellige utfordringer i forhold til å bistå målgruppen i Fleksibel jobb. Sør-Trøndelag hadde en styrke i forhold til at de hadde en bedre etablert bedriftskontakt enn de andre fylkene allerede fra starten. Dette fylket har derfor kunnet utvikle og dokumentere metoder og erfaringer i forhold til å bistå arbeidsgivere for å sikre en trygg arbeidsplass for målgruppen bedre enn de andre fylkene (bedriftspleiemodellen). I Østfold så man en fare ved å fylle opp plassene kun etter inntakskriteriene målgruppe (diagnose) og "ferdig attført", og avklaringen/ funksjonsvurderingen ble her et viktig område å holde et ekstra fokus på. Man oppdaget at lønnstilskudd over lengre tid også kunne

virke stigmatiserende, at det var viktig å prøve ut et arbeidsforhold før man bestemte seg for om og hvor lenge en trengte et eventuelt lønnstilskudd. Et lønnstilskudd av lengre varighet krevde dessuten en tettere kontakt og oppfølging av arbeidsgivere.

I en spørreundersøkelse blant arbeidsgivere i Fleksibel jobb i tre fylker i 2002, fikk man tilbakemelding om at det å ha en fast kontaktperson i oppfølgingsarbeidet ble rangert like høyt som en økonomisk kompensasjon når det gjaldt sjansen for å lykkes med et arbeidsforhold. Denne oppfølgingen mente saksbehandlere på Aetat at var ikke godt nok ivaretatt i attføringsarbeidet i Østfold. Man erfarte at personer med "rett diagnose", men med kun behov for bistand til å søke jobb/komme i kontakt med arbeidsgiver, ble avklart til Fleksibel jobb fordi man ikke hadde denne type individuell oppfølging etablert i andre tiltak. Et nytt tiltak (IO) ble derfor utviklet. Individuell oppfølging er en tjeneste for arbeidssøkere og som har som formål å følge opp personer med behov for bistand i jobbsøking/beholde jobb før man eventuelt bestemmer seg for også å benytte kompensasjonsordninger eller andre formidlingstiltak. Tiltaket er blitt meget godt mottatt av arbeidssøkerne. Foreløpig er tiltaket en kjøpt tjeneste, men det legges opp til at Aetat når som helst skal kunne trekke inn tjenesten og utføre denne selv når man har kapasitet. Kapasiteten på tiltaket er pr 2005 ca 400 deltakere i Østfold og har spredd seg til flere andre fylker.

Dersom vi ønsker at det enkelte lokalkontor skal kunne gjennomføre metodikken som Fleksibel jobb krever, må det organisasjonsmessige endringer til. I tillegg på man ha øke kompetansetilførselen.

Vi har erfart at vi ikke må se på Fleksibel jobb og metodikken som er nyttet her, som en særskilt metodikk for en spesiell målgruppe. Mer arbeidsrettede tilbud, kravet til arbeidsmarkedskontakt og individuell bistand til ordinær jobb er en metode som alle arbeidssøkere med behov for bistand kan dra nytte av.

Prioriteringen av et slikt arbeid avhenger av andre arbeidsoppgaver samt ressursfordelingen i kontoret. Erfaring har vist at dersom andre oppgaver i kontoret krever ekstra ressurser skjer dette alltid på bekostning av den individuelle bistanden til enkeltpersoner. Organisasjonsmessig er ikke kontorene i dag organisert slik at oppfølging av arbeidsgiver og arbeidssøker, til og i jobb, ivaretas godt nok av saksbehandlere. Denne oppfølgingen blir i dag i all hovedsak kjøpt gjennom de forskjellige typer tiltak/kurs vi arrangerer. Konsekvensen av dette er at vi har saksbehandlere i dag som kun er karriereveiledere på metodeområdet, ellers er det løpende saksbehandling som er hovedoppgaven.

Lederne i Aetat må bestemme seg for hvordan denne type arbeid skal prioriteres, hva som skal kjøpes og hva vi skal gjøre selv. Det er uansett bestemt fra sentralt hold at oppfølging av arbeidsgivere og arbeidstakere skal prioriteres i framtida, både for Fleksibel jobb sine deltakere og andre personer med behov for bistand til jobb.

### **4.3 Bruk av det løsningsfokuserede perspektivet**

Erfaringer fra Fleksibel jobb viser at når folk får kunnskap om systemet/forvaltningen, hjelp til å bli mer bevisst på egne ressurser, interesser og markedsverdi, finner de gode og realistiske løsninger for seg. I samarbeid med den enkelte arbeidstaker har vi bistått dem å bli mer

tydelig på hva de ønsker, hva de opplever at de lykkes med og hva de selv mener er deres styrke. Den enkelte arbeidstaker har vært den som har hatt kontroll på og styrt prosessen, mens vi kun har bistått der de har gitt uttrykk for at de har hatt behov for det. Vi har også høstet gode erfaringer med bruk av det løsningsfokuserede perspektivet når vi har hatt møter med arbeidstaker og arbeidsgiver, ved at vi har fokusert på hva de får til og bevisstgjort dem på dette. Det har bidratt til at arbeidsforholdet har bestått. Erfaringene fra Fleksibel jobb viser at ved å jobbe etter det løsningsfokuserede perspektivet kan vi på en bedre måte bistå de som har falt ut av arbeidslivet og sliter med helseproblemer, til å komme frem til riktige og realistiske løsninger for seg. Når det gjelder mer kunnskap om LØFT viser vi til Gro Johnsrud Langslet (1999 og 2002).

#### **4.4 Behovet for oppfølging over tid**

Resultatet av en god og systematisk oppfølging, og en optimal tilrettelegging av arbeidsplassen, har ført til en normalisering og stabilisering av situasjonen for mange av arbeidstakerne. For majoriteten av deltakerne i Fleksibel jobb blir oppfølgingsbehovet fra Aetat og andre bistandsyttere etter hvert overflødig. Vi har eksempel på at også den økonomiske støtten har blitt kuttet pga. arbeidsgiver har vurdert at de ikke har behov for den. Likevel er situasjonen annerledes for andre. Til tross for en optimal tilrettelegging og tett oppfølging har noen en så redusert og variabel yteevne at de ikke klarer en produksjon som gjør dem "lønnsomme" for arbeidsgiver. En viktig årsak til at de fortsatt er i jobb er tilskuddet fra Aetat.

Selv om ingen av deltakerne i prosjektet har passert maksimalgrensen for tilskudd på 5 år, er det mye som tyder på at det for noen vil være behov for tilskudd fra Aetat utover denne perioden for at arbeidsgiveren ikke skal si dem opp. Det er få arbeidsgivere som vil tillate, eller har anledning til et betydelig redusert produksjonsnivå, med mindre det offentlige kompensere for dette.

#### **4.5 Kombinert inntektssikring**

Aetats tette oppfølging av arbeidstaker over en lengre tidsperiode, hvor fokus har vært utprøving og tilrettelegging av et arbeidsforhold, har bidratt til at enkelte har fått et godt utgangspunkt for å framsette krav om gradert uføretrygd dersom dette har vært ansett som den beste løsningen. For de fleste av disse har en reduksjon i stillingsprosenten blitt resultatet. For mange har dette blitt en passende løsning for et varig arbeidsforhold. Enkelte andre derimot jobber 100%, mottar 50% lønn fra arbeidsgiver i kombinasjon med 50% uføretrygd. Mange av disse oppfatter dette på grensen til "slavekontrakter", som eksemplet nedenfor viser:

*"Anna hadde sterkt nedsatt syn i kombinasjon med dårlig hørsel. Hun hadde en jobb hun trivdes med innen det offentlige. Det hadde vært god oppfølging helt fra oppstart i jobben. Anna, arbeidsgiver, Aetat lokal, Arbeidsrådgivningskontoret, PPT og Hjelpemiddelsentralen fikk på plass en optimal tilrettelegging. Selv syntes hun lenge det gikk bra. Tilbakemeldinger fra arbeidsgiver var også tilfredsstillende, men pekte på at Anna hadde et lavere tempo enn gjennomsnittet. Anna hadde en negativ utvikling når det gjaldt synet. Dagene ble slitsomme for*

*henne. I samarbeid med legen fremmet hun krav om 50% uføretrygd, noe som ble innvilget. For arbeidsgiver ble ikke Anna like attraktiv etter dette. De mente hun måtte jobbe mer enn 50% for å få gjort det arbeidet de forventet. De mente også at hennes hastighet hadde gått ytterligere ned. De foreslo derfor ovenfor trygdekontoret at Anna kunne jobbe i full stilling, motta 50% lønn og 50% uføretrygd. De skulle da legge tilrette for stor fleksibilitet for Anna. Både trygdekontor, arbeidsgiver og Aetat lokal anbefalte henne å gå inn på denne løsningen. Anna hadde imidlertid bein i nesa og takket kontant nei. Når både lege og trygd vurderte henne til 50% ufør mente hun seg for syk til å jobbe denne delen”.*

Dette er med andre ord neppe noen farbar vei for å bidra til å løse arbeidstakeres varige funksjonsnedsettelse. Regelmessig kontakt med arbeidsgiver og arbeidstaker har avdekket at vi neppe kan regne med at alle kan klare seg uten støtte etter at 5 år på Fleksibel jobb er over. Med dette utgangspunkt er det derfor av stor betydning at samordning av bistand fra andre i det offentlige bistandsapparatet er på plass. Helsevesenet er den instans som ved siden av Aetat har bidratt mest i oppfølgingsarbeidet og det er også naturlig å tro at dette ansvaret i stor grad vil tilligge dem etter at maksimalperioden for Fleksibel jobb er over. Vi ser behov for at det for enkelte legges til rette for både varig tilskudd og oppfølging, for å sikre et fast og varig ansettelsesforhold på full lønn.

#### **4.6 Dilemmaer ved bruk av lønnstilskudd**

##### ***Skaper Fleksibel jobb arbeidsplasser som det ikke er økonomi til?***

Vi har noen eksempler på at stillinger er blitt opprettet for arbeidstakere som har startet på en praksisplass/tiltaks plass. Det vil si at arbeidsgiver ikke har hatt økonomi til å lønne hele stillingen i starten, men hvor de likevel ønsker å tilby ansettelse ved hjelp av lønnstilskudd. Dette dreier seg gjerne om arbeidsplasser som arbeidstakeren har funnet selv og hvor det er etablert et godt forhold mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Det har vist seg at arbeidsgiver har behov for kompetansen og arbeidskraften, men det mangler lønnsmidler til å lønne hele stillingen. Arbeidsgiverne er innforstått med at de på sikt vil måtte overta hele lønnsansvaret, men de er åpne på at det kan ta tid å legge stillingen inn i ordinære budsjetter. Ofte handler det om arbeidsplasser som er spesielt tilrettelagt for den enkelte arbeidstaker eller hvor arbeidstaker har en spesiell kompetanse. Det kan i disse tilfellene være vanskelig å finne gode alternative arbeidsplasser, og arbeidstakeren velger derfor å akseptere denne usikkerheten framfor usikkerheten ved å avslutte arbeidsforholdet. Å gå inn for en ansettelse på disse premissene kan være et sjansespill. Dersom vi skal lykkes, krever det god oppfølging fra Aetat slik at vi hindrer misbruk av ordningen, og fortrenkning av et arbeidsforhold på ordinære premisser.

##### ***Spekulasjon – jmf. noen av de som falt fra som førte seg lurt/misbrukt***

Noen av deltakerne som falt fra, har opplyst at de følte seg lurt eller at arbeidsgiver utnyttet systemet med lønnstilskudd. Dette er selvsagt uheldig og kan tyde på at kontakten med arbeidstaker og arbeidsgiver har vært for dårlig. Også for å oppdage slike forhold er det helt avgjørende at vi har god kontakt med både arbeidsgiver og arbeidstaker.

### ***Blir arbeidsplasser mer varige jo lavere lønnstilskuddet er?***

Et annet spørsmål er om arbeidsplasser blir mer varige jo lavere lønnstilskuddet er. Våre erfaringer kan tyde på at ved å gi et for høyt tilskudd vil terskelen for å overta hele lønnsansvaret bli høyere enn ved et lavt tilskudd. Det at vi har gitt et så høyt tilskudd som 50% kan en derfor stille spørsmål ved. Mye tyder på at arbeidstakerne i noen tilfeller fungerer mer enn 50% i stillingen og at det foregår en viss grad av subsidiering i tilskuddsperioden. Mange arbeidsgivere og arbeidstakere ser imidlertid på dette som en trygghet og kompensasjon som skal veie opp det at de påtar seg fullt lønnsansvar når tilskuddsperioden er over, og personen fremdeles har perioder med variabel yteevne. Nettopp tryggheten for at arbeidsgiver får kompensasjon for arbeidstakers behov for fleksibilitet er det som gjør utslaget for at arbeidsforholdet overlever, og i mange tilfeller stabiliserer arbeidstakers nærværsevne og kapasitet. Det er derfor vanskelig å si noe sikkert om dette, men vi ser at det ofte kan være mer fruktbart å forhandle om tilskuddsbeløp enn om prosenter. Dette fordi det da blir mer åpenbart hvor store summer det egentlig dreier seg om.