



INKLUDERINGSKOMPETANSE

En verktøykasse for næringslivet

Sammendrag

Det er mange bedrifter som jobber med inkludering, og erfaringene er ulike.

Det er behov for å øke kompetansen om inkludering hos næringslivet.

Arbeidsinkludering kan gi gevinst for den enkelte bedrift. I tillegg har inkludering en stor verdi for enkeltmennesket og samfunnet.

Forprosjektet gir et grunnlag for å kunne videreutvikle en verktøykasse for næringslivet.

Synne Putri Solstad-Poppe – jobbkonsulent Jobbkonsulentene

Hanne Therese Nordli – markeds- og kommunikasjonsjef

Stiftelsen Blå Kors Fredrikstad

Innhold

1. Bakgrunn og mål.....	2
2. Gjennomføring	2
3. Prosjektorganisering.....	3
4. Resultater – Situasjonsbilde, utfordringer og variasjon	3
4.1 Inkluderingskompetanse varierer mellom bransjene	4
4.2 Inkluderingskompetanse varierer mellom bedriftene	4
4.3 Inkluderingskompetanse og engasjement varierer mellom ledere	5
4.4 Arbeidsinkludering skjer innenfor ulike rammer i offentlig og privat sektor.....	5
4.5 Nye tider	6
4.6 Metodikk.....	6
4.7 Best practice fra bedrifter	8
4.8 Best practice fra prosjekter	12
4.9 Kompetanseheving for næringslivet	15
4.10 Lærlingordning og lærebedrifter	16
4.11 Bransjeforeninger	17
5. Gevinst ved inkludering.....	17
5.1 Behov for mer kunnskap om bedriftenes inkluderingskompetanse	18
5.2 Verktøykasse for næringslivet	19
5.3 Veien videre.....	23
Referanser	24
Vedlegg.....	27
Vedlegg 1: Oversikt over bedrifter og andre aktører i innsiktsarbeidet	27
Vedlegg 2: NAV sine virkemidler og NAV Hjelpemiddelsentral.....	29

1. Bakgrunn og mål

Forprosjektet «Inkluderingskompetanse – en verktøykasse for bedriftene» sammenstiller arbeidsgiveres kunnskap og erfaringer med arbeidsinkludering. Initiativet til prosjektet kommer fra Kompetanseforum Østfold, og er støttet med midler av Viken fylkeskommune.

Inkluderingskompetanse - en verktøykasse for bedriftene har bakgrunn i at bedrifter trenger bistand og oppfølging for å delta i den store inkluderingsdugnaden. Å *inkludere* betyr å ta med som en del av noe eller å regne med; å omfatte eller innbefatte (Store norske leksikon, 2020). Arbeidsinkludering for arbeidsgiveren dreier seg om å tilby arbeidstrening for mennesker som ønsker seg tilbake i arbeid og vil vise seg frem, og/eller behovet for å rekruttere med inkludering som virkemiddel (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019). Vår tilnærming til arbeidsinkludering er at arbeidsgivere er både middel og mål for å få til tilstrekkelig sysselsetting. Næringslivet er en sentral arena for fagopplæring og generell kvalifisering til arbeid. Utenforskapet blant flere grupper i samfunnet øker, og det er bred enighet om at arbeidsinkludering er viktig for å snu denne utviklingen. For å bistå flere personer ut til en varig tilknytning i arbeidslivet er det behov for at næringslivet tilbyr muligheter for arbeid. Samtidig som bedriftene tar et samfunnsansvar ved inkludering, kan det være en måte å sikre egen kompetent arbeidskraft.

Inkludering er nødvendig både på et samfunnsmessig nivå, og også for den enkelte jobbsøker. For at vi skal få til inkludering av personer i den grad man ønsker er det avgjørende at bedriftene, både i offentlig og privat sektor, har de verktøy som er nødvendige. Tradisjonelt har tiltak og virkemidler for å øke inkludering tatt utgangspunkt i jobbsøkeren. Dagens tilbud om kompetanseheving og opplæring er i stor grad rettet mot den enkelte. Nyere forskning og metodikk viser at bedriftenes behov og ståsted i inkluderingsarbeidet ikke har hatt tilstrekkelig fokus. Det er få prosjekter og tiltak som tar utgangspunkt i næringslivets forutsetninger for inkludering. Videre viser forskning at det er få effektstudier med god anvendbarhet for aktører innen arbeidsinkluderingsfeltet (Frøyland, Nordberg, & Nedregård, 2018). Det finnes heller ikke studier med god kvalitet om de konkrete prosessene knyttet til arbeidsinkludering på arbeidsplassene.

Forprosjektet har som mål å kartlegge bedriftenes kompetanse og erfaringer om arbeidsinkludering. Hva er bedriftenes holdninger til arbeidsinkludering? Hva skal til for at bedriften vil ta i bruk arbeidsinkludering når de skal ansette? Har næringslivet behov for å øke kompetansen på feltet? Innenfor hvilke områder?

I prosjektet har vi ikke avgrenset målgruppe når vi snakker om inkludering, men vi har særlig sett på forskning som omhandler arbeidsinkludering av unge mennesker som står utenfor arbeidslivet.

2. Gjennomføring

Det er tatt utgangspunkt i nyere forskningsrapporter om inkludering og metodikk, samt foretatt samtaler og intervjuer med næringslivet og andre aktører med erfaring og kunnskap om arbeidsinkludering. Vi har i hovedsak snakket med daglige ledere hos bedriftene. Svarene vi har fått, representerer ikke nødvendigvis næringslivet som helhet. Forprosjektet presenterer kun et utvalg fra ulike bransjer, og fra bedrifter med ulike størrelser og bemanningsbehov.

For å avdekke mulighetsrommet til å øke inkluderingskompetansen hos næringslivet trekker dette forprosjektet, i tillegg til bedriftene selv, inn perspektivene til andre aktører. Disse jobber med og har erfaring og kunnskap om arbeidsinkludering. Dette er blant annet tiltaksarrangører,

bemanningsbyråer, opplæringskontorer, lokale og regionale NAV kontorer, entreprenørforeninger og utdanningsinstitusjoner.

3. Prosjektorganisering

Forprosjektet er drevet av Stiftelsen Blå Kors Fredrikstad. Det er en ideell og diakonal stiftelse som i over 100 år har bidratt til at mennesker i sårbare livssituasjoner opplever økt livskvalitet og mestring. Stiftelsens tilbud har i stor grad blitt utviklet gjennom prosjekter og tiltak som har tatt utgangspunkt i samfunnsutfordringene og hullene i hjelpeapparatet, gjerne i samarbeid med det offentlige eller andre aktører. Stiftelsen er godt kjent med bakgrunnen for forprosjektet og har, gjennom virksomheten Jobbkonsulentene, bred erfaring med arbeidsinkludering. Forprosjektet har dratt nytte av deres brede nettverk av bedrifter i innsiktsarbeidet. Prosjektgruppa har bestått av Synne Putri Solstad-Poppe, som har vært prosjektleder og fagansvarlig, og Hanne Nordli, markeds- og kommunikasjonssjef i Stiftelsen Blå Kors Fredrikstad.

I prosjektperioden har det vært dialog med intern og ekstern ressursgruppe. Intern ressursgruppe har bestått av ansatte i Jobbkonsulentene, deriblant Atle Engsmyr (virksomhetsleder), Øyvind Wevling (avdelingsleder), Elin Marie Lilholt (avdelingsleder) og Inger-Johanne Jensen (jobbkonsulent). Den eksterne ressursgruppa har bestått av Elena Vladimirova Rosnes fra Viken Fylkeskommune og leder av Kompetanseforum, og Anna Lena Gaup som er rådgiver i helse og velferd KS Viken.

Opprinnelig tidsplan i prosjektbeskrivelsen har justert og forskjøvet grunnet behandling av søknaden og tilsagn på prosjektet. Prosjektets økonomi og regnskap er beskrevet i vedlegget *Økonomi forprosjekt Inkluderings-kompetanse - En verktøykasse for næringslivet*.

4. Resultater – Situasjonsbilde, utfordringer og variasjon

Rapporten fra SINTEF, *Arbeidsinkludering – med arbeidsgiverne på laget*, bekrefter at bedrifter er positivt innstilt til å inkludere mennesker utenfor arbeidslivet. Én av tre av NHOs bedrifter inkluderer personer som er i behov av tilrettelegging (NHO, 2021). Det er likevel en rekke utfordringer arbeidsgivere opplever med inkludering, og de vurderer dette som en risiko for bedriften (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019). Høy sysselsetting er nødvendig for å opprettholde våre velferdsordninger og sikre tilstrekkelig kompetanse i samfunnet. NHOs ambisjon er at andelen mellom 20-70 år i jobb øker fra 73,1 til 77,5 prosent i 2030. For å nå målet om sysselsetting må den øke årlig med 0,6 prosentenheter frem til 2030 (NHO, 2021).

Kartlegging viser at inkludering er krevende og det koster for bedriften å inkludere personer som har utfordringer med å komme inn i arbeidslivet. Arbeidsgivere opplyser å ikke ha mer midler eller ressurser til inkluderingsarbeid. NHO er tydelige på at vi trenger et virkemiddelapparat for arbeidsgiverne som kan støtte opp om og legge til rette for gode rammer rundt inkluderingsprosessen. Bedriftenes inkluderingskompetanse anvendes i dag på ulike måter og det varierer hvor stor kunnskap de har om verktøy og virkemidler for inkludering. I vedlegget *Virkemidler* er det beskrevet en rekke tiltak NAV kan tilby personer som trenger bistand for å skaffe seg jobb, men det er et tydelig behov i næringslivet for flere ressurser og tiltak slik at bedriften kan øke egen inkluderingskompetanse. Det er relevant at bedriften forstår hva som følger med og forventes om de skal jobbe med arbeidsinkludering. For eksempel kan det innebære ekstra oppfølging og tilrettelegging, samt opplæring og utdanning innen bedriftens fagområder. Det å anerkjenne ansvaret bedriften tar og risikoen for at ting ikke går som planlagt er viktig for å kunne utvikle bedriftenes inkluderingskompetanse. Samtidig er det av betydning at hele bedriften er med på inkluderingen. Rapporten fra IRIS (International Research Institute of Stavanger) forteller

at bedriftene har erfaring med å inkludere unge, men kunnskap og holdninger varierer med utgangspunkt i bedriftens erfaringer og verdigrunnlag. Bedrifter med en åpen og positiv holdning og en forståelse for utenforskap er mer positive og inkluderer unge mennesker i større grad (Anne, Solberg, & Mathiesen, 2021). Erfaringer fra mangfolds – og integreringsarbeid viser at næringslivet ikke nødvendigvis er bevisste på egne holdninger. Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDI) etterspør mer bevisstgjøring av arbeidsgiveres holdning til personer med ulik bakgrunn (Aksnes, 2019). Kartleggingen i prosjektet viser at kompetansen om hva inkludering innebærer, gevinsten ved det og hvor man kan få støtte og veiledning, varierer i næringslivet.

Erfaringene fra kapittel 4.7 Best practice, peker på områder som er ekstra relevante for å øke bedrifters inkluderingskompetanse. Tydelig kommunikasjon, god jobbmatch, økonomiske virkemidler og støtte utenfra kan være viktige verktøy for bedriftene. Videre kan kompetanse om virkemidler og målgrupper, god veiledningskompetanse og synlighet om inkludering blant bedriftene virke positivt på inkluderingsarbeidet. For bedrifter som ønsker å rekruttere, men mangler kvalifiserte jobbsøkere, kan støtte til opplæring og utdanning være avgjørende.

I kartleggingen trekkes det frem gode erfaringer bedriftene selv forteller om. Et sentralt funn er at inkluderingskompetanse varierer mellom bransjene og type bedrift. Et annet sentralt funn er at inkludering først og fremst dekker et bemanningsbehov, samtidig som det bidrar til økt samfunnsansvar hos bedriftene.

4.1 Inkluderingskompetanse varierer mellom bransjene

I Virkes medlemsundersøkelse fra november 2021 ser vi at service- og dagligvarebransjen utmerker seg når det gjelder inkludering. Deretter følger bygg/anlegg og kultur-/ opplevelsesbransjen. Varehandelens store inkluderingsevne kan forklares i at bedriftene tilbyr mange roller og arbeidsoppgaver som ikke krever faglært kompetanse. (VIRKE, 2021). Arbeidsgivere opplever ofte at de tar mindre risiko når de har tidligere erfaring med inkludering. Jobbsøkere kan utvikle seg faglig i bransjen og ser muligens flere karrieremuligheter i handel- og servicenæringen enn i andre næringer. Vi kan finne mye gode erfaringer og suksessfaktorer fra bedrifter innenfor disse bransjene.

4.2 Inkluderingskompetanse varierer mellom bedriftene

Det er stor forskjell mellom størrelser på bedrifter og om de har egne HR-ressurser. I Norge er det vanlig å definere små og mellomstore bedrifter (SMB) som bedrifter med under 100 ansatte. Bedrifter med 1-20 ansatte defineres som små, og bedrifter med 21-100 ansatte som mellomstore, og over 100 som store. SMB utgjør mer enn 99 prosent av alle bedrifter i Norge, og 47 prosent av de ansatte i privat sektor. De står samlet for nær halvparten av den årlige verdiskapingen i landet – nær 700 milliarder kroner (nho.no).

Små bedrifter har ofte ingen strategi for inkludering. De har ofte ikke ressurser som kan følge opp inkluderingsarbeidet og de kan ha begrenset kompetanse på området. Flere små bedrifter opplyser at det er litt tilfeldig hvordan en jobbsøker oppsøker dem, ofte er det jungeltelegrafene. Flere av de små bedriftene forteller at de ikke bruker noen spesielle tiltak. I de små bedriftene følger gjerne daglig leder opp jobbsøker selv, mens i større bedrifter kan dette ansvaret være delegert til en eller flere. SINTEF-rapporten *Arbeidsinkludering – med arbeidsgiverne på laget*, peker på at bedrifter ofte ikke anerkjenner behovet for å jobbe målrettet med inkludering. Bedriftene ser heller ikke gevinsten ved å ta inn personer som har falt utenfor arbeidsmarkedet (SINTEF, 2019). Større bedrifter har gjerne HR-ressurser som har kunnskap om inkludering og som har rutiner for dette. Små bedrifter kan ha mange og varierte oppgaver, og et stort

ansvarsområde knyttet til en og samme stilling/rolle. Det er derfor utfordrende for bedriften å skape et stabilt arbeidsmiljø. Oppgavene kan variere fra dag til dag, man jobber mye selvstendig og det kan være utfordrende å følge opp.

En markedskontakt i NAV Fredrikstad uttaler at man kan skille mellom to typer bedrifter:

«Den ene typen som jobber med hjerte og inkluderer på grunn av samfunnsansvar. Disse bedriftene lar folk jobbe for seg for å gi dem mestring. En annen type er de som kun inkluderer for å dekke bemanningsbehov. Nå som det er underskudd av kvalifisert arbeidskraft i mange bransjer som bygg og håndverk, helsevesen og service, bør inkluderingsarbeidet henge med».

Vår kartlegging viser at bedrifter gjerne har en kombinasjon av både et bemanningsbehov og et ønske om å ta samfunnsansvar når de jobber med inkludering. Stormberg for eksempel, har et mål om at 25 prosent av de ansatte er personer som har problemer med å komme ut i arbeidslivet (stormberg.no). Mange bedrifter ser at inkludering er en prosess som innebærer holdningsskapende arbeid, og som krever at hele bedriften står bak inkluderingsarbeidet.

4.3 Inkluderingskompetanse og engasjement varierer mellom ledere

Mange daglige ledere vi har snakket med har utvist et særdeles stort engasjement for inkludering og har tatt på seg flere oppgaver enn det man kan forvente. Erfaringer fra Drop-Out og Thermocold KFD (se «Best practice» kap. 4.7), viser at arbeidsgiver ofte tar på seg tilleggsroller som omsorgsperson, boligformidler og økonomisk rådgiver. Den i bedriften som er direkte ansvarlig for inkludering, ønsker ofte å ta samfunnsansvar og har tro på menneskers evne til mestring. Flere av lederne vi har snakket med frykter at bedriftens inkluderingssevne er knyttet til enkeltpersoners egenskaper og engasjement. Dersom dette stemmer, kan bedriftens inkluderingskompetanse og vilje være sårbar ved utskiftninger og fravær.

4.4 Arbeidsinkludering skjer innenfor ulike rammer i offentlig og privat sektor

Staten ønsker å gå foran som et godt eksempel for å få flere personer ut i arbeidslivet. *Inkluderingsdugnaden* er et samfunnsoppdrag som gjelder både offentlig og privat sektor. Det innebærer at staten har som mål å ansette fem prosent av sine nyansatte gjennom inkludering. Disse personene skal enten ha nedsatt arbeidsevne eller hull i CV-en. Forskning viser at kommunene har økt antall lærlinger, mens statlige bedrifter har færre lærlinger enn målsetningen sin (PROBA Samfunnsanalyse, 2021).

Kommunene er viktige aktører og har et stort ansvar i inkluderingsdugnaden. Til grunn for deres virke ligger politiske vedtak og kommunenes samfunnsrolle. I samtale med HR-avdelingen i Fredrikstad kommune forteller HR-rådgiver Ingar Jansen (personlig kommunikasjon, 10. desember 2021) at kommunen har mye erfaring med arbeidstrening og lærlingeordningen. Slik bidrar de til å kvalifisere ny arbeidskraft. Kommuner og offentlige virksomheter er generelt godt regulert når det gjelder ansettelsesprosess og kvalifikasjonskrav, og dette begrenser hvem de ansetter. Kommunen kan ansette assistenter, men kun på ramme (ikke fast ansettelse). I kommunal og statlig sektor gjelder kvalifiseringsprinsippet som er ment å bidra til høyt faglig nivå i arbeidslivet, men som kan ha ekskluderende effekt for personer uten fagkompetanse. Videre sier Jansen at stillingsvernet er viktig, men uønskede konsekvenser av dette kan være at terskelen for å ansette i kommunene blir for høy. Jansen trekker frem alder og det at man ikke kan jobbe lenger enn til 72 år, kan bidra til å ekskludere grupper i samfunnet som ønsker å jobbe. Offentlige stillinger må som hovedregel lyses ut, og prinsippet om at beste kandidat skal tilbys jobben, kombinert med stramme økonomiske budsjetter gjør at offentlige etater i mindre grad har muligheter til å ansette

personer som ikke når opp i en ordinær ansettelsesprosess. Ansettelsesansvaret faller ofte på det private, og den private sektor viser seg mer opptatt av at jobbsøkeren skal bli hos dem etter endt arbeidstrening. Rapporten til SINTEF fra 2019 viser derimot til at det offentlige i større grad er styrt av mer samfunnsansvar (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019). Kommunenes inkluderingspotensiale påvirkes, i likhet med det private næringsliv, av flere lokale forutsetninger, eksempelvis særtrekk ved arbeidsmarkedet lokalt, tilgang på ulike yrker og bransjer, geografiske og demografiske forhold og nærhet til utdanningsmiljøer. I tillegg kan holdningsarbeid og forankring hos ledelse og politikere være avgjørende (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019).

4.5 Nye tider

Samfunnet er i stadig endring og arbeidslivet er en del av dette. Behov for nye varer og tjenester skaper nye bedrifter og nye krav til kompetanse. Faktorer som digitalisering og automatisering vet vi har skapt nye arbeidsplasser og gjort andre overflødige. Globalisering og innvandring bidrar til krav om omstilling i næringslivet. Koronapandemien har også påvirket en rekke næringer og ført til et omstillingsbehov og en endring i bedrifters bemanningsbehov. Dette påvirker kompetanseutvikling i arbeidslivet, og kravene til etterutdanning og omskolering øker (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2021).

Å ta utdanning for den enkelte er et fornuftig svar på nye utfordringer. Kompetanseheving gjelder også for næringslivet. Næringslivet trenger å tiltrekke seg riktig kompetanse og holde seg kompetitive i konkurranse med andre. For å imøtekomme dette må bedriften ha nødvendig faglig og sosialfaglig kompetanse for å sikre bærekraftig drift (Schafft, Angelica & Spjelkavik, 2014).

Arbeidsinkludering handler om å se ressursene tilgjengelig, samtidig som bedriften opprettholder ønsket produktivitet og resultat. Som svar på nye tider, er mangfold og innovasjon to sentrale trekk ved næringslivets evne til å møte samfunnets endringer.

4.6 Metodikk

4.6.1 Erfaring fra IPS

Individual Placement and Support (heretter IPS) er en oppfølgingsmodell som er utviklet for å øke inkludering av personer i det ordinære arbeidslivet (Swanson, Sarah J. & Becker, 2013). Metoden er unik i den forstand at den er evidensbasert. IPS er en videreutvikling av Supported Employment der en motivert jobbsøker følges opp i ordinært arbeidsliv. Metoden var i utgangspunktet rettet mot personer med psykiske lidelser og/eller rusproblematikk, men er i dag grunnlag for NAVs oppfølging av sine brukere (NAV, 2021).

Hovedelementene i IPS kan beskrives i åtte prinsipper (NAV, 2021):

- Målet er ordinær, lønnet jobb
- Deltagelse på bakgrunn av arbeidssøkers eget ønske
- Individuell jobbstøtte er en integrert del av behandlingen
- Jobbsøk skjer ut fra deltagerens interesser og ferdigheter
- Individuelt tilpasset rådgivning om økonomiske ytelser
- Jobbsøk starter raskt og senest etter én måned
- Systematisk jobbutvikling ut fra arbeidssøkers preferanser
- Oppfølgingen er ubegrenset i tid og individuelt tilpasset

Forutsetningen for metoden er at jobbsøker er motivert for å jobbe, og i prinsippet kan alle som vil jobbe ordinært. IPS fremmer en positiv holdning til at personer, til tross for helsemessige

utfordringer, kan oppfylle krav i det ordinære arbeidslivet. Arbeidet er ment å gjøre jobbsøkers begrensninger, minst mulig relevante i jobbsammenheng. Den kan sees i lys av recovery-perspektivet der man ser forbi pasientrollen og ser på jobbsøker i et ressursperspektiv.

Den som anvender metoden kalles for en jobbspesialist. Det er jobbspesialisten som foretar kartlegging og jobbmatch (det å matche rett jobb til jobbsøkers kompetanse og egnethet). Jobbspesialisten ser på bedriften som sin kunde, men er hovedsakelig styrt av jobbsøkers preferanser. Jobbspesialisten avklarer hva som kan være jobbsøkers oppfølgings – og tilretteleggingsbehov ute i bedrift, såkalt «jobbstøtte». Den jobbstøtten som det er behov for er i utgangspunktet tidsbegrenset. Metoden fokuserer på å ansette folk direkte uten arbeidstrening i forkant. I litteraturen dekker begrepene jobbspesialist og jobbkonsulent samme rolle.

Samarbeidet med næringslivet heter «jobbutvikling» i metoden. Jobbutvikling i IPS anerkjenner behovet for å ta bedriftenes perspektiv i inkluderingsarbeidet og sentralt i dette er relasjonsbygging. Jobbutvikling er essensiell for å bli tilstrekkelig godt kjent med bedriften.

Jobbspesialisten er i henhold til IPS-modellen samlokalisert med behandlere og jobber integrert med et behandlingsteam. Slik kan man jobbe forebyggende og finne løsninger på ulike utfordringer sammen. Det tverrfaglige samarbeidet, ikke bare med behandler, men også med NAV og andre aktører, har vist seg å være fremmede for inkludering av den enkelte jobbsøker (se «Best practice, kap.4.7»).

Et viktig tema i IPS er åpenhet. Åpenhet i kommunikasjonen og det å være ærlig på hva som kan være utfordringer, gir arbeidsgiver gode muligheter til å ta de hensyn som er nødvendig. Det kan være sosiale utfordringer hvor det er viktig å tilrettelegge for at jobbsøker har en fast person å spise lunsj med, eller at det er fysiske sider ved jobben som det enkelt kan tilrettelegges for. Næringslivet har i kartleggingen gitt uttrykk for at åpenhet er verdsatt.

IPS som modell er lite kommunisert ut til bedrifter. Elementene ved modellen som menneskesynet, jobbstøtte, jobbutvikling, åpenhet rundt utfordringer og tverrfaglig samarbeid kan forsterkes ute hos næringslivet. En styrking av elementene kan bidra til økt inkluderingskompetanse. IPS bidrar også til at støtteapparatet rundt arbeidsgivere tilegner seg mer kompetanse om bedriftenes forutsetninger for arbeidsinkludering.

4.6.2 Erfaringer fra Ringer i Vannet (RIV)

Ringer i Vannet (RIV) ble utviklet som metode av NHO-bedrifter, fra 2012-2015, med formål om å øke inkludering i arbeidslivet. Metoden vektla arbeidsgivers behov i inkluderingsarbeidet (Bråthen & Lien, 2015). Utgangspunktet for metoden var å se på bedriftenes behov for bemanning. Det forutsetter at den som gjør en jobbmatch, kalt næringslivskonsulent eller Key Account Manager (KAM), kjenner bedriftens organisasjon, kultur og økonomi. En forutsetning i metoden er at arbeidsgiver setter premissene for inkluderingen. Et eventuelt opplæringsbehov jobbsøker måtte ha for å bli ansatt, har som regel ikke arbeidsgiver kapasitet til å gi. RIV-metoden beskriver hvordan eventuell opplæring bør komme i forkant av en ansettelse. Videre innebærer den en praksisperiode på opptil fire uker, men kun hvis praksis fører til jobb. KAM er fast kontaktperson gjennom hele prosessen og fungerer som en koordinerende enhet for arbeidsgiver.

Prosjektet *Vi inkluderer!* bygger på erfaringer fra RIV, og beskrives mer i kapittel 4.7.2. Erfaringene fra prosjektet viser at metodikken har fungert hos de bedriftene som tok den i bruk. Kartleggingen av næringslivet i dette prosjektet viser at enkelte bedrifter bruker elementer fra RIV-metodikken, men få har et bevisst forhold til den i dag.

4.6.3 Inkluderende jobbdesign

RIV videreutvikles i dag gjennom metoden som heter *Inkluderende jobbdesign*. Metoden beholder bedriftenes behov for arbeidskraft som utgangspunkt, samtidig som KAM kan dokumentere at det skapes merverdi å ansette personer med nedsatt arbeidsevne. Paal Haavorsen (personlig kommunikasjon, 24.november 2021) seniorrådgiver for Arbeid og Inkludering, kan fortelle i et teamsmøte at i Inkluderende jobbdesign beregner man lønnsomheten i kroner og dette kan være en sterk motivasjon for å inkludere. I et eksempel Haavorsen gir, beskriver han en person som er delvis uføretrygdet. Han var på et arbeidsforberedende tiltak (AFT) og ble pre-kvalifisert som kokk der, mens han ble tilknyttet en restaurant som trengte en kvalifisert kokk. Med opplæring, tid og penger det kostet som støtteapparatet dekket, ble personen ansatt etter tiltak. KAM designer jobber ute hos bedriften som matcher jobbsøkerens behov og kompetanse. Metoden har mange elementer vi finner i prosjektet *Heltmed!* (se Best practice, kap. 4.7.) Haavorsen viser til god effekt ved å koble på denne metodikken til et AFT-tiltak som grunnlag for videre lærlingeløp (Haavorsen, 2021).

Metoden viser at det å snakke bedriftenes språk og forstå næringslivets perspektiver, er nødvendig for å få bedriftene med på å øke sin arbeidsinkludering. Denne metodikken skiller seg vesentlig fra IPS-modellen på ett punkt. Bedriftskartleggingen foregår uavhengig av jobbsøkers preferanser og snur dermed fokuset rundt. Inkluderende jobbdesign krever at næringslivskonsulentene må være proaktiv, og at en kandidat er tilgjengelig når en bedrift ønsker flere ansatte. Næringslivskonsulentene bør kjenne næringslivet godt og kunne dokumentere lønnsomheten ved inkludering for bedriften. Den som bruker inkluderende design-metodikken, kan bistå bedriftene hvis de vil søke tilskudd og virkemidler hos NAV, og kan lære opp bedriftene slik at kompetanse om inkludering blir bevart hos dem (Arbeid og inkludering, 2021).

4.7 Best practice fra bedrifter

Vi har snakket med mange bedrifter som har gode erfaringer med arbeidsinkludering, og tatt med et utvalg av erfaringer her. Deres kunnskap belyser områder som er sentrale for å lykkes med å inkludere. Bedriftene med gode erfaringer viser at inkludering dekker et bemanningsbehov, samtidig som de uttrykker et bevisst sitt samfunnsansvar. Arbeidsgivere i utvalget har alle jobbet med eksterne samarbeids-partnere som NAV-veiledere og tiltaksarrangører. Et gjennomgående ønske fra bedriftene er å få mer avlastning fra støtteapparatet. Lønnstilskudd, arbeidstrening og mentor er tiltakene som er mest brukt. Arbeidsgivernes utfordringer for arbeidsinkludering er blant annet manglende kompetanse hos jobbsøker og manglende kompetanse i bedriften om ulike tiltak og målgrupper. Alle arbeidsgivere beskriver at arbeidsinkludering er krevende og det kan påvirke arbeidsmiljøet i bedriften både positivt og negativt.

4.7.1 Askim Mekaniske Verksted (AMV)

Bransje	Industri
Antall ansatte	49
HR-ressurs	Ja

Daglig leder ved Askim Mekaniske Verksted Jens Mellquist (personlig kommunikasjon, 01.november 2021) opplyser på samtale over Teams at bedriften har jobbet med arbeidsinkludering over tid. I bedriften er det ansatt en HR-/personalansvarlig. Flere er blitt ansatt etter arbeidstrening i bedriften. Målgruppen Mellquist kjenner best, er unge gutter uten oppnådd fagbrev. Han ser at gruppa kan slite med dysleksi, skolevegring, rus og spillavhengighet, ofte kombinert med psykisk uhelse. I tillegg har gruppa generelt begrenset arbeidslivskunnskap.

Mellquist opplever at de fleste er motiverte for å jobbe, men de har ofte ikke riktig kompetanse for å bli ansatt. Samtidig har AMV utfordringer med å rekruttere kvalifiserte personer innen produksjon, prosjektering, maskinering og service. Mellquist sier det er en utfordring å ha nok fagarbeidere hos seg til enhver tid. Som arbeidsgiver ser han at det ikke nødvendigvis skal så mye til for å skolere de unge og hjelpe dem ut i arbeidslivet.

Mellquist er opptatt av kompetanseheving for de unge. Bedriften står for et utdanningsløp og tilbyr opplæring fremfor arbeidstrening. AMV utforsker jobbsøkers motivasjon og gir jobbsøker mulighet for å ta kurs. Dette bidrar til at jobbsøker kvalifiserer seg til jobber de ellers ikke hadde hatt mulighet til. Varigheten på kursene er fra seks måneder eller mer, og legges opp etter hver enkelt kandidat. I tillegg til kurstimen kan jobbsøker ha arbeidstrening. AMV kan på sikt ansette dem ved behov eller videreformidle de som er kvalifiserte til andre arbeidsgivere i nettverket. AMV har mulighet til å tilby sine kurs videre til private aktører og dermed bidra til å utdanne arbeidskraft som bransjen har behov for.

Mellquist forteller at bedriften har lite kompetanse om målgruppa og hvordan de skal håndtere utfordringene som oppstår. Disse utfordringene, for eksempel språklige, sosiale eller helsemessige, kan påvirke både jobbsøkeren og arbeidsmiljøet. Mellquist ønsker nærmere samarbeid med hjelpeapparatet for å forebygge og få hjelp til hvordan man håndterer slike utfordringer. AMV har erfaring med, og ser nødvendigheten av, å kunne løse de unge videre inn i hjelpeapparatet. AMV har behov for tette koblinger med NAV og andre aktører for å kunne ivareta jobbsøker på en god måte. Samarbeidet med NAV fungerer bra. Mellquist har sine faste kontaktpersoner og er avhengig av at de forstår hans perspektiv og er tilgjengelige. AMV har benyttet seg av lønnstilskudd og mentorordning. Mellquist mener den økonomiske kompensasjonen når det gjelder mentor ikke er tilstrekkelig. Han anslår at mentorordning dekker halvparten av kostnader det er for hans bedrift å ha en dedikert ressurs som kan følge opp ekstra. Samtidig påpeker han at det er gjennom tverrfaglige samarbeidet med hjelpeapparatet at han vil klare å beholde sin arbeidskraft.

4.7.2 Kronos Titan

Bransje	Industri
Antall ansatte	169
HR-ressurs	Ja

Kronos Titan er et industriselskap lokalisert i Fredrikstad som produserer titandioksidpigmenter. Bedriften har en HR-manager. Selskapet er opptatt av at inkludering er et viktig samfunnsbidrag. HR-manager Wenche Revhaug (personlig kommunikasjon, 05.november 2021) forteller i vår samtale at det har vært lærerikt for dem å jobbe med inkludering. Samtidig erkjenner hun at å satse på arbeidsinkludering ikke har bidratt til å styrke deres omdømme. Samarbeidsprosjektet med SINTEF *Sammen bedre på kompetanse*, så på hvordan medarbeiderdrevet innovasjon kunne være et konkurransefortrinn. I forhold til inkludering peker prosjektet på hvor viktig det er at verdier forankres i hele organisasjonen, og at medvirkning fører til bedre omstillingsevne. Bedriften har erfart at det internt er behov for en dedikert oppfølgingsressurs. I tillegg bør det være koblet på en ekstern ressurs som kjenner bedriften godt. Den eksterne ressursen har en kritisk rolle i å avlaste bedriften og følge opp den enkelte, særlig i forhold som ikke er direkte jobberelaterte. HR-ressursene hos Kronos Titan kjenner NAV sine tiltak og virkemidler og de har tatt i bruk flere av dem, spesielt lønnstilskudd. De har hatt utfordringer med jobbsøkere som har hatt begrensede språkferdigheter, hvor det er krevende med oppfølging og tilrettelegging i

produksjonen. Disse erfaringene har påvirkning for hvordan bedriften vil jobbe med arbeidsinkludering framover.

4.7.3 Thermocold KFD

Bransje	Industri
Antall ansatte	36
HR-ressurs	Ja

Thermocold KFD produserer kjølevarer og kjølerom. De er 23 ansatte i dag og 19 av disse har blitt ansatt via tiltak fra NAV. Sarpsborg-bedriften feiret i februar 10-års jubileum for samarbeidet med NAV, Delta og andre aktører. De siste årene har omsetningen i produksjonsavdelingen økt fra 2 prosent til 22 prosent. Avdelingsleder Bjørn Tøgersen (personlig kommunikasjon, 06.januar 2021) sier at alle jobbsøkere krever mye oppfølging fra bedriften, men gevinsten ved inkludering kan være stor. Tøgersen forteller den 06.januar 2022 at:

«Vi liker å hjelpe folk som har havnet utenfor systemet. Samtidig er det en økonomisk trygghet at vi får testet ut folk før vi ansetter dem. Det at Deltagruppen hjelper oss med å kartlegge våre behov, og å finne rett kandidat, sparer oss også for ressurskrevende ansettelsesprosesser».

Mange jobbsøkere har hatt store økonomiske utfordringer med lav inntekt, gjeld og lite kunnskap om økonomistyring. Tøgersen tilbyr opplæring i personlig økonomi og bistår i forhandlinger med kreditorer. Ifølge ham er det enkle ofte det beste, og han erfarer at når han hjelper dem med å rydde opp i livet, klarer de i større grad å møte på jobb. Verdien bedriften får igjen for tett oppfølging, er svært lojale ansatte. Hver jobbsøker får en mentor Tøgersen velger blant ansatte som selv har vært på tiltak. Mentor kombineres gjerne med lønnstilskudd.

Bedriften anser risikoen som liten ved å ta imot personer på tiltak. En jobbsøker er normalt i arbeidstrening i avdelingen fra tre-seks måneder, og etter ansettelse er det seks måneders prøvetid. Tøgersen opplever at rekruttering via bemanningsbyråer eller å utlyse ledig stilling selv, krever kompetanse og tid han ikke har. Samarbeidet med tiltaksarrangøren Deltagruppen AS fører til at jobbsøker er godt kartlagt på forhånd. En avtale om arbeidstrening gir han rett på oppfølging, hjelp til tilrettelegging og muligheten til å avbryte forholdet dersom det ikke fungerer. Samarbeidet med NAV er viktig, og gode relasjoner er en suksessfaktor. Når han trenger noe fra NAV, opplever han at ting løser seg fort fordi det er et gjensidig samarbeid bygget på tillit.

Tøgersen er opptatt av å ha tett kontakt og en uformell tone med jobbkonsulentene hos tiltaksarrangør. Alle nyansatte i Thermocold KFD må bake kake med strøssel. Kaken tar med første dagen på jobb. Den dagen inviteres også tiltaksarrangør som kommer og spiser kake og feirer ansettelsen med dem. Tøgersen mener det er ekstremt viktig at jobbkonsulentene hos tiltaksarrangørene er ute hos bedriftene.

Økonomiske prioriteringer er avgjørende, også for Thermocold KFD. Til syvende og sist er inkludering blitt en metode for bemanning. *«Arbeidsinkludering er ikke farlig, og risikoen er minimal. Du må bruke litt energi, spesielt i startfasen, og deretter får du tilbake enormt mye lojalitet»* (Tøgersen, 2021).

4.7.4 Biltema Fredrikstad

Bransje	Industri
Antall ansatte	25
HR-ressurs	Ja

Biltema Østsiden, ved daglig leder Jon Petter Larsen, har mye erfaring fra inkluderingsarbeid og et hovedmål med dette er å kunne ta samfunnsansvar. Bedriften får god hjelp og avlastning av oppgaver gjennom inkludering. I tillegg tilegner jobbsøkerne seg verdifull erfaring og kompetanse via arbeidstrening. Noen har blitt ansatt etter endt arbeidstrening, men kun i deltidstillinger. Alle fulltidstillinger utlyses på tradisjonell måte.

Larsen (personlig kommunikasjon, 13. desember 2021) sier i et møte at han er opptatt av at inkludering påvirker det psykososiale miljøet på arbeidsplassen. Han sier at «*de ansatte styrer jo mye av bedriften*», og det må oppleves at den som jobber ikke fyller rollen til en vikar, men jobber i tillegg til de andre. Inkludering har vært positivt for arbeidsmiljøet, og bra for samspillet. Samtidig blir inkludering en uformell form for rekruttering. Larsen opplever at arbeidstrening kan være krevende i en startfase, men så fort jobbsøkeren blir selvstendig gir det bedriften stor verdi. Det er sjeldent han tilbyr arbeidstrening for kun én måned, da kostnaden blir for høy. I forkant krever Larsen en viss åpenhet og forventningene bør være tydelige. Bedriften tilbyr til gjengjeld reelle arbeidsoppgaver og en ordinær arbeidshverdag. Han overlater oppfølgingen til jobbsøker og konsulent, og blander seg minst mulig i evalueringen dersom det ikke er nødvendig. Biltema har brukt lønnstilskudd, men aldri mentor. Larsen kjenner til ordningen, men har tenkt at det er mer arbeid å søke om dette. Han har en engasjert ansatt som jobbsøkeren følger tett, og dette gir læring for hans ansatte. Biltemas HR-ressurs har ikke direkte ansvar for inkluderingen, og Larsen ønsker seg en ekstern ressurs som kan avlaste ham med papirarbeidet.

Biltema ønsker gjerne å koble på opplæring i en arbeidstrening. Bedriften tilbyr arena for læring, trening og mestring, men arbeidet med det faglige er for omfattende. Bedriften har behov for en ekstern ressurs eller konsulent som kan bidra, for å kunne tilby det de gjør i dag. Larsen foreslår en kombinasjon av studier og arbeidstrening. Midler til denne ordningen kan enten gå via NAV eller Fylkeskommunen, og arbeidstrening vil kunne føre til fagbrev.

4.7.5 Europris Storlager

Bransje	Industri
Antall ansatte	130
HR-ressurs	Ja

Logistikkavdelingen hos Europris Storlager i Råde, ved leder Eivind Pedersen, har mye erfaring med arbeidstrening. Pedersen (personlig kommunikasjon, 10. desember 2021) forteller i en samtale at han har ansatt flere etter endt arbeidstreningsperiode. Det er ansatt 130 stykker i bedriften og 26 nasjoner er representert. Pedersen er opptatt av mangfold og at mellomledere skal gjenspeile ansattes ulike bakgrunner.

Avdelingen hans jobber etter LEAN-modellen. LEAN er et tankesett og måte å jobbe på som er ment å øke verdien for kunden på mest mulig effektiv måte. Metoden tar utgangspunkt i mer medvirkning fra de ansatte, noe som ofte bidrar til et bedre arbeidsmiljø (Idébanken, u.d.). LEAN beskrives ofte ved tre prinsipper: 1) Forstå hva som er verdi for kunder; 2) Skape flyt; 3) Bli en lærende organisasjon (NITO, 2020). Europris bruker spesielt det siste punktet som et utgangspunkt for at man aldri er utlært som organisasjon. Videre ser arbeidsgiver på sitt

kvalitetssystem som hukommelsen til bedriften. Slik vil kunnskapen om blant annet inkludering dokumenteres og bli værende hos bedriften, og ikke bare hos enkeltpersoner. Konkrete uttrykk for modellen er tavlemøter og plakater med holdninger og verdier som trivsel, mangfold og samarbeid.

Europris har samfunnsansvar som utgangspunkt for sitt inkluderingsarbeid. De viktigste forutsetningene for å ville inngå et samarbeid med jobbsøker er motivasjon og punktlighet, forteller Pedersen. Samarbeidet foregår med en fast jobbkonsulent. De kartlegger oppgaver i bedriften sammen. Når det avdekkes et kompetansebehov, for eksempel manglende sertifikat eller fagkunnskap, vil Pedersen få hjelp av jobbkonsulenten til å kvalifisere jobbsøkeren.

Jobbkonsulenten er Europris' sitt viktigste verktøy i oppfølgingen, i tillegg til en intern ansatt som følger opp daglig. Mentortilskuddet har ikke blitt benyttet. Forventningene om at det er jobbkonsulenten som tar ansvar ved fravær og andre utfordringer, er tydelig kommunisert i forkant.

Pedersen forankrer inkluderingsarbeidet i bedriften ved å snakke om temaet, målgruppene og selv gå foran som et godt eksempel. Slik utvikler han bedriftskulturen i samarbeidet med jobbkonsulenten, ansatte og jobbsøkeren. Pedersen mener det hadde vært positivt med en ekstra ekstern ressurs med kompetanse om muligheter, tiltak og virkemidler. En ressurs som også kan bistå i prosessen med å søke midler og tilskudd ved behov.

4.8 Best practice fra prosjekter

Prosjektene i kartleggingen, viser at det er mange måter å jobbe med arbeidsinkludering. Mange av prosjektene er initiert av det offentlige, men det finnes også gode eksempler som drives av privat næringsliv. For å sikre tilførsel av kompetent og riktig arbeidskraft, kan arbeidsinkludering være et godt alternativ for næringslivet. Prosjektene viser at inkludering krever tverrfaglig samarbeid, helhetlig kartlegging, kompetanseheving og god relasjonsbygging ute hos bedriftene.

4.8.1 Drop Out

Bemanningsbyråene har god innsikt i å matche bedrifter og jobbsøkere da de årlig formidler rundt 80 000 personer ut i arbeidslivet. Right Bemanning er et lokalt bemanningsbyrå med hovedkontor i Fredrikstad. Byrået retter seg spesielt mot bransjene transport, bygg og anlegg, helse, salg og lager i Viken-regionen.

I 2020 startet Right Bemanning prosjektet *Drop-out* støttet av Skattefunn. Målet er arbeidsinkludering av unge eller personer som har opplevd å miste jobben flere ganger. Mona Saxegaard (personlig kommunikasjon, 20.januar 2021) forteller i et møte hvor viktig det er å jobbe helhetlig med jobbsøkerne. Hun stiftet selskapet i 2012 og har ledet *Drop-out*. Flere av jobbsøkerne har lite formell kompetanse, men har mye energi, er fysiske sterke og motivert for å jobbe. Mange passer godt til transportyrket, men de kan trenge sertifikater og finansiering til dette. Right Bemanning og NAV bidrar til dette.

Byrået bidrar med økonomisk rådgivning og bistår jobbsøker i dialog med namsmannen og kreditorer. Det kan også forskuttere lønn, og på den måten ha en oppdragende rolle når det kommer til økonomi. Prosjektet disponerer leiligheter hvor jobbsøkere kan bo i påvente av annen boligmulighet. Jobbsøkere har ulike bistandsbehov og det vurderes individuelt hva de trenger for å mestre en ordinær jobb. Det kan være behov for å bli vekket, å bli kjørt til jobb, gode søvn – og spiserutiner eller å få ros og støtte underveis.

Saxegaard opplyser at omtrent 80 prosent av ungdommen i prosjektet har fått en varig tilknytning til arbeidslivet. Hun ønsker seg en ressurs som kan jobbe som en koordinator. «Byrået gjør det som trengs for at jobbsøkeren skal bli ansatt, og det viktigste av alt er kanskje «mammарollen», forteller Saxegaard den 20.januar 2021.

4.8.2 Vi inkluderer

Vi inkluderer, er en del av NAVs store satsing på inkludering. Pilotprosjektet startet i 2019 og varer ut 2022. Målet er å lage en metodikk for at arbeidstrening skal føre til ansettelse, og for å hjelpe arbeidsgivere til å øke sin inkludering. Målgruppene er personer med hull i CV-en og eller nedsatt arbeidsevne, personer fra Latin-Amerika, Afrika, Asia og Øst-Europa utenom EU og unge som ikke har fullført videregående. Prosjektet er en pilot mellom NAV Oslo, NAV Trøndelag og NAV Vestland. Det skal bygge på erfaringer arbeidsgivere har med inkludering, og hvordan støtteapparatet i NAV kan dempe risiko ved inkludering. Utgangspunktet er bedriftenes rekrutteringsbehov og en erkjennelse av at bedriftene opplever inkludering som en risiko. NAV ønsker i prosjektet å koordinere sine tjenester, og tilby en fast kontaktperson for arbeidsgiverne (NAV, 2020). Metodikken springer blant annet ut fra Ringer i Vannet og Springbrett (se 4.7.4 Springbrett).

4.8.3 Inn i Jobb

Kommunenes Sentralforbund (KS) har startet et nettverk og samarbeid med NAV, LO, Unio, Akademikerne og YS som heter *Inn i Jobb*. Målet er å få unge som i dag verken er på skole eller jobb, inn i kommunale jobber. *Inn i Jobb* ønsker å skape møteplasser for kommuner og fylkeskommuner, der de kan lage prosjekter og varige strukturer som gir unge muligheter til arbeid. Lyngdal kommune var den første kommunen i prosjektet som startet opp i august 2020. De tilbyr lærlingeplasser for unge og kvalifiserer dem til arbeidskraft kommunen har behov for. Fylkeskommunene og kommunene får selv definere sine prosjekt i dette samarbeidet (KS, 2021).

4.8.4 Springbrett

I 2020 startet NAV Øst Viken et samarbeidsprosjekt med Akershus universitetssykehus og Sykehuset Østfold Kalnes, kalt *Springbrett*. Formålet var arbeidsinkludering av personer over 19 år. Oppfølging av jobbsøker skjer via NAV-veileder, arbeidslivscoach fra NAV og HR-ressurs på sykehuset. Norasondegruppen AS tilbyr et fire ukers arbeidsforberedende kurs i forkant av arbeidstrening. Arbeidslivscoach fra NAV i prosjektet, Cecilie Ekker (personlig kommunikasjon, 09.november 2021), forteller på telefon at det er sykehusene som er NAV sine kunder. Det er helt avgjørende at avdelingslederne og HR-ressursene vet at coachen er tilgjengelig også kvelder og helger, slik at ting kan håndteres ved behov. Ekker ser også behov for å snakke med bedrifter om målgruppen, og forankre gode verdier og holdninger til å inkludere. Det tverrfaglige samarbeidet er viktig slik at jobbsøkers utfordringer blir håndtert av fagfolk. Ekker sier at bedriftene ikke orker å påta seg ansvar, eller forholde seg til, saker de tenker er kompliserte. Hun har erfart at det er lett å brenne bruer i næringslivet, samtidig skal vi ikke være redde for å stille krav til arbeidsgivere heller. I sitt arbeid savner hun fora der bedrifter kan møtes og dele erfaringer, og hvor hun som representant for Arbeidslivssenteret kan dele sitt arbeid.

Resultat for året 2021 er at fire personer ble avsluttet mot jobb/studier og tre avsluttet grunnet språk, helse og holdninger på Sykehuset Østfold Kalnes. Oppfølgingen foregikk i all hovedsak på Teams på grunn av pandemien. I 2022 tilbyr Sykehuset Østfold Kalnes fem plasser, hvorav to er avsluttet. Kandidatene som var uegnet, hadde enten språkutfordringer eller klarte ikke å oppfylle sykehusets krav. Begge ble avsluttet raskt. Avslutningen ble utført på en ryddig måte, der alle

involverte møttes og ble enige om en løsning. Sykehusene var villige til å fylle de to plassene som ble ledige, da de opplevde at risikoen for å ta inn flere var liten.

4.8.5 HELT MED!

HELT MED! er en ideell organisasjon og stiftelse som formidler personer med psykisk utviklingshemming ut i jobb. Jobbkonsulentene kartlegger bedrifter og hjelper dem til å identifisere mulige oppgaver. Daglig leder Jarle Eknes (personlig kommunikasjon, 17.november 2021) opplyser i samtale at arbeidslivet ikke trenger å være så komplisert. Eksempler på oppgaver bedrifter kan avlastes med, kan være fellesoppgaver som å tømme oppvaskmaskin og vanne planter. Andre muligheter kan være roller som møteverter, skanne dokumenter, sprite, følge beboere på sykehjem til frisør og å være sosial med dem. Konsulentene er opptatt av at det skal være reelle oppgaver hos bedriftene. Samtidig skal det ikke fortrenge ordinær arbeidskraft.

Bedriftene i HELT MED! er Vekst-bedrifter. De har alltid en engasjert fadder med ekstra ansvar som sikrer inkludering. I Danmark viser undersøkelser at oppfølging tar 10 prosent av arbeidstiden for en fadder, men bedriften får mer tilbake. Arbeidstrening brukes alltid i 4 uker før ansettelse. Oppfølgingen er uten tidsbegrensning. Jobbsøker mottar varig ytelse på minimum 20 prosent. HELT MED! er flinke til å spre de gode historiene og bruker mediene hyppig. HELT MED! henvender seg til bedrifter som har riktig innstilling til inkludering. De møter fordommer, men opplever også at samfunnsansvar er viktig for mange (HELT MED!, u.d.).

4.8.6 Skole på byggeplass

Skole på byggeplass tilbyr unge alternative måter å gjennomføre fagutdanningen. Utdanningen ble startet første gang i 1997 av Veidekke. Det var i en tidlig fase et AMO -kurs (arbeidsmarkedsopplæring) i regi av NAV, men er nå finansiert av Akershus fylke, Viken fylke og Oslo kommune. Det er et godt utprøvd program som tilbyr fagarbeiderutdanning til personer fra 18-23 år som ønsker å jobbe i bygg- og anleggsbransjen, og har droppet ut av videregående skole. Forutsetningen for å få utdanning er at du er motivert for å jobbe i bransjen. Siden 1997 har prosjektet formidlet 200 personer til jobb via Veidekke i samarbeid med fylke og kommune. I år var det 60 søkere til plassene på skolen. Prosjektet er lokalisert på Jessheim.

Kompetanseleder ved Entreprenørforeningen Bygg og Anlegg (EBA) Thomas Norland (personlig kommunikasjon, 16. desember 2021), forteller på telefon at en viktig del av deres suksess, er at bedriftene snakker med jobbsøkere i forkant og kan sile ut hvem de ønsker å inkludere. I prosjektet kan arbeidsgiver kartlegge bransjespesifikk kunnskap, som for eksempel om jobbsøker kan jobbe på et anlegg over tid. Prosjektet tar utgangspunkt i bedriftenes bemanningsbehov, og kan samtidig trekke til seg jobbsøkere som er motiverte for å jobbe og tilegne seg mer kompetanse. For bransjen er dette prosjektet en nødvendig måte å rekruttere viktig arbeidskraft på (Veidekke, 2020).

4.8.7 På vei mot fagbrev

Fredrikstad kommune og NAV Fredrikstad starter opp et prosjekt i februar 2022 som heter *På vei mot fagbrev*. Tilskudd kommer fra Viken fylkeskommune. Kommunen er en stor lærebedrift som til enhver tid skal følge opp 167 lærlinger. Fagene innebærer helse, barn og unge, sikkerhet og gjenvinning. 20 ungdommer tilbys fagbrev gjennom prosjektet etter fire års utdanningsløp. En egen ressurs fra NAV Fredrikstad skal kartlegge og følge opp kandidatene i praksis. Samarbeidet vil foregå på tvers av etater. HR-rådgiver i Fredrikstad kommune Ingar Jansen (personlig kommunikasjon, 10. desember 2021), forteller i en samtale at kommunen har begrenset erfaring med å inkludere, og at de bør ta større ansvar for dette og spesielt for utdanning av samfunnets sårbare grupper. Jansen etterspør også mer FOB-kontrakter (full opplæring i bedrift). Han ser at

den enkelte har for mye ansvar for å klare å få seg utdanning. For Fredrikstad kommune kan dette bidra til å sikre etterspurt arbeidskraft.

4.8.8 Fontenehuset Fredrikstad – Overgangsarbeid (OA)

Fontenehuset Fredrikstad er et lavterskeltilbud og et arbeidsorientert klubbhus for mennesker som har eller har hatt psykiske helseutfordringer. Fontenehuset har et arbeidsprogram for sine medlemmer de kaller Overgangsarbeid. De inngår avtaler med næringslivet som lønner opptil 50 prosent deltidsstillinger. Hvert medlem har stillingen i seks-ni måneder, før den går videre til neste medlem. Stillingen krever ingen formell kompetanse. Fontenehuset er ansvarlig for opplæring og oppfølging. I tillegg stiller de med vikar ved sykdom. Overgangsarbeid har vært testet ut med hell i Oslo, og nå skal også modellen testes i Fredrikstad.

4.8.9 PROSPERA - Rekruttering med mening

Med hjelp fra Prospera-stiftelsen har Blå Kors Fredrikstad jobbet med en salgspitch til næringslivet, der målet er å få tidligere innsatte til å bli ansatte i lokale bedrifter. Her uttaler bedriftene at de bruker inkludering som en rekrutteringsmåte. En god jobbmatch, oppfølging, kommunikasjon, og en tydelig forventningsavklaring hos deltakeren, er viktig. Dette bidrar også til at den enkelte bedrift påtar seg liten risiko ved inkludering. Flere arbeidsgivere ser også et stort behov for opplæring hos sine jobbsøkere og ønsker mer støtte og midler utenfra for å kunne kvalifisere jobbsøker ytterligere (Joli & mfl., 2021).

4.9 Kompetanseheving for næringslivet

På frokostmøte i mai 2020 med tittelen *Når kompetansen er utsolgt*, sier fylkesråd Johan Edvard Grimstad følgende: «*Kompetanseheving av ansatte er åpenbart sentralt for å tette kompetansegapet og for å gjennomføre omstillingen korona-pandemien krever. Kompetanseheving er et av beste verktøyene for å bekjempe arbeidsledighet*».

Et arbeidsliv i endring øker betydningen av etter- og videreutdanning gjennom yrkeslivet. Koronapandemien setter ytterligere press på en rekke næringer og øker behovet for omstilling. Det finnes en rekke aktører som i samarbeid med næringslivet utvikler etterutdanning og opplæringstilbud. Disse imøtekommer arbeidslivets behov. Det finnes også flere støtteordninger og virkemidler som skal stimulere og motivere bedrifter til å øke kompetansen i egen bedrift, men det mangler en oversikt over disse mulighetene.

AOF Østfold jobber med voksenopplæring og gjennom sine kurs samarbeider de med næringslivet. De har ingen kurs per i dag om inkluderingskompetanse, men et kurs rettet mot ledere generelt.

Kompetansepluss er en offentlig tilskuddsordning der opplæring i grunnleggende ferdigheter skal gi ansatte nødvendig kompetanse for å håndtere nye krav og omstilling i næringslivet. Dette kan også være et viktig ledd på veien mot fagbrev. Tilskuddet søkes av bedriften og kurset gjennomføres for den enkelte bedrift (Kompetanse Norge, u.d.).

Viken Fagskole jobber for å øke kunnskap om arbeidsinkludering hos arbeidsgivere. Fagskolen har et tilbud om etter- og videreutdanning på nivået over videregående opplæring. Den har bransje-program og kurs som blir skreddersydd i samarbeid med næringslivet. Det er primært arbeidsgiver selv som betaler lønn under utdanning. Utdanningsløp og hvor mye lønn som dekkes varierer, og ofte følger det med en forpliktelse om å bli i bedriften en viss tid etter endt utdanning. Et spennende konsept er *Batterifagskolen*. Den er et resultat av et trepartssamarbeid gjennom bransjeprogrammene i regi av Norsk Industri (Battkomp-prosjektet). Skolen er tilpasset bransjebehovene og et svar på det grønne skiftet. Konseptet møter fremtidige bemanningsbehov,

og er et samarbeid med næringsliv og regjering. Det etableres nå hos andre fagskoler i Innland, Nordland, Hordaland og Rogaland.

Karrieresenteret i Østfold jobber med karriereveiledning i bedrift. Det retter seg først og fremst inn mot de ansatte, men de har også bedriftene selv i fokus. Karrieresenteret tilbyr veiledning i omstillings- eller nedbemanningsprosesser. De jobber individuelt og kollektivt med de ansatte i tett samarbeid med ledelse, HR og tillitsvalgte. Hovedpoenget er å gjøre endringsprosessen best mulig for flest mulig. Karrieresenteret skreddersyr et opplegg tilpasset den aktuelle virksomhets rammer, kultur og tidsaspekt. Karrieresenteret tilbyr også karriereveiledning. Målet er at flere arbeidstakere tar grep om egen utvikling og blir tvunget til å reflektere over egen arbeids-situasjon. En slik veiledning er spesielt nyttig for bedrifter som er preget av endringer, nye utfordringer, eller arbeidstakere som trenger ny eller mer kompetanse (Karrieresenter Østfold, u.d.).

4.9.1 Økt inkluderingskompetanse

Kartlegging viser at det er få kurs og kompetansehevende tiltak rettet inn mot arbeidsgivere for å øke næringslivets inkluderingskompetanse. Som kartleggingen viser, har bedriftene begrenset kunnskap om inkludering.

Høgskolen i Østfold tilbyr et 15 studiepoengskurs i Arbeidsinkludering og Supported Employment. Dette kurset er rettet mot offentlig sektor og aktører som helsetjenesten, tiltaksapparatet og -arrangører, videregående skole mfl. I kurset utvikler man kunnskap og kompetanse som kan bidra til at personer med sammensatte bistandsbehov også blir inkludert i ordinært arbeidsliv.

Kompetansesenter for arbeidsinkludering (KAI), som er tilknyttet OsloMet, tilbyr etterutdanningskurs i *Inkluderingskompetanse som samskaping og Jobbutvikling og jobbfastholdelse gjennom Supported Employment (oslomet.no)*.

Kursene og tiltakene om inkluderingskompetanse er i all hovedsak rettet mot offentlig sektor og tiltaksarrangører. Dette er trolig fordi det er denne gruppen som etterspør denne kompetansen.

4.10 Lærlingordning og lærebedrifter

Lærlingeordningen er allerede godt forankret i næringsliv og offentlig sektor. Dette gir et godt utgangspunkt for å kunne videreutvikle ordningen. Lærlingeløpene er etter hvert blitt mer fleksible og arbeidsgivere tar i større grad imot elever med ekstra oppfølgingsbehov. I de siste årene har også flere veier til fagbrev blitt etablert, for eksempel *Full opplæring i bedrift og Fagbrev i jobb*. Arbeidsgivere kan nå dele på utgiftene og ansvaret knyttet til lærlinger. Opplæringskontorene legger vekt på å trene veiledere i lærebedrift siden veiledere er en viktig del av oppfølgings- og tilretteleggingsarbeidet. Man kan også kombinere arbeidstrening med opplæring og økonomisk støtte fra NAV (PROBA Samfunnsanalyse, 2021). I rapporten *Inn i arbeid* er det etterspurt enda mer tverrfaglig samarbeid innenfor lærlingordningen som gjør næringslivet bedre rustet til å bidra til flere fagbrev.

Inkludering innenfor lærlingordningen ser vi også gjennom *Avtale om lære plassgaranti*. Viken fylkeskommune har inngått avtale med åtte bedrifter innen anleggsgartnerfaget for å sikre at næringslivet har tilstrekkelig kompetent arbeidskraft (Viken Fylkeskommune, 2022). Ordningen skaper strukturer for samarbeid mellom næringsliv, kommuner, stat, organisasjoner og bedrifter. Lære plassgaranti bidrar til at arbeidsgivere selv utvikler kompetanse om arbeidsinkludering, og den er med på å øke rekruttering for etterspurt arbeidskraft.

Viken har overtatt en tilskuddsordning fra IMDI rettet mot mentor/trainee-program for flyktninger og innvandrere. Etablererkontorer bistår innvandrere og flyktninger med å starte egen bedrift. Det er elleve slike kontorer i Viken og de samarbeider blant annet med kommunene og NAV. Sosiale entreprenører får en mentor i næringslivet og bidrar til arbeidsgiveres økte forståelse av innvandreres kompetanse og ressurser.

Videregående skoler jobber med inkludering i samarbeid med næringslivet. *Åkrehamn-prosjektet* er et prosjekt som tilbyr en fleksibel utdanning rettet mot voksne utenfor arbeidslivet. Åkrehamn videregående skole ønsker å være et fleksibelt tilbud for kandidater som ønsker å melde seg opp til eksamen når de er klare. Dette viser at utdanningssystemet, via Utdanningsløftet, jobber for å øke inkludering, og tilpasse seg bedriftenes bemanningsbehov (Åkrehamn Videregående Skule, 2021).

4.11 Bransjeforeninger

Bransjeforeningene representerer selskaper i sine respektive bransjer. De kan bidra til å bygge verdier hos bedriftene, og aktualisere viktige temaer i bransjen. I vår kartlegging trekker vi frem to bransjeforeninger; Entreprenørforeningen Bygg og Anlegg og NHO Service og handel. Begge har et stort bemanningsbehov fremover, ifølge Virkes medlemsundersøkelse (VIRKE, 2021). Flere bransjeforeninger har både erfaring og kunnskap om arbeidsinkludering, og er gode samarbeidspartnere for å øke inkluderingen i næringslivet (se *Veien videre*, 5.3).

I regi av Entreprenørforeningen Bygg og Anlegg (EBA) har byggebransjens bedrifter tatt flere grep for å øke mangfold og sikre rekruttering. Bransjen ønsker spesielt å øke andelen kvinner, i tillegg har de mye erfaring med å inkludere fremmedspråklige. Inkludering er avgjørende for å opprettholde sysselsettingen innenfor bygg og anlegg. Bransjen har i samarbeid med SEEMA, Statens vegvesen og Statsbygg, utviklet et e-læringsverktøy rettet mot ledere og opplæringskontorer. Kursene er tilgjengelige for medlemmer via EBAs entreprenørskole. EBA bistår sine medlemsbedrifter og vet at inkludering koster, men at det er nødvendig. Bransjen rekrutterer hovedsakelig gjennom lærlingeordningen og NAV, men trenger arbeidskraft. Et særtrekk ved byggebransjen er innleid arbeidskraft. I bedrifter der mange er innleide, kan det skape rom for sosiale klikker på arbeidsplassen. Det gjør det vanskelig å etablere noe stabilt, og utfordrende å jobbe med arbeidsinkludering.

Medlemmene i bransjeforeningen NHO Service og Handel har også mye erfaring med arbeidsinkludering. Hanne-Sofie Myrli (personlig kommunikasjon, 17.februar 2021), HMS- og kompetanseansvarlig, forteller at det er viktig for deres medlemmer at arbeidsinkludering er forankret i hele bedriften. Hun ser at søkelys på inkludering, og synliggjøring av tematikken, påvirker hele arbeidsmiljøet.

5. Gevinst ved inkludering

Den samfunnsøkonomiske gevinsten ved arbeidsinkludering er godt fundamentert i forskningen (Samfunnsøkonomisk Analyse 2020). Likevel er det ofte slik at budskapet om samfunnsansvar når kun de bedriftene som allerede tar dette ansvaret. Resultater, stabil drift og avkastning er målene de fleste arbeidsgivere jobber etter. Arbeidsinkludering bør selges inn som en verdi bedriften får, uavhengig av om det følger med ekstra ressurser. Når bedriften lykkes med arbeidsinkludering, dekkes et nødvendig behov for arbeidskraft. På sikt får bedriften en kvalifisert og lojal ansatt, som er et viktig bidrag i å nå bedriftens mål om lønnsomhet (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019).

Arbeidsinkludering kan bidra til en berikelse av arbeidsmiljøet. Spesielt for små bedrifter kan det å inkludere en person utgjøre en stor forskjell. Ved inkludering har bedriften muligheten til å gjenspeile et mangfoldig samfunn som anerkjenner at folk er forskjellige og med ulike ressurser.

Slik kan bedriften utvikle en bedre kunde- og brukerforståelse, og fremme toleranse og medmenneskelighet. Ifølge rapporten fra SEEMA og EBA, gir et mangfoldig og inkluderende arbeidsmiljø grobunn for innovasjon, kreativitet, bedre tjenester og oppgaveløsning (Seema, 2018). Hos bedrifter som Biltema Fredrikstad, erfarer arbeidsgiver at inkludering gir opplæring til øvrige ansatte. Kollegaene lærer å ta imot personer med ulike forutsetninger, og blir flinkere til å tilrettelegge for å øke trivsel og samhold. Sykefraværet har i tillegg blitt redusert. Forskning viser at utplassering i det ordinære arbeidslivet med støtte på arbeidsplassen, er blant de mest lovende tilnærmingene til arbeidsinkludering (PROBA Samfunnsanalyse, 2021).

En annen gevinst for bedriftene er større bevissthet rundt egne oppgaver, ansvar, mål og rolle i samfunnet. Slik kan de bedre forstå sitt kompetansebehov, og være mer proaktive med hensyn til framtidig arbeidskraft (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019).

I en FoU-rapport om inkludering av unge i kommunal sektor utarbeidet for KS, belyses noen av gevinstene for arbeidsplassen (PROBA Samfunnsanalyse, 2021).

- Unge bidrar positivt i arbeidsmiljøet
- Bringer med seg nye perspektiver og utfordrer tradisjonelle, etablerte arbeidsmetoder
- Tilknytte seg arbeidstakere som kan bli værende i bedriften i lang tid
- Mer attraktiv som arbeidsplass

Selv om dette er gjort for kommunal sektor, og mot målgruppen unge utenfor arbeidslivet, samsvarer dette med funnene i vår kartlegging. Den viser at samfunnsansvar er en viktig motivasjonsfaktor for næringslivet. Gevinstene for arbeidsplassen (PROBA Samfunnsanalyse, 2021) kan øke næringslivets motivasjon for å ta samfunnsansvar. Arbeidsinkludering kan bidra til å redusere utenforskap, og dermed også sosiale og økonomiske forskjeller.

5.1 Behov for mer kunnskap om bedriftenes inkluderingskompetanse

Det har vært utfordrende å komme i dialog med bedrifter som har lite eller ingen erfaring fra inkludering. Både store og små bedrifter har takket nei til vår forespørsel om å drøfte inkludering. De opplyser at de ikke har tid og ressurser til dette, eller de forteller at inkludering ikke er aktuelt siden de ikke har et rekrutteringsbehov. Dersom bedriftene ikke lykkes med sin arbeidsinkludering, vil den kunne tape penger. Det vil da være en høy risiko, og bedriften vil sannsynligvis gå for en tradisjonell utlysning og rekrutteringsprosess (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019).

Vi ønsker en grundigere kartlegging av disse bedriftene, da man kan anta at de ser på inkludering som lite lønnsomt, krevende, risikofylt eller lite relevant. Deres utfordringer og synspunkt på inkludering, vil kunne gi et bredere grunnlag for videre utvikling av et hovedprosjekt eller en pilot. Det hadde vært interessant å lage en spørreundersøkelse for å belyse temaet og kartlegge bedrifter med lite erfaring fra inkludering i egen bedrift, gjerne i samarbeid med bransjeorganisasjoner eller næringsforeninger.

Skal vi få med flere bedrifter på inkluderingsdugnaden, trenger vi gode tiltak for å redusere arbeidsgivers risiko og god kjennskap til hva næringslivet trenger. De fleste av bedriftene vi har snakket med, påpeker viktigheten av tverrfaglig samarbeid med virkemiddelapparatet og andre relevante samarbeidspartnere.

For å lykkes med arbeidsinkludering må en jobbe ut ifra lokale forutsetninger. Hvilke bedrifter finnes, er det noen bransjer som dominerer, og er det en eller flere hjørnestensbedrifter? Hvilke utdanningstilbud og kompetansebehov finnes i regionen? Det er nødvendig å vite hva bedriften

ønsker og har behov for, og hvilke virkemidler som fører til ansettelse. Denne innsikten har ofte de lokale nærings- og bransjeforeningene. Kan denne innsikten, i kombinasjon med erfaringer innen arbeidsinkludering, være utgangspunktet for nye prosjekter og forskningsstudier?

5.2 Verktøykasse for næringslivet

«Det nytter ikke å moralisere over at arbeidsgivere er skeptiske til å ansette personer med psykiske eller andre problemer som kan gjøre dem usikre. Det er også irrelevant om disse bekymringene er begrunnet eller ubegrunnet. Så lenge bekymringene er der, må man ta dem på alvor og gi ledere og kolleger den støtten som gjør at de kan føle seg trygge» (Spjelkavik & Schafft, 2014).

Ifølge dette sitatet, handler økt inkludering om å redusere opplevelsen av risiko for arbeidsgivere.

Med bakgrunn i kartleggingen hos næringslivet og andre aktører som jobber med inkludering, har vi identifisert fem områder som bør være med i en "Inkluderingsverktøykasse". Det er ikke gitt at bedriftene trenger hele verktøykassen, men for å bli gode på inkludering, er kunnskap om alle områdene nyttig. Målet er at inkluderingsarbeidet skal gi gode resultater og løse et bemanningsbehov.

Kartleggingen viser at den viktigste driveren for arbeidsinkludering er å imøtekomme behovet for arbeidskraft. På hvilken måte kan arbeidsgivere være proaktive når det gjelder å planlegge sin bemanning og inkludere ved behov? Arbeidsgivere forteller at de trenger kunnskap om hvem som kan kontaktes, og hva de kan få bistand til i en bemanningssituasjon. Noen har kontakt med bemanningsbyråer, noen samarbeider fast med NAV, mens andre ikke har erfaring med dette.

Modellen nedenfor viser ulike verktøy som springer ut av bedriftenes bemanningsbehov, og ønske om å ta samfunnsansvar.



5.2.1 Holdningsarbeid

Holdningene på ledernivå er avgjørende for å lykkes i inkluderingsarbeid. Motivasjonen og engasjementet bør være iboende hos den enkelte leder, spesielt i det private næringsliv med færre reguleringer enn i det offentlige. Dersom inkludering pålegges utenfra, er det en risiko for at arbeidet gir dårlig resultat (Mandal, Midtgård, & Mordal, 2019).

Enkelte bedrifter gjør mye godt holdningsarbeid i dag, men kartleggingen viser et behov for mer. Forskningen peker på at vellykket inkludering på arbeidsplassen henger sammen med vilje til dette i organisasjonen i form av kultur, verdier og strategier knyttet til sosialt ansvar (Holte, Solberg, & Mathiesen, 2017). Med andre ord, dersom en bedrift skal lykkes med inkludering, bør dette arbeidet være forankret i hele organisasjonen.

Kartleggingen viser at inkludering er med på å ufarliggjøre arbeidsinkludering blant de ansatte. Hvordan kan vi bidra til at flere ledere formidler gevinsten ved arbeidsinkludering i egen bedrift? Tøgersen ved Thermocold KFD vil dele sine erfaringer om inkluderingsarbeid med Sarpsborg Næringsforening. Næringsforeningene kan være en god arena for å dele erfaringer, engasjement, og drive med holdningsarbeid blant andre bedrifter. Det er behov for å synliggjøre gevinsten ved inkluderingsarbeid i allerede etablerte fora og møteplasser hvor næringslivet er representert. Utvalgte bedrifter med stort engasjement og resultater å vise til, kan være gode ambassadører i holdningsarbeidet.

Et godt informasjonsarbeid kan bidra til å stimulere til økt inkludering i næringslivet. Å dele positive erfaringer kan smitte over til flere bedrifter. EBA har utviklet nettressurser med videoer, minikurs, kurspakke, nyhetsavis og informasjonsmateriell på mangfold og inkludering. Disse nettressursene, som er spesielt rettet mot ledere, tilbyr en fleksibel måte for bedrifter å øke sin kompetanse, og man kan raskt dele gode erfaringer. Foreløpig er ikke dette arbeidet godt evaluert, men erfaringer fra det kan si noe om effektene på inkluderingskompetansen i bransjen. Statens arbeidsgiverportal, i regi av Direktoratet for økonomi og forvaltningsstyring (DØF), er en arbeidsgiverplattform med verktøy for mangfoldsrekruttering. Den er praktisk rettet og gir veiledning på grunnleggende prosesser (difi.no). Dersom nettressursene blir tatt i bruk, har disse stort potensial for å bygge ønskede holdninger i næringslivet.

Kan holdningsarbeid om inkludering være et aktuelt tema for næringsforeningene og bransjeforeningene? Hvordan kan bedrifter som er «best-i-klassen» løftes fram for å skape en smitteeffekt og øke inkluderingskompetansen?

5.2.2 Kunnskap om tiltak

Vår kartlegging viser at næringslivet har behov for mer kompetanse om ulike tiltak og virkemidler. Arbeidsgivere har mest kjennskap til lønnstilskudd, men vet lite om andre tiltak som finnes, og hvordan dette kan kombineres (se vedlegg 2). Kunnskap og oversikt om tiltakene, vil kunne være et verktøy hos bedriftene og et godt bidrag til økt inkludering. En utfordring bedriftene opplyser å møte ved bruk av tiltak, er at tiltakene i liten grad kan tilpasses og at den enkelte situasjon, praksisløp eller ansettelse blir hensyntatt. I tillegg kreves det administrative ressurser å få innvilget tiltak. Mangel på fleksibilitet i systemet, og manglende ressurser og kunnskap, kan føre til at arbeidsgivere ikke benytter seg av tiltakene.

Mentorordning trekkes frem av både forskning og aktører, som et tiltak det er verdt å videreutvikle. Å utvikle kompetanse hos ansatte i bedriften vil kunne forankre

inkluderingskompetanse utover ledelsen. Spjelkavik skriver at bedre integrering krever at det ytes «naturlig bistand», det vil si at kolleger og ledelse bidrar i inkluderingsprosessen (ks.no). Å forankre kunnskap og tiltak om inkludering i bedriftskulturen, skaper bedre forutsetninger for å ta imot personer utenfra.

Hvordan kan støtteapparatet bidra slik at bedrifter enkelt kan få vite hvem som kan hjelpe dem, og hvilke tiltak og tilskudd som finnes? Er det noen tiltak næringslivet spesielt etterspør?

5.2.3 Kunnskap om målgruppe

Arbeidsgivere har variert kunnskap om sårbare grupper i samfunnet, og forskning viser at deler av næringslivet kan være preget av fordommer i ansettelsesprosessen (oslomet.no). Kompetanse om sårbare grupper i samfunnet, kan være et viktig verktøy for vellykket inkludering. IPS-metodikken legger vekt på at åpenhet for å minimere utfordringer på jobb, er viktig for arbeidsgivere og gir muligheter for tilrettelegging. Forskning viser at arbeidsgivere er mest opptatt av jobbsøkeres motivasjon og evne til stabilt oppmøte, fremfor diagnoser og medisinske funksjonsnedsettelse (SINTEF, 2019). Inkludering handler i stor grad om å minimere arbeidshindre i en arbeidssituasjon. Dersom arbeidsgivere har noen ansatte som har ansvar for tilpasset oppfølging, øker sannsynligheten for god inkludering. Positive erfaringer med inkludering kan bidra til å bryte ned forutinntatte holdninger i næringslivet. Bevisstheten rundt det sosialfaglige innholdet i inkluderingsarbeidet, kan utvikles videre for eksempel gjennom mentorordningen.

Hvordan utvikle sosialfaglig kompetanse for å kunne veilede personer med ulike utfordringer? Hva betyr det for bedriften å skape et mangfold, og hvordan kan dette bidra til effektivisering og lønnsomhet?

5.2.4 Opplæringstiltak

Utdanningsløftet viser gapet samfunnet har mellom behovet for kvalifisert arbeidskraft og kompetansen til jobbsøkere. Arbeidsinkludering kan bidra til å redusere dette gapet. Arbeidsgivers verktøy for å kunne inkludere, handler også om å kunne sikre jobbsøker rett kompetanse. Det finnes en rekke tilbud av etterutdanning og opplæring for arbeidslivet. Flere av tilbudene er også skreddersydd etter bransjens behov. Dette tilbys ofte fast ansatte i bedriften.

Når det framkommer et kompetansebehov hos jobbsøker, har bedriften ofte utfordringer med å tilby ressurser eller støtteordninger for å dekke dette. *Kompetansepluss* er en tilskuddsordning for jobbsøkere som trenger å utvikle grunnleggende ferdigheter. Denne ordningen søkes i samarbeid mellom en opplæringstilbyder, opplæringsbedrift og eventuelt andre involverte organisasjoner (Kompetanse Norge, u.d.).

I det tidligere nevnte *Åkrehamn-prosjektet* kan arbeidsledige, som ønsker fagbrev innen industri og bygg, få fleksibel og effektiv modulbasert utdanning som hjelper dem gjennom en privatisteksamen. Personer med språklige utfordringer kan også bli med i dette prosjektet. *Skole på Byggeplass* er et annet løp for å gi mer kompetanse til personer utenfor arbeidslivet. Kan erfaringer fra disse prosjektene overføres til andre bransjer og målgrupper? Metoden peker på

avgjørende områder for å øke inkluderingskompetanse, eksempelvis at bedriftene foretar en screening av kandidater, og får tett oppfølging av støtteapparatet.

NAV satser på utdanning og kompetansehevende tiltak for personer i deres system. Mottakere av arbeidsavklaringspenger (AAP), kan samtidig få støtte til utdanning. Inkluderingsstipend kan være aktuelt for bedrifter, men dette er stipend knyttet til jobbsøkers oppfølgingsbehov. Bedrifter som inkluderer, kan ha rett på oppfølging og støttetiltak ment å redusere jobbsøkers fravær.

Det finnes lokale og regionale støtteordninger, men det mangler en oversikt over hva som gjelder for inkluderingsarbeid. Kan bedriftene selv stå for opplæringen innenfor deres fagområder?

Kan erfaringer fra de ulike opplæringskontorene kobles enda nærmere til tiltaksarrangører og kommunale prosjekter? Vil bedre tilpassede opplæringsmidler og faglig støtte når det er behov, bidra til å øke bedriftenes inkluderingsvilje?

5.2.5 Støtte og relasjon

Arbeidsgivere, som Europris Storlager og Biltema, gir uttrykk for at inkludering krever samarbeid. Da det er krevende prosesser for bedriften å ta imot personer og skaffe relevante tiltak, ønsker mange bedrifter mer bistand til oppfølging, kartlegging og tilrettelegging. Støtteapparatet (NAV, tiltaksarrangører m.fl.) har et ansvar, sammen med arbeidsgivere, for å tydelig definere roller og forventninger. Dette krever stabile relasjoner, tilgjengelighet og god kommunikasjon. IPS-metodikken videreutvikler bedriftenes plass i inkluderingsarbeidet ved jobbutvikling. Det ordinære arbeidslivet har i senere tid blitt en stadig viktigere læringsarena. Dette krever en forståelse av bedriftenes økende behov for støtte og samarbeid.

Kartleggingen viser at arbeidsgivere har varierende behov for samspill med andre aktører. Det er gjerne i overgangene mellom ansvarsområder at oppfølging kan glippe (PROBA Samfunnsanalyse, 2021). Når flere instanser eller personer jobber med samme jobbsøker, kan arbeidsgivere oppleve pulverisering av ansvar.

Relasjonsbygging tar tid og arbeidsgivere kan med fordel få hjelp til å få oversikt over relevante aktører i inkluderingsarbeidet. Det er mange nettverk som overlapper hverandre, og som kan skape mange synergieffekter i næringslivet. Askim Mekaniske Verksted viser at god kontakt med NAV er avgjørende for riktig oppfølging, og at tettere kontakt med helseapparatet kunne gjort tilrettelegging lettere.

De fleste bedriftene vi har snakket med, gir uttrykk for at de ønsker mer avlastning og kompetanse fra aktører rundt for å kunne inkludere mer. En løsning kan være å koble på eksterne aktører som har relevant kunnskap og kan bidra til at bedriften kan bygge egen inkluderingskompetanse over tid.

Økt kompetanse om arbeidsinkludering forutsetter tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid. Dette kan, i tillegg til offentlig sektor og privat næringsliv, være akademia, ideelle/frivillige aktører og sosiale entreprenører. Kan møteplasser eller tiltak i regi av ideell og frivillig sektor være et supplement i inkluderingsarbeidet? Flere ideelle organisasjoner, og frivillige lag og foreninger, tilbyr møteplasser eller aktiviteter. For mange er dette viktige støttespillere, og en arena for hverdagsmestring. Et eksempel er Fontenehusenes verktøy *Overgangsarbeid*, som er et tilbud hvor medlemmer kan prøve seg i arbeidslivet. Arbeidsgiver og Fontenehuset jobber fram et

tilbud. Hensikten med Overgangsarbeid er ikke å finne drømmejobben, men er en introduksjon til arbeidslivet. Fontenehuset står for rekruttering, opplæring, tett oppfølging av både ansatte og arbeidsgivere. Overgangsarbeid kommer med en vikargaranti som sikrer bedriften arbeidskraft (Fontenehus, u.d.).

Hvordan kan vi jobbe enda bedre tverrfaglig/-sektorielt?
Kan vi finne løsninger på tvers der vi sammen kan bidra til mer inkludering i arbeidslivet?

5.3 Veien videre

Næringslivet er både middel og mål for å lykkes med arbeidsinkludering og tilstrekkelig sysselsetting. Næringslivet er en sentral arena for fagopplæring og generell kvalifisering til arbeid. Utenforskapet blant flere grupper i samfunnet øker, og det er bred enighet om at arbeidsinkludering er viktig for å snu denne utviklingen. Skal flere personer få en varig tilknytning til arbeidslivet, er det nødvendig at næringslivet tilbyr disse arbeid. Bedriftene sikrer egen kompetent arbeidskraft ved å ta samfunnsansvar gjennom inkludering.

Øke inkluderingskompetansen: Innsikten fra forprosjektet forteller oss at det er behov for å øke kompetansen om inkludering hos næringslivet. Dette kan bidra til en holdningsendring, og øke bevisstheten om gevinstene ved arbeidsinkludering for den enkelte bedrift. Slik vil det bidra til å styrke bedriftens sosiale bærekraft. Inkludering har også en stor verdi for enkeltmennesket og samfunnet.

Involvere næringsforeninger, bransjeforeninger og nettverk: Videre relasjonsbygging kan med fordel omfatte næringsforeninger og bransjeforeninger (se kap. 4.10 Bransjeforeninger). De kjenner bedriftene, markedet og de lokale forutsetningene. Bransjeforeningene kan også ha inkludering som tema for sine medlemsbedrifter, både for å informere og inspirere.

Samarbeid på tvers: Bedriftene påpeker at det er avgjørende å jobbe på tvers av bransjer, fag og sektorer for å få til mer inkludering i arbeidslivet. Nærings- og bransjeforeningene bør samarbeide tettere med det offentlige støtteapparatet i inkluderingsarbeidet. Akademia og FoU-midler bør spille en mer aktiv rolle for å dekke kompetansebehovet i næringslivet. Ideell og frivillig sektor, samt sosiale entreprenører, har en uavhengig samfunnsrolle. Disse aktørene har en frihet til å jobbe tverrfaglig inn mot både arbeidsgiver og jobbsøker.

Teste verktøykasse i prosjekt: Verktøykassen som er foreslått i kapittel 5.2 er utviklet med utgangspunkt i innsikten opparbeidet i dette prosjektet. Det er behov for mer kunnskap, særlig hos bedriftene som i dag ikke jobber med inkludering. Bedriftene vi har snakket med, signaliserer at det er enklere å sette inkludering på agendaen og skape eierskap, dersom satsingen er definert innenfor en ramme eller et prosjekt. En satsing med mål om å øke kompetansen om inkludering hos næringslivet bør koordineres eksternt. Med ekstern drahjelp vil det trolig være enklere å få med næringslivet, samtidig som satsingen foregår i et nettverk med andre bedrifter som igjen bidrar til synergier og resultater på lengre sikt. Bedriftene og aktuelle samarbeidsaktører bør samles til en workshop for å teste verktøyene i praksis med tanke på videre utvikling.

En finansiering av en slik satsing bør ses på i samarbeid med mulige aktører som skal delta i prosjektet. Ordninger som dekker kompetansehevende tiltak, omstilling i arbeidslivet og/eller inkludering og mangfold kan være aktuelle tilskuddsordninger å undersøke nærmere.

Referanser

- Aksnes, S. Y. (2019). *Arbeidsgiverrettet arbeidsinkludering: Ny politikk, ny praksis*. Oslo: OsloMet.
- Anne, H. K., Solberg, A., & Mathiesen, I. H. (2021). *Unge - Ressurs eller risiko? Bedrifters syn på unges inntreden i arbeidslivet, handlingsrom for inkludering og NAV sin rolle*. IRIS.
- Arbeid og inkludering. (2021). *Inkluderende jobbdesign*. Hentet fra Arbeid og inkludering: <https://www.arbeidoginkludering.no/kompetanse/inkluderende-jobbdesign2/>
- Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2021). *NOU 2021:2 Kompetanse, aktivitet og inntektssikring— Tiltak for økt sysselsetting*. Oslo: Regjeringen.
- Arbeidsgiverforeningen Spekter. (2016). *Prosjekt Springbrett - en samarbeidsmodell*. Vestre Viken HF og NAV Buskerud. Hentet fra Inkluderende arbeidsliv - prosjekt Springbrett: <https://www.spekter.no/tema/likestilling-integrering-og-inkludering/inkluderende-arbeidsliv-ia/prosjekt-springbrett>
- Bemanning), M. S. (2021, Desember). Erfaringsutveksling Prosjekt Drop-out. (S. P. Solstad-Poppe, Intervjuer)
- Bråthen, M., & Lien, L. (2015). *Ringer i vannet - NHO-bedriftenes bidrag til økt arbeidsinkludering*. Oslo: FAFO.
- Fontenehus. (u.d.). *Fontenehus*. Hentet fra Overgangsarbeid(OA): <https://www.fontenehus.no/overgangsarbeid>
- Frøyland, K., Nordberg, T. H., & Nedregård, O. (2018). *Nyere kunnskap om inkluderende arbeidsliv*. Oslo: OsloMet Arbeidsforskningsinstituttet AFI.
- Gran, B., Kordt, A., & Flatval, V. S. (2020). *Samfunnsøkonomiske virkninger av å få personer med nedsatt arbeidsevne i jobb*. Oslo: Samfunnsøkonomisk analyse.
- Grimstad, J. E. (2020, Mai 20). Når kompetansen er utsolgt. (K. Østfold, Intervjuer)
- HELT MED! (u.d.). Hentet fra HELT MED!: <https://heltmed.no/>
- Holte, K. A., Solberg, A., & Mathiesen, I. H. (2017). *Unge - Ressurs eller risiko? Bedrifters syn på unges inntreden i arbeidslivet, handlingsrom for inkludering og NAV sin rolle*. Stavanger: IRIS.
- Haavorsen, P. (. (2021, November). Erfaringer fra Ringer i Vannet. (S. P. Solstad-Poppe, & H. Nordli, Intervjuere)
- Idébanken . (u.d.). *Idébanken - for et arbeidsliv som inkluderer*. Hentet fra Lean og kontinuerlig forbedring: <https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/lean-og-kontinuerlig-forbedring>
- Jansen, I. L. (2021, November). Erfaringsutveksling inkluderingsarbeid Fredrikstad kommune. (S. P. Solstad-Poppe, & H. Nordli, Intervjuere)
- Joli, S., & mfl. (2021). *Rekruttering med mening*. Fredrikstad: Prospera Stiftelsen.
- Karrieresenter Østfold. (u.d.). *Karrieresenter Østfold*. Hentet fra Karriereveiledning i bedrift: <https://karriereostfold.no/karriereveiledning-i-bedrift/>

- Kompetanse Norge. (u.d.). Hentet fra Kompetansepluss:
<https://www.kompetansenorge.no/kompetansepluss/>
- KS. (2021, 04 08). *KS*. Hentet fra Inn i jobb: <https://www.ks.no/fagomrader/forskning-og-utvikling-fou/forskning-og-utvikling/inn-i-jobb/>
- Mandal, R., Midtgård, T., & Mordal, S. (2019). *Arbeidsinkludering. Med arbeidsgiverne på laget*. Trondheim: SINTEF.
- NAV. (2020, 07 02). NAV. Hentet fra Vi inkluderer!: <https://www.nav.no/no/lokalt/oslo/satsinger-og-aktiviteter/vi-inkluderer>
- NAV. (2021, 09 23). NAV. Hentet fra Individuell jobbstøtte (IPS):
<https://www.nav.no/no/person/arbeid/oppfolging-og-tiltak-for-a-komme-i-jobb/psykiske-helseproblemer/individuell-jobbstotte-ips>
- NHO. (2021). *Folk trenger jobb. Bedrifter trenger folk*. Hentet fra www.nho.no:
<https://www.nho.no/samarbeid/inkludering-i-arbeidslivet/artikler/folk-trenger-jobb-bedrifter-trenger-folk/>
- NHO. (u.d.). Fakta om små og mellomstore bedrifter (SMB). Oslo.
- NITO. (2020, 11 23). *NITO*. Hentet fra Hva er egentlig Lean – Lean på 1, 2, 3:
<https://www.nito.no/medlemsfordel/case/fag-og-karriere/hva-er-lean/>
- PROBA Samfunnsanalyse. (2021). *Inn i jobb - FoU-rapport om inkludering av unge i offentlig sektor*. Oslo: Utarbeidet for KS.
- Schönfelder, W., Arntzen, C., Johansen, T., & Munkejord, M. C. (2020). *Jobbspesialister i NAV: Følgforskning på implementering av oppfølgingstjenester i egenregi*. NORCE Samfunnsforskning.
- Seema. (2018). *Positiv innstilling til mangfold - men lav mangfoldskompetanse på ledernivå i bygge- og anleggsnæringen*. Oslo: EBA.
- Spjelkavik, Ø., & Schafft, A. (2014). *Arbeidsinkludering og mentor. Inkluderingskompetanse gjennom samskaping*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Store norske leksikon. (2020). *Store norske leksikon*. Hentet fra www.snl.no:
<https://snl.no/.search?query=inkludere>
- Staalesen, P. D. (2018). *Arbeidsgiverperspektiv på inkludering. Hva er god inkluderingskompetanse?* Oslo: PROBA samfunnsanalyse.
- Tøgersen, B. (. (2021, Desember). Erfaringer om arbeidsinkludering. (S. P. Solstad-Poppe, Intervjuer)
- Veidekke. (2020, 03 03). *Veidekke*. Hentet fra Skole på byggeplass - hva nå?: <http://veidekke.no/om-oss/nyheter-og-media/temasaker/article33011.ece>
- Viken Fylkeskommune. (2022, 01 24). *Viken Fylkeskommune*. Hentet fra Fullroser avtale om læreplassgaranti: <https://viken.no/tjenester/skole-og-opplaring/aktuelt-skole-og-opplaring/fullroser-avtale-om-lareplassgaranti.127966.aspx>
- VIRKE. (2021, November). Virkes medlemsundersøkelse . Oslo.

von Simson, K. (2016). *Effekten av arbeidsmarkedstiltak og vikarbyrå på overgang til jobb og utdanning for arbeidsledig ungdom uten fullført videregående skole*. Universitetsforlaget.

Åkrehamn Videregående Skule. (2021, 02 26). *Åkrehamn Videregående Skule*. Hentet fra Pilotprosjekt voksenopplæring: <https://www.akrehamn.vgs.no/aktuelt/pilotprosjekt-voksenopplaring.101749.aspx>

Vedlegg

Vedlegg 1: Oversikt over bedrifter og andre aktører i innsiktsarbeidet

Bedrifter/Organisasjon	Navn	Stilling
AOF Østfold	Christian Skyum	Daglig leder
AOF Østfold	Sissel J. Klingvall	Kompetanserådgiver
Arbeid og Inkludering	Per Haavorsen	Seniorrådgiver
Arbeidslivssenteret	Ingvar Ramstad	Seniorrådgiver
Askim Mekaniske Verksted	Jens Mellquist	Daglig leder
Biltema	Jon Petter	Daglig leder
DELTA	Monika Elvegaard	Næringskonsulent
Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ)	Ragnhild Aamodt Grønlie	Seniorrådgiver
Entreprenørforeningen Bygg og Anlegg	Thomas Norland	Leder for kompetanseavdelingen
Europris Storlager AS	Eivind Pedersen	Leder
Fagskolen i Viken	Heidi Gamlesanne	Utdanningsleder teknisk fag
Fontenehuset Fredrikstad	Natalie Lande	IPS-konsulent
Fredrikstad kommune	Ingar Jansen	HR-rådgiver/lærlingeordningen
Glemmen VGS	Jeanette Mari Granholt	Koordinator på VG3 fagopplæring skole
Heltmed!	Jarle Eknes	Daglig leder
Høgskolen i Østfold	Morten Skaug	Avdelingsleder
JYSK Fredrikstad	Vilde Ailen Svendsen	Store manager
Kronos Titan	Wenche Revhaug	HR-manager
Kronos Titan	Per Kivijärvi	Tillitsvalgt
Lyn Elektro	Glenn Ottosen	Daglig leder
Lærlingekompaniet Øst (LKØ)	Monika Elvegaard	Opplæringskonsulent
NAV Arbeidslivssenter	Cecilie Ekker	Prosjektleder Springbrett
NAV Fredrikstad	Nina Ødegård	Prosjektleder Ung
NAV Fredrikstad	Maria Andersen, Helga Paulsen og Nina Ødegård	Markedskontakter
NAV Hjelpemiddelsentralen	Monika Olseng Stordal	Rådgiver
NAV Moss	Berit Martin	Avdelingsleder marked
NAV Moss	Cathrine Haugen	Avdelingsleder fag
NAV Nordre Follo	Mona Huuse	Avdelingsleder marked
NAV Spydeberg	Avdelingsleder Anne Berit	Avdelingsleder marked
NAV Øst-Viken	Merete Granly Svensson	Avdelingsleder tiltaksenheten
NAV Øst-Viken	Shirin Wennerød	Opplæringskoordinator

Nexans Norway AS	June Dahlman	HR-konsulent
NHO Service og handel	Hanne-Sofie Myrli	HMS- og kompetanseansvarlig
OK Industrier, Opplæringskontoret bygg	Camilla Kristiansen	Rådgiver
Opplæringskontoret for bygg og anleggsteknikk	Espen Glemminge	Faglig leder
Right bemanning	Mona Saxegaard	Daglig leder
RS Forskaling	Morten Steen	Daglig leder
Seiersborg videregående skole AS	Kjell Hansen	Lærer og tidligere entreprenør
Slevik elektro	Svein Egil Kristiansen	Daglig leder
Solheim og Larsen Klima AS (SLK)	Henrik Anthony	Leder montasjeavdelingen
Thermocold KFD AS	Bjørn Tøgersen	Produksjonsleder
Viken Fylkeskommune	Victoria Dahl	Integreringsrådgiver
VTA	Heidi Solbakken	Opplæringskontor VTA

Vedlegg 2: NAV sine virkemidler og NAV Hjelpemiddelsentral

Kartleggingen viser at det er flere virkemidler som bedriftene bruker i arbeidsinkludering. Disse virkemidlene og tiltakene bidrar til å at næringslivet kan bli med i Inkluderingsdugnaden. Verktøyene som blir brukt, er i regi av NAV. De mest sentrale verktøyene er jobbmach, arbeidstrening, lønnstilskudd, mentor, oppfølging, tilskudd til opplæring og VTA. NAV Hjelpemiddelsentralen bidrar aktivt for å øke inkluderingskompetansen hos arbeidsgivere.¹

Jobbmach

Jobbmach er å koble rett arbeid til rett jobbsøker. Det forutsetter grundig kartlegging både av jobbsøkers preferanser og ressurser, og bedriftens oppgaver, arbeidsmiljø, økonomi og organisering. Tradisjonelt har attføringsbransjen hatt et fokus på jobbsøkeren, men ny metodikk kartlegger i større grad bedriftenes behov. Arbeidslivssentrene og markedskontaktene i NAV er uttrykk for at bedriftenes behov er mer synlig i inkluderingsarbeidet. Disse har bedriftene som kunder og kobler jobbsøkere til arbeidslivet på bakgrunn av et rekrutteringsbehov i bedriften. Arbeidsgivere vi har pratet med forutsetter at kartleggingen er gjort av NAV og at alle relevante forhold rundt jobbsøker motivasjon og fungering er avklart. En god jobbmach, krever at NAV kan vurdere arbeidsplassens muligheter og forutsetninger for å ta inn en ekstra person.

Arbeidstrening

Alle bedriftene vi har snakket med, tilbyr en periode med arbeidstrening for jobbsøker før en eventuell ansettelse. Som tiltak er det NAV som innvilger arbeidstrening, og det er gjerne en forutsetning for arbeidsgivere å få mulighet til dette for å kunne inkludere. Forskningsresultater sammenfaller med dette funnet. Arbeidstrening blir trukket frem som det viktigste verktøyet bedriftene har for å minimere risikoen. Arbeidstrening brukes til opplæring og kartlegging, og gir bedrift og jobbsøker mulighet til å gjøre en systematisk vurdering av hvordan en ansettelse vil kunne bli. Bedriften kan gi nødvendig opplæring under andre betingelser enn for nyansatte eller lærlinger, og kan få støtte av NAV underveis. Det er ikke dokumentert i særlig grad at arbeidstrening fører til ansettelse på sikt, spesielt ikke av personer med omfattende oppfølgingsbehov.

Lønnstilskudd

Tiltaksenheten informerer om at lønnstilskudd er det mest brukte tilskuddet bedriftene bruker. Bedriftene som inkluderer kjenner ofte dette tiltaket, selv om de kanskje ikke kjenner til andre. Lønnstilskuddet er tidsbegrenset og regnes ut ifra bestemte satser. Det gjøres derfor ikke en individuell vurdering av hvor stort lønnstilskuddet skal være og hvor lenge det skal gis til bedriften. Enkelte bedrifter har gitt uttrykk for at dette tilskuddet derfor er for lite fleksibelt og kan derfor være utilstrekkelig. Lønnstilskudd øker sannsynligheten og styrker overgangen til både jobb og utdanning, for de fleste grupper (von Simson, 2016). Vi ser derimot at tilskuddet i liten grad brukes kombinert med andre ordninger.

Mentor

«Mentor er et tilskudd fra NAV for å frikjøpe en kollega eller en medstudent, for å gi [kandidaten] ekstra bistand for å mestre en jobb eller utdanning» (NAV, 2012). Dette er en ordning som bidrar til at bedriften sikrer god opplæring og oppfølging av jobbsøker ved at mentor er til stede og tilgjengelig

¹ NAV har også andre tiltak som er rettet mot arbeidsinkludering som Oppfølging under sykefravær, varig lønnstilskudd, individuelt tilpasset oppfølging av jobbspesialister, dekke sykepenger i arbeidsgiverperioden, tilskudd til sommerjobb og ekspertbistand. Tiltakene er rettet mot den enkelte jobbsøkers behov (nav.no).

for jobbsøker. Bedriften får god kartlegging av fungering og eventuelle opplæringsbehov slik at jobbsøker best mulig vil kunne jobbe som en ordinær. Ordningen kan vare opptil 3 år. Bruken av mentordning er vesentlig lavere enn bruken av lønnstilskudd.

Noen bedrifter mener den økonomiske kompensasjonen ikke er tilstrekkelig. Andre arbeidsgivere opplyser at de ikke har ressurser tilgjengelig for et slikt oppdrag og den økonomiske kompensasjonen er derfor ikke avgjørende. Det kan også være utfordrende for arbeidsgiver å finne en egnet person da en mentor bør være motivert og engasjert i å bistå andre mennesker i tillegg til å kjenne oppgavene godt. Det kan være utfordrende for bedriften å gi ekstra ansvar til en av sine ansatte, spesielt i mindre bedrifter. Derfor velger ofte leder å være mentor selv, i disse bedriftene. Mentortilskuddet er ment å avlaste mentor for andre oppgaver og man kan med fordel øke kompetansen om dette i næringslivet.

Oppfølging med fast kontaktperson

Under arbeidstrening så er riktig oppfølging avgjørende for bedriften og jobbsøker. Type oppfølging, hyppighet og formål avtales i forkant av arbeidstrening, og legges opp individuelt. Bedriften er avhengig av kontaktinfo og ønsker at jobbkonsulenten er tilgjengelig når bedriften trenger det. Arbeidslivskoachene stresser behovet bedrifter har for å ikke stå alene med ansvaret (Ekker, 2022). Dersom det skjer noe, vil dette kunne løses som et samarbeid om nødvendig. Majoriteten av arbeidsgivere, ønsker seg en fast kontaktperson via NAV. I dette ønsket ligger et behov fra bedriftens side om at bistand rundt inkludering, kan komme umiddelbart og når det er ønskelig. Oppfølging via NAV er gjerne begrenset og knyttet til tiltakets rammer.²

Opplæring

Tilskudd til opplæring kan innvilges av NAV dersom du har manglende kvalifikasjoner eller svake grunnleggende ferdigheter. Det er i stor grad knyttet til å dekke bemanningsbehov i ulike bransjer. Et slikt tilskudd skal ifølge regelverket være tilpasset arbeidsmarkedet. Midlene er ment å støtte de som ønsker fag- og yrkesopplæring, fagskole, AMO-kurs kurs og høyere utdanning. NAV satser mer på utdanning nå enn tidligere da behovet for kvalifisert arbeidskraft øker. Lærlingordningen kan ifølge regelverket ikke kombineres med økonomisk tilskudd fra NAV.

Varig tilrettelagt arbeid (VTA)

Varig tilrettelagt arbeid (VTA) er et tilskudd for å inkludere personer som er vurdert til å ha varig nedsatt arbeidsevne. De har, eller vil få i nær fremtid uføretrygd, og ønsker å delta i arbeidslivet. Dersom man mottar VTA og jobber, er man arbeidstaker etter arbeidsmiljøloven og skal ha arbeidskontrakt. Man kan få permisjon fra skjermet virksomhet for å prøve ut en vanlig arbeidsplass i inntil seks måneder. Dersom man får fortsette jobben i en vanlig bedrift, blir tilskuddet gjort om til en varig tilrettelagt ordinært arbeid (VTA-O).

Varigheten er ikke tidsbegrenset og personen som har VTA kan fortløpende vurdere om det er aktuelt med andre arbeidsrettede tiltak, utdanning eller ordinært arbeid. Formålet er å kvalifisere til vanlig jobb og bidra til at flere kan bidra i arbeidslivet uansett arbeidshinder.

² Et unntak er individuelt tilpasset oppfølging av jobbspesialister, men dette tiltaket viser seg også ofte å ha begrenset tid selv om behovet for oppfølging har vært ønskelig å fortsette for bedriften (Schönfelder, Arntzen, Johansen, & Munkejord, 2020). Et annet er VTA.

Opplæringskontoret for VTA hjelper lærekandidater på VTA til å fullføre VG2. De har to års læretid ute hos bedrifter. Oppfølging av dem skjer ut ifra spesialpedagogiske prinsipper og målet er å få frem ressurser og kvalifisere til vanlig jobb på sikt.

Tiltak for språkutfordringer

Det fins en rekke tiltak for minoritetsspråklige hos de ulike lokale NAV-kontorene. Et viktig virkemiddel er språkpraksis. NAV Larvik tilbyr språk- og fagopplæring samtidig. Jobbsøkeren er på kurs i seks uker og deretter opptil 14 uker ute i arbeidslivet. Her foregår opplæring for å kvalifisere seg til et bestemt yrke parallelt med språktrening. Bedrifter tilbyr å være en arena for læring og bruken av språkpraksis som verktøy krever ofte tverrfaglig samarbeid.

Inkluderingsstilskudd

Inkluderingsstilskudd er et tilskudd til arbeidsgivere for å kompensere utgifter de har med inkludering. Tilskuddet skal gjøre det enklere for bedrifter å rekruttere, og å kunne tilby arbeidstrening og tilrettelegging til jobbsøker. Inkluderingsstilskudd viser at det ofte er nok med noen små grep for å gi jobbsøkeren de nødvendige tilpasninger for at han eller hun skal mestre en jobb. Det kan være å få dekket forsikringer, kjøp av verneutstyr eller heve-senkepult. Tilskuddet favner mange ulike behov og ifølge arbeidsgivere vi har snakket med, så kan de lite om dette.

Kombinasjon av ulike tilskudd

Tiltaksenheten informerer om at lønnstilskudd er det aller mest brukte tilskuddet hos bedriftene. NAV ønsker at lønnstilskudd kunne blitt brukt i enda større grad enn det gjøres i dag. Lønnstilskudd brukes derimot sjeldent i kombinasjon med andre av NAV sine tilskudd som mentor og opplæringsstilskudd. Dersom en jobbsøker trenger både erfaring og kompetanse, kan det være naturlig å tenke opplæring kombinert med lønnstilskudd. I andre tilfeller der jobbsøker trenger ekstra støtte på arbeidsplassen, vil det være naturlig å bruke mentor i en periode med arbeidstrening eller når man er nyansatt.

NAV Hjelpemiddelsentral

Hjelpemiddelsentralen har ulike virkemidler for å hjelpe folk ut i arbeidslivet. De mest sentrale er funksjonsassistent som er en type brukerstyrt personlig assistent (BPA) på arbeidsplassen, tolk, lese – og skrivesekretær, arbeidsplassvurdering og inkluderingsstilskudd. De jobber ut mot bedrifter for å øke kompetanse om målgrupper, tilretteleggingsmuligheter og arbeidsinkludering. En viktig del er holdningsarbeidet ute i næringslivet. Dersom arbeidsgiver ønsker opplæring og informasjon, kan de ta kontakt med Hjelpemiddelsentralen. Dette gjøre de i liten grad i dag, forteller en ansatt; «Det hjelper lite hvor mye vi kartlegger og kan tilrettelegge for, når arbeidsgivere ikke er villig til å ta imot personer fra oss.» Hjelpemiddelsentralen ser at bedriftene kan ha forestillinger om for eksempel svaksynte og folk med bevegelsesproblematikk, som gjør inkludering vanskelig. Det er laget informasjonsmateriell om Hjelpemiddelsentralens suksesshistorier, men det er ønskelig med mer filmer og større omfang. Hjelpemiddelsentralen har en tilretteleggings- og oppfølgingsavtale som er ment å sikre bedriften riktig støtte, men denne har vært lite brukt. I avtalen er det også fokus på kommunikasjon og tilgjengelighet. Direktoratet ønsker en større satsing på den fremover (Stordalen, 2022).

Kort oppsummert, viser kartlegging at arbeidsgivere uttrykker generelt lite kunnskap om de ulike tilskuddene som fins. De opplever at det å sette seg inn i regelverket, få oversikt over hva de har krav og å søke på dette på NAV sine skjemaer, er for ressurskrevende for dem. Unntaket er lønnstilskudd som både NAV og arbeidsgivere ser fungerer.

avtalen er det understreket at kommunikasjon og tilgjengelighet er viktig i samarbeidet med næringslivet. Direktoratet ønsker en større satsing på avtalen fremover.

Kort oppsummert, viser kartlegging at arbeidsgivere uttrykker generelt lite kunnskap om de ulike tilskuddene som finnes. De opplever at det å sette seg inn i regelverket, få oversikt over hva de har krav og å søke på dette på NAV sine skjemaer, er for ressurskrevende for dem. Unntaket er lønnstilskudd som både NAV og arbeidsgivere ser fungerer.