

Sissel C. Trygstad og Mona Bråten

Tilrettelegging i arbeidslivet

Utstøting

Oppfølgingsplan av langtidssykmeldte

Senior/eldre

Stress

Fysisk arbeidsmiljø

Samarbeidsrutiner

Barnepass

Kompetansebehov

Sykefravær

Pleietrengende foreldre

Tekniske hjelpemidler

Hjemmekontor

Psykososialt arbeidsmiljø



Tilrettelegging

Sissel C. Trygstad og Mona Bråten

Tilrettelegging i arbeidslivet

© Fafo 2011

ISBN 978-82-7422-821-4 (papirutgave)

ISBN 978-82-7422-822-1 (nettutgave)

ISSN 0801-6143

Omslag: Fafos Informasjonsavdeling

Trykk: Allkopi AS

Innhold

Forord	5
Sammendrag	6
Kapittel 1 Bakgrunn og metode	15
Forebygging og inkludering	15
Sentrale regler og ordninger	18
Metodisk tilnærming	21
Kjennetegn og representativitet	21
Intervjuer i fem virksomheter	25
Rapportens oppbygning	27
Kapittel 2 Hva vet vi?	29
Arbeidsgivers plikt til å tilrettelegge	30
Virkemidler	31
Tilrettelegging for funksjonshemmede	32
Tilrettelegging for seniorer	34
Tilrettelegging for gravide	36
Tilrettelegging for arbeidstakere som opplever samlivsbrudd	37
Tilrettelegging for omsorg for eldre	38
Tilrettelegging for ulike livsfaser og livssituasjoner	39
Kapittel 3 Sosiale relasjoner på arbeidsplassen	43
Arbeidsmiljø, arbeidssituasjon og innflytelse	43
Hvor inkluderende?	55
Oppsummering	60
Kapittel 4 Tilrettelegging på norske arbeidsplasser	63
Hvor mye tilrettelegging?	64
Hva gjør virksomhetene?	69
Arbeidsgivers plikt til å tilrettelegge – «så langt det er mulig»	72
Oppsummering	80

Kapittel 5 Behov for tilrettelegging	83
Blir man møtt med forståelse og hjelper det?	83
Om sykefravær	89
Betydning for arbeidsplassen.....	91
Oppsummering.....	98
Kapittel 6 Sårbarhet og tilrettelegging.....	101
Om å bli syk av eller på jobben.....	101
Fastholdelse eller avslutning av arbeidsforholdet?	103
Gode råd og hjelp	107
Trekk ved virksomheten som påvirker fastholdelse	110
Oppsummering.....	112
Kapittel 7 Avslutning	115
Noen mer utsatt enn andre	124
Litteratur	127
Vedlegg 1.....	130

Forord

I denne rapporten undersøker vi hvor inkluderende norsk arbeidsliv er. Vi er ute etter å avdekke om det sett fra arbeidstakeres ståsted blir tilrettelagt for ulike livsfaser eller livssituasjoner der de jobber. Videre er vi interessert i å få kunnskap om hvilke tilbud arbeidstakere får, og om tilbudene gjør det enklere for dem å mestre jobben sin. Vi undersøker tilrettelegging for ulike grupper arbeidstakere både enkeltvis og samlet. Målet er å framskaffe kunnskap som i sin tur kan gi økt jobbnærver og dermed også avhjelpe sykefravær og utstøting.

Rapporten bygger på en webbaset spørreundersøkelse blant 6002 norske arbeidstakere i ulike bransjer og sektorer som ble gjennomført vinteren 2011. I tillegg har vi intervjudata fra fem ulike virksomheter. Virksomhetene – to fra offentlig sektor og tre fra privat sektor – er alle rekruttert til undersøkelsen via NAV Arbeidslivssenter. Vi vil benytte anledningen til å takke de som har besvart spørreundersøkelsen og de som har stilt opp til intervju med oss. Uten dere hadde det ikke vært mulig å skrive denne rapporten. Vi vil også rette en takk til NAV Arbeidslivssenter for deres velvilje når det gjelder å komme med tips til interessante virksomheter å besøke.

Prosjektet er finansiert av «FARVE – forsøksmidler arbeid og velferd», i regi av blant annet NAV. Vi retter en stor takk til Kari Strøm og Niels Wulfsberg, og for deres forståelse for at dette prosjektet har tatt lenger tid å ferdigstille enn først antatt.

På Fafo har ulike personer bidratt til at rapporten nå kan ferdigstilles. Heidi Gautun har vært ansvarlig for kapittel 2 i rapporten. Kristine Nergaard har lest, kommentert og kommet med verdifulle innspill. Informasjonsavdelingen på Fafo skal ha stor takk for å ha bidratt til at dette arbeidet nå kan publiseres. Eventuelle feil og mangler står for forfatterens regning.

Fafo, september 2011
Sissel C. Trygstad og Mona Bråten

Sammendrag

Hvor inkluderende er norsk arbeidsliv, og i hvilken grad tilrettelegges det for arbeidstakere som befinner seg i ulike livsfaser og livssituasjoner? Dette er det overordnede spørsmålet som diskuteres i denne rapporten. I rapporten ser vi på tilrettelegging for ulike grupper arbeidstakere både enkeltvis og samlet. Målet er å framskaffe kunnskap om ulike tilretteleggingstiltak, som i sin tur kan gi økt jobbnærver og dermed også avhjelpe sykefravær og utstøting.

Rapporten bygger på en webbasert spørreundersøkelse blant 6002 norske arbeidstakere i ulike bransjer og sektorer, samt intervjudata i fem ulike virksomheter. Virksomhetene – to fra offentlig sektor og tre fra privat sektor – er alle rekruttert til undersøkelsen via NAV Arbeidslivssenter. I avsnittene under gjengir vi rapportens viktigste funn.

Kapittel 2 Hva vet vi om tilrettelegging?

Dette kapittelet er en gjennomgang av tidligere forskning om tilrettelegging for ulike grupper i arbeidslivet. Gjennomgangen er begrenset til norske studier, og den viser at forskningen gjerne er konsentrert om tilrettelegging for ulike grupper – eksempelvis seniorer, funksjonshemmede og gravide. Forskning omkring arbeidsgiveres tilrettelegging for andre arbeidstakere som i ulike livsfaser og livssituasjoner kan ha ulik arbeidsevne, er det gjort mindre av.

Det finnes også forskningsbidrag som basert på lovforarbeidene og med et historisk tilbakeblikk viser hvordan arbeidsgivers tilretteleggingsplikt er et viktig prinsipp i norsk arbeidsliv. Dessuten har ulike virkemidler slik som IA-avtalen (2001–2009) og ny sykemeldingsblankett (2008) blitt evaluert. Evalueringene viser at tiltakene har hatt effekt, men at det også finnes noen forbedringspunkter.

Når det gjelder tilrettelegging for ulike grupper arbeidstakere, viser den foreliggende litteraturen at:

- Tilrettelegging for funksjonshemmede: Det finnes en rekke ulike studier/evalueringer av tiltak som går på tilrettelegging for funksjonshemmede i norsk arbeidsliv. Generelt pekes det på et økt behov for kunnskap om faktiske tilretteleggingstiltak og -muligheter både hos de funksjonshemmede selv, arbeidsgiverne og hos offentlige myndigheter (NAV).

- Tilrettelegging for seniorer: Forskning på tilrettelegging for seniorer har i stor grad handlet om virksomhetenes arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere og evalueringer av tilretteleggingstiltak for å redusere tidligpensjonering i Norge. Seniortiltakene er i mange tilfeller lite treffsikre fordi virksomhetene ofte har valgt en felles seniorpolitikk for alle – en «one size fits all»-løsning. Arbeidsmiljøet og det å trives med arbeidsoppgavene og kolleger er sentralt for å fortsette å stå i arbeid.
- Tilrettelegging for gravide: Det store flertallet av norske kvinner er yrkesaktive under graviditeten. I hvilken grad kvinnene trenger tilrettelegging i arbeidssituasjonen og i hvilken grad virksomhetene tilrettelegger for gravide, varierer. Tilrettelegging for gravide antas å ha betydning for sykefraværet blant kvinner i alderen 20 til 39 år.
- Tilrettelegging ved skilsmisse/samlivsbrudd: Generelt har det vært lite oppmerksomhet omkring hvordan bedrifter kan tilrettelegge for arbeidstakere som kommer i sårbare situasjoner som ved et samlivsbrudd. Undersøkelser viser imidlertid at det er nokså vanlig at arbeidstakere som opplever samlivsbrudd også blir sykemeldt.
- Tilrettelegging for omsorg for eldre: Arbeidstakere i en omsorgssituasjon for gamle foreldre har ofte behov for forståelse fra omverdenen og tilrettelegging i arbeidssituasjonen. Arbeidsplasser er imidlertid forskjellige når det gjelder både villighet og mulighet til å respondere på behovene til denne gruppen arbeidstakere.
- Tilrettelegging for ulike livsfaser og livssituasjoner: Fafø har i to tidligere undersøkelser (2006 og 2008) kartlagt i hvilken grad virksomheter tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner, og i hvilken grad dette varierer mellom bransjer og sektorer. I Danmark har det Nationale Forskningscenter for velfærd (SFI) gjennomført årlige kartlegginger av det de omtaler som virksomhetenes sosiale engasjement. En overordnet konklusjon er at danske virksomheter i stor grad tilrettelegger for arbeidstakere, og at de i løpet av de seinere år har utvist stadig større grad av «socialt engasjement». Vi refererer til funn fra disse undersøkelsene i rapporten, der disse er sammenliknbare med våre.

Kapittel 3 Sosiale relasjoner på arbeidsplassen

I kapittel 3 retter vi blikket mot arbeidsplassen og de sosiale relasjonene som utspiller seg der. Vi kartlegger arbeidsmiljøet, slik det framstår for arbeidstakerne som inngår i vår undersøkelse. Vi er opptatt av hvordan respondentene vurderer ulike sider ved HMS-arbeidet samt hva de oppfatter som et inkluderende arbeidsmiljø. Vi finner at:

- Et overveiende flertall har avdelingsmøter eller liknende hvert kvartal eller oftere. Tematikk som er nært knyttet til arbeidet, slik som oppgaveløsning, oppgavefordeling og samarbeidsrutiner er det som blir diskutert hyppigst, mens tema som

sykefraværsutvikling og fysiske og psykososiale arbeidsmiljøutfordringer i mindre grad diskuteres i møter mellom ledelsen og de ansatte. Det er sektor- og bransjevise forskjeller når det gjelder møteaktivitet, og virksomheter med IA-avtale har oftere enn andre avdelingsmøter.

- Det er relativt store variasjoner mellom sektorene når det gjelder formelle møteplasser mellom ledelsen og representanter for de ansatte. Den høyeste andelen er i fristilte offentlig eide virksomheter (61 prosent), mens den laveste andelen er i privat sektor (29 prosent). Det er de «harde» faktabaserte sakene, eksempelvis sykefravær, produktivitetsmål og omorganiseringer, som i størst grad diskuteres i partssammensatte møter. Mens utstøting av arbeidstakere og behov for tilrettelegging diskuteres i liten grad.
- Arbeidsmiljøkartlegginger brukes i varierende grad. Det samme gjelder oppfølging og effekter av tiltak i etterkant av slike kartlegginger.
- Kommunalt ansatte skiller seg ut ved at de i mindre grad enn andre opplever at virksomheten har god økonomi eller at de ansatte har gode utviklingsmuligheter. Kommunalt ansatte opplever også oftere enn andre at de må skjule negative følelser overfor klienter eller brukere, og at de ofte er mentalt og fysisk slitne når de går fra jobb.
- Drøyt halvparten av de ansatte er enig i at HMS-arbeidet er høyt prioritert i virksomheten. Blant ledere, tillitsvalgte og verneombud er det en noe større andel som mener at HMS-arbeidet er høyt prioritert. I virksomheter med IA-avtale vurderes HMS-arbeidet som høyere prioritert enn i virksomheter uten IA-avtale.
- I utvalget totalt vurderer 62 prosent egen arbeidsplass som inkluderende. Den største andelen finner vi i statlig sektor, mens andelen er vesentlig lavere i deler av privat sektor, herunder bygg og anlegg samt vakt, renhold og annen privat service. En lineær regresjonsanalyse viser at de som oppfatter arbeidsplassen som inkluderende, oftere har følgende karakteristika: de jobber i en virksomhet med IA-avtale, det finnes tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, de er fagorganiserte, de er kvinner, de har lederansvar og de jobber i offentlig sektor.
- Nøkkelord for å beskrive et godt arbeidsmiljø er: gode sosiale relasjoner, en grei sjef, en åpen tone, å spise lunsj sammen samt å finne på noe sosialt i fritiden. Et godt arbeidsmiljø er også et inkluderende arbeidsmiljø hvor man tar høyde for individuelle forskjeller og ulike behov for tilrettelegging. I et godt og inkluderende arbeidsmiljø må dessuten alle bidra positivt til fellesskapet etter beste evne, og nyansatte må tas imot på en god måte.

Kapittel 4 Tilrettelegging på norske arbeidsplasser

I kapittel 4 ser vi på hvordan arbeidstakere vurderer virksomhetenes tilrettelegging for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner. Spørsmålene handler om hvem arbeidstakere mener virksomhetene tilrettelegger for, og hva de ansatte får tilbud om. Vi ser også nærmere på hva som kjennetegner virksomheter som i stor grad tilrettelegger for sine ansatte.

- Spørreundersøkelsen viser at en stor andel jobber i virksomheter som tilrettelegger for sine ansatte i ulike livssituasjoner og livsfaser. Tilrettelegging for langtids-sykemeldte, gravide og småbarnsforeldre er mest utbredt, mens tilrettelegging for å kunne hjelpe syke eller pleietrengende foreldre eller ved samlivsbrudd er mindre utbredt i norsk arbeidsliv. Graden av tilrettelegging varierer mellom sektorer og bransjer.
- Ledere svarer i større grad enn andre at det tilrettelegges for ulike livsfaser eller livssituasjoner. Dette understøtter en antakelse om at det skjer en god del tilrettelegging som i praksis er utløst av individuelle behov, uten at dette nødvendigvis er formalisert i virksomhetenes personalhåndbok.
- De som selv har hatt et behov for tilrettelegging, vurderer oftere tilretteleggingen til å være mer utbredt enn det gjennomsnittet i utvalget gjør. Her er det imidlertid en tendens til polarisering, da vi også finner at de som har hatt behov for tilrettelegging i større grad enn gjennomsnittet i utvalget svarer at det ikke tilrettelegges for de ulike situasjonene. Disse svarene bekrefter antakelsen om at konkrete situasjoner i mange tilfeller utløser tiltak, selv om disse ikke er en del av virksomhetens formelle ordninger. Men samtidig viser svarene at en vesentlig andel norske arbeidstakere opplever å ikke få tilrettelegging i arbeidet når de trenger det. Størst avvik mellom opplevd behov og faktisk tilrettelegging finner vi blant seniorene.
- Tilrettelegging gjennom tilbud om gradert sykemelding, tilbud om jevnlig medarbeidersamtaler samt tilbud om tilrettelagte arbeidsoppgaver, er ifølge respondentene mest vanlig. Medarbeidersamtaler synes å være en viktig arena for å diskutere tilrettelegging. Ansatte i virksomheter med IA-avtale svarer i større grad at det tilrettelegges for arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne, langtidsykemeldte og gravide enn ansatte i virksomheter uten IA-avtale. Dette er i tråd med IA-avtalens overordnede målsetninger. Men virksomheter med IA-avtale skiller seg ikke fra de andre når det gjelder tilrettelegging for arbeidstakere med svært syke eller pleietrengende foreldre, eller som opplever samlivsbrudd.
- «Tre på topp» tilretteleggingstilbud er: Gradert/aktiv sykemelding (56 prosent har tilbud om dette), jevnlig medarbeidersamtaler (50 prosent) og tilrettelagte arbeidsoppgaver (49 prosent). «Tre på bunn» tilretteleggingstilbud er: Hel eller delvis dekning av barnepass (1 prosent har tilbud om dette), ferie utover 25 dager

med økonomisk kompensasjon (7 prosent) og hel eller delvis dekning av private legetjenester (11 prosent). Vi finner at omfanget av tilbud om tilrettelegging er lavest innen varehandelen.

- Arbeidsgiver har plikt til å tilrettelegge for arbeidstaker «så langt det er mulig» (aml §4-6). Gjennom et knippe eksempler illustrerer vi hvordan det å få tilrettelagt arbeidssituasjonen kan by på utfordringer i enkelte virksomheter, mens det i andre tilsynelatende ikke er noe problem. Virksomhetens størrelse, kompetansebehov, type arbeidsoppgaver og personalpolitikk synes å være blant de faktorene som spiller inn når det gjelder tilretteleggingstilbud til ansatte med særskilte behov.
- Det er til dels store variasjoner i hvilke og hvor mange tilretteleggingstilbud norske arbeidstakere har der de jobber. Det er flere variabler som har betydning for tilretteleggingstilbudet. En lineær regresjon viser at de variablene som har størst innvirkning, er hvorvidt det er tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, IA-avtale og arbeidsplassens størrelse. Dessuten bekrefter analysene at sektor har betydning. Ansatte i offentlig sektor svarer at de får flere tilbud enn hva arbeidstakere i privat sektor gjør. I tillegg finner vi at ledere og de som har hatt behov for tilrettelegging, i større grad enn andre mener at virksomheten har ulike tilbud. Dette støtter opp under funnene i det kvalitative materialet. Ellers finner vi at eldre arbeidstakere og de med høyere utdanning også vurderer omfanget av tilbud til å være større enn det andre gjør.

Kapittel 5 Behov for tilrettelegging

I kapittel 5 retter vi blikket mot dem som er eller har vært i en situasjon hvor det har vært behov for tilrettelegging. Hvordan vurderer de tilbudene de har fått på sin arbeidsplass? Vi diskuterer også treffsikkerheten til disse tilbudene og om tilretteleggingen har gjort det enklere for dem å gå på jobb. Funnene oppsummeres slik:

- Fire av ti svarer at de i løpet av de siste to årene har vært i en situasjon der de har hatt behov for tilrettelegging, og det gjelder flere kvinner enn menn (46 versus 34 prosent).
- Blant dem som har hatt behov for tilrettelegging, er det flest som oppgir at dette er på grunn av langtidssykefravær (17 prosent). Deretter følger de som har vært eller er småbarnsforeldre, hvor 11 prosent har hatt behov for tilrettelegging.
- 27 prosent av arbeidstakere som er 55 år eller eldre svarer at de har hatt behov for tilrettelegging, mens 12 prosent av kvinner i fertil alder svarer at de har hatt behov for tilrettelegging grunnet graviditet i løpet av de to siste årene.

- Blant de arbeidstakerne som har vært i en situasjon hvor det har vært behov for tilrettelegging, så er det de som har eller hadde svært syke eller pleietrengende foreldre eller ektefelle/samboer som oftest har blitt møtt med forståelse hos ledelsen. Nesten åtte av ti svarer at de fikk tilbud om tilrettelegging.
- Ni av ti som har hatt behov for tilrettelegging fordi de har eller har hatt nedsatt funksjonsevne, eller som er eller har vært langtidssykemeldt, oppgir at de fikk tilbud om tilrettelegging. Dette indikerer at arbeidsgiverne i de fleste tilfellene forsøker å oppfylle tilretteleggingsplikten for arbeidstakere i slike situasjoner.
- Vi finner også at tre av fire som har hatt behov for tilrettelegging pga graviditet, har fått tilbud om tilrettelegging i arbeidssituasjonen.
- Hvor treffsikre er tiltakene? De som er eller har vært småbarnsforeldre framstår som mest fornøyd med tilretteleggingen. Men også de andre gruppene er stort sett fornøyd med den tilretteleggingen som ble gitt. Samlet sett gir respondentene uttrykk for at tilretteleggingen har hatt en positiv effekt når det gjelder å gå på jobb. Innenfor hver av gruppene finner vi likevel en andel (20– 30 prosent) som svarer at tilretteleggingen ikke gjorde det enklere å gå på jobb.
- To av ti svarer at de i løpet av de siste 12 månedene har vært sykemeldt i 16 dager sammenhengende eller mer. 37 prosent av disse svarer at fraværet helt eller delvis skyldes forhold på arbeidsplassen.
- Totalt svarer 57 prosent at det alt i alt tilrettelegges for ansattes individuelle behov på egen arbeidsplass. Andelen er høyere i virksomheter med IA-avtale enn i virksomheter uten IA-avtale (62 versus 46 prosent). Ansatte i hotell og restaurant opplever dette sjeldnere enn andre. Her er tre av ti delvis eller helt uenig.
- Åtte av ti svarer at tilrettelegging bidrar til å styrke trivselen blant de ansatte, og sju av ti mener at arbeidsmiljøet blir mer inkluderende. To av tre mener også at det bidrar til å styrke virksomhetens anseelse eller omdømme.
- «Mangel på alternative arbeidsoppgaver» er den begrunnelsen som får størst «oppslutning» for manglende tilrettelegging, mens «Virksomhetens dårlige økonomi» er det som i minst grad forklarer slik mangel. Men det er også mange som svarer at manglende oversikt over denne typen behov, og manglende vilje hos leder til å tilrettelegge, er grunner til at det mangler tilrettelegging på egen arbeidsplass.
- Nesten halvparten svarer at forebygging av sykefravær ikke er en høyt nok prioritert lederoppgave i virksomheten, mens halvparten svarer at ledere med personalansvar ikke har god nok kompetanse til å forebygge sykefravær. Ansattes vurderinger av ledelsens prioriteringer og kompetanse henger i stor grad sammen med det faktiske tilretteleggingstilbudet i virksomheten. Det kvalitative materialet understøtter

betydningen av engasjement og kompetanse hos ledelsen når det gjelder tilrettelegging og inkluderende arbeidsmiljø.

Kapittel 6 Sårbarhet og tilrettelegging

I dette kapittelet retter vi blikket mot arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne. Dette er arbeidstakere som vil stå i fare for å bli utstøtt fra arbeidslivet dersom arbeidsgiver ikke tilrettelegger for dem. I hvilken grad blir det gjort en innsats for å beholde arbeidstakere som ikke kan yte 100 prosent i jobben? Vi spør ledere og representanter for de ansatte om de har arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne i virksomheten der de jobber. Vi illustrerer også med eksempler fra ansatte som har hatt behov for omfattende tilrettelegging og som har fått dette på sin arbeidsplass. Vi finner at:

- I det kvalitative materialet har vi flere eksempler på hvordan arbeidsgivers tilrettelegging er viktig for å redusere både fysiske og psykososiale arbeidsbelastninger. Omfattende tilretteleggingstiltak kan være nødvendig for å få langtidssykemeldte tilbake i jobb.
- 90 prosent av ledere/ansatterepresentanter fra virksomheter med IA-avtale oppgir at virksomheten har rutiner for å tilrettelegge for langtidssykemeldte, mens drøyt halvparten av dem uten IA-avtale har slike rutiner.
- En lineær regresjonsanalyse viser at følgende forhold virker positivt inn på om virksomheten har rutiner for tilrettelegging eller ikke: IA-avtale, tillitsvalgtpressurser på arbeidsplassen, gode rekrutteringsmuligheter, lav turnover og gjennomføring av arbeidsmiljøundersøkelser.
- Ledere og representanter for de ansatte som jobber i virksomheter med IA-avtale svarer at virksomheten i langt større grad samarbeider med eksterne aktører når det gjelder tilrettelegging for ansatte med særskilte behov enn virksomheter uten IA-avtale. Bedriftshelsetjenesten og NAV lokalkontor er de aktørene som ledere og representanter for de ansatte, både fra virksomheter med og virksomheter uten IA-avtale, svarer at virksomheten samarbeider med når det gjelder tilrettelegging for ansatte med særskilte behov.
- I det kvalitative materialet understrekes viktigheten av individorientering for å lykkes i arbeidet med å inkludere arbeidstakere med særskilte behov. Både offentlige myndigheter og virksomhetene må fokusere på individuelle behov og løsninger, mente flere av informantene.

- Vi har spurt ledere og representanter for de ansatte om de har langvarig syke eller arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne i virksomheten. Vi finner at tillitsvalgteressurser på arbeidsplassen, mange ansatte, tilretteleggings*stilbud* på arbeidsplassen, offentlig sektor og rutiner for å håndtere arbeidsmiljøutfordringer øker sannsynligheten for at svaret er ja.

Kapittel 7 Avslutning

I rapportens siste kapittel oppsummerer vi våre funn, samtidig som vi også framhever noen områder der det er utfordringer. Vi har blant annet trukket fram ledernes viktige rolle når det gjelder å tilrettelegge for arbeidstakere med behov, og viktigheten av en formalisert politikk på tilretteleggingsområdet. Vi har trukket fram deler av privat servicesektor som et område med særlige utfordringer. Her finner vi bransjer der tillitsvalgttettheten er mindre enn i andre deler av norsk arbeidsliv. Våre analyser har også vist at arbeidstakere i enkelte bransjer oppgir at det i liten grad tilrettelegges for ulike livssituasjoner og livsfaser, og at det gis få tilretteleggingstilbud. Samtidig vil en del av oppgavene som gjennomføres i disse bransjene være preget av manuelt arbeid, der slitasje på blant annet rygg og nakke er godt dokumentert, noe som også lar seg avlese i høyt sykefravær og uføretrygding. Det er derfor grunn til å øke bevisstheten om at arbeidsgivere faktisk har en plikt til å tilrettelegge for sine arbeidstakere.

Kapittel 1 Bakgrunn og metode

Hvor inkluderende er norsk arbeidsliv, og i hvilken grad tilrettelegges det for arbeidstakere som befinner seg i ulike livsfaser og livssituasjoner på norske arbeidsplasser? Dette er hovedspørsmålene som diskuteres i denne rapporten. Det foreligger mye kunnskap om virksomheters tilrettelegging for arbeidstakere som er seniorer (se f.eks. Midtsundstad 2009, 2007, 2006, Midtsundstad og Bogen 2011), funksjonshemmede (se f.eks. Hansen m. fl. 2009, Hansen og Regård 2008), som har gamle og pleietrengende foreldre (Gautun og Hagen 2010, Gautun 2009) og gravide (Nergaard m.fl. 2003). I denne rapporten ser vi på arbeidslivet under ett. Er det eksempelvis forskjell på graden av tilrettelegging for gravide sammenliknet med tilrettelegging for seniorer? Og hva med dem som går igjennom et samlivsbrudd – får de tilbud som hjelper dem igjennom en vanskelig tid? Målet er å framskaffe kunnskap om slike tiltak, som i sin tur kan gi økt jobbnærvær og dermed også avhjelpe sykefravær og utstøting – sentrale elementer i et inkluderende arbeidsliv.

Forebygging og inkludering

Det er og vil alltid være sykefravær som ikke har noen sammenheng med arbeidsoppgaver eller forhold på jobben. Det er også sykefravær som vanskelig lar seg avhjelpe med ulike former for tilrettelegging på arbeidsplassen. I denne rapporten retter vi blikket mot det fraværet som *kan* bli redusert ved hjelp av forståelse, tiltak og oppfølging fra arbeidsgivers side. Vi er opptatt av tiltak som virker forebyggende, så vel som tiltak som fungerer som en form for fastholdelse. Vi undersøker tiltak for å forebygge eller forhindre at arbeidstakere kommer i en utsatt posisjon, samtidig som vi også undersøker tiltak som skal bidra til å beholde arbeidstakere som allerede befinner seg i en sårbar situasjon. Dette kan framstilles som i tabell 1.1.

Tabell 1.1 Virksomheters ansvar for ulike grupper arbeidstakere.

	Arbeidstakere som ennå ikke er i en utsatt posisjon	Arbeidstakere i en utsatt posisjon
Ansatte i virksomheten	(1) Forebygging (internt)	(2) Beholde (interne)
Arbeidstakere/søkere utenfor virksomheten		(3) Integrering (eksterne)

Intern forebygging viser til en personalpolitikk som skal søke å forhindre at arbeidstakere havner i sårbare situasjoner når det gjelder arbeidsmarkedstilknytning. Tilrettelegging for familie- og seniorpolitikk vil eksempelvis her være to sentrale områder. Det samme er søkelyset på sykefravær og livskriser.

Beholde viser til tiltak rettet inn mot personer som allerede befinner seg i utsatte posisjoner, og som er truet av utstøting og/eller marginalisering – i første omgang fra virksomheten, dernest fra arbeidsmarkedet som sådan. Arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne vil eksempelvis befinne seg i en slik utsatt posisjon.

Integrering dreier seg om å ansette personer som tradisjonelt har hatt problemer med å få innpass på arbeidsmarkedet.

I denne undersøkelsen fokuserer vi på det *interne* arbeidet for å forebygge og beholde, eller kategoriene 1 og 2 i tabellen. Det betyr at vi i undersøkelsen *ikke* har sett på de tiltak virksomheter kan sette i verk for å rekruttere og integrere arbeidstakere med redusert funksjonsevne, som er ett av målene i intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv.

I 2006 gjennomførte Fafo en undersøkelse der ledere og tillitsvalgte/verneombud i norske virksomheter (på tvers av bransjer og sektorer) blant annet ble spurt om grad av tilrettelegging, hvem det ble tilrettelagt for, og der vi også søkte å finne sammenhenger mellom tilrettelegging og sykefravær. I undersøkelsen fant vi at graden av tilrettelegging generelt hadde sammenheng med kjønnsfordelingen i virksomhetene: Jo flere kvinner, jo mindre tilrettelegging (også for småbarnsforeldre). Dette gjaldt også når vi hadde kontrollert for utdanning og andre relevante variabler (Trygstad 2006). Vi påpekte derfor et behov for å styrke kjønnsdimensjonen i IA-arbeidet. Et tilsvarende funn viser Bråten m.fl. (2008) til, når de skriver at det er behov for et kjønnsperspektiv i HMS-arbeidet. I HMS-undersøkelsen som ble gjennomført i 2007 fant de til dels store forskjeller mellom kvinner og menn når det gjelder vurderingen og opplevelsen av ulike sider ved arbeidsmiljøet og HMS-forhold på arbeidsplassen. Kvinner opplevde i større grad problemer knyttet til disse områdene enn menn, og oppgir oftere at de har hatt sykefravær som kan relateres til jobben.

Undersøkelsen fra 2008 viser også at det er behov for tilrettelegging, og til dels et uoppfylt behov. 15 prosent av arbeidstakerne oppga at de hadde behov for tilrettelegging i arbeidet. Drøyt halvparten av dem som hadde behov for tilrettelegging hadde fått tilbud om dette, men fortsatt var det mange som mente at arbeidssituasjonen ikke var godt nok tilpasset deres helsetilstand.

Problemstillinger

Et av de overordnede målene i dette prosjektet er å identifisere hva som gjøres for å tilrettelegge for arbeidstakere på arbeidsplassen, og om dette har sammenheng med arbeidsevne og fastholdelse på den ene siden og sykefravær og utstøting på den andre

siden. Vi betrakter arbeidsplassen som en arena som både kan forhindre og utløse langvarig sykefravær og utstøting. Vår hypotese er at tilrettelegging rettet mot det å forbygge og beholde arbeidstakere vil kunne påvirke i) om arbeidstakere blir syke, ii) lengden på sykefraværet, iii) den opplevde muligheten til å komme tilbake i arbeid når arbeidsevnen er midlertidig eller varig svekket, og iv) muligheten til å forbli i arbeid ved redusert funksjonsevne. Følgende problemstillinger står sentralt:

1. I hvilken grad tilrettelegger norske virksomheter for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner, og hvilke tiltak gis det tilbud om? Og finner vi forskjeller mellom bransjer og sektorer?
2. I hvilke livsfaser og livssituasjoner har arbeidstakere erfart at arbeidsgiver har tilrettelagt arbeidet for å møte deres behov?
3. Hva preger virksomheter som i stor grad tilrettelegger?
 - a) Er det sammenheng mellom tilrettelegging og det øvrige HMS-arbeidet som foregår på arbeidsplassen?
 - b) Hvem er viktige aktører i diskusjoner knyttet til tilrettelegging på arbeidsplassen? Hvilken betydning har tilstedeværelse av tillitsvalgte og møteplasser mellom ledelse og tillitsvalgte/ansatte?
4. Har tilrettelegging noen sammenheng med fastholdelse og utstøting?

Siden arbeidsplassen står i sentrum i dette prosjektet, er vi også opptatt av de sosiale relasjonene på arbeidsplassen. Vi kartlegger derfor også arbeidsmiljøet og HMS-arbeidet i de virksomhetene der våre arbeidstakere jobber.

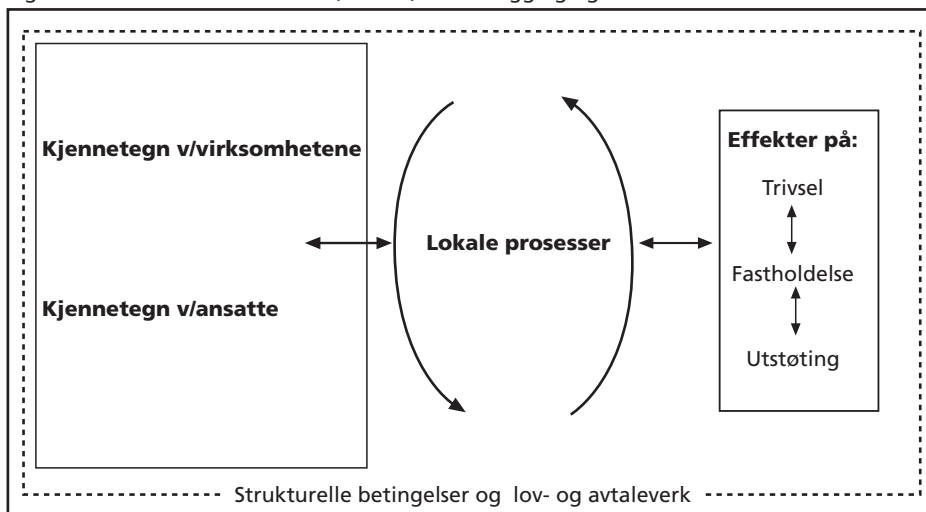
Analytisk perspektiv

Vårt hovedanliggende er altså arbeidsplassen og betydningen av de tiltakene virksomhetene setter i verk når det gjelder forebygging, tilrettelegging og inkludering på arbeidsplassen. I figur 1.1 (neste side) har vi framstilt vår analytiske tilnærming.

Ulike kjennetegn ved virksomheten og arbeidstakerne vil kunne ha betydning for de lokale prosesser og eksempelvis fastholdelse og utstøting. Når det gjelder kjennetegn ved virksomheten, kan dette blant annet være antall ansatte, hvilken sektor og bransje virksomheten tilhører, og om virksomheten har tariffavtale og IA-avtale. Når det gjelder kjennetegn ved ansatte, vil relevante trekk være kjønn, alder, utdanning, ansiennitet, om de er organiserte og om de jobber heltid eller deltid.

I virksomhetene vil det være ulike prosesser som kan bidra til å hemme eller fremme sykefraværsforebyggende arbeid som virker inn på fastholdelse og utstøting. Slike lokale prosesser kan være av svært ulik karakter, og gjerne knyttet til nivået på og omfanget av

Figur 1.1 Trekk ved virksomheten, ansatt, tilrettelegging og utfall.



problemer i virksomheten. Det lokale partssamarbeidet og ulike arbeidsmiljøforhold vil også kunne virke inn. Iverksetting av konkrete tiltak for tilrettelegging i arbeidsforholdet for ansatte med permanent eller midlertidig nedsatt arbeidsevne, vil derimot være bevisste grep som gjøres for å forebygge og redusere fraværet og øke inkluderingen i virksomhetene.

Effektene vi er opptatt av her, er blant annet trivsel, fravær/nærvær, fastholdelse og utstøting.

Hvordan virksomhetene forholder seg til arbeidstakere med behov for tilrettelegging vil også være farget av ulike ordninger og regler i arbeidslivet. Det er tema under.

Sentrale regler og ordninger

Vi har valgt en bred tilnærming til tilrettelegging i arbeidslivet, og ser på bruk og virkninger av en rekke tilretteleggingstiltak. Noen av tiltakene er av mer personalpolitisk karakter, mens andre er nedfelt i lov eller avtale som virksomhetene plikter å følge. I dette avsnittet skal vi gi en kort presentasjon av sentrale regler og ordninger som gjelder for tilrettelegging for ansatte i ulike situasjoner.

Arbeidsmiljøloven – arbeidsgivers og arbeidstakers plikter

Arbeidsmiljøloven skal sikre et godt og helsefremmende arbeidsmiljø som gir trygghet i ansettelsesforholdet. Loven skal bidra til likebehandling, legge til rette for individuelle

tilpasninger, innflytelse og medvirkning i virksomhetenes arbeidsmiljøaktiviteter. Loven slår fast at det er arbeidsgiver som er ansvarlig for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø for de ansatte.

Arbeidsgiver har ansvaret for å organisere og tilrettelegge arbeidet, og dette ansvaret er tredelt. For det første har arbeidsgiver en generell plikt til å drive et systematisk arbeid med forebygging og tilrettelegging for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø for alle arbeidstakere. For det andre har han eller hun en plikt til å organisere og tilrettelegge arbeidet for den enkelte ut fra alder, kompetanse og øvrige forutsetninger. I tillegg har arbeidsgiver en plikt til individuell tilrettelegging av arbeid for arbeidstakere med redusert arbeidsevne på grunn av sykdom eller andre helsemessige forhold.

Tilretteleggingsplikten gjelder uavhengig av arbeidstakers stillingsgrad, om arbeidstaker har fast eller midlertidig ansettelse og arbeidstakers alder. Arbeidsgiver har plikt til å tilrettelegge, uavhengig av om reduksjon i arbeidsevne er arbeidsrelatert eller ikke.

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen)

IA-avtalen ble første gang inngått mellom organisasjonene i arbeidslivet og Stoltenberg I-regjeringen den 3. oktober 2001, for perioden 2002–2005. Seinere er det inngått to nye IA-avtaler, for perioden 2006–2009 og for perioden 2010–2013. IA-avtalen beskriver hva organisasjonene i arbeidslivet og myndighetene ønsker og har til hensikt å oppnå ved samarbeid og bruk av aktive virkemidler.

IA-avtalen for 2010–2013 har et overordnet mål på nasjonalt nivå: «Å forebygge og redusere sykefravær, styrke jobbnærværet og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet». IA-avtalen har også tre operative delmål hvor det er utarbeidet nasjonale måltall.

Den gjeldende IA-avtalen tydeliggjør og vektlegger at virksomhetene må arbeide systematisk med forebyggende HMS-arbeid. I den nye avtalen er det også lagt enda større vekt på raskere og mer effektiv oppfølging fra alle involverte parter for, om mulig, å få den sykemeldte tilbake i arbeid. Partene er enig om tiltak for å støtte opp under graderte sykemeldinger.

Andre som kan bistå i arbeidet for et mer inkluderende arbeidsliv på virksomhetsnivå

Verneombudet skal representere arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet og se til at sikkerhet, helse og velferd ivaretas. Verneombudet har også rett til å stanse farlig arbeid dersom han eller hun mener det er umiddelbar fare for arbeidstakernes liv eller helse.

I den nye IA-avtalen (2010–2013) ble det gjort en viktig endring. Virksomhetenes tillitsvalgte er nå en likeverdig avtalepart med NAV og bedriftsledelsen. I de

virksomhetene som har inngått en IA-avtale, har tillitsvalgte forpliktet seg til å tilegne seg nødvendig kunnskap om HMS- og IA-arbeid sammen med arbeidsgiver og verneombud. Tillitsvalgte skal også i samarbeid med ledelsen bidra aktivt i utformingen av virksomhetens planer, målsetninger og rutiner i IA-arbeidet.

Dersom den ansatte ønsker det, kan tillitsvalgte og verneombud delta i dialogmøter i forbindelse med sykefraværsoppfølging.

Andre aktører som spiller en viktig rolle i forebygging og oppfølging av sykemeldte er bedriftshelsetjenesten (BHT), lege og NAV.

Med den nye sykemeldingsblanketten ble det i 2008 også innført en ny ordning – avventende sykemelding. Ordningen innebærer at legen/sykemelder, via arbeidstaker, kan gi innspill til arbeidsgiver om at sykemelding kan unngås dersom arbeidssituasjonen tilrettelegges. Arbeidsgiver og arbeidstaker kan gi tilbakemelding via blanketten. Avventende sykemelding gjelder bare i arbeidsgiverperioden.

NAV har ansvaret for oppfølging av sykemeldte i tråd med gjeldende regler. Alle virksomheter som har tegnet IA-avtale får dessuten en egen kontaktperson ved NAV Arbeidslivssenter, som er opprettet i alle fylker. Kontaktpersonen er virksomhetens faste kontaktledd i NAV, og har ansvaret for å informere om og koordinere etatens tilbud til virksomheten.

Sykefraværsoppfølging

Kravene om tettere oppfølging av sykefravær har blant annet ført til at det nå er satt følgende forpliktende tidsplan for oppfølging av den sykemeldte. Følgende tidsplan gjelder fra 1. juli 2011:

1. Det skal utarbeides en oppfølgingsplan i samarbeid med arbeidstakeren innen 4 uker.
2. Det skal avholdes et dialogmøte på arbeidsplassen seinest innen 7 uker. Sykemelder skal delta, med mindre arbeidstaker ikke ønsker det, eller arbeidsgiver og arbeidstaker vurderer at det ikke er hensiktsmessig. Dersom bedriften har BHT, så skal disse delta på dette møtet.
3. Innen 9 uker skal arbeidsgiver sende oppfølgingsplanen til NAV, sammen med rapporteringsskjema med informasjon om oppfølgingsarbeidet.
4. Seinest innen 26 uker skal det avholdes et dialogmøte 2 sammen med NAV, som har ansvaret for å innkalle den sykemeldte og arbeidsgiveren. Legen eller behandleren skal delta hvis det er hensiktsmessig. Tillitsvalgte eller verneombud kan delta i dialogmøter når den sykemeldte ønsker det.

Virkemidler

Det er utarbeidet en lang rekke med virkemidler som skal bidra til et mer inkluderende arbeidsliv. Det er NAV som har ansvaret for å administrere virkemidlene. Noen er allmenne, mens andre er forbeholdt virksomheter med IA-avtale. Virkemidlene og NAVs tjenester har blitt bygget ut i tråd med veksten i antall IA-virksomheter. Virkemidlene kan sorteres i to hovedkategorier; virkemidler for å beholde personer i arbeid og virkemidler for å gi innpass i arbeidslivet. De ulike virkemidlene er nærmere presentert på NAVs internettsider (www.nav.no).

Både arbeidsmiljøloven og IA-avtalen setter med andre ord klare krav til arbeidsgivere om tilrettelegging. Hvorvidt norske arbeidsgivere faktisk følger disse kravene, er imidlertid en annen sak, og noe vi undersøker i denne rapporten. Videre, mens arbeidsmiljøloven dekker de aller fleste i norsk arbeidsliv, er det å inngå en IA-avtale en frivillig sak. Om denne frivillige avtaleinngåelsen har noen betydning for tilrettelegging, er en problemstilling vi forfølger i rapporten. Under redegjør vi nærmere for prosjektets metodiske tilnærming.

Metodisk tilnærming

Denne rapporten bygger på både kvalitative og kvantitative data. Vi har gjennomført intervjuer i fem ulike virksomheter, med vidt forskjellige arbeidsoppgaver. Vi har også gjennomført en spørreundersøkelse blant 6002 norske arbeidstakere i ulike bransjer og sektorer. I dette avsnittet skal vi redegjøre nærmere for utvalget. Vi starter med å se på det kvantitative datamaterialet.

Kjennetegn og representativitet

I den webbaserte spørreundersøkelsen har vi benyttet Norstats panel. Dette panelet inneholder omkring 81 000 personer. Mens utvalget i representative undersøkelser vanligvis trekkes fra ulike registre, er deltakerne i Norstats webpanel stort sett rekruttert via telefon for å være tilgjengelig for ulike undersøkelser via internett.¹

Utvalget i denne undersøkelsen er personer som oppgir at de er lønnstakere. Størrelsen på utvalget ble satt til 6002 for å muliggjøre nedbrytning på bransjer, sektor og utdanningsnivå. For å sikre en relativt lik representasjon mellom offentlig og privat

¹ Deltakerne i Norstats panel belønnes for sin deltakelse i undersøkelser i form av poeng som kan veksles inn i CDer, filmer, gavekort, loddtrekninger mv.

sektor, samt mest mulig representativitet hva gjelder kjønn og utdanning, ble det laget kvoter på utvalget, det vil si at vi ønsket et visst antall personer i hver kategori.

I tabell 1.2 har vi gjengitt både uvektede og vektete tall og tilsvarende tall fra arbeidskraftundersøkelsen 2009. Vi tar utgangspunkt i de prosentvise andelenene.

Tabell 1.2 Utvalgets representativitet.

Variabler	Uvektet	Vektet	AKU
Kjønn			
Kvinne	50	47	48
Mann	50	53	52
Total	100	100	100
Alder			
Under 18 år	0 (0,1)	0 (0,1)	1
18 til 24 år	7	6	8
25 til 34 år	21	21	23
35 til 44 år	28	29	28
45 til 54 år	26	26	24
55 til 67 år	17	18	17
Over 67 år	1	0 (0,4)	0
Total	100	100	100
Utdanning*			
Grunnskole	7	7	20
Videregående skole/yrkesfaglig utdanning/gymnas	59	59	41
Høgskole/universitet lavere grad	20	19	30
Høgskole/universitet høyere grad/dr. grad	14	15	9
Total	100	100	100
Sektor			
Privat inkl. fristilte offentlig eide virksomheter	69	65	65
Offentlig	31	35	35
Total	100	100	100
Fagorganisert			
Ikke organisert	39	37	43
Er organisert	60	62	56
Vet ikke	1	1	1
Total	100	100	100
Tariffavtale	65	68	70

* Tallene for utdanning er ikke direkte sammenliknbare. AKU bruker registerbaserte data som angir den høyeste fullførte utdanningen. Det betyr at de som eksempelvis har hoppet av et utdanningsløp, ikke vil få uttelling for dette. I undersøkelsen bruker vi selvoppnevnt utdanning. Respondentene vil sannsynligvis ta med antall år totalt, til tross for at utdanningen ikke er formelt avsluttet.

Om vekting av utvalget

Undersøkelsen ga en underrepresentasjon av kvinnelige lønnstakere med høyere utdanning i offentlig sektor. Denne typen skjevheter kan tenkes å påvirke resultatene av undersøkelsen. Vi har derfor valgt å vekte utvalget i etterkant med utgangspunkt i fordelingen av norske lønnstakere etter utdanning og sektor som målt ved arbeidskraftundersøkelsen 2009 (AKU), 1. kvartal.

Det vektete utvalget gjenspeiler norsk arbeidsliv godt når det gjelder kjønn, sektor, utdanning og delvis alder – de aller yngste er imidlertid underrepresentert. Sammenliknet med arbeidskraftundersøkelsen – som omfatter alle lønnstakere som har arbeidet en time eller mer i intervjuuka og som kan betraktes som en form for «fasit» for hvordan arbeidsstyrken er sammensatt – er arbeidstakere på deltid og arbeidstakere med en løs tilknytning til arbeidslivet underrepresentert. Vi har også en noe høyere andel fagorganiserte i utvalget sammenliknet med undersøkelser basert på AKU. Samlet sett tyder dette på at vårt utvalg i noe større grad enn AKU representerer det mer etablerte arbeidslivet, og at grupper som kombinerer deltidsarbeid med for eksempel studier eller annen aktivitet er underrepresentert.

IA-avtale og tillitsvalgtressurser

IA-avtale og tillitsvalgtes rolle og ansvar er forhold som tillegges betydelig vekt i utforming av de overordnede tiltakene for tilrettelegging som er innført de seinere år. I vår analyse undersøker vi om tilstedeværelsen av slike ressurser er med på å forklare tilrettelegging.

Vi har spurt våre respondenter om hvorvidt de arbeider i en virksomhet med IA-avtale. Dersom vi ser hele utvalget under ett, svarer 55 prosent positivt på dette, 20 prosent svarer nei, mens en ikke utbetydelig andel – 25 prosent – ikke vet. Det er store sektorvise forskjeller. Andelen som har svart at de har IA-avtale i privat sektor er 40 prosent, mens den tilsvarende andelen i statlig sektor er 84 prosent. Det bør imidlertid legges til at andelen «vet ikke» i privat sektor er stor – 30 prosent.

I tidligere undersøkelser om HMS og arbeidsmiljø har vi avdekket at tilstedeværelse av eksempelvis tillitsvalgte på arbeidsplassen kan gjøre en forskjell. I vårt utvalg har vi stilt spørsmål om blant annet dette, og vi finner at:

- 65 prosent svarer at det er tillitsvalgt fra fagforening på arbeidsplassen
- 4 prosent svarer at det er tillitsvalgt fra husforening på arbeidsplassen
- 62 prosent svarer at det er verneombud på arbeidsplassen
- 23 prosent svarer at det er AMU på arbeidsplassen
- 23 prosent svarer at det er ansatterepresentanter i styret på arbeidsplassen
- 9 prosent svarer at det er andre representanter for de ansatte på arbeidsplassen

I ulike analyser har vi konstruert en variabel som vi omtaler som tillitsvalgtressurser. Tilstedeværelse av tillitsvalgtressurser henviser da til at man har en eller flere av de ulike formene for ansattes representanter på sin arbeidsplass.

Nærmere om spørreundersøkelsen

Spørreundersøkelsen som ligger til grunn for denne rapporten er inndelt i forskjellige deler, som går til ulike undergrupper i utvalget. Noen av spørsmålene er besvart av alle. Dette gjelder eksempelvis spørsmål knyttet til bakgrunnsinformasjon som kjønn, alder og utdanning, samt spørsmål som berører tilrettelegging og tilbud som gis på arbeidsplassen.² I noen spørsmål er toppledere utelatt. Dette gjelder spørsmål som handler om sjefens vilje til å finne fram til tilpassede løsninger for arbeidstakerne i ulike situasjoner og med ulike livsfasebestemte behov. Vi har også skilt ut toppledere og ledere med det overordnede lønns- og personalansvaret, og arbeidstakere som har svart at de er representanter for de ansatte i egen gruppe. Disse får noen tilleggsspørsmål som blant annet går på rutiner på arbeidsplassen, hvem arbeidsplassen samarbeider med for å tilrettelegge for ansatte med særskilte behov, og om man har ansatte med langvarig eller kronisk sykdom.

Foruten de nevnte kjennetegn i tabell 1.1 har 28 prosent av våre respondenter lederansvar. Av disse har 57 prosent et formelt personalansvar, og 27 prosent av dem med lederansvar tilhører toppledelsen. Videre er 25 prosent av dem som har besvart spørreundersøkelsen en representant for de ansatte. Av disse er:

- 9 prosent tillitsvalgt fra fagforening³
- 6 prosent er verneombud
- 2 prosent er medlem av AMU
- 2 prosent er ansatterepresentant i styret

Ledere med overordnet personalansvar og ansatterepresentanter (verneombud og tillitsvalgte fra fagforening) får tilleggsspørsmål (se neste avsnitt). Denne gruppen omfatter henholdsvis 16 og 17 prosent av det totale utvalget.

Alle statistiske forskjeller som vektlegges i rapporten er signifikante på femprosentnivå.

² Spørreundersøkelsen og intervjuguider er å finne på www.faf.no/pub/rapp/20213/index.html

³ Det er også ytterligere 22 personer som har svart at de er tillitsvalgt for en husforening.

Intervjuer i fem virksomheter

Rapporten bygger også på informasjon fra kvalitative casestudier i totalt fem virksomheter som har jobbet aktivt med ulike tilretteleggingstiltak for ansatte. I casestudiene har vi vært opptatt av å få informasjon og kunnskap om virksomhetenes ordninger og praksis når det gjelder tilrettelegging i arbeidssituasjonen for ansatte. Gjennom intervjuer med representanter for virksomhetenes ledelse, tillitsvalgte/verneombud og ansatte, har vi lagt vekt på å få fram ulike vurderinger av hvilke effekter tilretteleggingstiltak har både for det enkelte individ og for virksomhetene når det gjelder sykefravær, fastholdelse og utstøting.

Valg av virksomheter og datainnsamling

Problemstillingene i denne undersøkelsen favner bredt og omfatter alle typer virksomheter, både i offentlig og privat sektor. Casestudiene skulle gi dyptgående informasjon om både prosesser med hensyn til og effekter av å tilrettelegge for ulike grupper ansatte. Vi ønsket derfor å undersøke virksomheter som vi på forhånd visste hadde jobbet aktivt med dette. Vi henvendte oss til NAV Arbeidslivssenter i to fylker – Nordland og Akershus – og spurte om de kunne være behjelpelige med å formidle kontakt med virksomheter som kunne være aktuelle. Kriteriene vi hadde for valg av virksomheter, var at det skulle være to fra offentlig og tre fra privat sektor, at de skulle være geografisk spredd i to fylker, og at de skulle være forskjellige når det gjaldt antall ansatte og HMS-utfordringer. På bakgrunn av forslag fra NAV Arbeidslivssenter valgte vi ut fem aktuelle virksomheter, som alle sa seg villig til å delta i undersøkelsen. Fra offentlig sektor har vi en kommune og en videregående skole (fylkeskommune), og fra privat sektor har vi en finans- og forsikringsvirksomhet, en barnehage og et bilfirma som driver både salg og verksted.

Virksomhetene som inngår i casestudien er valgt strategisk med tanke på at de skal kunne være idealtyper og illustrere en praksis, i tillegg til utfordringer som kan antas å være felles for flere virksomheter innenfor samme sektor og bransje. Funnene fra casestudiene kan imidlertid ikke generaliseres til å gjelde generelt for de ulike bransjene og sektorene. Styrken ved en casebasert metode ligger snarere i de mulighetene denne metoden – ved hjelp av «tykke beskrivelser» – gir for å belyse ulike prosesser samt å inkludere kontekstuelle forhold i analysen – forhold som bidrar til å gi økt forståelse for hvordan aktørene i feltet tenker og handler (Morrow 1994).

Kvalitative intervjuer

Utvelgelse av informanter speiler vår intensjon – nemlig å intervjuer personer som på ulike måter har erfaring med virksomhetenes personalpolitikk, HMS-utfordringer og arbeid med å tilrettelegge for ansatte i ulike livssituasjoner.

Alle intervjuene ble gjennomført etter et halvstandardisert opplegg hvor vi hadde formulert en rekke spørsmål på forhånd, men hvor det også var gode muligheter til å følge opp temaer som kom fram under intervjuene. Av praktiske grunner ble noen av intervjuene med tillitsvalgte og verneombud gjennomført som gruppeintervjuer, mens ett av intervjuene med ansatte ble gjennomført på telefon.

De fleste intervjuene ble gjennomført med to forskere til stede. I en del av intervjuene ble det gjort grundige notater underveis i intervjuet, mens andre intervjuer ble tatt opp på digital opptaker og transkribert i etterkant. Til sammen ga dette et svært omfattende kvalitativt datamateriale. I analysen har vi valgt å bruke enkelte sitater fra intervjuene for å underbygge argumenter eller for å illustrere ulike forhold. Sitatene er anonymisert.

Tabell 1.3 Kjennetegn ved casevirksomhetene.

Virksomhet	Sektor	Antall ansatte*	Sykefravær i prosent	Tillitsvalgte fra en eller flere fagforeninger	Verneombud	Ansatte som jobber med sykefraværsoppfølging og tilrettelegging
Barnehage	Privat	10–20	3,8	Ja	Ja	Nei
Bil – salg og verksted	Privat	100–150	Ca 5	Nei	Ja	Nei
Forsikrings-selskap	Privat	1000–1500	3,6	Ja	Ja	Ja
Kommune	Offentlig	2000–2500	Ca 7–8	Ja	Ja	Ja
Videregående skole	Offentlig	300–350	Ca 7	Ja	Ja	Ja

*Av hensyn til anonymitet har vi her valgt å oppgi ca antall ansatte innenfor en bredere kategori.

Til sammen er 25 informanter intervjuet i de fem virksomhetene. Samlet gir de kvalitative og kvantitative dataene oss gode muligheter til å si noe om ulike tilretteleggings-tiltak i norsk arbeidsliv, og videre om effekten av disse.

Rapportens oppbygning

Denne rapporten består av sju kapitler. I det påfølgende kapittel 2 går vi igjennom litteratur om tilrettelegging i arbeidslivet. Vi fokuserer i hovedsak på norsk forskningslitteratur, og sentrale funn i de ulike bidragene vil bli framhevet. I kapittel 3 retter vi blikket mot arbeidsplassen og de sosiale relasjonene som utspiller seg der. Vi kartlegger arbeidsmiljøet slik det framstår for arbeidstakerne som inngår i vår undersøkelse, og vi er opptatt av hvordan respondentene vurderer ulike sider ved HMS-arbeidet.

I kapittel 4 ser vi på tilrettelegging for norske arbeidstakere. Hvem er det det tilrettelegges for, og hvilke tilbud får ansatte? Vi undersøker også hva som kjennetegner virksomheter som i stor grad tilrettelegger for sine ansatte.

I kapittel 5 er vi opptatt av hvordan de som er i en situasjon der de har behov for tilrettelegging, eller har vært det, både vurderer de tilbudene de har fått på sin arbeidsplass og treffsikkerheten til disse tilbudene. Har dette gjort det enklere for dem å gå på jobb?

Dernest – i kapittel 6 – undersøker vi om arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne gis muligheter til å jobbe. Vi spør ledere og representanter for de ansatte om de blant annet har arbeidstakere som har nedsatt arbeidsevne i virksomheten der de jobber.

I kapittel 7 oppsummerer vi undersøkelsens viktigste funn, samtidig som vi peker på interessante trekk for videre forskning.

Kapittel 2 Hva vet vi?

Hva vet vi om tilrettelegging for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner? Kunnskap om virksomheters tilrettelegging for arbeidstakere som befinner seg i ulike livsfaser og livssituasjoner i Norge er spredd, og er i stor grad konsentrert om ulike grupper som seniorer (se f.eks. Midtsundstad 2007, 2006, Midtsundstad og Bogen 2011), funksjonshemmede (se f.eks. Hansen m.fl., 2009, Hansen og Regård 2008, Rusnes 2010) og gravide (se f.eks. Nergaard m.fl. 2003, Kristensen m.fl. 2007, Osnes 2009). Det foreligger mindre forskning om arbeidsgiveres tilrettelegging for andre arbeidstakere som i ulike livsfaser og livssituasjoner kan ha ulik arbeidsevne. Demografiske endringer, endringer i kjønnsrollemønstre, familie- og samlivsmønstre og økt sysselsetting blant kvinner har skapt nye situasjoner med sårbarhet og risiko for å bli sykemeldt og utstøtt fra arbeidslivet. Småbarnsfamilier der både far og mor er i jobb utsettes for tidspres og kryssende forventninger. Dessuten har aldringen, sammen med økt yrkesaktivitet blant kvinner, ført til at stadig flere seniorer opplever å komme i en jobb- og omsorgsklemme når deres foreldre blir syke og hjelpetrengende. Videre skaper økningen i antall skilsmisser/samlivsbrudd stress og belastninger som også får konsekvenser for hvordan jobben mestres. Et stort antall foreldre har blitt aleneforsørger og opplever en mer stresset hverdag når jobb og omsorg for barn skal kombineres. Flere samfunnsvitere begynte på 1990-tallet å betrakte disse endringene som et historisk skifte – et mer ustabil arbeidsliv og familieliv sies å ha ført til at det har oppstått nye former for risiko og utstøting (Dewilde 2003, Esping-Andersen 2002).

Velferdsstaten prøver gjennom sine ordninger og tjenester å lage et sikkerhetsnett rundt menneskers livsløp (Gautun 2009). Men også arbeidslivspolitikken har stor betydning for hvordan kvinner og menn klarer seg i risikosituasjoner/faser og unngår utstøting. Hvordan virksomheter tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livssituasjoner kan ha stor betydning for en mest mulig stabil og vedvarende tilknytning til arbeidslivet.

I dette kapittelet sies det først noe om arbeidsgiveres plikt til å tilrettelegge, deretter gis en oversikt over noen sentrale undersøkelser og studier som er gjort av arbeidsplassers tilrettelegging for seniorer, funksjonshemmede og gravide. Videre gis det en oversikt over relevante funn i undersøkelser når det gjelder arbeidsgiveres tilrettelegging for arbeidstakere i ulike livsfaser og situasjoner, sånn som småbarnsforeldrefasen, samlivsbrudd og når arbeidstakere kommer i en omsorgssituasjon overfor gamle foreldre (og andre voksne familiemedlemmer).

Arbeidsgivers plikt til å tilrettelegge

Som vi omtalte i kapittel 1 og som også Wergeland og Norberg (2006) påpeker, legges det i arbeidsmiljøloven et stort ansvar på arbeidsgiver når det gjelder å kreve at arbeidsplassen skal tilrettelegges for dem som skal arbeide der. Dette ansvaret sies å henge sammen med at den som er arbeidsgiver og kjøper arbeidskraft, har styringsretten og bestemmer det aller meste om arbeidsvilkårene der ikke arbeidsmiljøloven setter spesielle grenser. Ifølge Wergeland ligger det fornuftig samfunnsøkonomisk tenkning bak de mer enn 50 år gamle bestemmelsene om tilrettelegging. Ved å tilrette arbeidsforholdene godt, kan arbeidsgiver forebygge sykdom og skader. Det blir mindre behov for fravær og lettere for dem som blir syke å komme tilbake i arbeid. For de gamle lovgiverne var det et poeng at folk ikke skulle miste jobben etter sykdom og skade. Alle visste at da var mulighetene for ny jobb dårligere. Wergeland og Norberg skriver: «Arbeidsmiljøloven stiller krav til arbeidsgiver om

- Generell tilrettelegging for alle, dvs tilrettelegging for hver enkelt ansatt, etter alder, kyndighet og andre forutsetninger, og slik at ingen blir utsatt for uheldige fysiske og psykiske belastninger (§§ 4-1) og § 4-2)
- Spesiell tilrettelegging så ansatte får beholde sitt vanlige arbeid selv om de får nedsatt arbeidsevne, for eksempel på grunn av sykdom eller slitasje (§4-1)
- Tilrettelegging slik at arbeidstakere med funksjonshemming kan arbeide i bedriften (selv om ingen av de nåværende ansatte har registrert funksjonshemming). Loven nevner spesielt atkomstveier, sanitæranlegg, arbeidsutstyr (§4-1). Bedriften skal altså være tilgjengelig for eksempel for bevegelseshemmede eller synshemmete. At arbeidsplassen er tilgjengelig, må både innebære at man har tilgang til den, og at arbeidsutstyret på plassen er slik at man kan bruke det. Funksjonshemmete skal både kunne få og beholde arbeid i bedriften (§13-5)» (Wergeland og Norberg 2006, s 75)

Videre sies det at

- «• Arbeidsgiver har plikt til å tilstrebe et arbeidsmiljø som også er forsvarlig for gravide og for kommende foreldre, uten risiko for forplantningsskade, dvs skade på menns og kvinners evne til å få friske barn (best. nr 535). Dette gjelder uavhengig av om det er aktuelt for noen arbeidstakere akkurat da
- Arbeidsgiver har plikt til å kartlegge arbeidsmiljøet og vite om det er risiko for forplantningsskader (se over)
- Arbeidsgiver har ikke lov til å la gravide fortsette i arbeid som kan medføre risiko for barnet

- På store kvinnearbeidsplasser trenger arbeidsgiver faste rutiner for oppfølging av gravides arbeidsforhold» (Wergeland og Norberg 2006, s 89)

Vi har altså på plass et lovverk som klart forplikter arbeidsgivere til å tilrettelegge for grupper som funksjonshemmede, seniorer og gravide, men som ikke fanger opp de nye formene for risiko for å bli utstøtt fra arbeidslivet, som demografiske endringer (aldring) og nye former for ustabilitet i familie- og arbeidsliv, som har vokst fram og satt seg fra 1980–1990 tallet.

Virkemidler

Ose m.fl. (2009) har gjennomført en helhetlig evaluering av IA-avtalen (2001–2009). Hovedspørsmålene som besvares er:

1. I hvilken grad har IA-avtalen bidratt til måloppnåelse, jf. avtalens hoved- og delmål?
2. Hvordan er IA-samarbeidet gjennomført?
3. Hvilke effekter har nye regler om sykefraværsoppfølging hatt?

Datagrunnlaget for evalueringen omfatter: registerdata fra Sykefraværsregisteret (SSB), intervjuer med 16 IA-virksomheter (ledelse, tillitsvalgte m.fl.), intervjuer med alle hovedavtalepartene, intervjuer med ansatte ved NAV Arbeidslivssenter, intervjuer med Arbeids- og velferdsdirektoratet, Arbeidstilsynet og med fylkesrådmann Matz Sandman, virksomhetsundersøkelse blant 3085 IA-virksomheter, en undersøkelse blant 377 ikke-IA-virksomheter samt en spørreundersøkelse blant rådgiverne ved NAV Arbeidslivssenter. I tillegg har forskerne brukt kunnskap fra tidligere forskning og evalueringer på området, og publisert dette i en egen delrapport (SINTEF rapport A11960). Hovedkonklusjonene er at IA-avtalen har hatt en viktig betydning i norsk arbeidsliv, men at det kun er seniormålet (delmål 3) og delvis delmål 2 (tilsette flere med redusert funksjonsevne) som kan sies å være oppfylt på nasjonalt nivå. IA-virksomhetene fokuserer ikke nor særlig på å inkludere dem utenfor arbeidslivet, men heller på at egne ansatte ikke skal falle ut. Hovedargumentet for å inngå IA-avtale er høyt sykefravær. Hovedargumentet mot å inngå IA-avtale er at de ansatte ikke etterspør IA-avtalen og at virksomheten har lavt sykefravær. Selv om det nasjonale målet på minst 20 prosent reduksjon i sykefraværet ikke er innfridd, så viser undersøkelsen at sykefraværet går ned i IA-virksomhetene etter at de har inngått avtalen. IA-virksomhetene har i stor grad fulgt opp sin del av avtalen. Forskerne konkluderer med at marginale nedganger i sykefraværet og økt forventet avgangsalder på nasjonalt nivå vil ha stor samfunnsøkonomisk gevinst, her har IA-avtalen spilt en viktig rolle. Forskerne peker

på noen forbedringspunkter, men understreker at potensialet i IA-avtalen fortsatt var stort i 2009.

I Fafo-rapporten «Samarbeid mellom leger og arbeidsgivere i sykefraværarbeidet» evaluerer Bråthen og Moland (2011) i hvilken grad sykemeldingsblanketten fra 2008 bidrar til bedre kommunikasjon mellom sykemelder, arbeidsgiver og arbeidstaker med sikte på å redusere sykefraværet. To av virkemidlene i den nye blanketten er rubrikker for skriftlig kommunikasjon mellom de nevnte aktørene samt innføringen av «avventende sykemelding». Selve blanketten er ment å legge til rette for dialog og å bidra til bedre tilrettelegging for den enkeltes deltakelse i arbeidslivet også under sykdom. Evalueringen viser at kjennskapen til de nye ordningene er mangelfull blant aktørene. Blanketten som samhandlingsverktøy for aktørene i sykemeldingsforløpet er lite brukt, og informasjonen som gis er i de fleste tilfeller mangelfull/dårlig. Ordningen med avventende sykemelding er lite brukt. Likevel mener både arbeidsgivere og leger som deltok i undersøkelsen at ordningen har potensial. Å øke kjennskapen i befolkningen samt å forenkle prosedyren for innveksling⁴, er blant de konkrete tiltakene som foreslås for økt bruk av avventende sykemelding.

Tilrettelegging for funksjonshemmede

I notatet «Arbeidsrettede tiltak for unge med funksjonsnedsettelse – en kunnskapsoversikt (Rusnes 2010) presenteres hvilke tiltak som finnes i dag for unge mennesker med ulike helsebegrensninger med sikte på å skape en varig tilknytning til arbeidslivet. Notatet bygger på en litteraturgjennomgang av forskningsbasert kunnskap om arbeidsrettede tiltak innen det offentlige velferdssystemet (NAV). I tillegg suppleres oversikten med praksisbasert kunnskap i de tilfellene hvor det ikke foreligger forskning rundt et konkret tiltak. Ulike tiltak som omtales er arbeidsgiverløs, lønnstilskudd (tidsbegrenset lønnstilskudd), tidsubestemt lønnstilskudd (TULT), tilretteleggingstilskudd, tilretteleggingsgaranti, funksjonsassistent, jobbressurs.no, jobbklubb, veilednings- og oppfølgingsløs, arbeid med bistand (AB), studier med støtte (SMS), medarbeider med brukererfaring (MB), arbeidspraksis i ordinære virksomheter, open mind, sommerjobb for alle, trainee-ordning i departement, direktorat og tilsyn, jobbresept, unge, fysisk funksjonshemmede i arbeid, arbeidspraksis i skjermede virksomheter (APS), kvalifisering i arbeidsmarkedsbedrift (KIA) og varig tilrettelagt arbeid (VT). Rusnes konkluderer med at det mangler kunnskap om unge funksjonshemmedes bruk og utbytte av ulike tiltak, og at dette er et felt det bør forskes mer på i framtiden. Det blir

⁴ Dersom det ikke kan tilrettelegges på arbeidsplassen slik legen har foreskrevet, veksles den avventende sykemeldingen inn i en ordinær sykemelding.

også pekt på manglende nasjonale tiltak som retter seg direkte mot målgruppen unge funksjonshemmede.

I kunnskapsoversikten vises det til nærmere 50 ulike studier og evalueringer av tiltak som går på tilrettelegging for funksjonshemmede i Norge. Et lite antall av disse er spesifikke tiltak rettet mot mennesker med psykiske lidelser. Eksempler på to nylig gjennomførte undersøkelser/evalueringer på dette feltet er Hansen, Hyggen og Nuland (2009) sin undersøkelse av hjelpemidler og individuell tilrettelegging i arbeidslivet for personer med nedsatt funksjonsevne, samt Schafft og Spjelkavik (2010) sin evaluering av arbeidsgiverlos. Hansen og medforfattere (2009) undersøker om hvorvidt hjelpemiddelsystemet og virkemidler som er etablert for tilrettelegging i arbeidslivet, fungerer slik at de bidrar med å støtte opp om yrkesdeltakelsen til personer med nedsatt funksjonsevne. En spørreundersøkelse er gjennomført blant alle landets 18 NAV hjelpemiddelsentraler, NAV Arbeidslivssenter, NAV lokalt, bedriftshelsetjeneste, arbeidsgivere og lokale brukerorganisasjoner. Forskerne finner at arbeidslivet generelt har liten kjennskap til hjelpemidler og tilrettelegging. Suksesskriteriet for vellykkede tilretteleggingsprosesser er ofte at brukeren selv har mye kompetanse om eget behov og kjennskap til hjelpemiddelsystemet. Det er et stort behov for informasjon. Utover dette spiller arbeidslivssenter og ofte bedriftshelsetjeneste en viktig rolle som portal og veileder til hjelpemiddelsystemet for mange arbeidsgivere. NAV lokalt oppleves å mangle kompetanse på feltet. IA-avtalen gir tilgang til viktige virkemidler som har betydning for tilrettelegging i arbeidslivet, særlig tilretteleggingstilskuddet og støtte til bedriftshelsetjeneste framheves. Til slutt foreslår forskerne en egen spesialenhet for tilrettelegging i arbeidslivet knyttet til hjelpemiddelsentralene.

Pilotprosjektet «Arbeidsgiverlos» (2009–2012) som har blitt evaluert av Schafft og Spjelkavik (2010), dreier seg om en veilednings- og oppfølgingstjeneste i NAV for arbeidsgivere med ansatte som har psykiske helsetjenester. En arbeidsgiverlos er ansatt ved NAV Arbeidslivssenter og har i all hovedsak IA-virksomheter som nedslagsfelt. Evalueringen viser at det er stor variasjon i hvilken form for bistand arbeidsgiverlosene har gitt til arbeidsgivere. Arbeidsgiverne har gjennomgående positive erfaringer fra samarbeidet med dem. I evalueringen konkluderes det med at arbeidsgiverlosen representerer en type kompetanse som er etterspurt fordi den ofte ikke finnes på arbeidsplassen – og heller ikke alltid i virksomhetens umiddelbare omgivelser. Utviklingen av ordningen i de to pilotfylkene viser til utfordringer som i særlig grad handler om avgrensning og tydeliggjøring av rolle, relevante metoder og rutiner.

Tilrettelegging for seniorer

I Fafo-rapporten «Fra utstøting til inkludering? En kartlegging av norske virksomheters arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere» (Midtsundstad 2007), gis en oversikt over en rekke studier og evalueringer som er gjennomført av tilretteleggings-tiltak for å redusere tidligpensjonering i Norge. I rapporten presenteres også funn fra en kartlegging av arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere som ble gjennomført i 2005 av Statistisk sentralbyrå. Ved hjelp av data fra en landsrepresentativ undersøkelse blant norske virksomheter i privat og offentlig sektor med ti eller flere ansatte, hvorav minst én ansatt var 60 år og eldre i perioden 2001 til utgangen av 2005, gis det en bred oversikt over seniorpolitikk og ulike former for seniortiltak i norske virksomheter. I alt 713 virksomheter deltok i undersøkelsen, og svarprosenten var på 73. Undersøkelsen ble gjennomført som en telefonintervjuundersøkelse med daglig leder/personalleder. Den viser at to av tre norske bedrifter med ti eller flere ansatte og minst én ansatt over 60 år, er IA-bedrifter. I kommunal og statlig sektor er nesten alle IA-virksomheter, mens i privat sektor har kun 37 prosent valgt å undertegne en IA-avtale. Undersøkelsen viser også variasjoner mellom bransjer, for eksempel er halvparten av virksomhetene innenfor transport og kommunikasjon IA-bedrifter, mens det tilsvarende tallet er en firedel av alle virksomheter i varehandel og en tredel innen bygg og anlegg. Undersøkelsen viser at nesten alle IA-virksomheter har tiltak for å redusere sykefraværet, men under halvparten har forpliktet seg til å jobbe for redusert tidligpensjonering (delmål 3 i IA-avtalen). I rapporten sies det avslutningsvis at det per i dag finnes få studier som klart dokumenterer effekten av seniortiltak i arbeidsplassregi. Av de få tiltakene som har vært evaluert til nå, og som synes å påvirke den enkeltes arbeidstilfredsstillelse og mestring og derigjennom ønsket om å forlenge yrkeskarrieren, er reduksjon av arbeidsbelastninger som tidspress og arbeidsmengde, redusert og/eller fleksibel arbeidstid, en generell bedring av arbeidsmiljøet og en god lederstil, en god bedriftshelsetjeneste, muligheter til rehabilitering og ulike helsefremmende tiltak (trim og fysisk aktivitet), samt kompetanseutvikling og oppgradering gjennom hele yrkesløpet. Den positive effekten av tiltak rettet mot å bedre eller opprettholde den enkeltes fysiske arbeidsevne og mentale helse, synes å være best dokumentert.

Midtsundstad og Bogen (2011) tar for seg seniorpolitikken i åtte virksomheter i fire ulike bransjer. Alle virksomhetene har kommet godt i gang med seniorpolitikken. Formålet med undersøkelsen er å kartlegge og analysere hvilke faktorer og forhold på virksomhetsnivå som fremmer, eventuelt hemmer, utviklingen av gode og målrettede seniortiltak, og hva som innvirker på lederes og arbeidstakeres faktiske bruk av tilgjengelige tiltak og virkemidler. Metoden er basert på casestudier, supplert med en virksomhetsstudie blant et representativt utvalg på 800 virksomheter med ni ansatte eller flere. Studien viser at casevirksomhetene i hovedsak har valgt en felles seniorpolitikk for alle ansatte, det vil si en «one size fits all»-løsning. Forskerne konkluderer med

at dette gjør seniortiltakene i de aktuelle bedriftene lite treffsikre. Tiltakene framstår mer som seniorgoder for arbeidstakere som likevel ville ha fortsatt i jobben, enn som effektive tiltak for å redusere tidligpensjonering. Dessuten synes behovet for tilrettelegging og tilpasning av arbeidet å være større enn hva virksomhetene klarer å dekke. Hovedårsakene som peker seg ut er mangel på annet og lettere arbeid, men også lav grunnbemanning og manglende midler til eller problemer med å skaffe vikarer ved fravær. Forskerne framholder også arbeiderkollektivets bufferrolle når det gjelder å beskytte eldre arbeidstakere, men samtidig at solidariteten har sine klare grenser. Følgelig bør arbeidsgiverne være mer bevisst de faktiske kostnadene og belastningene som er forbundet med iverksettingen av seniorordninger, og passe på at disse ikke skjevfordes eller i for stor grad må bæres av arbeidstakerne selv, kollegaene eller mellomlederne. Resultatene fra virksomhetssurveyen viser at nesten alle IA-virksomheter har seniorpolitikk eller livsfasepolitikk, at arbeidskraftmangel gir seniorsatsing og at seniorgodene brer om seg, men at nesten ingen evaluerer tiltakene. Dessuten svarer halvparten at det har vært vanskelig å finne annet og lettere arbeidsoppgaver til eldre ansatte med slike behov.

I tillegg til Midtsundstad sine arbeider og til annen forskningslitteratur på feltet, kan det vises til to studier gjort av Arbeidsforskningsinstituttet (AFI). I notatet «Seniortiltak i Ås kommune – Hva er grunnene til at seniorer står i jobb?» (Reichborn-Kjennerud 2009) belyses årsaker til at seniorer i Ås kommune velger å stå i jobb eller gå av med pensjon. Undersøkelsen viser at seniorer ofte befinner seg i en beslutningsprosess som strekker seg over lengre tid. I denne prosessen kan flere forhold være utslagsgivende for beslutninger som tas. Det kan både handle om personlige hendelser og hendelser eller forhold ved arbeidsplassen. Studien viser at seniortiltakene kan være utslagsgivende for at seniorer velger å stå lenger i jobb når de er i en slik løpende valgssituasjon, fordi tiltakene gir økt fleksibilitet, mer tid til å ta seg inn og en tilrettelagt arbeidssituasjon. Samtlige som er undersøkt framhever at arbeidsmiljøet og det å trives med arbeidsoppgavene og kollegaer er sentralt for å fortsette å stå i arbeid. Nærmeste leders betydning for arbeidsmiljøet er stor. Studien viser også at øverste ledelse har lite systematisk kunnskap om sine ledes arbeid med seniortiltak.

I den andre studien «Ekstra fridager til seniorer – Hvordan brukes de, hva betyr de og bidrar de til å holde seniorer i jobb?» (Reichborn-Kjennerud 2010) er det gjennomført en spørreundersøkelse blant ansatte i statlige virksomheter med en relativt stor andel ansatte på 61 år og over. Et stort flertall av dem som deltok i undersøkelsen, jobber i universitets- og høyskolesektoren. Hovedhensikten med undersøkelsen var å finne ut i hvilken grad muligheten til å ta ut ekstra seniorfridager bidro til at de valgte å stå lenger i jobb i stedet for å pensjonere seg. Følgende funn framheves: seniorer ønsker seniorfridagene. Seniorfridagene gir økt fleksibilitet og mulighet til å ta seg inn, og de bidrar til trivsel. Ifølge seniorer var følgende tiltak de viktigste for å motivere dem til å stå i jobb lenger; høyere lønn, redusert arbeidstid, og signaler om at de er

ønsket. Seniorfridager ble også nevnt blant de viktigste tiltakene. Seniorfridagene hadde størst betydning for dem som hadde bestemt seg for å arbeide lenge, dem som opplevde arbeidsmiljøet som godt, og dem som jobbet fulltid.

Tilrettelegging for gravide

Det er også gjennomført flere studier av tilrettelegging for gravide i arbeidslivet (Nergaard m.fl. 2003). Her vil vi omtale tre studier. Én omhandler bedrifters politikk for tilrettelegging av arbeid for gravide arbeidstakere (Nergaard, Skalle & Jordfald 2003), en studie av Bolstad fra 2007, og en studie fra 2009 av Osnes. Nergaard og medforfattere viser til at det store flertall av norske kvinner er yrkesaktive under graviditeten, og at de fleste virksomheter som sysselsetter kvinner vil erfare å ha gravide medarbeidere (Nergaard mfl. 2003). I rapporten vises det til tidligere gjennomførte undersøkelser, blant annet en undersøkelse fra 1989 som viste at to av tre gravide har behov for endringer i sin arbeidssituasjon, men kun halvparten av disse hadde fått arbeidet tilrettelagt. I rapporten (Nergaard m.fl. 2003) analyseres data fra en spørreundersøkelse som er gjennomført i 2001 blant personalansvarlige i 1082 virksomheter innen elleve bransjer. I tillegg er det gjennomført intervjuer med informanter i et mindre antall bedrifter. En hovedkonklusjon i rapporten er at om lag 60 prosent av norske bedrifter som har hatt gravide medarbeidere har hatt erfaring med å legge arbeidet til rette for gravide. Blant de øvrige sier flertallet at tilrettelegging ikke har vært nødvendig. Fem prosent sier at tilrettelegging ikke er mulig. Studien avdekker bransjevise forskjeller i omfanget av tilrettelegging som bunner i arbeidets art. Ulike hovedtyper av tilrettelegging av arbeidet i forbindelse med graviditet er undersøkt. 1) Endringer eller avlastning i den gravidens arbeidsoppgaver, som er en vanlig form for tilrettelegging. Flertallet av bedriftene har latt andre arbeidstakere overta hele eller deler av arbeidsoppgavene til den gravide, mange har også tildelt den gravide andre arbeidsoppgaver. I alle bransjer er det vanlig at den gravide er blitt avlastet i sitt arbeid ved at kollegaer har tatt over deler av arbeidsoppgavene hennes. Det er større variasjon i hvor vanlig det er å la den gravide få andre arbeidsoppgaver. Det er minst vanlig blant frisører, i grunnskolen og i bransjer som i stor grad er basert på kontorarbeid/saksbehandling (forlag/grafisk produksjon, sosialkontor og bank/forsikring). Flere informanter sa i intervjuene at de ikke hadde andre arbeidsoppgaver å sette gravide til dersom de ikke kunne utføre sitt ordinære arbeid. 2) Tekniske tiltak. Drøye halvparten av bedriftene oppgir at de har iverksatt tekniske tiltak, for eksempel for å unngå ubekvemme arbeidsstillinger eller redusere tunge løft. Dette skjer oftest i bransjer med mye (tungt) fysisk arbeid. 3) Arbeidstidsordninger. Halvparten av bedriftene har endret den gravide sin arbeidstid, for eksempel ved bruk av fleksitid eller ved endringer i opplegget for skift/turnus.

Studien viser betydelige forskjeller mellom bransjer også når det gjelder bruk av dette tiltaket. Blant frisører er det for eksempel vanlig å tilby gravide endret arbeidstid, mens atskillig færre bedrifter innen varehandel har benyttet denne typen tiltak. 4) Hjemmearbeid. Å kunne jobbe hjemme er kun benyttet av hver tiende bedrift. Det var bare innen grafisk produksjon/forlagsdrift at hjemmearbeid hadde noen utbredelse. Ellers viser studien at bedrifter med et bredt utbygd HMS-apparat oftere enn andre oppgir å ha lagt arbeidet til rette for gravide medarbeidere.

I Bente Bolstad (2007) sitt notat «Gravid og i arbeid. Om tilrettelegging for gravide i jobb» vises det til at gravide står for en tredel av alle fraværsdager blant kvinner i alderen 20 til 39 år. Bare en liten del skyldes komplikasjoner i graviditeten. Svært mye av fraværet sies å kunne vært unngått med bedre tilrettelegging av arbeidsforholdene. Notatet handler om tilrettelegging i praksis, og bygger på Kitty Strands doktoravhandling om gravidens arbeidsforhold og fravær, og på hennes undersøkelser av metoder for tilrettelegging i praksis (fra 1990-årene). I notatet vises det til forskning på 1980-tallet, som viser at tilrettelegging av arbeidet for dem som ønsker det er et alternativ til lange sykefravær for gravide.

Kari Gaarder Osnes (2009) har nylig skrevet en masteroppgave med tittelen «Et lederperspektiv på tilrettelegging av arbeidet for gravide arbeidstakere». I denne studien har Osnes gjennomgått litteratur og forskning, lover og forskrifter om graviditet og arbeidsliv. For å belyse ledelse og tilrettelegging for gravide, er fem enhetsledere på tre ulike sykehus intervjuet. Osnes (ibid.) synliggjør at mellomlederne befinner seg i en konflikt mellom å oppfylle formelle lovkrav og virksomhetenes krav til økonomisk gevinst. I intervjuundersøkelsen framkommer det at tilrettelegging for gravide i sykehus ikke lar seg gjennomføre uten at det får økonomiske konsekvenser. Bemanningen på sykehusene viser seg ikke å være tilstrekkelig til at gravide kan fritas fra arbeidsoppgaver uten at dette går ut over kollegaene. Enhetslederen tilrettela for gravide gjennom endring i oppgavefordeling og turnus. God oppfølging ga arbeidstakerne trygghet i arbeidssituasjonen. Det viste seg også at et inkluderende arbeidsmiljø hadde betydning for om de gravide ble sykemeldt eller ikke. Osnes konkluderer med at det er nødvendig at bedrifter har rutiner og prosedyrer for arbeidet med tilrettelegging på et overordnet nivå, for å sikre likebehandling i bedriften og for at mellomlederne skal finne støtte for sine valg.

Tilrettelegging for arbeidstakere som opplever samlivsbrudd

Det har vært lite fokusert og forsket på hvordan bedrifter kan tilrettelegge for arbeidstakere som kommer i sårbare situasjoner som samlivsbrudd. Vi har hatt en kraftig vekst i

antall skilsmisser fra 1970-tallet og fram til i dag. Om lag 50 prosent av alle samliv ender i dag med brudd (kilde: SSB Befolkningsstatistikk). Vi vet en god del om de menneskelige kostnadene knyttet til samlivsbrudd, både for de voksne og for barna som berøres, men vi vet lite om hvordan samlivsbrudd påvirker arbeidslivsattferd og kostnader for arbeidsgiver eller det offentlige. En landsrepresentativ undersøkelse Synovate MMI gjennomførte for Foreningen 2 Foreldre i 2006, viser at hver fjerde nordmann som opplever samlivsbrudd blir sykemeldt (Foreningen 2 Foreldre 2006). Halvparten av disse var sykemeldt i en måned eller mer. I den samme undersøkelsen er det beregnet at en skilsmisse i gjennomsnitt koster bedriften et sykefravær på 46 dager. I en studie som Fafo gjennomførte blant Fagforbundets medlemmer i 2008 inngikk spørsmål om arbeidsplassen tilrettelegger for arbeidstakere som går igjennom samlivsbrudd og skilsmisse (Trygstad 2009). Rundt 25 prosent svarer at det på deres arbeidsplass tilrettelegges for arbeidstakere som er eller har vært igjennom separasjon/skilsmisse.

Tilrettelegging for omsorg for eldre

Det finnes i dag gode ordninger og tjenester som tilrettelegger for at mødre, og etter hvert også fedre, kan kombinere omsorg for små barn med yrkesdeltakelse. Godt utbygde svangerskaps- og permisjonsordninger og barnehager er sannsynligvis hovedgrunnen til at Norge har både en relativt høy fruktbarhetsrate og høy sysselsettingsrate blant kvinner, sammenliknet med andre europeiske land (Berge m.fl. 2009). Det er også akseptert og ikke lenger knyttet noe tabu til det å ha omsorg for små barn når man er yrkesaktiv i et land som Norge (Gautun 2008). Det har imidlertid inntil nylig i liten grad blitt fokusert på, og forsket på, familieforpliktelser som oppstår sent i yrkesløpet. Stadig flere arbeidstakere i 50–60-årsalderen kommer i «klemme» mellom jobb og omsorgsforpliktelser for gamle foreldre. Til tross for at det offentlige har et lovpålagt ansvar for å yte omsorg og pleie til eldre i dag, og at Norge er et land med en godt utbygd offentlig eldreomsorg (Gautun og Hagen 2010), står familien for cirka halvparten av den omsorgen som gis til eldre i dag, målt i antall årsverk (Rønning 2009). Framskrivninger viser at vi vil få en kraftig reduksjon i generasjonen under de aller eldste i årene som kommer, og presset på disse vil sannsynligvis også bli større, fordi de vil få færre å dele omsorgsoppgavene med både i familien og i pleie- og omsorgstjenestene (St. meld. nr. 25 (2005-2006) Mestring, muligheter og meninger). To undersøkelser som er utført i 2007 og 2008 viser at det er et behov for å sette søkelys både på det offentlige tjenestetilbudet til eldre og på hvordan arbeidslivet bedre kan tilrettelegge slik at det er mulig å kombinere omsorg for eldre med jobb (Gautun 2008). Hva viser disse undersøkelsene at arbeidsstedet kan gjøre når arbeidstakere kommer i denne fasen av livet?

En landsrepresentativ spørreundersøkelse fra 2007 i aldersgruppen 45–65 år viser, som forskningslitteraturen fra andre land, at arbeidstakere opplever det som vanskelig å være åpen og ærlig om sin egen omsorgssituasjon (Gautun 2008, Gautun & Hagen 2010). Omsorgsforpliktelser for eldre blir ikke oppfattet som like legitime som forpliktelser overfor små barn, og arbeidstakere holder ofte omsorgsforpliktelser overfor foreldre skjult for arbeidsgiver. Kun 28 prosent av dem som var i en omsorgssituasjon for gamle foreldre svarte at sjefen var kjent med situasjonen, og kun tre av ti svarte at kollegaene kjente til situasjonen. De norske informantene etterlyste, som i undersøkelser gjennomført i USA og Storbritannia, følgende støtte fra arbeidsplassen: å bli møtt med forståelse, og mer fleksibilitet med hensyn til arbeidstid. Over halvparten ønsket å ha mulighet til å redusere arbeidstiden i perioder, eller forskyve arbeidstiden, eller ha mulighet til å jobbe hjemme. Det bør imidlertid legges til at i 2010 ble det innført en rett til ubetalt permisjon i arbeidsmiljøloven. Denne retten er på ti dager per år, for å hjelpe voksne eller eldre slektninger grunnet sykdom.

Gautun (2008) konkluderer med at undersøkelsene som er gjort på dette feltet har gitt svar på noen spørsmål, men at det fortsatt er store kunnskapshull. Arbeidsplasser er forskjellige når det gjelder både villighet og mulighet til å respondere på behovene til denne gruppen arbeidstakere. Vi trenger mer kunnskap om forskjeller mellom ulike deler av arbeidslivet som kan ha betydning for hvor belastende en slik klemme oppleves og for hvilken tilrettelegging som kan gjøre det lettere å håndtere situasjonen. Arbeidsplasser er ulike både med hensyn til kjønns sammensetning, utdanningsnivå, ordnede forhold (tariffavtaler og andel fagorganiserte, samarbeidsavtaler med staten) som kan beskytte arbeidstakere når de kommer i en klemme mellom jobb og omsorg, grad av individuell frihet og produksjonspress. Vi vet ikke hvordan de ulike forholdene slår ut. Å kartlegge variasjoner i ulike deler av arbeidslivet vil være svært viktig for å kunne utforme en arbeidsliv- og velferdspolitik som er tilpasset ulike grupper av arbeidstakeres behov. Arbeidstakere er ikke en ensartet gruppe, og svaret er sannsynligvis ikke en standardpakke eller løsning.

Tilrettelegging for ulike livsfaser og livssituasjoner

I to undersøkelser som er gjennomført ved Fafo i 2006 og 2008, er det gjort en kartlegging av hvordan virksomheter tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner, og i hvilken grad dette varierer mellom bransjer og sektorer (Trygstad 2006, Trygstad 2009). I undersøkelsen som ble gjennomført i 2006 ble ledere og til-litsvalgte/verneombud i norske virksomheter spurt om grad av tilrettelegging og hvem det ble tilrettelagt for, og også sammenhenger mellom tilrettelegging og sykefravær ble belyst. Undersøkelsen viser at det i størst grad tilrettelegges for småbarnsforeldre og

gravide, og minst for arbeidstakere som har svært syke eller pleietrengende foreldre, arbeidstakere som har vært/går igjennom separasjon/skilsmiss og har svært syk/pleietrengende ektefelle/samboer.

I 2008-undersøkelsen svarte i alt 629 medlemmer av Fagforbundet på noen spørsmål om i hvilken grad de opplever at deres arbeidsgivere tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner. Noen av medlemmene som har svart er uføretrygdet, på attføring eller rehabilitering eller er langtidssykemeldte (mer enn tre måneder), og de er utelatt i analysene av disse spørsmålene. Målgruppen for denne undersøkelsen er forskjellig fra målgruppen i undersøkelsen som ble gjennomført i 2006. Et stort flertall av Fagforbundets medlemmer er kvinner (80 prosent), og halvparten er over 50 år (Gautun 2008). I underkant av halvparten av medlemmene jobber innen helse- og sosialsektoren, og de fleste jobber i kommunal sektor. Et mindretall av medlemmene er høyskole- og universitetsutdannet. Trygstad viser i sine analyser at arbeidsplasser i størst grad tilrettelegger for gravide (55 prosent) og småbarnsforeldre (48 prosent). I motsatt ende finner vi tilrettelegging for arbeidstakere med syke/hjelpetrengende foreldre (18 prosent), og for arbeidstakere som har vært igjennom separasjon/skilsmiss (20 prosent). Om lag 38 prosent svarer at det tilrettelegges for seniorer/eldre over 55 år på deres arbeidssted. Omtrent like mange svarer at det tilrettelegges for arbeidstakere med svært syke og pleietrengende barn. Det kommer også fram i undersøkelsen at det er en stor andel arbeidstakere som ikke vet om virksomheten har ulike tilretteleggingstiltak. Undersøkelsen finner ingen forskjeller som kan relateres til sektor. Private virksomheter tilrettelegger verken mer eller mindre enn offentlige virksomheter.

Forklaringen på at det ikke påvises noen forskjeller mellom sektorer, kan være den samme som forklarer at graden av tilrettelegging er lavere enn i 2006-undersøkelsen. Norske virksomheter generelt tilrettela sannsynligvis ikke mindre i 2008 sammenliknet med 2006, men i 2008-undersøkelsen er det først og fremst kvinner innen en bestemt del av arbeidslivet (kommunal pleie- og omsorgssektor) som har deltatt, og dette segmentet i arbeidslivet kan hele tiden ha hatt mindre tilrettelegging enn andre sektorer. Undersøkelsen fra 2006 viser at graden av tilrettelegging har sammenheng med kjønnsfordelingen i virksomhetene: Jo flere kvinner, jo mindre tilrettelegging (også for småbarnsforeldre). Dette gjelder også når det er kontrollert for utdanning (Trygstad 2006). Et tilsvarende funn viser Bråten m.fl. (2008) til, når de skriver at det er behov for et kjønnsperspektiv på HMS-arbeidet. De finner til dels store forskjeller mellom kvinner og menn når det gjelder vurderingen og opplevelsen av ulike sider ved arbeidsmiljøet og HMS-forhold på arbeidsplassen. Kvinner opplever i større grad problemer knyttet til arbeidsmiljøet enn menn. HMS-undersøkelsen fra 2007 viste dessuten at kvinner har større sannsynlighet for å svare at de har hatt sykefravær de mener kan relateres til jobben enn menn, også i denne analysen er det kontrollert for flere andre relevante variabler i en regresjonsmodell. I undersøkelsen svarer totalt 15 prosent at de har behov for tilrettelegging i arbeidet, og kvinner rapporterer oftere enn

menn at de har slike behov. Drøyt halvparten av disse svarer at de har fått tilrettelagt arbeidssituasjonen, men fortsatt er det mange som mener at arbeidssituasjonen ikke er godt nok tilpasset deres helsetilstand.

Til slutt kan følgende funn fra de to undersøkelsene framheves. I undersøkelsen i 2006 av tillitsvalgte og ledes vurderinger av virksomhetenes sosiale ansvar, fant Trygstad en sammenheng mellom grad av tilrettelegging og tillitsvalgtes vurdering av forholdet mellom ledere og ansatte samt ansattes grad av innflytelse. Jo større grad av tilrettelegging, jo mer positive ble de to dimensjonene vurdert å være. Også blant ledere var det en klar sammenheng mellom grad av tilrettelegging og ansattes innflytelse. En tilsvarende sammenheng kom fram i analysene av data fra undersøkelsen som ble gjennomført i 2008. De som svarer at virksomheten i stor grad tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livsfaser, vurderer også sin egen innflytelse som høyere, og motsatt. Undersøkelsen viser dessuten at arbeidstakere som har svart at de har planer om å slutte i jobben, oftere enn andre svarer at virksomheten tilrettelegger i mindre grad. Videre at jo flere tilretteleggingstiltak virksomheten har, jo større er sannsynligheten for at man vil anbefale arbeidsplassen til andre, og motsatt. Trygstad konkluderer med at det å tilby ulike tilretteleggende tiltak og å tilrettelegge for deltakelse og innflytelse fra de ansatte, har innvirkning på hvorvidt arbeidstakerne vurderer sin arbeidsplass som et blivende sted å være. Ikke minst fører dette til at arbeidstakerne er mer villig til å omtale arbeidsplassene som attraktive.

I Danmark har det Nationale Forskningscenter for velfærd (SFI) gjennomført årlige kartlegginger av det de omtaler som virksomhetenes sosiale engasjement. Resultatene ble publisert for første gang i 1999. Formålet med disse kartleggingene er å overvåke utviklingen i det som omtales som «arbejdsmarkedets rummelighed og virksomhedernes sociale engagement» (Rosenstock m.fl. 2008). Bakgrunnen for undersøkelsen er politiske målsetninger om å forebygge utstøting fra arbeidsmarkedet samt å integrere personer som i utgangspunktet har problemer med å komme inn. Undersøkelsene bidrar til å kartlegge om disse målsetningene faktisk nås. Datagrunnlaget er blant annet spørreundersøkelser blant virksomheter og lønsmottakere. Virksomhetene besvarte undersøkelsen første gang i 1998, og deretter annet hvert år, mens lønsmottakere besvarer undersøkelsen i oddetallsår. En overordnet konklusjon er at danske virksomheter i stor grad tilrettelegger for arbeidstakere, og at de i løpet av de seinere år har utvist stadig større grad av «socialt engagement». Vi refererer til funn fra undersøkelsene i rapporten der disse er sammenliknbare med våre egne.

Kapittel 3 Sosiale relasjoner på arbeidsplassen

Arbeidsmiljøet vil jeg beskrive som utrolig bra! Jeg har gode kolleger og en strålende morsom sjef. Det er grunnen til at jeg har blitt i jobben så lenge – skulle gjerne vært med et par år til (kommunal arbeidstaker).

Den siterte arbeidstakeren nærmer seg 70 år, og selv om hun gjerne skulle fortsatt lenger, er arbeidskarrieren snart slutt. Hun beskriver en arbeidskarriere som har vært god, takket være gode kolleger og en sjef hun nesten ikke kan få rost nok. Det er ikke alle som har det slik – særlig ikke på tampen av en lang arbeidskarriere. Likevel, hvordan vi har det på jobben vår er viktig, i alle fall for de fleste av oss.

I levekårsundersøkelsen fra 2003 ble respondentene bedt om å ta stilling til påstanden: En jobb er kun en måte å tjene penger på. 17 prosent sa seg helt eller delvis enig, mens 83 prosent var helt eller delvis uenig (SSB 2003). Spørsmålet har ikke blitt gjentatt i seinere levekårsundersøkelser, derfor kan vi ikke utelukke at det har skjedd endringer. Det er like fullt all grunn til å anta at for mange av oss er jobben også en viktig kilde til faglig og sosial utvikling. Hvordan vi trives i jobben vår vil likevel være farget av en rekke forhold. I dette kapittelet forsøker vi å avdekke noen av de faktorene som har betydning. Vi stiller følgende hovedspørsmål:

- Hva preger arbeidsmiljøet og forholdet mellom ansatte, tillitsvalgte og ledelsen i vårt utvalg?
- I hvilken grad mener arbeidstakerne at de jobber på en inkluderende arbeidsplass?
- Hvordan vil våre informanter karakterisere et godt arbeidsmiljø og inkluderende arbeidsplasser?

Arbeidsmiljø, arbeidssituasjon og innflytelse

Som vi omtalte i kapittel 1 og 2 gir arbeidsmiljøloven noen overordnede rammer som skal regulere arbeidstakernes arbeidsmiljø. Disse rammene må fortolkes og tilpasses ulike virksomheter og arbeidsplasser, og de må ikke minst transformeres til faktisk

handling. I dette arbeidet har arbeidstakerne, verneombudene og tillitsvalgte viktige roller å spille, men arbeidsgiveren har det overordnede ansvaret.

Hvordan et arbeidsmiljø vurderes, vil variere, ikke bare mellom virksomheter, men også innad. I studier av kommunikasjonsbetingelser har vi eksempelvis sett at disse kan være svært gode i én avdeling, med stor takhøyde for kritiske innsigelser, diskusjoner og divergerende synspunkter. I andre avdelinger i den samme virksomheten kan situasjonen være en helt annen. Tilgang på møteplasser og diskusjonsfora, samt kvaliteten på disse, ser ut til å ha betydning (Skivenes og Trygstad 2006). En annen viktig faktor er ledere og utøvelse av ledelse.

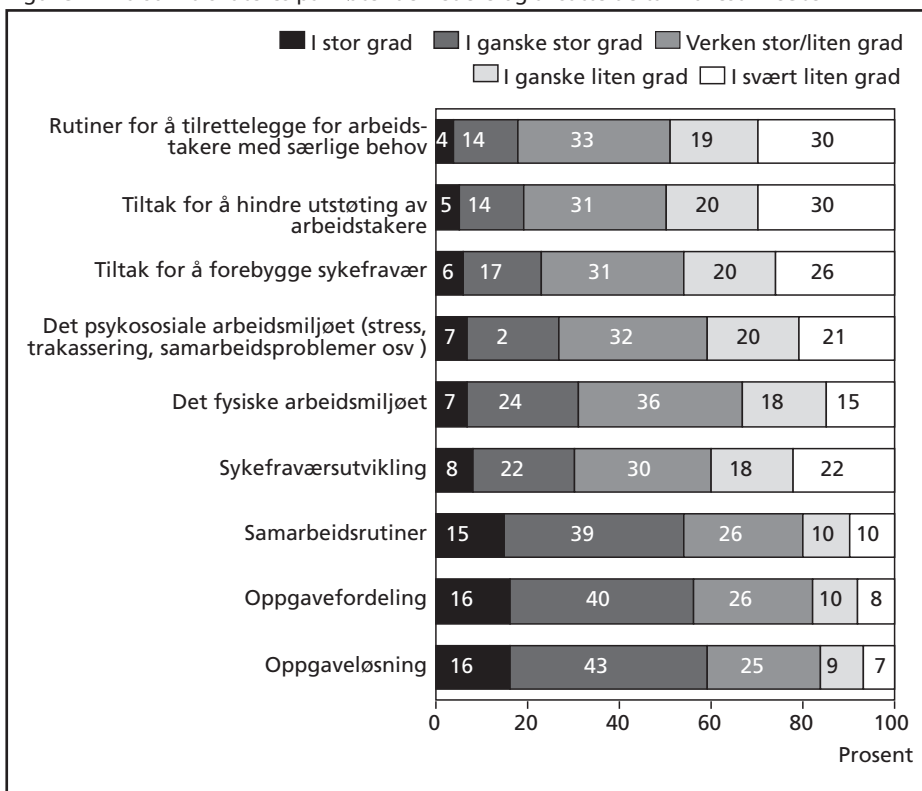
Møteplasser mellom ansatte og ledelsen

En første indikasjon på arbeidsmiljøet får vi ved å undersøke om det er møteplasser der ansatte og ledere møtes, og videre hvordan disse fungerer. Møteplassene kan være formelle og uformelle, men det er grunn til å tro at dersom det ikke er formaliserte møteplasser i virksomhetene, vil dette også påvirke relasjonene. Det vil blant annet kunne påvirke hva som tilflyter både ledelsen og de ansatte av informasjon, og det vil påvirke hvor lett eller vanskelig det er å ta opp forhold eller saker som ikke fungerer tilfredsstillende, enten det er trekk ved selve arbeidet, relasjonen mellom arbeidstakerne eller forhold i den enkeltes arbeidssituasjon grunnet helse eller andre sosiale forhold. Tilgang på fora er også på sett og vis forpliktende. Er det noe som oppfattes som svært problematisk, kan dette fremmes i denne typen fora – enten av de ansatte eller av verneombud eller tillitsvalgt. Tilgang på møteplasser vil likevel variere mellom yrkesgrupper og bransjer. Det er eksempelvis stor forskjell på mulighetene til å møtes for arbeidstakere som jobber turnus eller som utfører det daglige arbeidet på andre steder enn der ledelsen sitter. Dette gjelder for eksempel vektere eller renholdere.

Vi stilte spørsmål om hvor ofte det er avdelingsmøter eller liknende på arbeidsplassen der både ansatte og ledere deltar. Drøye åtte av ti arbeidstakere svarer at de har avdelingsmøter eller liknende hvert kvartal eller hyppigere, mens 8 prosent svarer at de aldri har møter eller at de ikke vet om det arrangeres møter. Det er både sektor- og bransjeforskjeller. Halvparten av de ansatte i privat sektor og fristilte offentlig eide virksomheter har møter månedlig eller hyppigere. Møteaktiviteten er imidlertid høyere i stat og kommune, der den tilsvarende andelen er henholdsvis 66 og 71 prosent. Når det gjelder bransjeforskjeller, finner vi at en ikke utbetydelig andel i samferdsel, transport og spedisjon svarer at det ikke er møter, eller at de ikke kjenner til at det er møter der de jobber (19 prosent). Bygg og anlegg kommer her på en «god» andreplass (16 prosent). En forklaring kan selvsagt være virksomhetenes størrelse, og at det på mindre arbeidsplasser foregår mer uformell kommunikasjon, slik at behovet for formaliserte møter er mindre.

Det neste spørsmålet vi skal se nærmere på, er hva som diskuteres på disse møtene.

Figur 3.1 Hva som diskuteres på møter der ledere og ansatte deltar. Lavest n=5309.



Noen temaer er selvsagt mer egnet til å diskutere i plenum enn andre. Fordelingen i figur 3.1 gjenspeiler trolig dette. Vi ser at tematikk som er nært knyttet til arbeidet, som oppgaveløsning, oppgavefordeling og samarbeidsrutiner, blir diskutert hyppigst. Rundt seks av ti svarer eksempelvis at de i stor eller ganske stor grad diskuterer oppgaveløsning på avdelingsmøter, like mange svarer oppgavefordeling, og nesten like mange samarbeidsrutiner. Det som i minst grad blir diskutert, er rutiner for å tilrettelegge for arbeidstakere med særskilte behov, tiltak for å hindre utstøting av arbeidstakere og tiltak for å forebygge sykefravær. Ellers ser vi at tre av ti svarer at de diskuterer sykefraværsutvikling på avdelingsmøtene i stor eller ganske stor grad, mens omtrent like mange svarer at det fysiske arbeidsmiljøet er gjenstand for diskusjoner. Det psykososiale arbeidsmiljøet blir i noe mindre grad diskutert i møter mellom ledelsen og ansatte. Når det eksempelvis gjelder sykefravær, vil dette ofte være et tema som tas opp av arbeidsmiljøutvalg, som virksomheter med 50 ansatte eller flere er pliktige til å ha.

Som omtalt over vil noen temaer ikke egne seg i plenumsdiskusjoner. Hva som diskuteres kan imidlertid også ha sammenheng med hva som anses som viktig – hvor oppmerksomheten rettes. Ellers finner vi signifikante sammenhenger mellom møte-

aktivitet og tilstedeværelsen av IA-avtale, tariffavtale og tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen. Den sterkeste sammenhengen finner vi mellom tilstedeværelse av IA-avtale og avdelingsmøter.⁵

Møteplasser mellom ledelsen og representanter for de ansatte

I velorganiserte virksomheter som forholder seg til lover, regler og avtaler, vil viktig informasjon og kunnskap bli utvekslet mellom partene. Spørsmålet er imidlertid hvilke områder som vurderes som viktige, og som derfor blir gjenstand for samtaler og diskusjoner på arbeidsplassen. Omorganiseringer og andre endringer er eksempler på to typer saker som i så henseende gjerne betraktes som sentrale. Det vil trolig være større variasjon i hvor viktig eksempelvis det psykososiale arbeidsmiljøet vurderes å være, i det minste hvis det ikke er akutte utfordringer i virksomheten. Vi vet også at tilstedeværelsen av et tillitsvalgtsapparat varierer, så vel som andel organiserte. I vårt utvalg har 62 prosent svart at de er fagorganiserte, mens 68 prosent har svart at de har tariffavtale på arbeidsplassen. De som ikke har tariffavtale, vil ikke være omfattet av hovedavtalens bestemmelser om medbestemmelse på arbeidsplassen og de områder som skal være dekket når det gjelder informasjon, drøftinger og forhandlinger med de ansattes organisasjoner. Uavhengig av tariffavtale vil likevel arbeidsmiljølovens bestemmelser gjelde på lik linje i alle virksomheter. I arbeidsmiljøloven § 8-1 står det under «Plikt til informasjon og drøfting» at:

«(1) I virksomhet som jevnlig sysselsetter minst 50 arbeidstakere skal arbeidsgiver informere om og drøfte spørsmål av betydning for arbeidstakernes arbeidsforhold med arbeidstakernes tillitsvalgte.»

Denne bestemmelsen gjelder – som det framgår av sitatet – kun virksomheter med 50 eller flere arbeidstakere. Tillitsvalgte er her å forstå som ansattes representanter. Når det gjelder arbeidsmiljølovens bestemmelser, spiller også verneombudet en viktig rolle. Tillitsvalgte og verneombud skal blant annet ivareta henholdsvis medlemmenes (tillitsvalgte) og de ansattes interesser (verneombud) i det daglige arbeidet. På det sentrale nivået skal dette ivaretas av hovedtillitsvalgte og hovedverneombud. Sammen utgjør de ulike nivåene det som kan omtales som tillitsvalgt- og verneombudssystemet. Disse vil ha tilgang på ulike partssammensatte fora. Vi har stilt spørsmål til ledere og tillitsvalgte, verneombud eller andre representanter for de ansatte om virksomheten *har* partssammensatte møter. Det er relativt store forskjeller mellom sektorene:

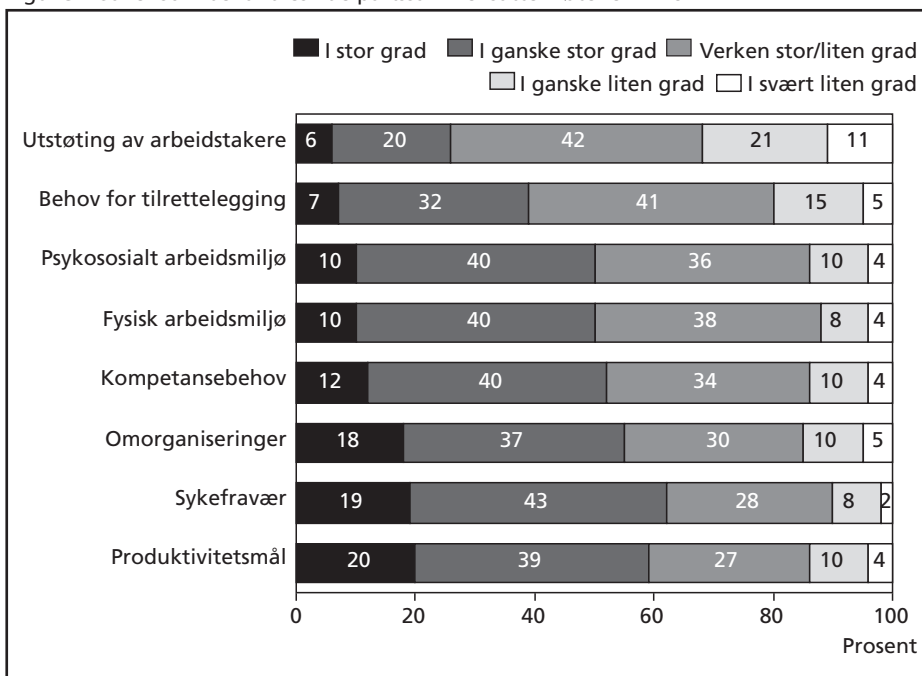
- I privat sektor svarer 29 prosent ja
- I kommunal/fylkeskommunal sektor svarer 47 prosent ja

⁵ Pearsons korrelasjonskoeffisient 0,27***.

- I statlig sektor svarer 58 prosent ja
- I fristilte offentlig eide virksomheter svarer 61 prosent ja

Ledere og representanter for de ansatte er ganske samstemte når det gjelder vurderingen av spørsmålet, det er likevel grunn til å poengtere at det er en forholdsvis stor andel som ikke vet om partssammensatte møter arrangeres på arbeidsplassen, noe som i seg selv er overraskende. Av dem som har svart ja, framgår det at nesten halvparten har partssammensatte møter månedlig eller hyppigere. Vi finner ingen vesentlige forskjeller mellom sektorer når det gjelder møtehyppighet. Hva er det så som diskuteres i de partssammensatte møtene? Det framgår av figur 3.2.

Figur 3.2 Saker som behandles i de partssammensatte møtene. N=751.



Det er de «harde», faktabaserte sakene som i størst grad diskuteres i møtene mellom ledere og representanter for de ansatte. Hvis vi slår sammen kategoriene «i svært stor grad» og «i ganske stor grad», ser vi at sykefravær, produktivitetsmål og omorganiseringer er de sakene som i størst grad gjøres til gjenstand for diskusjon. I motsatt ende finner vi utstøting av arbeidstakere og behov for tilrettelegging. Det er henholdsvis 32 og 20 prosent som svarer at denne typen saker diskuteres i ganske liten eller svært liten grad. Om dette skyldes at utstøting og behov for tilrettelegging er fraværende på de arbeidsplassene der disse lederne og representanter for de ansatte arbeider, vet vi ikke.

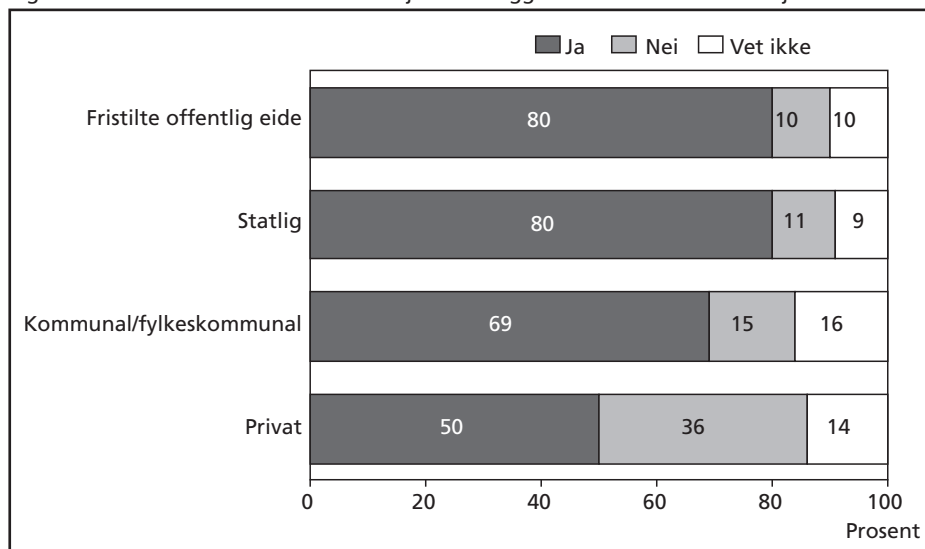
Trolig har det sammenheng med hvor stor oppmerksomhet det er knyttet til denne typen saker, og videre om man betrakter partssammensatte møter som et egnet forum til å diskutere og behandle eksempelvis behov for tilrettelegging.

Det er noen sektorforskjeller i hvilke saker som diskuteres hyppig i utvalget. Omorganiseringer gjøres i større grad til et diskusjonstema i statlig sektor, mens produktivitetsmål særlig diskuteres i privat sektor. Når det gjelder sykefravær blir dette diskutert hyppigere i de fristilte offentlig eide virksomhetene enn i de øvrige. Det er også en gjennomgående tendens til at ledere i større grad enn tillitsvalgte svarer at de ulike sakene i figur 3.2 diskuteres hyppig, med ett unntak: når det gjelder omorganiseringer er det ingen forskjeller i lederes og representanter for de ansattes vurderinger.

Kartlegging av arbeidsmiljøet

Kartlegginger eller undersøkelser er en annen mer indirekte måte å kommunisere med sine ansatte på. En kartlegging av arbeidsmiljøet kan for eksempel fungere som en kanal der problemer og misnøye med både fysiske og psykososiale arbeidsforhold formidles til ledelsen. Arbeidsmiljøkartlegging kan også betraktes som en indikasjon på et systematisk arbeidsmiljøarbeid. I figur 3.3 ser vi om arbeidsmiljøet kartlegges i virksomhetene der våre arbeidstakere jobber:

Figur 3.3 Andel som svarer at arbeidsmiljøet kartlegges i virksomheten der de jobber. N=6002.



Halvparten av arbeidstakerne i privat sektor har enten ikke fått med seg at arbeidsmiljøet kartlegges eller undersøkes i virksomheten eller de svarer nei til dette. Det er også relativt store forskjeller innad i privat sektor. I offshore svarer 69 prosent at

arbeidsmiljøet kartlegges, mens i landbasert industri svarer seks av ti det samme. I den nederste enden av skalaen finner vi bygg og anlegg og varehandel med 36 prosent, mens 42 prosent svarer dette i hotell og restaurant. I statlig sektor og i fristilte offentlig eide virksomheter svarer åtte av ti at det blir gjennomført undersøkelser der ulike sider av arbeidsmiljøet kartlegges. Ansatte i kommunal sektor havner et sted midt imellom, der 69 prosent svarer det samme. Det er langt mindre forskjeller når det gjelder hvor ofte denne typen undersøkelser gjennomføres. Sju av ti svarer årlig, noe som må anses som hyppig.

Bevegrunnene for å igangsette en arbeidsmiljøundersøkelse kan være flere. For det første kan det å gjennomføre en slik undersøkelse være begrunnet i et reelt ønske om å kartlegge ulike sider ved arbeidsmiljøet, for så å bruke resultatene aktivt for å forbedre det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet på arbeidsplassen. Dette fordrer at kartleggingen følges opp med en bearbeiding og analyse, formidling og diskusjon av funnene i arbeidsfellesskapet samt en utprøving av tiltak for å endre problematiske sider ved arbeidsmiljøet.

For det andre kan arbeidsmiljøundersøkelser bli gjennomført som et resultat av et ytre forventningspress om at «det er slik vi gjør det». Hva som da skjer med resultatene, er mer tilfeldig, men et mulig utfall er at kartleggingen blir plassert i en skuff. Organisasjoner forholder seg strategisk til sine omgivelser med på den ene siden å følge forventede normer og verdier, og på den andre siden å holde fenomenet – i vårt tilfelle arbeidsmiljøkartlegginger – frakoblet organisasjonens daglige liv (Meyer og Rowan 1977). Det kan med andre ord tenkes at virksomheter gjennomfører en undersøkelse fordi det er forventet at man *skal* gjøre det, uten å følge opp resultatene i form av bearbeiding, analyse og diskusjon. Hva som er beveggrunnene for å gjennomføre arbeidsmiljøkartlegginger kan i vårt utvalg delvis avleses ved å undersøke om resultatene fra undersøkelsene blir diskutert i organisasjonen, og om undersøkelsene har medført tiltak for å forbedre arbeidsmiljøet. I vårt samlede utvalg finner vi at:

- 60 prosent svarer at resultatene fra arbeidsmiljøkartleggingen ble diskutert med tillitsvalgte, verneombud eller andre representanter for de ansatte
- 66 prosent svarer at resultatene ble diskutert med de ansatte
- 5 prosent svarer at resultatene ikke ble diskutert med de ansatte eller representanter for de ansatte

Vi finner ingen særlige forskjeller som kan relateres til lederfunksjon eller rollen som representant for de ansatte i svarene. Vi finner at ansatte i privat sektor i signifikant mindre grad svarer at resultatene fra arbeidsmiljøkartleggingen blir diskutert med tillitsvalgte, verneombud eller andre representanter for de ansatte. Dette har trolig sammenheng med at «tillitsvalgttheten» er mindre i privat sektor, og at det er en relativt stor andel ansatte i privat sektor som svarer at de ikke har tillitsvalgte (49

prosent) og verneombud (43 prosent) på arbeidsplassen. På bakgrunn av resultatene over kan vi likevel slå fast at det kun er en liten andel som svarer at arbeidsmiljøkartleggingene ikke blir gjenstand for diskusjon i virksomheten der de jobber. Men fører kartleggingene til at det blir iverksatt tiltak for å forbedre arbeidsmiljøet? 59 prosent svarer ja, 19 prosent nei, mens 22 prosent svarer at de ikke vet. Her er det ingen sektorforskjeller. Er det da slik at tiltakene har noen betydning for arbeidsmiljøet? Fører de til endringer? Vi finner at:

- 11 prosent svarer at det ble en klar forbedring
- 35 prosent svarer at det ble en forbedring
- 46 prosent svarer at det ble en viss forbedring
- 8 prosent svarer ingen vesentlige endringer

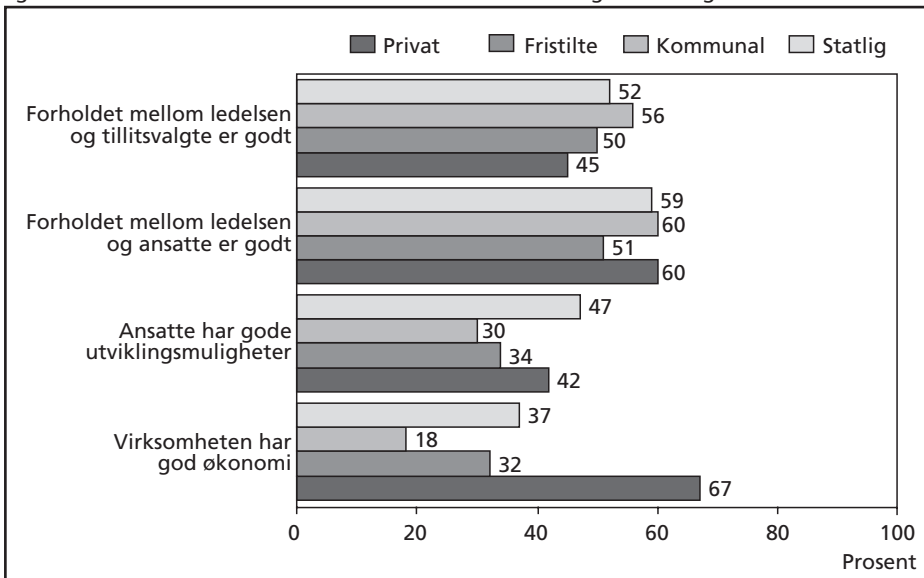
Seks personer i utvalget svarte at iverksatte tiltak hadde ført til en viss eller en klar forverring. Det er likevel grunn til å konkludere med at majoriteten av arbeidstakerne mener at de tiltak som iverksettes er treffsikre, om enn i ulik grad. Ledere og representanter for de ansatte er relativt samstemte i sin vurdering, og vi finner heller ikke særlige sektorforskjeller.

Arbeidssituasjon, samarbeid og utviklingsmuligheter

Hva du jobber med og hvor vil kunne påvirke mulighetene for tilrettelegging. Tilgang på alternative arbeidsoppgaver periodevis eller mer permanent er blant annet avhengig av at man jobber i virksomheter av en viss størrelse. Det er også grunn til å tro at forholdene på arbeidsplassen vil kunne påvirke grad av tilrettelegging. Videre er det rimelig å anta at forholdet mellom ledere og ansatte både vil være farget av ledelsens vilje og muligheter for tilrettelegging, og at tilretteleggingen vil være påvirket av kvaliteten på dette forholdet. Det å kunne tilrettelegge på en god måte fordrer kunnskap om behov. Denne kunnskapen er trolig mer tilgjengelig i virksomheter preget av god informasjon og kommunikasjon mellom ansatte og ledere. I figur 3.4 ser vi hvordan arbeidstakerne vurderer ulike påstander knyttet til sider ved arbeidsplassen. Vi gjengir kun andelen helt og delvis enig.

I to av påstandene finner vi klare sektorforskjeller; «Virksomheten har god økonomi» og «Ansatte har gode utviklingsmuligheter». Kommunalt ansatte er minst enig i begge påstandene, og særlig er de uenig i at «Virksomheten har god økonomi» (rundt halvpart er delvis eller helt uenig). Derimot er en klar majoritet av arbeidstakerne i privat sektor helt eller delvis enig i påstanden. Ansatte i privat sektor er også mer enig i påstanden om at ansatte har gode utviklingsmuligheter i virksomheten der de jobber. Det er likevel en relativt stor andel som er uenig i denne påstanden i alle sektorer; om

Figur 3.4 Ulike trekk ved virksomheten. Andel som er helt og delvis enig. N=6002.



lag hver fjerde arbeidstaker i privat og statlig sektor er delvis eller helt uenig, mens tilsvarende andeler i kommunal sektor og fristilte offentlig eide selskaper er henholdsvis 33 prosent og 37 prosent.⁶ Når det gjelder de to siste påstandene, «Forholdet mellom ledelse og ansatte er godt» og «Forholdet mellom ledelsen og tillitsvalgte er godt», er det mindre forskjeller. En drøy firedel har svart at de verken er enig eller uenig. I privat sektor har rundt 20 prosent svart at påstanden knyttet til forholdet mellom ledelsen og tillitsvalgte er uaktuell, noe som indikerer at de ikke har tillitsvalgte på arbeidsplassen. Dette forklarer også den lave andelen som er helt eller delvis enige. Andelen som svarer at de er delvis eller helt uenig i påstanden er på mellom 8 og 10 prosent i de ulike sektorene. Når det gjelder forholdet mellom ledelsen og ansatte er andelen som er delvis og helt uenig størst i fristilte offentlig eide selskaper (23 prosent). For de øvrige ansatte varierer andelen på mellom 12 og 14 prosent. Det er også forskjeller som kan relateres til funksjon og verv:

- Ledere er gjennomgående mer enig i påstandene i figur 3.4 enn det arbeidstakere uten lederfunksjon er. Forskjellene er størst i vurderingen av påstanden «Ansatte har gode utviklingsmuligheter». 49 prosent av lederne er helt eller delvis enig. Den tilsvarende andelen hos øvrige er 35 prosent.
- Arbeidstakere med verv som representant for de ansatte er i langt større grad enig i påstanden «Forholdet mellom ledelsen og tillitsvalgte er godt». 64 prosent av de

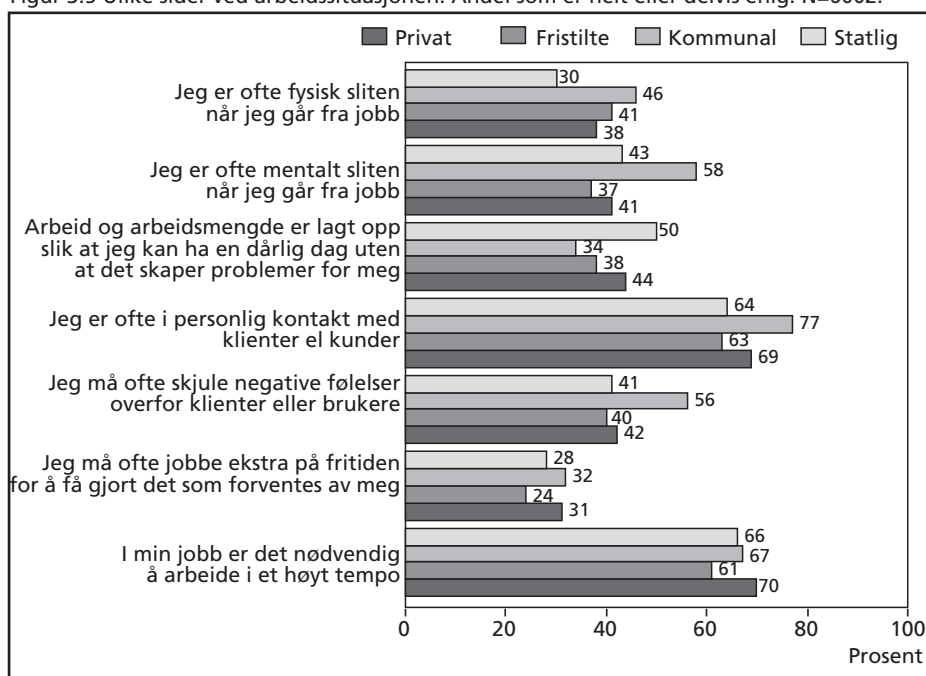
⁶ Det er også en vet-ikke kategori i svaralternativene.

med verv som representant for de ansatte er helt eller delvis enig. Den tilsvarende andelen hos øvrige er 49 prosent.⁷

Arbeidssituasjonen og arbeidsmiljøet

I figur 3.5 ser vi hvordan arbeidstakerne vurderer ulike sider ved sin arbeidssituasjon. Igjen kan vi se at ansatte i kommunal sektor skiller seg ut, og vi gjengir kun andelen som har svart at de er helt eller delvis enig i påstandene.

Figur 3.5 Ulike sider ved arbeidssituasjonen. Andel som er helt eller delvis enig. N=6002.



Uavhengig av sektor ser vi at det er en relativt omforent oppfatning at det er nødvendig å jobbe i et høyt tempo. Vi ser også at mellom 20 og 28 prosent av respondentene er helt eller ganske enig i at de ofte må jobbe ekstra på fritiden for å få gjort det som forventes. Dette er en forholdsvis stor andel, og når vi går nærmere inn i tallene, ser vi at ledere svarer dette i signifikant større grad enn øvrige arbeidstakere.

Ellers er det arbeidstakere i kommunal sektor som i størst grad svarer at de ofte må skjule negative følelser overfor brukere (56 prosent). Det er særlig arbeidstakere i

⁷ Vi har da korrigert for dem som ikke har tillitsvalgte på arbeidsplassen, det vil si at de er utelatt fra denne analysen.

pleie og omsorg/sosial tjenesteyting samt barnehage og grunnskole som svarer dette. I de øvrige sektorene svarer om lag fire av ti det samme. Også dette er en relativt stor andel. Ikke overraskende er det sterk sammenheng i vurderingen av denne påstanden og påstanden «Jeg er ofte i personlig kontakt med klienter eller kunder». Igjen er det de kommunalt ansatte som i størst grad sier seg enig i påstanden (77 prosent), men vi ser at kunde- eller klientkontakten er hyppig også i de øvrige sektorene.

Arbeidstakerne i denne undersøkelsen jobber i ulike bransjer og sektorer, der det å kunne tilpasse arbeid og arbeidsmengde vil variere både ut fra arbeidets karakter og som en konsekvens av bemanning og ressurser på arbeidsplassen. Vi ser at halvparten av statlig ansatte har sagt seg enig i påstanden om at «Arbeidet og arbeidsmengde er lagt opp slik at jeg kan ha en dårlig dag uten at det skaper problemer for meg». Der nest følger arbeidstakere i privat sektor (44 prosent), mens ansatte i fristilte offentlig eide selskaper og arbeidstakere i kommunal sektor er noe mer tvilende til påstanden (henholdsvis 38 og 34 prosent har sagt seg helt eller delvis enig).

De to øvrige påstandene refererer eksplisitt til arbeidspresset der de ansatte jobber. Igjen kommer ansatte i kommunal sektor dårligst ut. Det er her vi finner den største andelen som har svart at de er helt eller delvis enig i påstandene. Det er eksempelvis 58 prosent som svarer at de er helt eller delvis enig i at de ofte er mentalt slitne når de går fra jobb, dette er 15 prosent mer enn de som kommer som nummer to på lista – ansatte i statlig sektor, men forskjellene mellom arbeidstakere i de øvrige sektorene er små. Når det gjelder den siste påstanden, «Jeg er ofte fysisk sliten når jeg går fra jobb», er det de statlig ansatte som i minst grad har svart at de er helt eller delvis enig, mens kommunalt ansatte igjen er de som i størst grad svarer positivt til dette. Det er imidlertid ikke så mye som skiller kommunalt ansatte fra arbeidstakere i fristilte offentlig eide selskaper og arbeidstakere i privat sektor.

Som vi allerede har omtalt er det noen sterke og middels sterke sammenhenger mellom påstandene i figur 3.5. De sterkeste sammenhengene er mellom:⁸

- «Jeg er ofte i personlig kontakt med klienter eller kunder» og «Jeg må ofte skjule negative følelser overfor klienter eller kunder» (Pearsons korrelasjonskoeffisient 0,54^{***})
- «Jeg er ofte mentalt sliten når jeg går fra jobb» og «Jeg er ofte fysisk sliten når jeg går fra jobb» (Pearsons korrelasjonskoeffisient 0,51^{***})
- «Jeg er ofte i personlig kontakt med klienter eller kunder» og «Arbeidet og arbeidsmengden er lagt opp slik at jeg kan ha en dårlig dag uten at det skaper problemer for meg» (Pearsons korrelasjonskoeffisient 0,5^{***})

⁸ Alle korrelasjoner er gjengitt i vedlegg 1, tabell 3.1.

- «I min jobb er det nødvendig å jobbe i et høyt tempo» og «Jeg må ofte jobbe ekstra på fritiden for å få gjort det som forventes av meg» (Pearsons korrelasjonskoeffisient 0,35***)

Turnover, rekruttering og tanker om videre framtid på arbeidsplassen

Turnoveren i en virksomhet kan både være et symptom på et dårlig arbeidsmiljø og framskyndet av forhold på arbeidsplassen. Over så vi at forholdet mellom ledere og ansatte vurderes som godt i de fleste virksomhetene. Ser vi på utvalget under ett, er 15 prosent uenig i denne påstanden. Når det gjelder størrelsen på turnoveren finner vi:

- 18 prosent svarer at den er svært eller ganske høy
- 32 prosent svarer verken høy eller lav
- 31 prosent svarer ganske eller svært lav
- 19 prosent svarer at de ikke vet

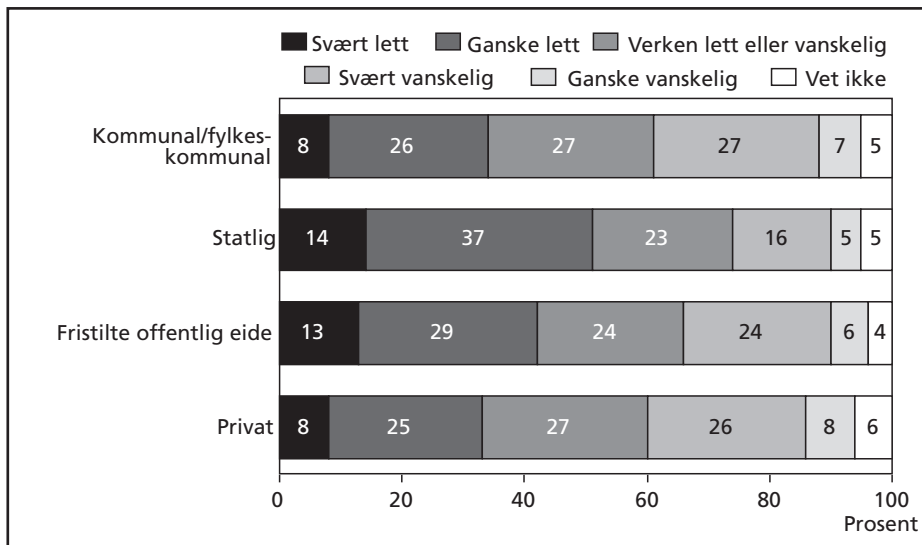
Det er ingen særlige sektorforskjeller, men det er noen klare forskjeller mellom bransjer. Drøye tre av ti i hotell og restaurant svarer at turnoveren er svært høy eller ganske høy. Dernest følger arbeidstakere i vakt, renhold og annen privat service, der 28 prosent svarer det samme. På en tredjeplass finner vi ansatte i helseforetakene, der hver fjerde vurderer turnoveren som svært eller ganske høy. Hvor lett eller vanskelig er det så å erstatte de arbeidstakerne som slutter? I figur 3.6 ser vi hvordan respondentene vurderer hvor lett eller vanskelig det er å rekruttere kvalifiserte arbeidstakere til virksomheten.

Arbeidstakere i statlig sektor betrakter det som klart enklere å få rekruttert kvalifiserte arbeidstakere enn det deres kolleger i privat og kommunal/fylkeskommunal sektor gjør (51 versus 33 og 34 prosent svarer svært eller ganske lett). Det er også klare forskjeller mellom bransjene. Arbeidstakere i universiteter og høyskoler er de som i størst grad svarer at rekrutteringen av kvalifisert arbeidskraft er svært eller ganske lett (60 prosent), etterfulgt av ansatte i statlig forvaltning (55 prosent) og med arbeidstakere i media og annen forlagsvirksomhet på en tredjeplass (49 prosent). Ellers er det en tendens til at ansatte uten lederfunksjon både betrakter turnoveren som høyere og rekrutteringen som lettere enn det ansatte i lederfunksjoner gjør, men forskjellene er ikke særlig store. Vi finner ingen særskilte sammenhenger mellom spørsmålene om turnover og rekruttering.

Hva tenker så våre arbeidstakere om framtiden? Har de planer om å slutte i den jobben de har nå?

- 44 prosent har ingen planer om å slutte
- 37 prosent har ingen planer, men tenker på det av og til

Figur 3.6 Vurderinger av hvor lett eller vanskelig det er å rekruttere kvalifiserte arbeidstakere. N=6002.



- 11 prosent har ganske faste planer om å slutte i løpet av et år
- 4 prosent har søkt ny jobb
- 1 prosent har fått ny jobb
- 3 prosent svarer at de ikke vet om de kommer til å slutte i jobben

Vi finner ingen store forskjeller mellom sektorer, men ansatte i helseforetak er de som i størst grad har svart at de har henholdsvis søkt og fått ny jobb (9 prosent). Dernest følger ansatte i hotell og restaurant og IKT (8 prosent). Like fullt finner vi at åtte av ti arbeidstakere har ingen umiddelbare tanker om å slutte på nåværende arbeidsplass.

Avslutningsvis i dette kapittelet skal vi se nærmere på om våre arbeidstakere mener at virksomheten der de jobber tar arbeidsmiljøet på alvor.

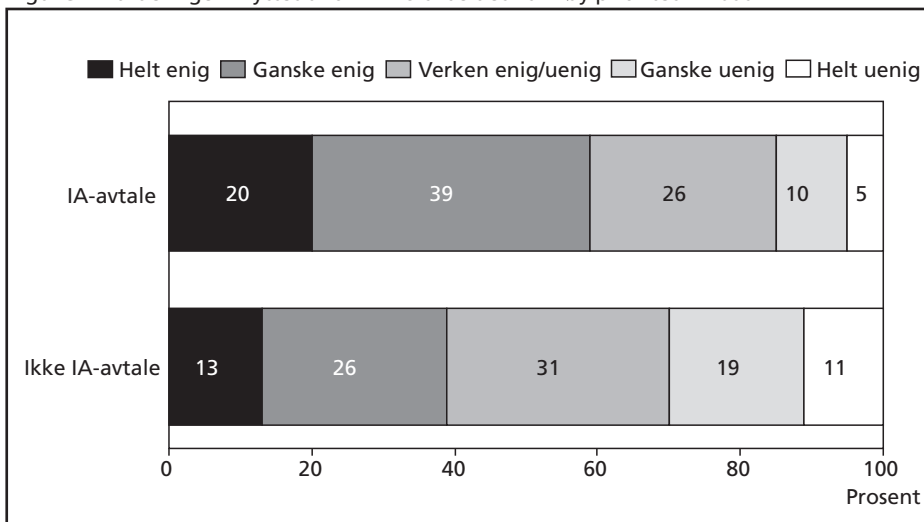
Hvor inkluderende?

Som vi har påpekt tidligere er det en relativt liten andel som er enig i påstandene om at forholdet mellom ansatte og ledelsen er dårlig. Vi har også sett at arbeidsmiljøkartlegginger gjennomføres relativt hyppig, og at en majoritet svarer at de tiltak som blir iverksatt for å imøtekomme funn i arbeidsmiljøundersøkelsen har effekt. I spørreundersøkelsen har vi imidlertid stilt spørsmål som berører HMS og grad av

inkludering. Det sistnevnte har også vært tema i våre kvalitative intervjuer. Men la oss først se på helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet. Dersom vi ser hele utvalget under ett, svarer en drøy halvpart at de er helt eller delvis enig i at HMS-arbeidet har høy prioritet i virksomheten. To av ti er ganske eller helt uenig i denne påstanden, og det er kun små sektorvise forskjeller, men det er noen interessante bransjevise ulikheter. Ansatte i hotell og restaurant og ansatte i varehandelen er de som er mest uenig i påstanden (31 prosent), etterfulgt av arbeidstakere i samferdsel/transport (26 prosent). Tidligere i kapitlet så vi også at de to førstnevnte bransjene utmerket seg ved i liten grad å gjennomføre arbeidsmiljøkartlegginger, samtidig som vi også påpekte at turnoveren her er høy.

Videre ser vi at ledere og de med verv som representant for de ansatte er noe mer tilbøyelige til å mene at HMS-arbeidet har høy prioritet enn andre. Vi finner også at IA-avtale har betydning, selv i små virksomheter. Blant ansatte uten IA-avtale, og som jobber i virksomheter med mellom 10 og 19 ansatte, svarer 39 prosent at de er helt eller ganske enig i at HMS-arbeidet har høy prioritet. Den tilsvarende andelen blant dem som har IA-avtale er 50 prosent.

Figur 3.7 Vurderinger knyttet til om HMS-arbeidet har høy prioritet. N=6002.



Figur 3.7 viser at ansatte som jobber i virksomheter med IA-avtale i signifikant større grad svarer at HMS-arbeidet har høy prioritet i virksomheten. Tilsvarende funn gjorde vi i en tidligere undersøkelse av status i det systematiske HMS-arbeidet i norske virksomheter (Andersen m.fl. 2009). Hvorvidt de som har inngått IA-avtale også har en fortid som virksomheter der HMS-arbeidet er gitt høy prioritet, eller om dette er et resultat av selve avtalen, forteller våre data ingen ting om. Ved noe mer inngående analyse ser vi at trekk ved arbeidstakerne så vel som trekk ved virksomheten påvirker

svaret. Vi finner følgende kjennetegn ved dem som svarer at HMS-arbeidet har høy prioritet:⁹

- De jobber i virksomheter der det jevnlig gjennomføres avdelingsmøter***
- De har tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen***
- De jobber i virksomheter med lav turnover***
- De jobber i virksomheter med IA-avtale***
- De jobber i virksomheter uten rekrutteringsproblemer***
- De har lederansvar***
- De har lav utdanning***
- De jobber i offentlig sektor***
- De jobber i store virksomheter – målt etter antall ansatte**

Kjønn, tariffavtale, om man jobber heltid eller deltid og ansiennitet har ingen særskilt innvirkning. Det er også grunn til å understreke at modellen har begrenset forklaringskraft. De variablene som har størst innvirkning er om det gjennomføres avdelingsmøter, om man har tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, og lav turnover. Andre trekk ved virksomhetene som påvirker helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet i positiv retning er IA-avtale, gode rekrutteringsmuligheter, tilhørighet i offentlig sektor og store virksomheter. Når det gjelder størrelsens innvirkning, bekreftes dette også i andre studier (se for eksempel Andersen m.fl. 2009). Hasle og Limborg (2006) har gjennomgått den internasjonale HMS-litteraturen generelt. De finner at i virksomheter med under 50 ansatte blir HMS-spørsmål ofte satt til side på grunn av mer presserende gjøremål. Analysen kan tolkes som at helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet står sterkere i virksomheter preget av disse kjennetegnene.

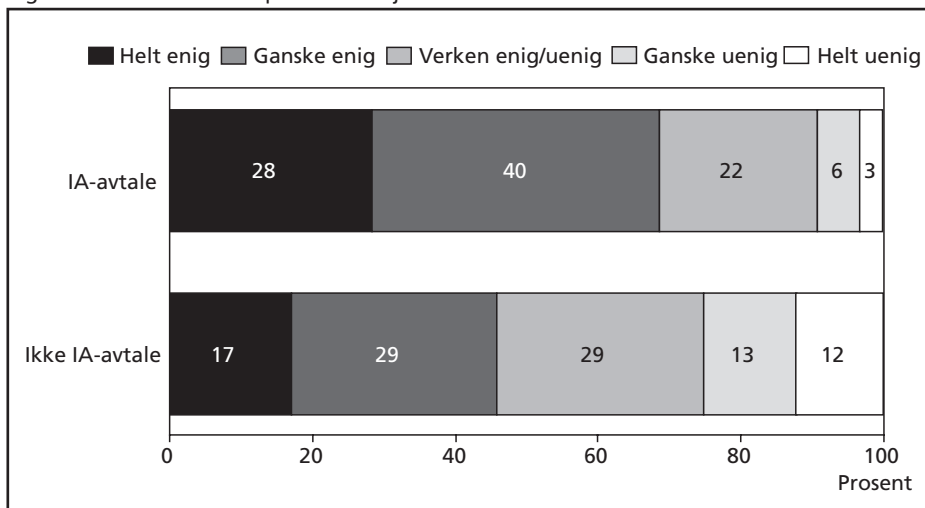
Når det gjelder trekk ved arbeidstakerne som påvirker svaret, finner vi at de som har lederansvar og de med lav utdanning vurderer HMS-arbeidet som høyere prioritert enn andre. Hvorfor utdanning har den effekten den har, er i utgangspunktet noe overraskende, men en forklaring kan være at HMS-arbeidet er tydeligere formulert i virksomheter der maskiner og utstyr representerer en risiko.

Et relatert spørsmål er om våre respondenter vil omtale arbeidsplassen der de jobber som inkluderende. Igjen starter vi med å se på hele utvalget under ett. Vi finner da at 62 prosent er helt eller delvis enig i at de jobber på en inkluderende arbeidsplass, mens 13 prosent er ganske eller helt uenig. Det er ikke særlig store sektorforskjeller, men statlig ansatte er mer tilbøyelig til å vurdere sin arbeidsplass som inkluderende enn andre (71

⁹ Se vedlegg 1, tabell 3.2 for analyse. **sign.<05; ***sign.<.01

prosent er helt eller delvis enig). Når vi går inn og ser på bransjevise forskjeller, ser vi at ansatte i bygg og anlegg er mest uenig (20 prosent delvis/helt uenig), tett etterfulgt av ansatte i vakt, renhold og annen privat service (19 prosent delvis/helt uenig).¹⁰ Igjen ser vi at IA-avtale ser ut til å ha betydning, som vist i figur 3.8.

Figur 3.8 Hvorvidt arbeidsplassen man jobber betraktes som inkluderende. N=6002.



Mens 68 prosent av de ansatte som jobber i virksomheter som har tegnet avtale om inkluderende arbeidsliv er helt eller ganske enig i påstanden «Jeg jobber på en inkluderende arbeidsplass», er den tilsvarende andelen blant dem som ikke har IA-avtale 46 prosent. Betydningen av IA-avtale bekreftes i en lineær regresjonsmodell, selv om modellen har begrenset forklaringskraft. Vi ser imidlertid at de som oppfatter virksomheten der de jobber som inkluderende, har følgende kjennetegn:¹¹

- De jobber i virksomheter med IA-avtale***
- De har tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen***
- De er fagorganiserte***
- De er kvinner**
- De har lederansvar**
- De jobber i offentlig sektor**

¹⁰ Høyest andel uenig finner vi i privat skole/undervisning (23 prosent delvis/helt uenig), men her er andelen ansatte få, kun 46 personer.

¹¹ Se vedlegg 1, tabell 3.3 for analyse. *sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Hva kjennetegner et godt arbeidsmiljø og en inkluderende arbeidsplass?

I intervjuer med ledere, verneombud, tillitsvalgte og ansatte har vi vært ute etter å avdekke informantenes oppfatninger av hva som karakteriserer et godt arbeidsmiljø og en inkluderende arbeidsplass. Det er det siste temaet vi skal berøre i dette kapittelet.

Et «godt arbeidsmiljø» og en «inkluderende arbeidsplass» er ifølge våre informanter to sammenvevde begreper. De brukes for å beskrive viktige kvaliteter ved en arbeidsplass. I definisjonen av et «godt arbeidsmiljø» henviser samtlige informanter til det psykososiale og det organisatoriske arbeidsmiljøet.¹² Det er mindre oppmerksomhet rettet mot fysiske arbeidsmiljøforhold. Noen av informantene har opplevd at et dårlig psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø har vært så belastende at det har medført sykemelding. Dette har igjen bidratt til merarbeid og større fysiske arbeidsmiljøbelastninger på kolleger i den samme enheten eller avdelingen.

Ledere, tillitsvalgte og ansatte er samstemte i hva som kjennetegner et godt arbeidsmiljø. Samtlige legger vekt på de sosiale relasjonene og omgangstonen på arbeidsplassen. En åpen og god omgangstone verdsettes høyt, men hva som er en god omgangstone, varierer. I en av virksomhetene beskrives omgangstonen som preget av positivt ladet ironi. Denne virksomheten er en liten, kvinnedominert arbeidsplass. Bruk av språklig ironi er en viktig del av den daglige omgangstonen, og ifølge leder, ansatte og tillitsvalgte bidrar dette til å skape takhøyde og et godt arbeidsmiljø. I en annen virksomhet trekker informantene fram daglig leders gode humør i kombinasjon med sosiale arrangementer som viktige elementer i et arbeidsmiljø som ble betegnet som «utrolig bra». Det gode sosiale arbeidsmiljøet og sjefens gode humør er en viktig årsak til at en informant sa ja til å ta imot seniortilbudet om å jobbe utover normal pensjonsalder og fram til fylte 70 år. Andre kjennetegn på et godt arbeidsmiljø er åpenhet og at nyansatte blir tatt godt imot.

Å skape et godt arbeidsmiljø er et felles ansvar som ingen kan fraskrive seg. En av informantene vektlegger koblingen mellom et godt arbeidsmiljø og trivsel, noe som igjen bidrar til at man ønsker å være en del av arbeidsmiljøet, ønsker å bruke tid med kolleger, ønsker å løse arbeidsoppgaver samt å få nye utfordringer

Gode sosiale relasjoner, en grei sjef, en åpen tone, å spise lunsj sammen og å finne på noe sosialt i fritiden, er nøkkelord for å beskrive et godt arbeidsmiljø. Samtidig er informantene opptatt av at folk er forskjellige, og at respekt for ulikhet er viktig. For en

¹² Begreperne psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø refererer til mellommenneskelige relasjoner og organisatoriske betingelser for å utføre arbeidet. Disse to dimensjonene ved arbeidsmiljøet henger ofte sammen. Arbeidstilsynet har følgende definisjon: «Organisatoriske forhold refererer til hvordan arbeidet og virksomheten faktisk er organisert og hvordan arbeidet er lagt til rette. Slike forhold påvirker hvordan vi opplever vårt psykososiale arbeidsmiljø på godt og vondt. Psykososiale problemer er opplevde belastninger, særlig i samspelet mellom kollegaer eller kunder, eller med hensyn til arbeidet. Alle typer miljøforhold kan sies å ha en psykisk og/eller sosial komponent. Særlig belastende er arbeidssituasjonen når det ikke er samsvar mellom høye krav og den «hverdagsmakten» en arbeidstaker har over hvordan arbeidet skal utføres, og når det er lite støtte fra ledelse og/eller kollegaer». <http://www.arbeidstilsynet.no/artikkel.html?tid=78774>

av dem vi snakket med, er det eksempelvis viktig at kollegaene respekterer hans ønske om å få jobbe i fred uten å bli involvert i saker som ikke angår hans arbeid. Det å kunne konsentrere seg om jobben har blitt enda viktigere etter at virksomheten erstattet kontorer med åpent landskap – et godt arbeidsmiljø respekterer også individenes behov for personlig integritet. Baksnakking blir av flere nevnt som en kilde til mistriivsel på jobben. En informant ble sykemeldt som en konsekvens av baksnakking i avdelingen. Hun har nå fått annen arbeidsplass i virksomheten. Særlig ille er det når sjefen deltar i baksnakkingen av ansatte.

Informantene er samstemte i oppfatningen av at et godt arbeidsmiljø også er et inkluderende arbeidsmiljø. Vi ba dem om å utdype hva de legger i begrepet inkluderende arbeidsmiljø. Sitatene nedenfor oppsummerer det flere gir uttrykk for:

Inkluderende arbeidsmiljø er et miljø der man har forståelse for at alle er like mye verdt. Du er ikke sterkere enn det svakeste leddet. At man løfter i flokk. Viktig å løfte alle – da blir det en vinn-vinn-situasjon. Hvis en blir sjuk, så er det noe som påvirker hele kjeden (ansatt).

At hele arbeidsmiljøet og alle de som inngår i dette arbeidsmiljøet blir tatt hensyn til og ivaretatt for det den enkelte er. Summen av alt dette forbinder jeg med IA – å se det som positivt at alle bidrar med sitt (ansatt).

Et inkluderende arbeidsmiljø betyr at alle har lik verdi og at man setter pris på ulikheter – se at dette har en merverdi. Og at alle tilrettelegger for at det er greit å ikke ha full arbeidskapasitet. Å ha fokus på nærvær, ikke bare fravær (tillitsvalgt).

Inkluderende arbeidsmiljø: at man prøver å tilrettelegge slik at alle kan bidra ut i fra sine forutsetninger. Men samtidig at man ikke legger ekstrabelastning på de øvrige. Man må kunne passe inn i det tempoet som gjelder på arbeidsplassen (leder).

Et inkluderende arbeidsmiljø tar høyde for individuelle forskjeller og ulike behov for tilrettelegging, men det er også et arbeidsmiljø hvor alle bidrar positivt til fellesskapet så godt de kan.

Oppsummering

- Et overveiende flertall har avdelingsmøter eller liknende hvert kvartal eller oftere. Tematikk som er nært knyttet til arbeidet, slik som oppgaveløsning, oppgavefordeling og samarbeidsrutiner, er de temaene som blir diskutert hyppigst, mens tema som sykefraværsutvikling og fysiske og psykososiale arbeidsmiljøutfordringer i mindre grad diskuteres i møter mellom ledelsen og de ansatte. Det er sektor- og bransjevise

forskjeller når det gjelder møteaktivitet. Virksomheter med IA-avtale har oftere enn andre avdelingsmøter.

- Det er relativt store variasjoner mellom sektorene når det gjelder formelle møteplasser mellom ledelsen og representanter for de ansatte. Den høyeste andelen er i fristilte offentlig eide virksomheter (61 prosent), mens den laveste andelen er privat sektor (29 prosent). Det er de «harde» faktabaserte sakene, eksempelvis sykefravær, produktivitetsmål og omorganiseringer, som i størst grad diskuteres i partssammensatte møter. Mens utstøting av arbeidstakere og behov for tilrettelegging diskuteres i liten grad.
- Arbeidsmiljøkartlegginger brukes i varierende grad. Det samme gjelder oppfølging og effekter av tiltak i etterkant av slike kartlegginger.
- Kommunalt ansatte skiller seg ut ved at de i mindre grad enn andre opplever at virksomheten har god økonomi eller at de ansatte har gode utviklingsmuligheter. Kommunalt ansatte opplever også oftere enn andre at de må skjule negative følelser overfor klienter eller brukere, og at de ofte er mentalt og fysisk slitne når de går fra jobb.
- Drøyt halvparten av de ansatte er enig i at HMS-arbeidet er høyt prioritert i virksomheten. Blant ledere, tillitsvalgte og verneombud er det en noe større andel som mener at HMS-arbeidet er høyt prioritert. I virksomheter med IA-avtale vurderes HMS-arbeidet som høyere prioritert enn i virksomheter uten IA-avtale.
- I utvalget totalt vurderer 62 prosent egen arbeidsplass som inkluderende. Den største andelen finner vi i statlig sektor, mens andelen er vesentlig lavere i deler av privat sektor, herunder bygg og anlegg samt vakt, renhold og annen privat service. En lineær regresjonsanalyse viser at de som oppfatter arbeidsplassen som inkluderende, oftere har følgende karakteristika: de jobber i en virksomhet med IA-avtale, det finnes tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, de er fagorganiserte, de er kvinner, de har lederansvar og de jobber i offentlig sektor.
- Nøkkelord for å beskrive et godt arbeidsmiljø er: gode sosiale relasjoner, en grei sjef, en åpen tone, å spise lunsj sammen samt å finne på noe sosialt i fritiden. Et godt arbeidsmiljø er også et inkluderende arbeidsmiljø hvor man tar høyde for individuelle forskjeller og ulike behov for tilrettelegging. I et godt og inkluderende arbeidsmiljø må dessuten alle bidra positivt til fellesskapet etter beste evne, og nyansatte må tas imot på en god måte.

Kapittel 4 Tilrettelegging på norske arbeidsplasser

Vi har jobbet med å bygge opp arbeidsmiljøet i verkstedet – planlegging, tilrettelegging og veiledning har vært sentralt (leder bilfirma).

I denne undersøkelsen er vi ute etter å kartlegge tilrettelegging langs to ulike men relaterte dimensjoner; tilrettelegging for å forebygge og tilrettelegging for å beholde. I dette kapitlet retter vi oppmerksomheten mot begge dimensjonene – forebyggingsdimensjonen og beholdedimensjonen, men med en hovedvekt på forebygging. Forebygging refererer til det arbeidet som virksomhetens ledelse gjør for å forhindre at arbeidstakerne blir syke på grunn av forhold på arbeidsplassen. Det handler også om hva virksomhetens ledelse gjør for at arbeidsplassen skal framstå som attraktiv både for nåværende og potensielle arbeidstakere. Tiltak for å beholde viser til tilrettelegging for dem som allerede befinner seg i en sårbar situasjon, for eksempel langtidssykemeldte. Vi spør:

- I hvilken grad tilrettelegger norske virksomheter for arbeidstakere som befinner seg i ulike livsfaser og livssituasjoner, og hva gis det tilbud om?
- Hva mener våre informanter er gode tilretteleggingstiltak?

Hvor mange er det eksempelvis som jobber i virksomheter der det blir tilrettelagt for arbeidstakere i en småbarnsfase eller for seniorer? Og hva blir det gitt tilbud om? I hvilken grad har virksomhetene strategier for å imøtekomme arbeidstakeres behov i disse livsfasene? Vi kartlegger både den generelle oppfatningen samtidig som vi sammenlikner denne med oppfatningen til de direkte berørte. Sagt med andre ord; er seniorer med behov for tilrettelegging i større eller mindre grad enig i at det tilrettelegges for eldre arbeidstakere sammenliknet med gjennomsnittet? Vi undersøker også om det er noen virksomheter som er flinkere til å tilrettelegge enn andre, og hva som i tilfelle kjennetegner disse. Avslutningsvis i kapitlet trekker vi fram noen gode eksempler fra norske virksomheter.

Hvor mye tilrettelegging?

Forebyggende tilrettelegging viser til de tiltakene som er rettet mot virksomhetens arbeidstakere som ikke *direkte* befinner seg i en sårbar situasjon med hensyn til arbeidsmarkedstilknytning (Rosenstock m.fl. 2005). Det dreier seg blant annet om familie- og seniorpolitikk. På samme måte som vi ikke betrakter det å tilrettelegge for småbarnsforeldre som tiltak for å forebygge utstøting, anser vi heller ikke det å tilrettelegge for eldre arbeidstakere som tiltak rettet mot å beholde sårbare arbeidstakere, ganske enkelt fordi alderen i *seg selv* ikke plasserer eldre arbeidstakere i en *direkte* sårbar situasjon (ibid.). Likefullt kan eldre arbeidstakere være utsatt – eksempelvis i en nedbemanningsituasjon – men det er ikke nødvendigvis *helsen* i seg selv som gjør dem sårbare.

Når det gjelder tiltak rettet inn mot å *beholde* arbeidstakere, mener vi tiltak som er rettet inn mot personer som allerede befinner seg i utsatte posisjoner, og som er truet av marginalisering og/eller utstøting – i første omgang fra virksomheten, dernest fra arbeidsmarkedet som sådan. Arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne eller de som er langtidssykemeldte *kan* befinne seg i en slik utsatt posisjon.

Det å tilrettelegge langs de to dimensjonene – forebygging og beholde – vil kunne redusere sjansene for at arbeidstakere kommer i en direkte sårbar situasjon eller blir utstøtt fra arbeidsmarkedet. Det å kunne kombinere fullt arbeid med små barn, eller tilføre eldre arbeidstakere kompetanse slik at de kan mestre nye oppgaver i tråd med endringer i virksomheten, vil fungere forebyggende. Det å ha tiltak spesielt rettet inn mot langtidssykemeldte vil kunne redusere overgangen til uføretrygd. De mange omstillingene i Posten Norge AS, som blant annet var framskyndet av ny teknologi og nedleggelse av postkontor, medførte en sterk økning i sykefravær og en økning i tilstrømmingen til uføretrygd, særlig blant arbeidstakere som var direkte berørt. Blant disse var kvinner og de med lav utdanning spesielt utsatt (Trygstad m.fl. 2006). Å legge til rette for mestring vil derfor i første omgang kunne medføre lavere sykefravær, og på lengre sikt redusere sjansene for utstøting fra arbeidslivet.

Som et første steg er det av interesse å kartlegge graden av tilrettelegging i norsk arbeidsliv. I spørreundersøkelsen har vi stilt spørsmål om det på arbeidsplassen blir tilrettelagt for arbeidstakere som befinner seg i ulike livsfaser og livssituasjoner. I denne sammenhengen omfatter livsfaser alder, sykdom og andre midlertidige eller varige funksjonshemninger (det vil si tema som er dekket i IA-avtalen). Det kan eksempelvis være arbeidstakere med små barn (slik dette er nedfelt i den danske forståelsen av det rommelige arbeidsmarked, jf. Holt m.fl. 2004), eller ansatte som befinner seg i samlivskriser. I tabell 4.1 ser vi i hvilken grad det tilrettelegges.

Tabell 4.1 Andel som svarer at det på arbeidsplassen tilrettelegges for arbeidstakere i ulike situasjoner. Prosent. N=6002.

	Privat	Kommunal/ fylkes- kommunal	Statlig	Fristilte offentlig eide selskaper	Samlet
Er gravide	58	70	78	65	64
Er småbarnsforeldre	65	60	69	60	64
Har svært syke/pleietrengende barn	52	54	56	61	53
Har svært syke/pleietrengende ektefelle/samboer	41	39	42	45	41
Går igjennom samlivsbrudd	30	27	31	33	29
Er langtidssykemeldte	65	74	74	79	68
Har nedsatt funksjonsevne	43	56	59	59	49
Er senior, over 55 år	44	59	59	64	50
Har svært syke/pleietrengende foreldre	22	26	26	30	24
Annet	16	22	17	19	18

Tabell 4.1 viser at det er en relativt utbredt oppfatning om at det blir tilrettelagt for langtidssykemeldte, gravide og småbarnsforeldre. De livsfasene eller livssituasjonene som i minst grad ser ut til å utløse tilrettelegging, er det å ha svært syke eller pleietrengende foreldre og samlivsbrudd. Vi skal imidlertid være noe varsomme med tolkningen av resultatene i figur 4.1. Midtsundstad (2005) har eksempelvis påvist en klar sammenheng mellom *problemomfang* og sannsynligheten for å være IA-virksomhet, der mange sykefraværstilfeller i gjennomsnitt klart øker sannsynligheten for å være IA-virksomhet (ibid.:167). Det er derfor ikke urimelig å anta en sammenheng mellom behov og tilrettelegging. Manglende tilrettelegging for arbeidstakere som går igjennom en skilsmisse eller som har svært syke eller pleietrengende foreldre, trenger med andre ord ikke å være resultat av motvilje fra ledelsen. For det første kan begrunnelsen være at det ikke har vært behov for særskilt tilrettelegging. For det andre kan det være at verken arbeidstakerne selv eller arbeidsgiverne anser at virksomheten har et ansvar for å tilrettelegge for arbeidstakere som står overfor slike utfordringer. Denne typen forhold er av mer privat karakter og kan trolig av flere bli definert som å befinne seg utenfor arbeidslivets sfære. En tredje grunn for manglende tilrettelegging kan være at man ikke betrakter dette som en risikofaktor for å forebygge sykefravær. Et formulert behov for tilrettelegging for denne typen livssituasjoner, og anerkjennelse av at dette *kan* være en risikofaktor, vil med andre ord kunne utløse tiltak. Dersom vi ser på grad av tilrettelegging for gravide på tvers av sektorer, får vi en indikasjon på dette.

Vi vet at kvinneandelen er særlig høy i kommunal og statlig sektor, så også i vårt utvalg. Når 78 prosent av ansatte i statlig sektor svarer at det tilrettelegges for gravide, har dette trolig sammenheng med at det har presset seg fram et behov grunnet en stor andel kvinnelig ansatte i fertil alder. I privat sektor, der kvinneandelen er lavere, er den tilsvarende andelen 58 prosent.

Det er imidlertid andre sektorforskjeller som det er vanskeligere å finne umiddelbare forklaringer på. Ansatte i privat sektor svarer i signifikant mindre grad enn andre at det tilrettelegges for langtidssykemeldte, for arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne og for seniorer. Vi skal komme tilbake til mulige forklaringer seinere, men vi vet at det vi har omtalt som tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, er mindre tilstedeværende i deler av privat sektor, sammenliknet med offentlig sektor. Offentlig sektor er karakterisert av blant annet å være gjennomorganisert, og har tradisjonelt vært preget av en større grad av tilrettelegging enn privat sektor (se for eksempel Midtsundstad 2005). Det er imidlertid også forskjeller som kan relateres til hvilken rolle respondenten innehar. Ledere svarer i signifikant større grad enn andre at det tilrettelegges for de ulike livsfasene eller livssituasjonene. Én forklaring kan være at det foregår mye tilrettelegging uten at arbeidstakerne er klar over det. Det er grunn til å anta at dersom rutineene er mindre formaliserte, vil også den generelle kunnskapen om tilrettelegging være mindre blant ansatte som ikke er berørt. En annen forklaring kan være at ledere og øvrige arbeidstakere har ulike oppfatninger om hva som er mye eller lite tilrettelegging.

Dersom vi summerer sammen svarene, framgår det at 10 prosent av våre respondenter svarer at det ikke tilrettelegges for noen av de nevnte livssituasjonene eller livsfasene (inkludert «annet») der de jobber. Over halvparten (56 prosent) svarer at det tilrettelegges for seks ulike livsfaser eller livssituasjoner, nevnt i tabell 4.1, mens de øvrige svarer sju eller flere situasjoner/faser. Det kan også nevnes at 12 prosent svarer at det tilrettelegges for ti av de nevnte situasjoner eller faser vi spør om. Vi kan med andre ord slå fast at majoriteten av dem som inngår i vår undersøkelse svarer at det tilrettelegges i en eller annen form der de jobber.

Det som ikke kan leses ut av svarfordelingen i tabell 4.1, er at mange har svart at de ikke vet om det på arbeidsplassen tilrettelegges for ulike livsfaser eller livssituasjoner. Denne andelen er særlig høy i privat sektor. Dersom vi ser hele utvalget under ett, finner vi at vet ikke-andelene er spesielt høye når det gjelder tilrettelegging for arbeidstakere med svært syk eller pleietrengende ektefelle (45 prosent), eller svært syke eller pleietrengende foreldre (55 prosent), og for arbeidstakere som har vært igjennom samlivsbrudd (48 prosent). Den så vidt lave andelen som har svart at det blir tilrettelagt for disse situasjonene (kun 22 prosent svarer at det tilrettelegges for dem med svært syke eller pleietrengende foreldre), trenger med andre ord ikke være reell. Det kan være at den faktiske graden av tilrettelegging er større, men at dette ikke er kjent for alle ansatte i virksomheten. Når det eksempelvis gjelder tilrettelegging for dem som går igjennom

et samlivsbrudd, vil behovet gjerne oppstå som følge av følelsesmessige kriser, som ikke nødvendigvis er allment kjent på arbeidsplassen.

I en gjennomgang av SFIs målinger av «Virksomheders sociale engagement» fra 1998 til 2007, påpeker Holt en tendens til at de som er dirkete berørt av en personalpolitisk innsats i mindre grad opplever at det tas hensyn enn hva øvrige arbeidstakere mener.¹³ Spørsmålet er om vi finner en tilsvarende tendens i vårt materiale. I tabell 4.2 sammenlikner vi de gjennomsnittlige svarene totalt med svarene til dem som befinner seg i en fase eller livssituasjon der de har hatt behov for tilrettelegging.

Tabell 4.2 Vurdering av tilrettelegging. Gjennomsnittet i utvalget sammenliknet med dem som har vært i de ulike livsfasene eller livssituasjonene og hatt behov for tilrettelegging.

	Gjennomsnittet i utvalget N=6002			De berørtes vurderinger Lavest n=86		
	Ja	Nei	Vet ikke	Ja	Nei	Vet ikke
Er gravide	64	12	24	73	18	9
Er småbarnsforeldre	64	20	16	76	21	3
Har svært syke/pleietrengende barn	53	12	35	68	21	11
Har svært syk/pleietrengende ektefelle/ samboer	41	14	45	69	22	9
Går igjennom samlivsbrudd	29	23	48	55	31	14
Er langtidssykemeldte	68	14	18	69	22	9
Har nedsatt funksjonsevne	49	18	33	60	22	18
Er senior, over 55 år	50	22	28	58	34	8
Har svært syke/pleietrengende foreldre	24	21	55	48	31	21

Fordelingen i tabell 4.2 viser flere interessante trekk. La oss først se på «ja»-kolonnen. Med ett unntak (tilrettelegging for langtidssykemeldte) vurderer de som har hatt behov for tilrettelegging denne for å være større enn det gjennomsnittet i utvalget gjør. De største avvikene får vi når det gjelder tilrettelegging for dem som har en svært syk eller pleietrengende ektefelle eller samboer (28 prosent differanse) eller som har vært igjennom samlivsbrudd (26 prosent differanse), og for dem som har svært syk eller pleietrengende foreldre (24 prosent). Når det gjelder mangelen på uenighet hos dem som svarer at det tilrettelegges for langtidssykemeldte, kan en forklaring være at denne typen tilrettelegging er mer rutinisert, siden virksomheter av en viss størrelse stadig vil ha én eller flere arbeidstakere som er syk over en lengre periode. Det vil trolig være vanskeligere å utforme en strategi for å imøtekomme behov hos dem som går igjennom et samlivsbrudd, fordi både eventuelle behov for og ønsker om tilrettelegging antakelig vil variere mye hos disse arbeidstakerne.

¹³ <http://www.sfi.dk/Default.aspx?ID=4747>

Som vi så i tabell 4.1 var det de som har eller har hatt svært syk eller pleietrengende ektefelle eller samboer, som har vært eller som går igjennom et samlivsbrudd, og de som har hatt eller har svært syke eller pleietrengende foreldre som kom dårligst ut, når utvalget sett under ett skal vurdere tilrettelegging. Her var også vet ikke-gruppene store. De som har vært eller er i en slik situasjon og som har hatt eller har behov for tilrettelegging, svarer i større grad enn gjennomsnittet at virksomheten tilrettelegger. Slik sett avviker våre funn fra dem Holt rapporterer om.¹⁴ Men våre data er tvetydige.

Dersom vi ser på «nei»-kolonnen i tabell 4.2, kommer det fram et annet mønster. Her er det en tendens til at de som har hatt behov for tilrettelegging i større grad også svarer at det *ikke* tilrettelegges for de ulike livsfasene eller livssituasjonene enn det gjennomsnittet i utvalget gjør, selv om differansen varierer mye. Årsaken er, som også omtalt tidligere, at det i den sistnevnte gruppen – altså utvalget sett under ett – er langt flere som svarer «vet ikke». Det er nesten ingen variasjon i svarene når det gjelder manglende tilrettelegging for småbarnsforeldre, og det er heller ikke så mye som skiller når det gjelder manglende tilrettelegging for dem med nedsatt funksjonsevne. Det er imidlertid 8 prosent variasjon i svarene når det gjelder manglende tilrettelegging for langtidssykemeldte, og vi finner en relativt stor differanse når vi spør om tilrettelegging for seniorer, eller de som er 55 år og mer. De som er seniorer og har hatt behov for tilrettelegging, svarer i langt større grad enn gjennomsnittet at det ikke tilrettelegges for dem i virksomheten. Det er grunn til å sette disse funnene i sammenheng med hva Midtsundstad og Bogen (2011) finner i en studie av seniorpolitikk i åtte virksomheter i fire ulike bransjer. Forfatterens analyser viser at mange seniortiltak igangsettes for seint, og at seniorpolitikken i stor grad er utformet etter prinsippet «one size fit all».

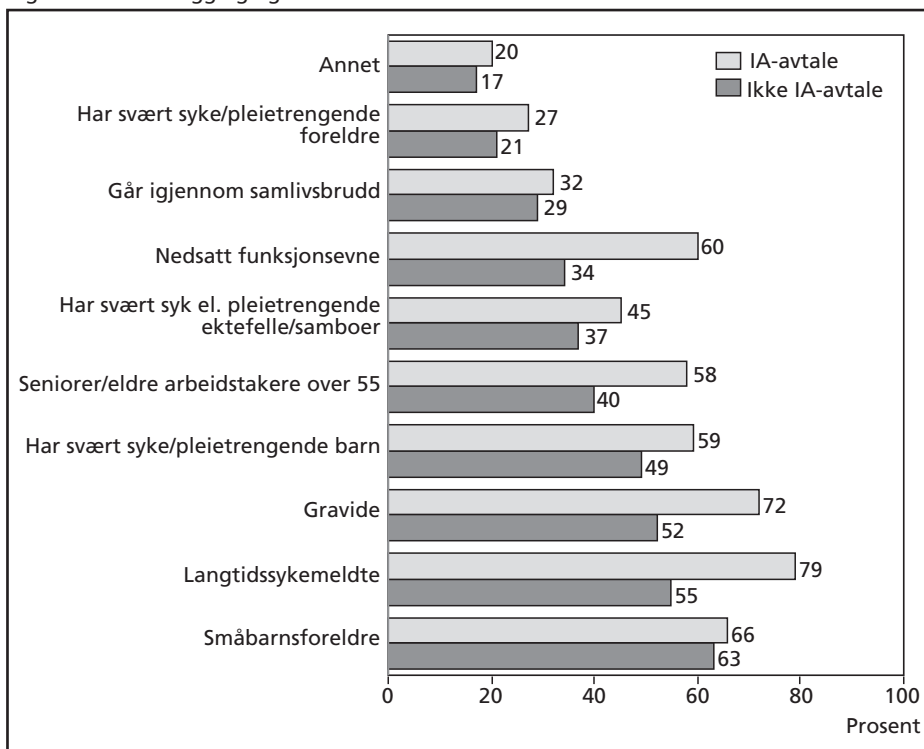
Dersom vi kun ser på nei-svarene, finner vi med andre ord et mønster som støtter de danske funnene. Grunnen til tvetydigheten er selvsagt at andelen «vet ikke» er langt mindre blant dem som har hatt behov, sammenliknet med de øvrige. Våre analyser viser at om lag en av tre arbeidstakere som har hatt behov for tilrettelegging grunnet samlivsbrudd eller som har svært syke og pleietrengende foreldre, svarer at det på arbeidsplassen ikke tilrettelegges for arbeidstakere i deres situasjon.

Vi skal komme tilbake til hvordan virksomheter kan tilrettelegge, men først skal vi se om IA-avtale har betydning. I forrige kapittel så vi at arbeidstakere som jobber i virksomheter med IA-avtale vurderer sin egen arbeidsplass som mer inkluderende enn andre. Figur 4.1 underbygger dette.

Det er store forskjeller i hvordan arbeidstakere med og uten IA-avtale har vurdert graden av tilrettelegging for arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne, langtidssykemeldte og gravide. Dette er i utgangspunktet ikke særlig oppsiktsvekkende, men snarere i tråd med hva som er det overordnede målet ved intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv, nemlig «Å forebygge og redusere sykefravær, styrke jobb-

¹⁴ <http://www.sfi.dk/Default.aspx?ID=4747>

Figur 4.1 Tilrettelegging og IA-avtale. N=6002.



nærværet og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet.» Det er likevel interessant at det er langt mindre forskjeller når det gjelder å tilrettelegge for arbeidstakere med svært syke eller pleietrengende foreldre og de som går igjennom et samlivsbrudd.

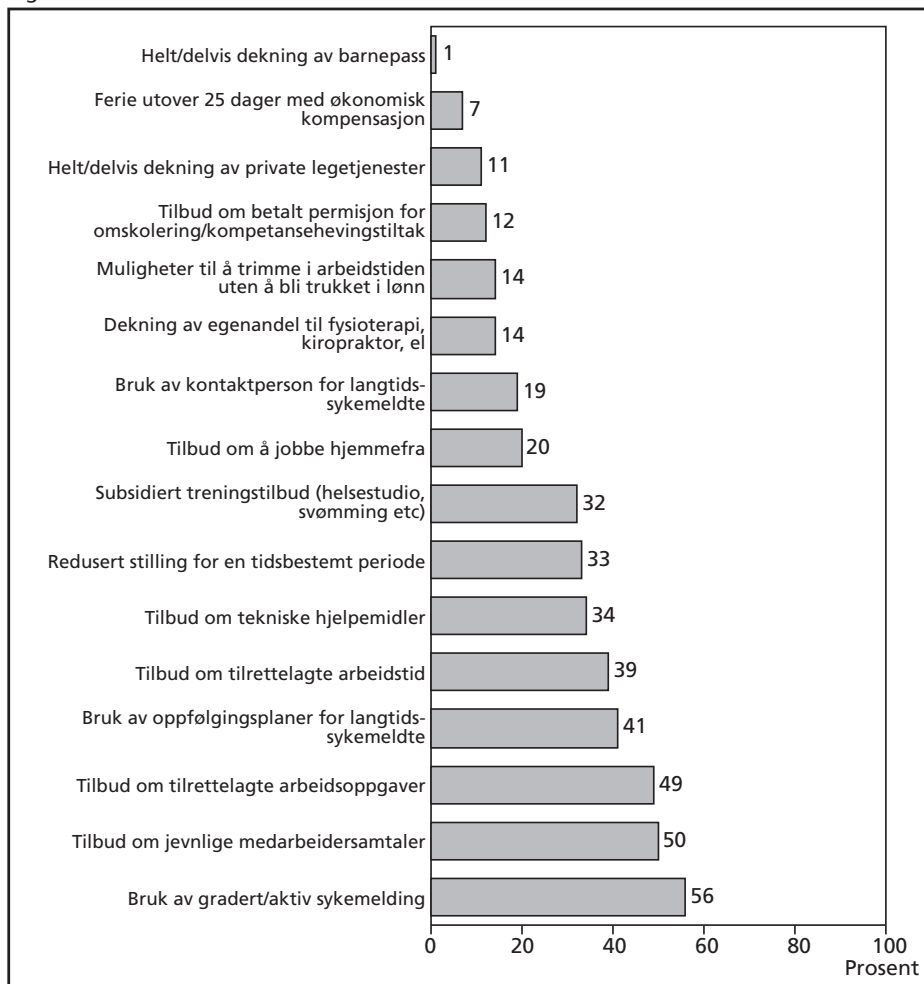
Hva gjør virksomhetene?

Virksomheter som har inngått avtale om inkluderende arbeidsliv har også forpliktet seg til aktivt å forsøke å forebygge sykefravær og utstøting. Som påpekt over er det derfor ikke så overraskende at de respondentene som jobber i IA-virksomheter svarer at det på arbeidsplassen tilrettelegges for langtidssykemeldte, gravide og arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne. Hva man legger i tilrettelegging, vil imidlertid variere.

Hva får norske arbeidstakere tilbud om?

Én ting er å svare at det eksempelvis blir tilrettelagt for småbarnsforeldre, en annen ting er hva virksomhetene faktisk tilbyr som kan bidra både til å forebygge sykefravær og holde på medarbeiderne. Fra våre kvalitative intervjuer vet vi at ett tiltak kan være at møter avvikles i tidsrommet 9 til 15, slik at de som skal hente og bringe barn til og fra barnehage ikke blir forhindret i å delta. Et annet kan være fleksible oppmøtetider om morgenen, nettopp for å gjøre det enklere for småbarnsforeldre å bringe barn til barnehage og skole. I figur 4.2 ser vi hvordan ulike tilretteleggingstilbud er vurdert av våre arbeidstakere. I figuren inngår innarbeidede tilbud som eksempelvis medarbeider-samtaler eller tilbud som aktualiseres ved inngåelse av en IA-avtale. Vi har i tillegg vært interessert i å avdekke forekomsten av tilbud som vi antar er mer uvanlige, slik som helt eller delvis dekning av barnepass.

Figur 4.2 Hva arbeidstakerne har svart at de får tilbud om. N=6002.



Figur 4.2 viser at det er bruk av gradert eller aktiv sykemelding, jevnlig medarbeidersamtaler samt tilrettelagte arbeidsoppgaver som er de tilbudene som i størst grad benyttes i de virksomhetene der våre respondenter jobber. Dette er dessuten tilbud som følger IA-avtalen og/eller har blitt innarbeidet praksis i mange virksomheter. Gradert sykemelding skal brukes dersom den sykemeldte kan utføre deler av sine vanlige arbeidsoppgaver, enten ved å arbeide redusert tid eller ved å bruke lengre tid på å utføre oppgavene, eller ved at den sykemeldte kan få nye arbeidsoppgaver etter tilrettelegging gjennom bedriftsinterne tiltak.¹⁵ For øvrig ser vi at halvparten får tilbud om jevnlig medarbeidersamtaler. Medarbeidersamtaler vil kunne ha ulike funksjoner, men våre intervjuer med ansatte og ledere i de virksomhetene som inngår i undersøkelsen viser at medarbeidersamtaler betraktes som viktig når det gjelder å avdekke behov for tilrettelegging og å finne treffsikre tilbud.

Noe overraskende er det kun fire av ti som svarer at virksomheten bruker oppfølgingsplaner for langtidssykemeldte, mens 19 prosent svarer at man får tilbud om kontaktperson for langtidssykemeldte. Om den relativt lave andelen skyldes at majoriteten av de ansatte ikke vet om denne typen tilbud benyttes, eller om det faktisk er en så beskjeden andel som bruker dette, vet vi ikke. Oppfølgingsplaner for sykemeldte er et viktig tiltak i IA-avtalen for å sikre tett oppfølging og raskere tilbakekomst til arbeidet. Hvorvidt dette skyldes manglende behov eller manglende tilrettelegging, vet vi ikke. De tilbudene som i minst grad ser ut til å bli benyttet, er helt eller delvis dekning av barnepass, ferie utover 25 dager med økonomisk kompensasjon, helt eller delvis dekning av private legetjenester, tilbud om betalt permisjon for omskolering eller kompetansehevende tiltak, muligheter for å trimme i arbeidstiden uten å bli trukket for det samt dekning av egenandel til fysioterapi, kiropraktor eller liknende. Dette er alle tilbud som, i den grad de benyttes, vil påføre arbeidsgiveren ekstra kostnader, og de vil også kunne oppfattes som frynsegoder.

Igjen finner vi forskjeller i hvordan de med og uten lederansvar har vurdert bruk av de ulike tilbudene, men forskjellene er ikke store. Det er særlig i vurderingen av de tilbudene som er rettet inn mot sykemeldte vi finner forskjeller. Det er rundt ti prosentpoengs avstand i svarene mellom ledere og øvrige når det gjelder om virksomheten bruker gradert eller aktiv sykemelding, oppfølgingsplaner for langtidssykemeldte, bruk av kontaktperson for langtidssykemeldte og tilbud om tilrettelagte arbeidsoppgaver. I tillegg er det signifikante forskjeller mellom ledere og øvrige når vi spør om virksomheten tilbyr redusert stilling for ansatte i en tidsbestemt periode og tilbud om tilrettelagt arbeidstid. Ellers er det kun små forskjeller mellom de med og uten lederoppgaver.

¹⁵ I den nye IA-avtalen (2010–2013) er det lagt større vekt på raskere og mer effektiv oppfølging fra alle involverte parter for, om mulig, å få den sykemeldte tilbake i arbeid. Økt bruk av graderte sykemeldinger er et viktig tiltak som partene er enig om i den nye avtalen.

Arbeidsgivers plikt til å tilrettelegge – «så langt det er mulig»

Analysen over viser at ulike kjennetegn ved virksomheten ser ut til å ha betydning for omfanget av tilretteleggingstilbud. Dette skal vi komme tilbake til, men det er grunn til å anta at også virksomhetens størrelse påvirker tilbudene. En forklaring på dette er at jo større virksomheten er, jo flere muligheter finnes det for alternative arbeidsoppgaver og tilrettelegging. Store virksomheter har også ofte egen personalavdeling med HR-funksjoner. Som vi påpekte i kapittel 3 har dessuten store virksomheter oftere enn små virksomheter etablert et systematisk HMS-arbeid (Andersen m.fl. 2009). Jevnt over har store virksomheter flere ressurser og et større behov for å etablere faste ordninger og systemer for tilretteleggingstiltak som omfatter alle ansatte. I små virksomheter kan tilbudet om tilrettelegging i større grad bli utløst ved individuelle behov og i mindre grad være satt i et større system – slik vi pekte på i kapittel 3. Samtidig er det viktig å legge til at alle arbeidsgivere – når det er snakk om arbeidstakere med redusert arbeidsevne – er pålagt å tilrettelegge «så langt det er mulig» (aml §4-6). Dette kravet gjelder både for små og store virksomheter, i offentlig så vel som i privat sektor. Arbeidsgiver har et omfattende – men ikke absolutt – ansvar for å legge forholdene til rette for sine arbeidstakere slik at disse kan fortsette i sitt vanlige arbeid. Dersom dette ikke er mulig, skal annet passende arbeid i virksomheten vurderes. Arbeidstaker har på sin side en plikt til å medvirke i tilretteleggingsarbeidet og opplyse om sin arbeidsevne.

Tilrettelegging kan være vanskelig i praksis – eksempel fra privat tjenesteytende sektor

Rekkevidden av arbeidsgivers tilretteleggingsplikt vil variere ut fra flere forhold, og må vurderes konkret innenfor rammene av den enkelte virksomhet. I intervjuer med tillitsvalgte og ansatte kommer det ofte fram at tilrettelegging i arbeidet og alternative arbeidsoppgaver i mange tilfeller viser seg vanskelig i praksis. Særlig gjelder dette innenfor deler av privat tjenesteytende sektor hvor arbeidsoppgavene er fysisk tunge, og hvor effektivitet og kostnader har stor oppmerksomhet. Fra et annet pågående prosjekt har vi eksempler på at det kan framstå som vanskelig å finne alternative oppgaver til arbeidstakere med vond rygg:

Vi har en del som går på lange sykemeldinger. Folk kommer tilbake fra sykemelding, og så blir de sjuke igjen. Det er ikke mange sjefer som vil ha slike tilbake. Det er gjerne problemer med rygg, særlig innen housekeeping. Da er det vanskelig å finne andre arbeidsoppgaver (...) De kan ikke få lettere jobber, fordi det ikke finnes noen (tillitsvalgt). (Nergaard m.fl. under arbeid)

Et annet moment som framholdes er trekk ved arbeidstakerne. I deler av den private tjenesteytende sektor er innvandrerandelen stor. For mange representerer renholdsbransjen eller hotell- og restaurantbransjen det første møtet med norsk arbeidsliv. Det betyr også at språkkunnskapene kan være svært varierende, noe som legger begrensninger på mulighetene for å finne alternative arbeidsoppgaver. Men selv om det i enkelte virksomheter kan by på utfordringer å finne alternative arbeidsoppgaver, er det likevel knyttet visse minstekrav til arbeidsgiver. I en dom fra lagmannsretten som omhandlet en oppsigelsesak, ble arbeidsgivers manglende tilrettelegging vektlagt av retten:

En salgskonsulent i en fakturaavdeling var langtidssykemeldt uten at det ble tilrettelagt for ham. Arbeidsgiver kunne ikke dokumentere at det hadde vært noen oppfølging av arbeidstakeren gjennom fraværperioden, annet enn at arbeidstakeren hadde forsøkt aktiv sykemelding i en annen avdeling med tyngre arbeidsoppgaver. Retten la vekt på at arbeidsgiver verken hadde vurdert bruk av hjelpemidler eller annen tilrettelegging på den opprinnelige arbeidsplassen, og at en aktiv sykemelding på opprinnelig arbeidsplass måtte være et minimum av hva som forlanges av en arbeidsgiver. (Eksempel hentet fra veileder utarbeidet av Arbeidstilsynet, NAV og Petroleumstilsynet)

I et nylig avsluttet prosjekt om forholdene i renholdsbransjen (Trygstad m.fl. 2011) fant vi at tidspress og spesialisering av arbeidsoppgaver virker negativt inn på tilrettelegging i arbeidet. Flere i bransjen framhever at det er vanskelig å finne alternative arbeidsoppgaver for renholdere som trenger dette i en periode, for eksempel hvis de har slitasjeskader. Full sykemelding er ofte det eneste reelle alternativet. Flere av virksomhetene vi intervjuet har imidlertid tegnet IA-avtale og er derfor forpliktet til å finne alternative arbeidsoppgaver ved sykefravær. I renholdsvirksomheter med IA-avtale la verneombudene i intervju vekt på at virksomhetene forsøkte å tilrettelegge så langt som mulig, og at tilretteleggingstilskuddet og oppfølgingen fra NAV var viktig for arbeidsgivers vilje til å finne alternative arbeidsoppgaver. I ett tilfelle ble det vist til at arbeidsgiver ikke satte inn tiltak før søknaden om tilretteleggingstilskudd fra NAV var avklart. Da kan det gå lang tid før det blir satt inn tiltak for den enkelte. Ofte resulterer det i langtidssykemelding, siden renholderen ikke kan utføre ordinært arbeid mens saken er til behandling hos NAV.

Ved den videregående skolen som inngår i vår undersøkelse, har høyt sykefravær blant renholderne vært et problem. Et tett samarbeid med NAV har imidlertid gitt resultater, med positiv effekt på sykefraværet. I perioder var sykefraværet på 26 prosent i denne avdelingen, nå er det redusert til cirka 11 prosent. Flere tiltak ble iverksatt. Det ble sett på arbeidsstillinger, kjemikalier og utstyr, og det ble gjennomført arbeidsplassvurderinger. De ansatte ble forpliktet til å tenke igjennom sin egen situasjon. «Alle

steiner ble snudd». Det viste seg også at over 50 prosent hadde redusert arbeidsevne, noe som innebærer unntak fra arbeidsgiverperioden og refusjon av sykepenges fra første fraværsdag. Gradert sykemelding ble brukt i stor grad. Disse tiltakene hadde medført innsparinger, som man hadde brukt til å bemanne renholdsavdelingen med en ekstra stilling for å redusere arbeidsbelastningen. Tiltakene har hatt god effekt, og avdelingen brukes nå som eksempel på at det nytter å gjøre noe i fylket. IA-avtalen og samarbeidet med NAV blir trukket fram som avgjørende for at man har lyktes med å få ned sykefraværet blant renholderne ved skolen.

Store virksomheter har flere muligheter

Som allerede påpekt, store virksomheter har gjerne flere muligheter for tilrettelegging fordi de i større grad kan tilby ansatte alternative arbeidsoppgaver, enten i en overgangsperiode eller som en permanent løsning. I veilederen som Arbeidstilsynet, Petroleumstilsynet og NAV har utarbeidet vises det også til at retten har lagt vekt på virksomhetens art og størrelse når de har vurdert hvorvidt arbeidsgiver har oppfylt kravet til tilrettelegging:

En kommune ble i en rettsavgjørelse ansett som en «arbeidsgiver», og kommunen måtte derfor vurdere mulige tilretteleggingstiltak innenfor hele kommunens arbeidsfelt. Saken gjaldt en arbeidstaker som tidligere hadde arbeidet i sosialtjenesten, men som av medisinske årsaker ikke lenger kunne jobbe der. Det var ikke tilstrekkelig bare å vurdere forsøk på tilrettelegging innenfor sosialtjenesten. Retten fant at oppsigelse av arbeidstaker ville være usaklig, fordi kommunen som arbeidsgiver ikke tilstrekkelig grundig og samvittighetsfullt hadde fulgt opp sin plikt. (Eksempel hentet fra veileder utarbeidet av Arbeidstilsynet, NAV og Petroleumstilsynet)

Vi har også gjennomført intervjuer i en kommune. Her legger ledelsen vekt på at de ved behov har flere muligheter for omplassering av ansatte til andre enheter. Krav til formell kompetanse eller tunge fysiske arbeidsoppgaver er likevel forhold som kan vanskeliggjøre omplassering. SFO er en type arbeidsplass som ofte blir benyttet til omplassering, fordi det her ikke er krav til formell kompetanse. På SFO er det også muligheter for å jobbe deltid, og arbeidet er ikke særlig fysisk tungt. To av våre informanter var blitt omplassert til andre enheter etter langtidssykemelding, disse blir nærmere presentert i kapittel 5. Mens våre kommunale lederinformanter mener at de har gode muligheter for å tilby alternative arbeidsoppgaver til ansatte som har behov for dette, blir denne muligheten omtalt som langt vanskeligere i den videregående skolen. Vi blir fortalt at tilrettelegging i form av andre arbeidsoppgaver enn undervis-

ning, redusert arbeidsmengde eller omplassering er vanskeligere – i alle fall når det gjelder undervisningspersonell. Noe overraskende ser det ikke ut til at omplassering til andre enheter i fylkeskommunen blir vurdert som et alternativ. Lange reiseavstander blir riktignok trukket fram som en viktig forklaring, til tross for at fylkeshovedstaden befinner seg i samme by. Som en delforklaring framheves det at det er få administrative stillinger i fylkeskommunen.

Tilrettelegging ikke vanskelig når arbeidsgiver trenger kompetansen

Når arbeidsgiver trenger kompetansen, ser det ikke ut til å være vanskelig å tilrettelegge – i alle fall ikke når arbeidstakeren i tillegg er frisk og rask. En senior som nærmer seg 70 år og som er i full jobb, er et godt eksempel på dette. Han er utdannet aktuar og har hatt en lang yrkeskarriere i forsikringsbransjen. Årlig utdannes det kun en håndfull personer innenfor hans fagfelt. Han har derfor en kompetanse som er svært etterspurt i markedet. Kompetansen gir også gode muligheter for å starte egen virksomhet dersom man skulle ønske det.

Den ordinære pensjonsalderen i forsikringsvirksomheten er 65 år. Da han nådde denne aldersgrensen, kom arbeidsgiver med et forslag om å inngå en ny ordinær ansettelseskontrakt uten tidsbegrensning, men med tre måneders gjensidig oppsigelsesfrist. Dette er ikke en vanlig ordning for seniorer i virksomheten, men ordningen kom i stand som følge av at arbeidsgiver ønsket å beholde kompetansen så lenge som mulig. Selv om den formelle kontrakten innebærer 80 prosent stilling, så jobber senioren i praksis 100 prosent. Begrunnelsen er at jobben er faglig interessant og at det i perioder kreves stor arbeidsinnsats. Dessuten er arbeidsmiljøet i avdelingen svært godt. Senioren er selv svært fornøyd med ordningen og betrakter seg som heldig som får fortsette i virksomheten etter pensjonsalder. Han er likevel opptatt av at virksomheten må ha behov for kompetansen dersom man skal kunne forvente en slik ordning som den han har fått.

For øvrig praktiserer forsikringsvirksomheten en «livsfasemodell», som innebærer at seniortiltak og eventuelle behov for tilrettelegging blir tatt opp i medarbeidersamtaler med ansatte fra de fyller 50 år. Det er da opp til den enkelte å legge fram eventuelle behov for tilrettelegging, og her er det store individuelle forskjeller. Den hovedtillitsvalgte påpeker også at det er variasjoner mellom ulike ledere når det gjelder hvilken praksis og interesse de har for å følge opp individuelle tilretteleggingsbehov hos sine medarbeidere.

I forsikringsvirksomheten er tilbudene om tilrettelegging formalisert og informasjon gjort tilgjengelig for alle ansatte og ledere. Det er et uttrykt mål at bedriften skal kunne komme ansatte i ulike livsfaser i møte (livsfasemodell). Blant annet har de en ordning med inntil ti dager lønnet permisjon for å pleie/hjelpe syke og hjelpetrenende foreldre – denne ordningen er universell og gjelder alle ansatte. Det er også muligheter for hjemmekontor og fjernarbeid. I ledelsesintervjuet ble det vist til en

medarbeider som store deler av året har fjernkontor på sydlige breddegrader fordi ektefellen av helsemessige årsaker trenger mye sol og varme. Etter stor pågang tilbyr bedriftshelsetjenesten nå også kurs til medarbeidere mellom 30 og 40 år som opplever «tidsklemma» – de fleste av disse er kvinner. I tillegg finnes det en rekke tiltak slik som muligheter for å trene i arbeidstiden (må bruke av opparbeidet fleksitid), fysioterapeut, kiropraktor, helseforsikring med mer. Noen av ordningene er universelle og kan benyttes av alle ansatte, mens andre tildeles etter individuelle vurderinger. Ordningene er sentralt organisert, men hvordan de praktiseres er i stor grad avhengig av den nærmeste leder. Ifølge den tillitsvalgte er det eksempelvis store variasjoner mellom ulike avdelinger i hvor fleksibel og imøtekommende nærmeste leder er når medarbeidere ønsker hjemmekontor.

Eksempel på tilrettelegging for seniorer i en kommune

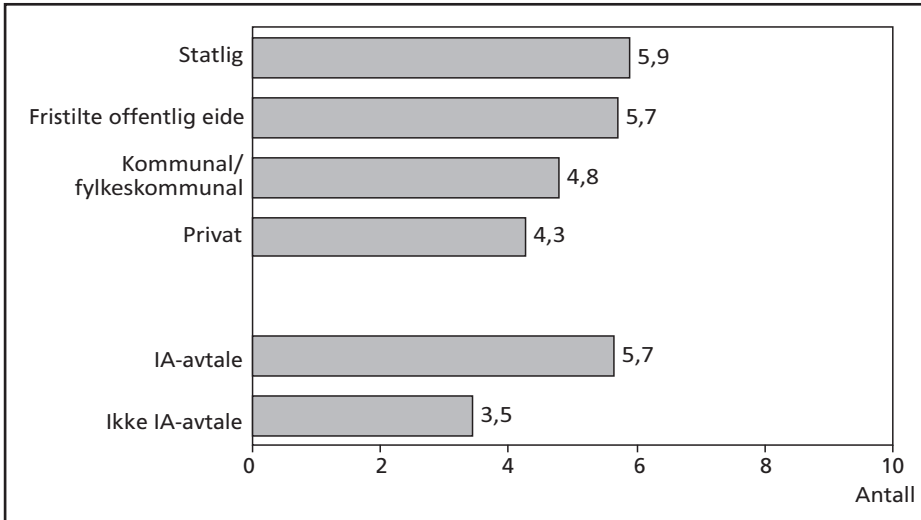
I kommunen er det etablert en ordning hvor det gis et tilbud til alle seniorer det året de fyller 60 år om å redusere stillingen til 80 prosent, samtidig som man beholder full lønn. Ordningen gjelder fram til fylte 70 år. Ordningen er finansiert via et eget fond, og enheten hvor senioren jobber, får tilført en viss sum penger som kompensasjon for den reduserte arbeidstiden. Enhetene står fritt til å bruke disse pengene som de selv ønsker. I enkelte enheter er det nødvendig å bruke dem på vikar. Men de som ikke har behov for å sette inn vikar, kan for eksempel bruke pengene til et kulturarrangement for alle ansatte i enheten. Arbeidsgiver var svært fornøyd med denne ordningen, som har bidratt til at flere står lenger i jobb. Per i dag er det drøyt 120 personer, hvorav 15 lærere, som benytter seg av denne seniorordningen i kommunen.

En av senioren forteller at hun er svært fornøyd med denne ordningen. Hun er ansatt i en merkantil stilling og framholder at kommunens seniorpolitikk er en av grunnene til at hun ikke har gått av med pensjon tidligere. 20 prosent stillingsreduksjon og samme lønn har gjort at hun har trappet litt. Om noen måneder fyller hun 70 år og går da av med alderspensjon. Det psykososiale arbeidsmiljøet har vært svært godt. Gode kolleger og en strålende morsom sjef er en av hovedgrunnene til at hun har blitt i jobben så lenge, og hun skulle gjerne fortsatt et par år til dersom ordningen hadde åpnet for det.

Hva påvirker graden av tilrettelegging?

Er det noen sammenheng mellom omfanget av tilbud som gis, sektortilhørighet og tilstedeværelse av IA-avtale? Samlet sett er det 7 prosent som svarer at virksamheten ikke tilbyr noen av de nevnte tilbudene (inkludert annet-kategorien). Dersom vi ser hele utvalget under ett, får de ansatte tilbud om 4,6 ulike tiltak. Men det er sektorforskjeller, og det er forskjeller mellom dem som har eller ikke har IA-avtale.

Figur 4.3 Antall tilbud som gis, sektortilhørighet og tilstedeværelse av IA-avtale. N=6002.



For å starte med sektortilhørighet; vi ser at ansatte i privat sektor svarer at de har færre tilretteleggingstilbud på arbeidsplassen enn det ansatte i særlig statlig sektor svarer. Det er også noen klare bransjevise forskjeller. Dersom vi sammenlikner de ulike bransjene, finner vi at ansatte i varehandelen (2,7 tilbud), samferdsel, transport og spedisjon (2,8 tilbud) og ansatte i hotell og restaurant (2,9 tilbud) er de som kommer dårligst ut når det gjelder tilbud om ulike tilretteleggingstiltak. I den andre enden av skalaen finner vi ansatte på høyskole og universitet (6,5 tilbud), forsvar, toll, politi og kriminalomsorg (6,4 tilbud).

Vi ser også at arbeidstakere som jobber i virksomheter uten IA-avtale får færre tilbud enn øvrige. Som omtalt tidligere i dette kapittelet er det noen av tilretteleggingstiltakene som skal utløses ved inngåelse av IA-avtale, mens andre tilbud befinner seg i den andre enden av skalaen og henspiller derfor på virksomheter som tar et utvidet ansvar for sine ansatte. Vi har plassert følgende tiltak i denne kategorien: Helt eller delvis dekning av private legetjenester, dekning av egenandel til fysioterapi, kiropraktor, annen behandling, subsidierte treningstilbud (helsestudio, svømming etc.), muligheter for å trimme i arbeidstiden uten å bli trukket i lønn, hel eller delvis dekning av barnepass samt ferie utover 25 dager med økonomisk kompensasjon. Dersom vi skiller ut disse tiltakene, ser vi at:

- Om lag halvparten har ingen av disse nevnte tilbudene
- 29 prosent har ett
- 15 prosent har to
- 6 prosent har tre eller flere

Igen ser vi at de som arbeider i virksomheter som har inngått IA-avtale er signifikant mer tilbøyelige til å svare ja til at de får denne typen tilbud enn øvrige arbeidstakere. Vi får også bekreftet sektorforskjellene. Denne typen tilbud er signifikant mer vanlig i statlig sektor og i fristilte offentlig eide virksomheter enn i kommunene og privat sektor.

Spørsmålet er om sektor og IA-avtale fortsatt har betydning når andre variabler trekkes inn i analysen. En lineær regresjonsanalyse viser at følgende variabler har positiv betydning for arbeidstakernes vurdering av tilretteleggingstilbud:¹⁶

- Eldre arbeidstakere**
- Høy utdanning***
- Arbeidstakere som jobber heltid***
- Har lederansvar***
- Har hatt behov for tilrettelegging siste to år**
- Tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen***
- IA-avtale***
- Et stort antall ansatte i virksomheten***
- Lite rekrutteringsproblemer***
- Arbeidstakere i offentlig sektor***

Vi ser at de ulike variablene har noe forskjellig signifikansnivå, og både kjennetegn ved virksomhetene der våre respondenter jobber og trekk ved respondentene har betydning. Dersom vi starter med trekk ved respondentene, ser vi at eldre arbeidstakere i større grad enn yngre svarer at det er tilretteleggingstilbud på arbeidsplassen der de jobber. Dette kan skyldes at eldre arbeidstakere gjerne har lengre ansiennitet både i arbeidslivet og på arbeidsplassen, og at deres kjennskap til ulike tilbud derfor er større. En annen forklaring kan være at eldre arbeidstakere selv har fått tilbud om tilrettelegging, eller har kolleger som har fått dette, og derfor kjenner til hva som faktisk finnes av tilbud. Som vi så i tabell 4.2, svarer om lag halvparten av utvalget sett under ett at det tilrettelegges for seniorer der de jobber. Videre ser vi at arbeidstakere med høy utdanning i større grad enn andre svarer at det er ulike tilretteleggingstilbud der de jobber. Utdanningens effekt har trolig å gjøre med at virksomheter med et stort innslag av høyt utdannede arbeidstakere har mer å «vinne» på at ansatte forblir i jobben, fordi de er vanskeligere å erstatte. Det er også trolig mer problematisk å finne arbeidstakere som kan gå inn i et vikariat på grunn av at arbeidets art er mer spesialisert.

¹⁶ Se vedlegg 1, tabell 4.1 for analyse. **sign.<05; ***sign.<.01

Vi ser videre at arbeidstakere som jobber heltid i større grad sier at det er tilretteleggingstilbud på arbeidsplassen enn de som jobber deltid. Dette kan tyde på at arbeidsgiver i mindre grad finner det formålstjenlig å tilrettelegge med utstrakte tilbud der andelen deltidsansatte er stor. Vi vet at majoriteten av de deltidsansatte er kvinner og at deltidsandelen i visse bransjer er høy, blant annet i deler av privat service-sektor. Nergaard (2010) finner at det blant butikkmedarbeidere kun er 28 prosent som arbeider heltid. Butikkmedarbeidere tilhører bransjen «varehandel», som vi har sett utmerker seg som den bransjen der tilretteleggingstilbudene er færrest. En forklaring på at det tilrettelegges mindre der deltidsandelen er høy, kan være at deltidsansatte synes det er vanskelig å fremme krav om tilrettelegging og derfor i større grad holder arbeidsrelaterte problemer for seg selv. Det er ikke urimelig å anta at det særlig vil være vanskelig å be om tilrettelegging dersom man også ønsker seg en større stillingsandel eller en heltidsjobb.

Våre analyser viser også at ledere i større grad enn andre svarer at det er ulike tilretteleggingstilbud der de jobber. Dette har vi tidligere forklart med at ledere trolig er bedre informert om ulike tiltak enn øvrige arbeidstakere. En annen forklaring kan være ulike oppfatninger om hva som er et reelt tilretteleggingstiltak.

Vi har i analysen også undersøkt om de arbeidstakerne som har svart at de har eller har hatt behov for tilrettelegging, vurderer omfanget av tilbud annerledes enn andre. Svaret er ja. Det er indikasjoner på at de som har hatt behov, også i større grad enn andre svarer at tilretteleggingstilbudene er mange der de jobber. Dette tyder på at de som har behov for ulike tilbud også er informert om at disse eksisterer.

Når det gjelder trekk ved virksomhetene der våre respondenter jobber, finner vi at de variablene som i modellen har størst betydning, i nevnte rekkefølge er tillitsvalgtesressurser på arbeidsplassen, IA-avtale og størrelse. Svarene indikerer at tilstedeværelse av tillitsvalgte, verneombud og andre representanter for de ansatte vil kunne bidra positivt til at det settes i verk tiltak. Dette funnet er sammenfallende med analyser fra HMS-undersøkelsen 2007 (Bråten m.fl. 2008). En analyse av dataene viser at der det er tillitsvalgtesressurser på arbeidsplassen, blir det også i større grad satt i verk tiltak for å bedre det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet enn der slike ressurser ikke finnes. Når IA-avtale har innvirkning, bekrefter dette det vi så i figur 4.3. Forklaringen kan være at inngåelse av IA-avtale i seg selv bidrar til at ulike tilbud blir etablert, eller at man har et problemomfang som både kan ha vært en drivkraft til å inngå IA-avtale og til å etablere tilbud. Størrelsens betydning kan i noen grad forklares på samme måte. I store virksomheter vil det være flere som til enhver tid er sykemeldte, er gravide eller er seniorer. Da vil også behovet for tilbud være større. I tillegg vil store virksomheter ha et bredere spekter av oppgaver, noe som igjen vil gjøre det enklere å tilrettelegge.

Vår analyse viser videre at ansatte i offentlig sektor i større grad enn andre svarer at de har en rekke tilbud på arbeidsplassen. Dette er sammenfallende med funn i andre undersøkelser. Sist men ikke minst ser vi at jo lettere det er å rekruttere arbeidstakere, jo flere tilretteleggingstilbud. Dette kan i utgangspunktet framstå som litt underlig, men

ut fra våre kvalitative data ser vi at det å tilrettelegge også bidrar til at virksomhetene får et godt rykte, noe som påvirker rekrutteringen i positiv retning. Dette kommer vi tilbake til i kapittel 5.

Oppsummering

- Spørreundersøkelsen viser at en stor andel jobber i virksomheter som tilrettelegger for sine ansatte i ulike livssituasjoner og livsfaser. Dersom vi summerer sammen svarene, framgår det at 10 prosent svarer at det ikke tilrettelegges for noen av de nevnte livssituasjonene eller livsfasene (inkludert «annet») der de jobber. Over halvparten (56 prosent) svarer at det tilrettelegges for seks ulike livsfaser eller livssituasjoner, nevnt i tabell. 4.1, mens de øvrige svarer seks eller flere situasjoner/faser.
- Tilrettelegging for langtidssykemeldte, gravide og småbarnsforeldre er mest utbredt, mens tilrettelegging for å kunne hjelpe syke eller pleietrengende foreldre eller ved samlivsbrudd er mindre utbredt i norsk arbeidsliv. Graden av tilrettelegging varierer mellom sektorer og bransjer.
- Ledere svarer i større grad enn andre at det tilrettelegges for ulike livsfaser eller livssituasjoner. Dette understøtter en antakelse om at det skjer en god del tilrettelegging som i praksis er utløst av individuelle behov, uten at dette nødvendigvis er formalisert i virksomhetenes personall håndbok.
- De som selv har hatt et behov for tilrettelegging, vurderer i de fleste tilfellene tilrettelegging til å være mer utbredt enn det gjennomsnittet i utvalget gjør. Her er det imidlertid en tendens til polarisering, da vi også finner at de som har hatt behov for tilrettelegging i større grad svarer at det ikke tilrettelegges for de ulike situasjonene, enn det gjennomsnittet i utvalget gjør. Disse svarene bekrefter antakelsen om at konkrete situasjoner i mange tilfeller utløser tiltak selv om dette ikke er en del av virksomhetens formelle ordninger. Men samtidig viser det at en vesentlig andel norske arbeidstakere opplever å ikke få tilrettelegging i arbeidet når de trenger det. Størst avvik mellom opplevd behov og faktisk tilrettelegging finner vi blant seniorenne.
- Tilrettelegging ved gradert sykemelding, tilbud om jevnlig medarbeidersamtaler samt tilbud om tilrettelagte arbeidsoppgaver, er ifølge respondentene mest vanlig. Medarbeidersamtaler synes å være en viktig arena for å diskutere tilrettelegging. Ansatte i virksomheter med IA-avtale svarer i større grad at det tilrettelegges for arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne, langtidssykemeldte og gravide enn

ansatte i virksomheter uten IA-avtale. Dette er i tråd med IA-avtalens overordnede målsetninger. Men virksomheter med IA-avtale skiller seg ikke fra de andre når det gjelder tilrettelegging for arbeidstakere med svært syke eller pleietrengende foreldre eller for dem som opplever samlivsbrudd.

- «Tre på topp» tilretteleggingstilbud er: Gradert sykemelding (56 prosent har tilbud om dette), jevnlig medarbeidersamtaler (50 prosent) og tilrettelagte arbeidsoppgaver (49 prosent). «Tre på bunn» tilretteleggingstilbud er: Helt eller delvis dekning av barnepass (1 prosent har tilbud om dette), ferie utover 25 dager med økonomisk kompensasjon (7 prosent) og helt eller delvis dekning av private legetjenester (11 prosent).
- Arbeidsgiver har plikt til å tilrettelegge for arbeidstaker «så langt det er mulig» (aml §4-6). Gjennom et knippe eksempler illustrerer vi hvordan det å få tilrettelagt arbeidssituasjonen kan by på utfordringer i enkelte virksomheter, mens det i andre tilsynelatende ikke er noe problem. Virksomhetens størrelse, kompetansebehov, type arbeidsoppgaver og personalpolitikk synes å være blant de faktorene som spiller inn når det gjelder tilretteleggingstilbud til ansatte med særskilte behov.
- Det er til dels store variasjoner i hvilke og hvor mange tilretteleggingstilbud norske arbeidstakere har der de jobber. Det er flere variabler som har betydning for tilretteleggingstilbudet. En lineær regresjon viser at de variablene som har størst innvirkning, er hvorvidt det er tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, IA-avtale og arbeidsplassens størrelse. Dessuten bekrefter analysene at sektor har betydning. Ansatte i offentlig sektor svarer at de får flere tilbud enn hva arbeidstakere i privat sektor gjør. I tillegg finner vi at ledere i større grad enn andre mener at virksomheten har tilretteleggingstilbud, mens de som jobber deltid er av en annen oppfatning. Dette støtter opp under funnene i det kvalitative materialet.

Kapittel 5 Behov for tilrettelegging

Ja, det ble tilrettelagt for meg. Jeg er glad for at vi er en så stor bedrift at de kunne finne alternative arbeidsoppgaver. Jeg opplevde stor forståelse fra ledelsen. Jeg startet på gradert sykemelding, økte med 10 prosent mer jobb for hver måned. Gradert sykemelding var veldig OK.

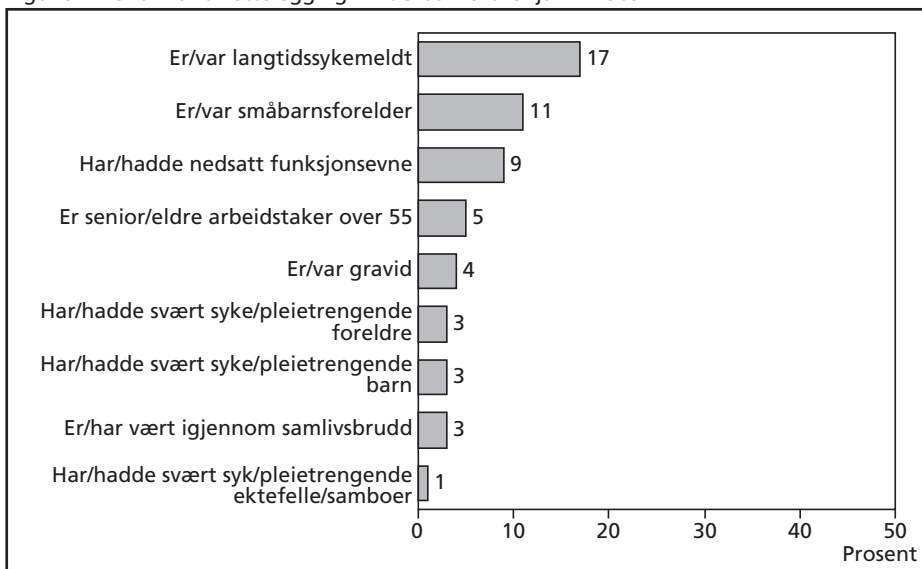
Den siterte arbeidstakeren forteller at hun ikke hadde tenkt på bedriftens praksis når det gjelder tilrettelegging før hun selv var i en situasjon der hun trengte hjelp og støtte for i det hele tatt å kunne komme tilbake i arbeid. I dette kapittelet retter vi blikket mot dem som har eller har hatt behov for tilrettelegging. Blir de møtt med forståelse, og tilbyr arbeidsgiver tiltak som hjelper dem til å kunne gå på jobb? Som vi allerede har omtalt, er det gjerne en sammenheng mellom opplevd behov og tilrettelegging. Når vi her retter blikket mot grad av tilrettelegging, vil vi derfor få et mer nyansert bilde når vi i neste avsnitt skal se om de som faktisk har opplevd et behov, får tilbud om tilrettelegging på sin arbeidsplass.

Blir man møtt med forståelse og hjelper det?

Vår livssituasjon endrer seg flere ganger i løpet av en yrkeskarriere. Det kan være snakk om overgangsperioder der det å yte full innsats i arbeidslivet blir for krevende. Eksempelvis vil det under en graviditet kunne oppstå situasjoner der sykemelding er det eneste rette alternativet. For mange av oss er det gjerne snakk om overgangsperioder, der det vil være behov for ekstra støtte for å kunne fungere i arbeidslivet. For andre kan det dreie seg om en mer permanent reduksjon av arbeidsinnsatsen. Vårt utgangspunkt er at virksomheter som har en personalpolitikk som er lydhør overfor slike endringer i medarbeidernes forutsetninger og ønsker, kan tolkes som inkluderende virksomheter.

Dersom vi ser utvalget under ett, har fire av ti arbeidstakere i vår undersøkelse svart at de i løpet av de siste to årene har vært i en situasjon der de har hatt behov for tilrettelegging, og det gjelder flere kvinner enn menn (46 versus 34 prosent). Noen av tilstandene vi spør om er kjønns- eller aldersspesifikke. I tabell 5.1 gjengir vi fordelingen for utvalget sett under ett.

Figur 5.1 Behov for tilrettelegging. Andel som svarer ja. N=2385.

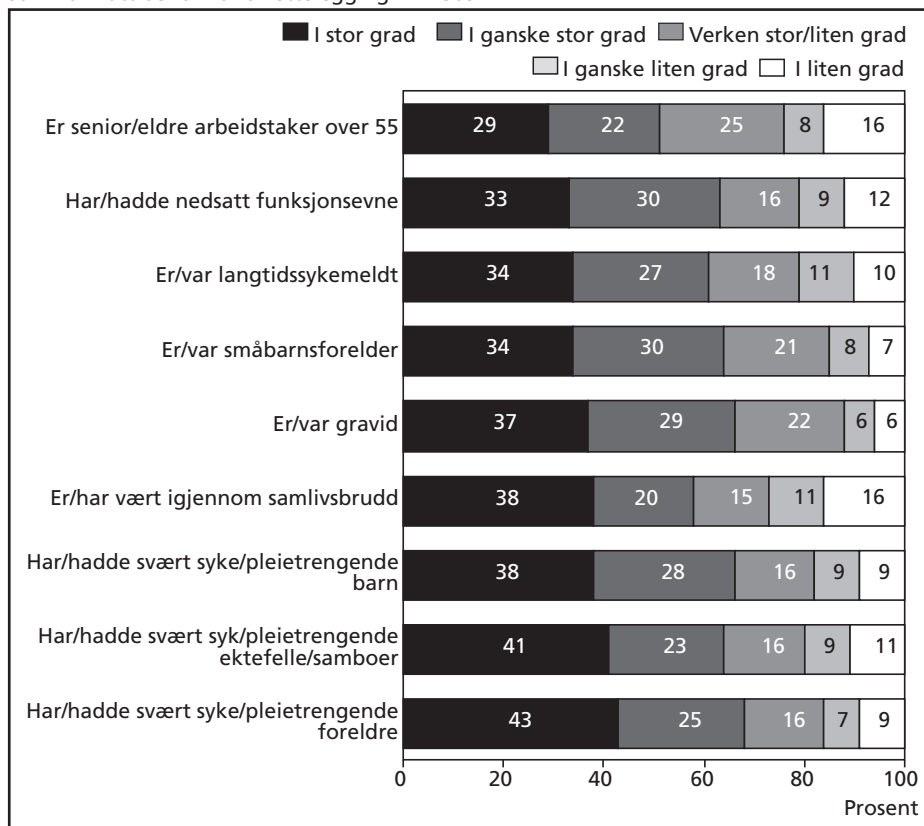


I vårt utvalg er det arbeidstakere som har vært eller er langtidssykemeldt som i størst grad har svart at de har hatt behov for tilrettelegging, tett etterfulgt av dem som er eller var småbarnsforeldre, mens de med nedsatt funksjonsevne kommer på en tredje plass.

Ellers ser vi at det tilsynelatende er en ganske beskjeden andel som har hatt behov for tilrettelegging grunnet alder eller graviditet. Vi har tatt utgangspunkt i alle arbeidstakere i figur 5.1. Men graviditet er en tilstand relatert til kjønn og alder. Dersom vi kun ser på kvinner, og forholder oss til arbeidstakere opp til 45 år, blir andelen med behov for tilrettelegging grunnet graviditet større – 12 prosent. Og for ordens skyld er det kun fem menn som har svart at de har hatt behov for tilrettelegging grunnet graviditet. Også andelen seniorer med behov for tilrettelegging øker betraktelig dersom vi fjerner alle arbeidstakere under 55 år. Vi står da igjen med en andel på 27 prosent som har eller har hatt behov for tilrettelegging. I den andre enden av skalaen finner vi de som har eller har hatt svært syk eller pleietrengende ektefelle eller samboer, de som er eller har vært igjennom et samlivsbrudd, og de som har eller har hatt svært syke eller pleietrengende barn og foreldre. Disse gruppene har i mindre grad svart at de har eller har hatt behov for tilrettelegging. Det er likevel grunn til å understreke at vi ikke vet noe om «totalen» – det vil si andelen arbeidstakere som har eller har hatt svært syke og pleietrengende barn og foreldre, eller hvor mange som er eller har vært igjennom samlivsbrudd.

Er det da slik at behov for tilrettelegging blir møtt med forståelse fra leder eller ledelsen på arbeidsplassen? Som det framgår av figur 5.2 ser dette til en viss grad å ha sammenheng med livssituasjonen eller livsfasen.

Figur 5.2 «Har du møtt forståelse fra leder ... ?» etter livsfase og livssituasjon. Arbeidstakere som har hatt behov for tilrettelegging. N=2385.



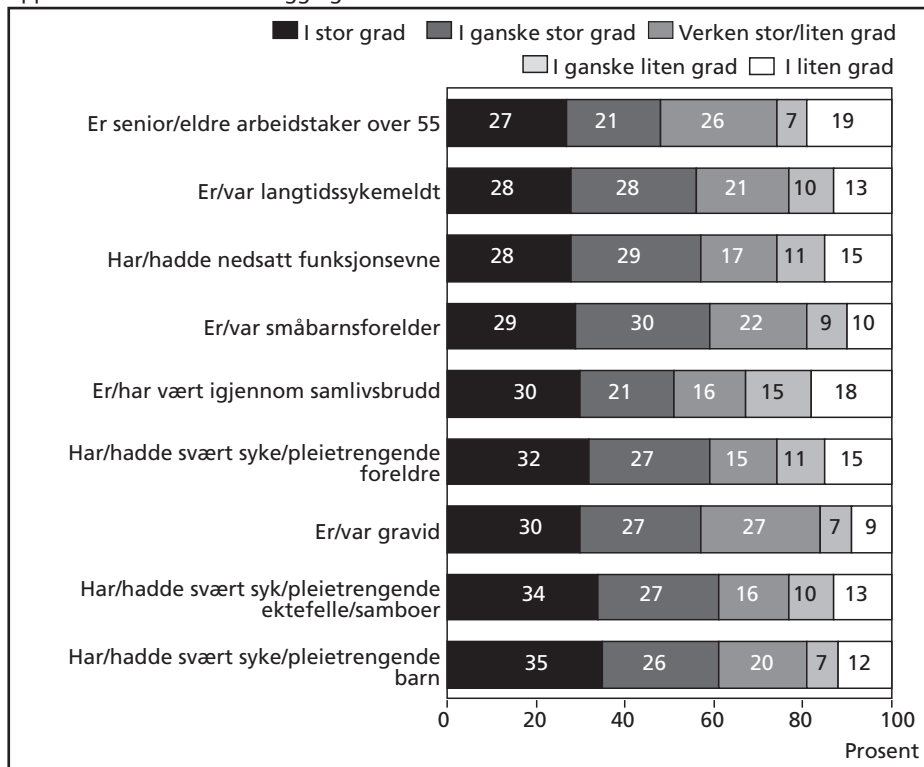
Figur 5.2 viser at det ikke er særlig store forskjeller dersom vi slår sammen svaralternativene «i stor grad» og «i ganske stor grad». Det er likevel noen flere arbeidstakere som har eller hadde svært syke eller pleietrengende foreldre eller ektefelle/samboer som svarer at de blir møtt med stor grad av forståelse hos leder eller ledelsen. I motsatt ende finner vi seniorer over 55 år.

Vi finner heller ingen nevneverdige forskjeller mellom sektorer. Grunnet et begrenset antall respondenter har vi kun sett etter ulikheter mellom privat og offentlig sektor. Vi ser tendenser til at arbeidstakere i offentlig sektor i noe større grad svarer at de blir møtt med forståelse av leder eller ledelsen, men forskjellene er ikke signifikante, med unntak av seniorer over 55 år. De seniorer over 55 år som har hatt behov for tilrettelegging, har i signifikant større grad blitt møtt med forståelse av leder eller ledere i offentlig sektor.¹⁷

¹⁷ One-way Anova viser signifikante forskjeller på 1-prosentnivå.

Én ting er forståelse, en ganske annen er konkret handling eller tiltak. Er det vilje til å finne løsninger, sett fra de berørte arbeidstakernes ståsted? I figur 5.3 ser vi igjen at seniorer over 55 år i minst grad svarer at lederen er interessert i å finne løsninger på deres opplevde behov.

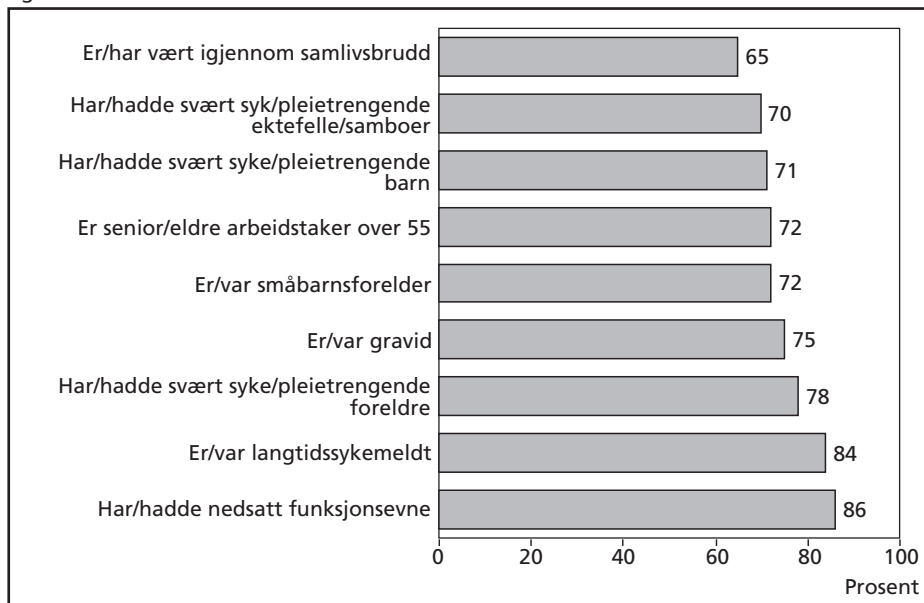
Figur 5.3 Vurdering av ledelsens interesse i å finne løsninger etter om arbeidstakeren har opplevd behov for tilrettelegging av ulike årsaker. N=2385.



Det er de som har hatt eller har svært syke eller pleietrengende barn, samboer eller ektefelle som i størst grad svarer at leder var interessert i å finne løsninger. Men, igjen blir forskjellene små. Vi finner tendenser til sektorvise forskjeller, men de er ikke særlig store, med unntak av dem som har hatt behov for tilrettelegging fordi de har eller har hatt svært syke eller pleietrengende barn og de som er seniorer over 55 år. Det er signifikant flere arbeidstakere i offentlig sektor som svarer at de har en leder eller ledere som er interessert i å finne løsninger for dem.

I figur 5.4 ser vi arbeidstakere med behov for tilrettelegging og hvordan dette behovet blir imøtekommet på arbeidsplassen. Det er 35 prosent av dem som er eller har vært igjennom samlivsbrudd som har uttrykt behov for tilrettelegging til uten å ha fått tilbud om dette.

Figur 5.4 Andel som har hatt behov for tilrettelegging grunnet ulike livsfaser eller livssituasjoner, og fått tilbud om dette. N=2385.



En stor andel av dem som har eller har hatt nedsatt funksjonsevne og av dem som er eller har vært sykemeldte har fått tilbud om tilrettelegging i en eller annen form. For disse har arbeidsgiver også en særskilt plikt til å tilrettelegge, og det synes som om arbeidsgiverne i konkrete tilfeller langt på vei oppfyller denne plikten. Dette er sammenfallende med danske funn, der Rosenstock m.fl. finner at personalpolitikk rettet mot sykdomsrammede er mest utbredt. Sju av ti danske virksomheter svarer at de har dette (2008:21).

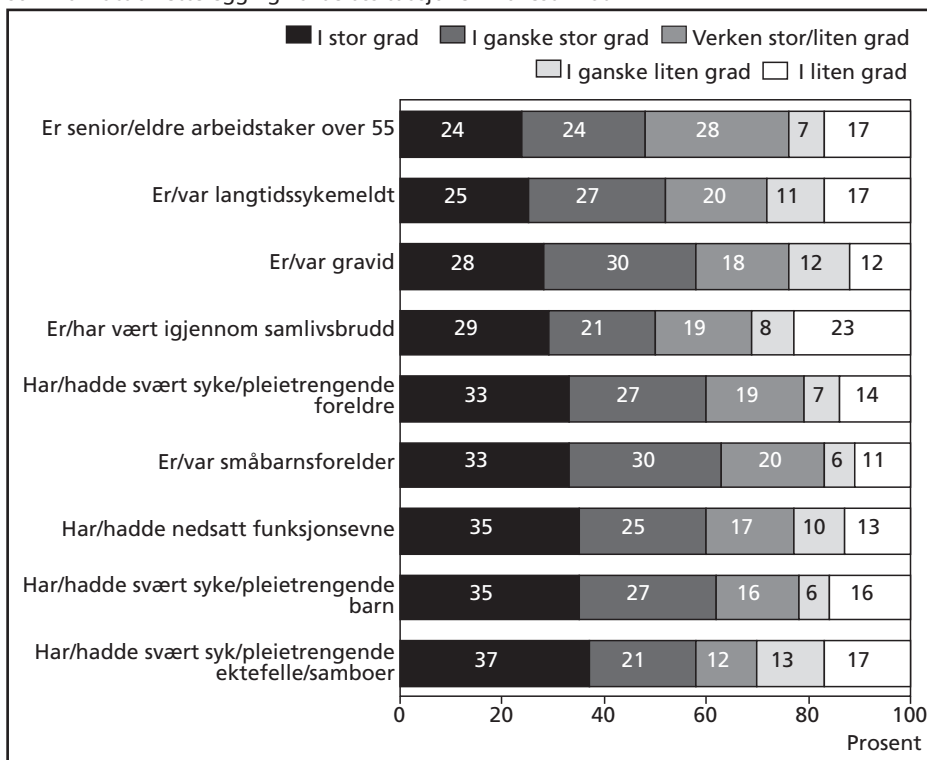
Figur 5.4 viser at 78 prosent av dem som har eller har hatt behov for tilrettelegging på grunn av svært syke eller pleietrengende foreldre har fått tilbud om dette. I kapittel 4 så vi at kun 24 prosent svarer at de jobber i en virksomhet som tilrettelegger for arbeidstakere med syke eller pleietrengende foreldre. Resultatene i figur 5.4 viser imidlertid at behovet for tilrettelegging blir møtt for nesten åtte av ti arbeidstakere. Vi mangler riktignok informasjon om hvilke tilretteleggingstiltak disse fikk. Her kan det være snakk om relativt enkle tiltak, eksempelvis muligheter for å komme/gå litt seinere/tidligere enkelte dager eller en fridag/avspasering innimellom. Gjennom intervjuer har vi blitt fortalt at det også kan være snakk om mer omfattende tiltak, som eksempelvis velferdspermisjon over en kortere eller lengre periode. Ellers ser vi at tre av fire som er eller har vært gravide – og har hatt behov – har fått tilbud om tilrettelegging i arbeidssituasjonen.

De arbeidstakerne som i minst grad har fått tilbud om tilrettelegging ved behov er, som nevnt over, de som er i eller har vært igjennom samlivsbrudd. En av tre har ikke fått

noe tilbud selv om de har hatt behov for det. I de virksomhetene vi har gjennomført intervjuer i, var heller ikke dette en livssituasjon det var rettet stor oppmerksomhet mot, men det er flere som har avtale med psykolog som kan brukes i denne typen situasjoner.

Ellers viser figur 5.4 at det ikke er store forskjeller mellom tilbudene om tilrettelegging i tilknytning til livsfasene eller livssituasjonene. Det er likevel variasjon når det gjelder antall tilbud som gis for å hjelpe arbeidstakerne gjennom ulike livsfaser eller livssituasjoner. De som er eller har vært langtidssykemeldte, har eller hadde nedsatt funksjonsevne og seniorer er de som (i nevnte rekkefølge) gjennomsnittlig mottar flest tilbud om tilrettelegging. I motsatt ende av skalaen er de som har eller hadde behov for tilrettelegging på grunn av svært syke/pleietrengende foreldre, ektefelle eller samboer, eller de som har vært igjennom samlivsbrudd (også dette i nevnte rekkefølge). Dette illustrerer hvordan arbeidsgiver i større grad følger opp situasjoner der plikter om tilrettelegging er nedfelt i lov og avtale, mens andre situasjoner ikke følges opp på samme måte. I de førstnevnte tilfellene vil det også ofte være etablert rutiner og systemer for tilrettelegging i virksomhetene. I de andre tilfellene må man kanskje forsøke å finne løsninger etter at situasjonen har oppstått.

Figur 5.5 Treffsikkerheten til tilbudene som gis – blir det enklere å gå på jobb? Arbeidstakere som har fått tilrettelegging i arbeidssituasjonen. Lavest n=86.



Et sentralt spørsmål er om tilbudene som gis er treffsikre når det gjelder å gjøre det lettere for den ansatte å gå på jobb eller å fungere i et arbeidsforhold. I figur 5.5 har vi spurt om dette, og vi ser svarfordelingen for de ulike gruppene.

Figur 5.5 viser at det er noe variasjon i vurderingen av tiltakenes treffsikkerhet. De som har vært eller er småbarnsforeldre er de som framstår som mest fornøyde. Men det er ikke store forskjellene mellom disse og de neste gruppene i figuren. Vi ser derimot at de som er eller har vært langtidssykemeldte, er i eller har vært igjennom samlivsbrudd og har syk eller pleietrengende ektefelle, er de som i minst grad svarer at tiltakene bidro til at det ble lettere å gå på jobb. Fordelingen i figuren viser imidlertid at det er langt flere som mener at det eller de tilbudene som er gitt, har hatt positiv effekt, sammenliknet med andelen som svarer at tiltakene ikke har hatt noen betydning.

På bakgrunn av de foregående figurene kan vi konkludere med at de som har vært igjennom samlivsbrudd i minst grad svarer at de får tilbud om tilrettelegging ved behov, og de er minst fornøyd med tilbudenes treffsikkerhet.

Om sykefravær

I kapittel 3 omtalte vi at hva som diskuteres i ulike fora på arbeidsplassen, kan ha sammenheng med hva man anser som viktig. Hva som betraktes som viktig å tematisere, vil selvsagt variere fra virksomhet til virksomhet. Størrelse, arbeidsstokkens sammensetning, arbeidets karakter og tilgang på arbeidskraft er kun noen av de faktorene som her vil ha betydning. Men også lederes kunnskap om sykefraværspromblematikken vil kunne innvirke.

I vårt utvalg har to av ti svart at de i løpet av de siste tolv månedene har vært sykemeldte i 16 dager sammenhengende eller mer. Dette er et relativt høyt tall, men stemmer godt overens med hva analyser av SSBs levekårsundersøkelse 2009 viser, der den tilsvarende andelen er 18 prosent. Vi har også et oppfølgingsspørsmål som forteller oss hvor mange som svarer at de helt eller delvis har blitt syke av sitt arbeid de siste tolv månedene. 37 prosent svarer at fraværet helt eller delvis skyldes forhold på arbeidsplassen, 6 prosent er usikre, mens 57 prosent svarer nei. Også dette spørsmålet er stilt i SSBs levekårsundersøkelse, og den tilsvarende andelen som svarer at fraværet helt eller delvis skyldes forhold på arbeidsplassen, er der 33 prosent.

Dersom vi ser på forskjeller mellom sektorene, er disse små, men det er noen bransjevis ulikheter innenfor hver sektor. I privat sektor er andelen som svarer at sykefraværet helt eller delvis skyldes forhold ved jobben vesentlig høyere enn gjennomsnittet for ansatte som jobber innenfor hotell og restaurant, samt innen vakt, renhold og annen privat tjenesteyting (rundt 10 prosent differanse). I kommunal sektor er det ansatte i pleie og omsorg og sosial tjenesteyting som kommer dårligst ut (rundt 10 prosent differanse).

Behov for tilrettelegging for å unngå sykefravær vil variere fra person til person og fra jobb til jobb. Det er tema under.

Tilrettelegging for gravide

En av informantene jobber i den videregående skolen og var på intervjuetidspunktet gravid. Hun er ansatt i en merkantil stilling, og hadde så langt ikke hatt behov for tilrettelegging i arbeidssituasjonen på grunn av helseplager forbundet med svangerskapet. Likevel opplever hun at både ledere og kolleger er flinke til å spørre om hun trenger noen form for tilrettelegging. Dersom hun hadde hatt behov for tilrettelegging i den situasjonen hun er i nå, så mente hun at det ikke ville vært noe problem å få ordnet dette.

Den private barnehagen er en kvinnedominert virksomhet, og de har lang erfaring med å tilrettelegge for ansatte som blir gravide. Styrer la vekt på at behovet for tilrettelegging i en slik situasjon varierer fra person til person. De har nå tilbud gjennom bedriftshelsetjenesten, hvor jordmor kommer til arbeidsplassen for å vurdere arbeidssituasjonen og eventuelle behov for tilrettelegging. I disse tilfellene søker barnehagen om tilretteleggingstilskudd fra NAV, og bruker dette for å leie inn en vikar som kan gå sammen med den gravide de dagene hun har lange vakter. Den største utfordringen med denne ordningen er ikke å skaffe midler til vikar, men å skaffe vikarer som bare ønsker å jobbe 3,5 timer per dag.

En tøff fysisk jobb

Til tross for at det fysiske arbeidsmiljøet har blitt kvalitativt forbedret i løpet av det siste tiåret (Bråten m.fl. 2008), er det fortsatt jobber som medfører stor fysisk slitasje. I bilbransjen blir vi fortalt at det er «mye vondt i skuldre og nakke». Tilbud om subsidiert trening, fysioterapi og en gjennomgang på arbeidsplassen der ulike belastninger og arbeidsposisjoner har blitt vurdert, har hatt en viss effekt. Verneombudet i virksomheten forteller at det likevel er en stor utfordring å få unge arbeidstakere til å tenke på arbeidsposisjoner, fordi de ganske enkelt ikke tror at de vil bli merket av det på sikt. Selv er verneombudet drøye 30 år, men «merker at kroppen er sliten». Selv om ikke mulighetene til alternative karriereveier omtales som særlig gode, er det vanlig praksis i virksomheten at man får tilbud om alternative og lettere oppgaver dersom det er behov for det. Når vi spør hva som er viktige virkemidler i virksomheter der de fysiske arbeidsbelastningene er store, svarer verneombudet:

- Treningstilbud for å restituere kroppen – holde den ved like
- Såler og sko tilpasset den enkelte
- Gode verkstedsplaner med tilpasset verktøy

- Organisering av arbeidsflyten for å unngå unødige topper, noe som skaper stress
- Aksept for at pauser er viktig – både fysisk og sosialt

Dette er forhold både han som verneombud og ledelsen er opptatt av. Det har vært stor fokusering på sykefraværforbyggende arbeid i virksomheten. I en periode ble det ifølge verneombudet litt for mye. Det var et press for at man skulle jobbe – i alle fall noe – selv om man var sykemeldt. Dette har endret seg litt. Ledelsen har blitt mer opptatt av å skille på ulike typer sykefravær. Vår informant klargjør:

Det er viktig å skille mellom ulike former for sykefravær. Er du sjuk for noe som tapper deg for energi, så bør du ikke jobbe, men går du med gips kan du godt ta telefonen (jobbe i kundemottak, vår anm).

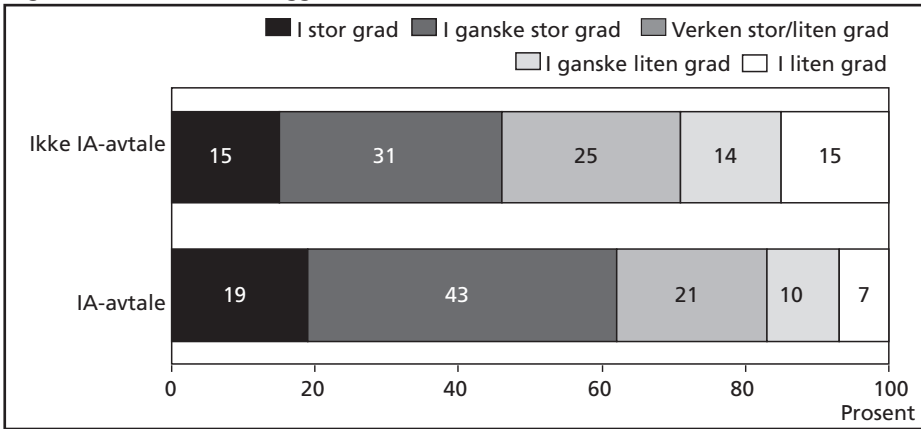
I en mannsdominert virksomhet som bilbransjen blir vi også fortalt at det å skape et klima der folk tør å fortelle at de har en eller annen form for sykdom, enten av forbigående eller varig karakter, kan være krevende. Det blir også jobbet for en aksept for at alle kan ha en dårlig dag. Både leder og verneombud er enig i at det tilrettelegges i virksomheten, men som leder sier: «Det er ikke alle historier man får fullført. Det er noen som har måttet slutte etter 3 år på sykemelding.»

Betydning for arbeidsplassen

Vi har i dette kapitlet sett at ikke alle som har hatt behov for tilrettelegging faktisk har fått tilbud som har gjort det enklere for dem å gå på jobb. Det er ikke alle som får tilbud, og det er ikke alle tilbud som er like treffsikre. Det kan også være at ikke alle har hatt et behov som har vært oppfattet av leder eller ledelsen. Nå skal vi se hvordan arbeidstakerne sett under ett vurderer tilrettelegging på arbeidsplassen. Vi har stilt et «alt i alt»-spørsmål: «Vil du si at det på din arbeidsplass blir tilrettelagt for de ansattes individuelle behov?» Dersom vi ser hele utvalget under ett, svarer 57 prosent at de i stor eller ganske stor grad er enig i dette. Men det er forskjeller som ser ut til å ha sammenheng med om man har IA-avtale eller ikke. I figur 5.6 (neste side) ser vi fordelingen.

62 prosent av dem som jobber i virksomheter som har inngått IA-avtale svarer at de i stor eller ganske stor grad mener at det på deres arbeidsplass tilrettelegges for de ansattes individuelle behov. Blant de øvrige er den tilsvarende andelen 46 prosent. I motsatt ende svarer 29 prosent i den sistnevnte gruppen at det i ganske liten eller i liten grad blir tilrettelagt for de ansattes individuelle behov der de jobber. Blant ansatte med IA-avtale er den tilsvarende andelen 17 prosent. Statlig ansatte svarer i større grad enn andre at det tilrettelegges (65 prosent i stor eller ganske stor grad) for de ansattes individuelle behov, ellers er det lite som skiller de øvrige arbeidstakerne fra hverandre.

Figur 5.6 Alt i alt – tilrettelegges det for ansattes individuelle behov? N=6002.



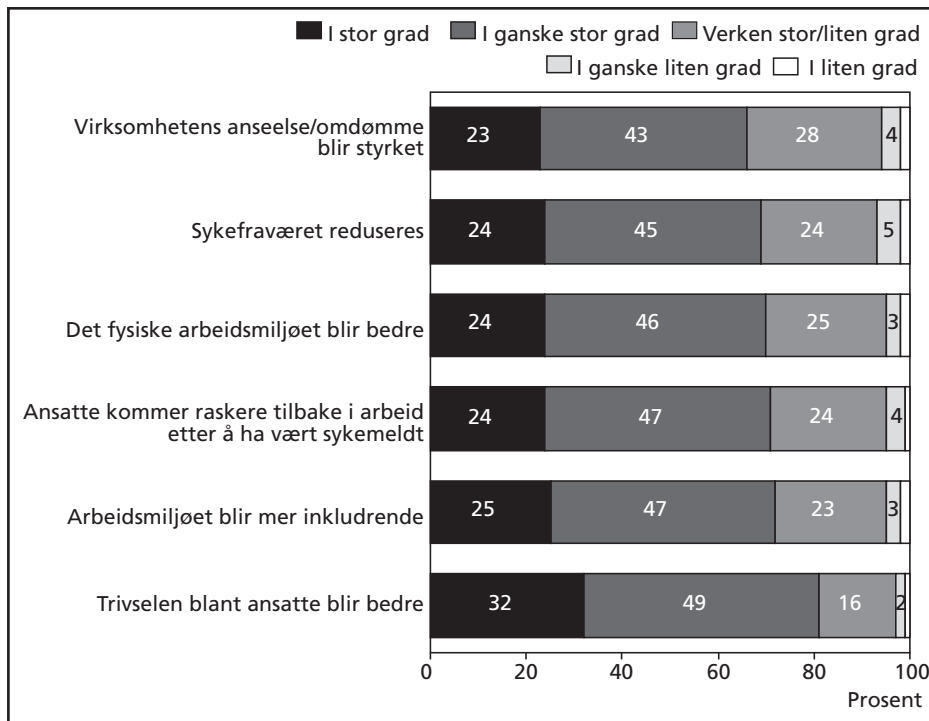
Det er imidlertid noen klare bransjeforskjeller. De som i minst grad mener at det tilrettelegges for arbeidstakernes individuelle behov, er ansatte i hotell og restaurant, der tre av ti er delvis eller helt uenig i dette. Men også andre bransjer i privat service sektor følger tett etter. Den tilsvarende andelen i samferdsel, transport og spedisjon er 28 prosent, mens hver fjerde arbeidstaker i varehandel og vakt, renhold og annen privat service er av samme oppfatning. Det skal likevel legges til at i kommunal sektor er 27 prosent av de ansatte i pleie og omsorg og sosial tjenesteyting delvis eller helt uenig i spørsmålet i figur 5.6. Ser vi hele utvalget under ett, er det også signifikant flere ledere som mener at det tilrettelegges enn øvrige arbeidstakere.

I kapittel 4 så vi at det de som har eller har hatt behov for tilrettelegging hadde en litt annen oppfatning av hvorvidt virksomheten tilrettelegger enn øvrige. Dersom vi slår sammen samtlige som har svart at de har eller har hatt behov for tilrettelegging, og sammenlikner svarene til disse med dem som ikke har hatt denne typen behov, finner vi ingen nevneverdige forskjeller i dette «alt i alt»-spørsmålet.

Vi har stilt noen oppfølgingsspørsmål til dem som henholdsvis mener og *ikke* mener at det tilrettelegges for arbeidstakernes individuelle behov der de jobber. La oss starte med den førstnevnte gruppen. I hvilken grad bidrar det å tilrettelegge for de ansatte til at holdninger til arbeidsmiljøet endres i positiv retning?

I figur 5.7 ser vi at de som svarer at virksomheten faktisk tilrettelegger for arbeidstakernes individuelle behov også mener at dette har positive konsekvenser for ulike sider av arbeidsmiljøet. Dette ble framhevet i kapittel 3, der intervjuer med informanter viser at et godt arbeidsmiljø i stor grad er synonymt med en inkluderende arbeidsplass. Ellers viser figur 5.7 at åtte av ti svarer at tilrettelegging i stor eller ganske stor grad bidrar til å styrke trivselen blant de ansatte, og det er også en høy andel (72 prosent) som mener at arbeidsmiljøet blir mer inkluderende. I motsatt ende av skalaen – men det gjelder fortsatt mange – svarer to av tre at dette bidrar til å styrke virksomhetenes anseelse eller omdømme. Dette med styrket omdømme er også et moment vi har diskutert med

Figur 5.7 Virkninger av at det tilrettelegges for arbeidstakernes individuelle behov på jobben. Gruppen som oppgir at de er helt eller delvis enig i at det tilrettelegges for individuelle behov. N=4184.



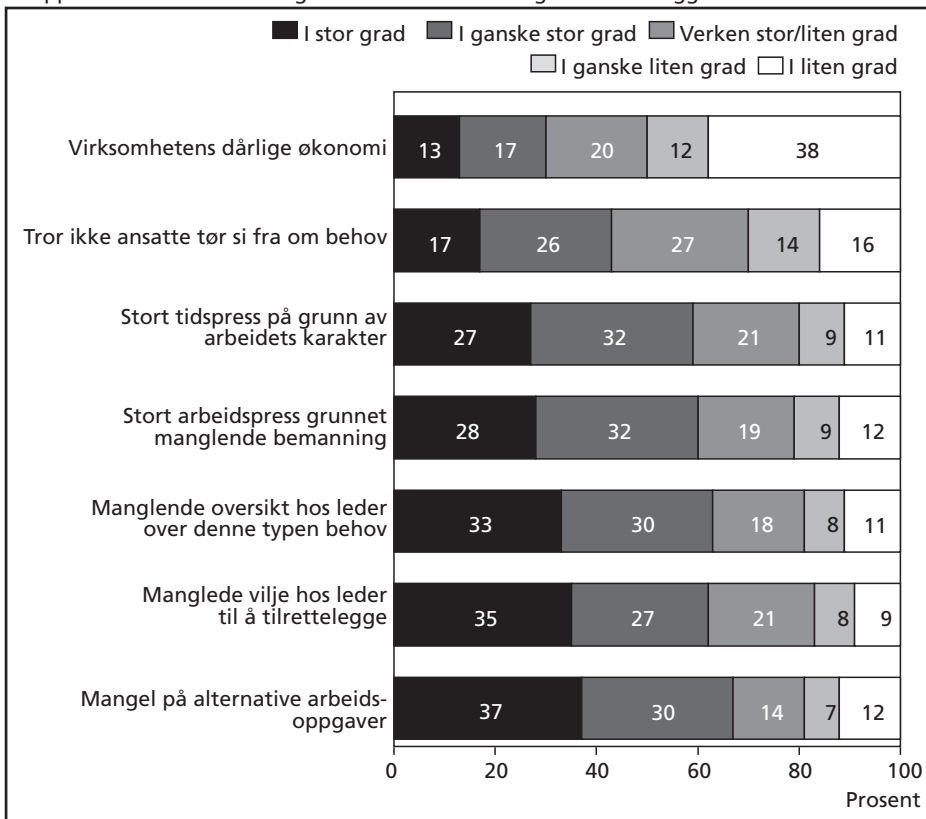
våre informanter. Ledere mener at det å tilrettelegge bidrar til et godt omdømme, som igjen gjør det enklere både å beholde og å rekruttere medarbeidere. Her er et eksempel:

Ja, tilrettelegging er viktig for å tiltrekke og beholde ansatte. Også viktig at vi tar et sosialt ansvar. Helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet vårt er også viktig for omdømmet ved rekruttering og i forhold til samfunnet for øvrig – også våre kunder.

Som det framgår av figur 5.6 er to av ti uenig i at det tilrettelegges for arbeidstakernes individuelle behov der de jobber. Det kan være flere grunner til at det i liten grad tilrettelegges. Som vi så i kapittel 4, kan det i noen bransjer være vanskelig å finne alternative arbeidsoppgaver, grunnet arbeidets karakter. I figur 5.8 (neste side) ser vi hvordan de som mener at det i liten grad tilrettelegges der de jobber, vurderer ulike begrunnelser.

Det som i minst grad forklarer manglende tilrettelegging er virksomhetens dårlige økonomi. Tre av ti mener at dette i stor eller ganske stor grad forklarer manglende tilrettelegging. I den forbindelse viser Midtsundstad og Bogen (2011) til at finanskrisa i 2008/2009 har hatt liten effekt på tiltak som rettes mot seniorer i arbeidslivet. Én grunn kan være at norske virksomheter generelt har vært lite rammet av finanskrisa. En

Figur 5.8 Begrunnelser for hvorfor det ikke tilrettelegges for arbeidstakernes individuelle behov. Gruppen som mener at det i ganske liten eller i liten grad tilrettelegges. N=1097.



annen forklaring kan være at tilrettelegging ikke nødvendigvis må være kostbart, det kan like gjerne handle om å være lydhør for behov og kreativ i mulige løsningsforslag. Figur 5.8 viser at drøye fire av ti tror manglende tilrettelegging skyldes at ansatte ikke tør å si fra om sine behov. Det betyr at ledere i mange norske virksomheter har en jobb å gjøre når det gjelder å skape et klima der det er legitimt og trygt å fortelle at man er i en vanskelig situasjon. Ledere vi har snakket med forteller at de oppfordrer sine ansatte til å være åpne om sykdom eller andre forhold som gjør det vanskelig å utføre sine arbeidsoppgaver eller jobbe i avtalt arbeidstid. Én sier det slik:

Vi anmoder om åpenhet. Det er en del tidsfrister her i virksomheten de ansatte er nødt til å overholde, også de som er midt oppe i en skilsmisse. Åpenhet om årsak til fravær gjør det lettere for oss å planlegge – dette er bedre enn skuldk. På samme måte er det viktig med åpenhet om sykdom – da blir det mye enklere å tilrettelegge. (...) Det vi kan bidra med er at folk skal ha det OK på jobb, men det er det ikke alltid vi klarer (leder).

Den siterte lederen forteller at nitidig oppfølging av sykefraværet har båret frukter. På det meste var sykefraværet oppe i mellom 15 til 20 prosent. I dag er det på rundt 5 prosent. Virksomheten fokuserer mye på det fysiske arbeidsmiljøet, men «det er det psykososiale arbeidsmiljøet som stjeler flest sykedager».

Den begrunnelsen i figur 5.8 som får størst oppslutning (67 prosent) er «mangel på alternative arbeidsoppgaver». Men det er også mange som svarer manglende oversikt over denne typen behov hos leder (63 prosent), og manglende vilje hos leder til å tilrettelegge (62 prosent). Mangel på alternative og lettere arbeidsoppgaver er også en av hovedforklaringene på manglende tilrettelegging som Midtsundstad og Bogen (2011) fant i undersøkelsen om tiltak rettet særskilt mot seniorer. I en undersøkelse av arbeidsforholdene i renholdsbransjen fant vi også at mangel på alternative arbeidsoppgaver var et problem. Det eneste reelle alternativet for ansatte med ergonomiske plager blir da gjerne langtidssykemelding (Trygstad m.fl. 2011).

Det at nærmere to tredeler peker direkte på ledelsen som en hovedbegrunnelse for manglende tilrettelegging, illustrerer hvilken viktig rolle ledelsen spiller her. Manglende vilje til tilrettelegging kan komme av manglende kunnskap om behov og virkninger.

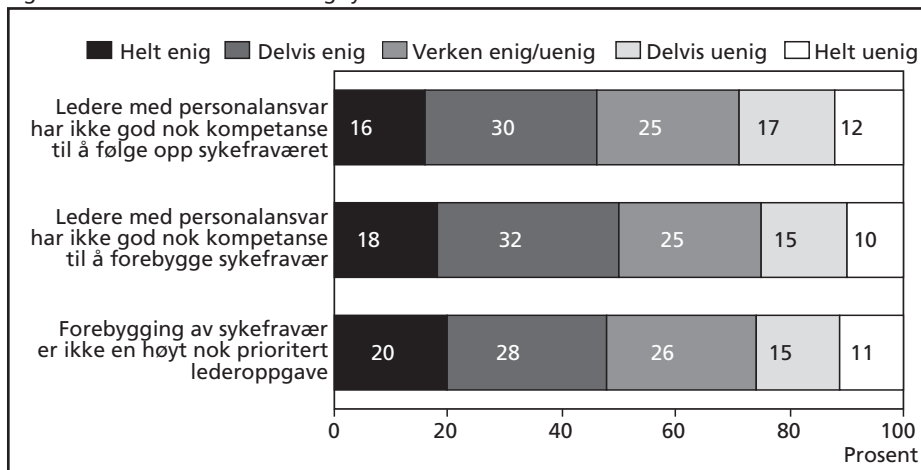
Ledelseskompentanse

Det er en klar lederoppgave å sørge for at arbeidstakere ikke blir syke av å utføre arbeidet sitt. I tråd med arbeidsmiljøloven § 3-1 er det arbeidsgiver som har det overordnede ansvaret for HMS-arbeidet i virksomheten, og som skal sørge for at et systematisk HMS-arbeid gjennomføres for nettopp å sikre at arbeidstakernes helse, miljø og sikkerhet blir ivaretatt (arbeidsmiljøloven, 2006:46).¹⁸ Arbeidet for å redusere de faktorene som kan tenkes å øke sykkeligheten blant ansatte, vil imidlertid avhenge av lederes kunnskap om hva som kan være risikofaktorer. IA-avtalen kan sies ytterligere å understreke det særlige ansvaret som ledere generelt og nærmeste leder spesielt har når målet er å forebygge og redusere sykefraværet i virksomheten. I figur 5.9 (neste side) ser vi hvordan utvalget vurderer kunnskap om og prioritering av sykefravær. Her finner vi ingen forskjeller mellom IA-virksomheter og øvrige virksomheter. Det er heller ingen systematiske ulikheter mellom sektorer og bransjer. Derimot er det forskjeller mellom ansatte og lederes vurderinger.

En forholdsvis stor andel har sagt seg helt eller delvis enig i påstandene i figur 5.9. Nesten halvparten svarer at de er helt eller delvis enig i at forebygging av sykefravær ikke er en høyt nok prioritert lederoppgave i virksomheten, mens halvparten svarer at ledere med personalansvar ikke har god nok kompetanse til å forebygge sykefravær. Det er også mange (46 prosent) som svarer at ledere ikke har god nok kompetanse til å følge opp sykefraværet i virksomhetene. Disse andelene er til forveksling lik de vi fant

¹⁸ Arbeidsgivers ansvar for de ansattes helse er også klart understreket i arbeidsmiljøloven § 4-1.

Figur 5.9 Påstander om ledere og sykefravær. N=6002.



i en undersøkelse fra 2006, der de samme spørsmålene ble stilt, men kun til ledere og tillitsvalgte (Trygstad 2006). Som omtalt over, så finner vi i herværende undersøkelse forskjeller i hvordan ledere med personalansvar og øvrige vurderer påstandene. Størst forskjell er det i påstanden «ledere med personalansvar har ikke god nok kompetanse til å forebygge sykefravær». 35 prosent av lederne er helt eller delvis enig, mens den tilsvarende andelen blant de øvrige er 53 prosent.

Vi finner relativt sterke sammenhenger mellom omfang av tilretteleggingstilbud og vurdering av de tre påstandene. De som svarer at virksomheten har mange tilretteleggingstilbud, er mindre enig i de ulike påstandene i figur 5.9 enn de som er på arbeidsplasser med få tilbud. Sterkest sammenheng er det mellom tilbud om tilrettelegging og det å ta avstand fra påstanden «ledere med personalansvar har ikke god nok kompetanse til å følge opp sykefraværet». Eksempelvis er det slik at jo flere tilbud om tilrettelegging man har fått, jo mer uenig vil man være i påstanden om at ledere med personalansvar ikke har god nok kompetanse til å følge opp sykefraværet.¹⁹ Det er også svært sterke sammenhenger mellom på den ene siden vurderingene knyttet til ledelsens kompetanse og prioriteringer, og på den andre siden spørsmål knyttet til om i) ledelsen viste forståelse for tilrettelegging, ii) ledelsens interesse for å finne løsninger og iii) treffesikkerheten til de tilbud som er gitt.²⁰ Eksempelvis; jo større forståelse man

¹⁹ En korrelasjonsanalyse viser en Pearsons korrelasjonskoeffisient på 0,3.

²⁰ Når det gjelder sammenhengen mellom de tre påstandene i figur 5.9 og forståelse for ulike livssituasjoner og livsfaser, varierer disse mellom 0,35 og 0,66. Når det gjelder sammenhengen med om hvorvidt tiltak gjorde det lettere å gå på jobb, ligger Pearsons korrelasjonskoeffisient på mellom 0,26 og 0,6. Den livssituasjonen som i størst grad ser ut til å ha sammenheng med spørsmål knyttet til lederes kompetanse, er det å være i eller ha vært igjennom samlivsbrudd.

har møtt i ledelsen for sin situasjon, jo mer positivt vil man vurdere ledelsens kunnskap om sykefravær og ledelsens vilje til å prioritere sykefraværsforebyggende arbeid.

Også i casevirksomhetene blir det pekt på at ledelsens holdninger til og kompetanse om arbeidsmiljø og sykefravær er viktig.

Å forankre sykefraværsarbeidet er viktig

Én årsak til at arbeidstakerne opplever manglende oppfølging kan selvfølgelig være at forventningene langt overstiger arbeidsgivers muligheter for eller vilje til å imøtekomme tilretteleggingsbehovene. En annen årsak kan være at mange ledere har for liten oppmerksomhet rettet mot arbeidstakere som ikke er i kategorien «langtidssykemeldt», men som likevel har behov for tilrettelegging permanent eller for en kortere periode. I det kvalitative materialet blir det framholdt at ledelsen spiller en nøkkelrolle i arbeidet med tilrettelegging for å hindre langvarig sykefravær og utstøting. Vi blir fortalt om flere eksempler på hvordan ledere som er personlig engasjerte og åpne for å prøve ut nye ideer i arbeidet mot økt sykefravær, også greier å snu en negativ sykefraværsutvikling. Har de så noen råd å gi til andre virksomheter som ønsker å jobbe aktivt med tilrettelegging for å øke jobbnærværet og hindre utstøting og sykefravær? Vi stilte dette spørsmålet både til ledere, tillitsvalgte og verneombud.

I store virksomheter blir vi fortalt at det er nødvendig å forankre sykefraværsarbeidet på alle ledernivåer; fra styret på topp og ned til avdelingslederne. Store virksomheter har gjerne egne avdelinger eller personer som jobber med HMS og sykefravær. I mindre virksomheter er det viktig at dette arbeidet er godt forankret hos daglig leder. Blant casevirksomhetene finner vi gode eksempler på dette både hos en bilforhandler og i en privat barnehage. Barnehagestyreren vektlegger at kommunikasjon i ansattegruppen er viktig. Hun framhever også at informasjon og det å inkludere alle er avgjørende for et godt arbeidsmiljø. Hun er dessuten svært opptatt av sin egen rolle i arbeidet for å skape god trivsel og lavt sykefravær:

Vi speiler hverandre – alle må bidra positivt slik at vi har det bra sammen. Jeg tror det er en årsak til at barnehagen har så lavt sykefravær.

I alle casevirksomhetene legger ansatte, tillitsvalgte og ledelsen vekt på at ledelsens engasjement i spørsmål om arbeidsmiljø, sykefravær og tilrettelegging er avgjørende for resultatene. I store virksomheter slik som kommunen og forsikringsvirksomheten er det ofte en utfordring å forankre betydningen av sykefraværsarbeidet og behovet for tilrettelegging på lavere ledernivåer. Forklaringen som trekkes fram er blant annet at mellomlederne ofte er fagpersoner med mange ulike arbeidsoppgaver, og at oppfølging av sykemeldte og tilrettelegging ikke prioriteres like høyt hos alle. Gode støttefunksjoner med eksempelvis HR-personell, attføringskonsulenter, tillitsvalgte og verneombud, får derfor en viktig oppgave med å sikre oppfølgingen ute i avdelingene.

En personalleder forteller også at han i møter med ledergruppen ofte må omsette effektene av tilretteleggingstiltak og redusert sykefravær til tall, dersom han skal få gjennomslag for nye tiltak. Han vurderer det som lønnsomt for bedriften å investere i ansattes helse ved å tilby et bredt spekter med ordninger. Når ledergruppen hovedsakelig består av personer med en økonomisk fagbakgrunn – ja, da er det best å omsette argumentene til tall som viser effekter i form av reduserte utgifter til fravær og økt produktivitet. Vi har tatt med dette eksemplet for å illustrere at oppfatninger om manglende prioriteringer hos ledelsen også kan bunne i at personalledere/HR-personell møter skepsis hos virksomhetens øverste ledelse når de legger fram ønsker om å satse på tilrettelegging og helsefremmende tiltak for ansatte utover det som er fastsatt i lov og avtale.

Hva våre informanter vektlegger når vi ber dem om tips for å øke jobbnærværet og hindre utstøting og sykefravær, varierer altså litt etter størrelsen på virksomhetene, men felles for alle er at de peker på betydningen av at dette arbeidet er forankret hos toppledelsen. Det praktiske arbeidet med å gjennomføre og å følge opp individuelle behov for tilrettelegging kan overlates til linjelederne, men det overordnede ansvaret kan ikke delegeres. I mindre virksomheter er det viktig at ledelsen «ser» alle sine ansatte, mens i store virksomheter er det viktig med et tett samarbeid mellom HR/personalavdelingen og tillitsvalgte/verneombud for å sikre at tilretteleggingstilbudene når ut til dem som har behov. Både i små og store virksomheter blir medarbeider-samtalen trukket fram som et viktig verktøy for å fange opp individuelle behov, men også for å sikre at oppfølgingen fungerer tilfredsstillende. En av lederne framhever dessuten at det er en lederoppgave å innse at det er forhold det ikke nytter å forebygge eller tilrettelegge for. Her blir alvorlige kreftdiagnoser trukket fram som eksempel. I denne typen tilfeller er det likevel viktig at leder har god kjennskap til hvilke regler og ordninger som gjelder, og det handler gjerne om å få til en verdig avslutning på en jobbkarriere. I store virksomheter med flere verneområder blir det videre pekt på at arbeidet med tilrettelegging bør skje i et tett samarbeid mellom leder for verneområdet og det aktuelle verneombudet, og at man for øvrig følger linjen for å sikre det formelle. Videre er det viktig at eventuelle tillitsvalgte har et godt samarbeid med ledelsen. Som tidligere påpekt – tillitsvalgte er nå også part i IA-avtalen og slik forpliktet til å følge opp avtalen på virksomhetsnivå.

Oppsummering

- Totalt fire av ti svarer at de i løpet av de siste to årene har vært i en situasjon der de har hatt behov for tilrettelegging, og det gjelder flere kvinner enn menn (46 versus 34 prosent).

- Blant dem som har hatt behov for tilrettelegging er det flest som oppgir at dette er på grunn av langtidssykefravær (17 prosent). Deretter følger de som har vært eller er småbarnsforeldre, hvor 11 prosent har hatt behov for tilrettelegging. De med nedsatt funksjonsevne har hatt behov for tilrettelegging i 9 prosent av tilfellene.
- 27 prosent av arbeidstakere som er 55 år eller eldre svarer at de har hatt behov for tilrettelegging, mens 12 prosent av kvinner i fertil alder svarer at de har hatt behov for tilrettelegging grunnet graviditet i løpet av de to siste årene.
- Blant de arbeidstakerne som har vært i en situasjon hvor det har vært behov for tilrettelegging, er det de som har eller hadde svært syke eller pleietrengende foreldre eller ektefelle/samboer som oftest har blitt møtt med forståelse hos ledelsen. Nesten åtte av ti svarer at de fikk tilbud om tilrettelegging.
- Ni av ti som har hatt behov for tilrettelegging fordi de har eller har hatt nedsatt funksjonsevne, eller som er eller har vært langtidssykemeldt, oppgir at de fikk tilbud om tilrettelegging. Dette indikerer at arbeidsgiverne i de fleste tilfellene forsøker å oppfylle tilretteleggingsplikten for arbeidstakere i slike situasjoner.
- Vi finner også at tre av fire som har hatt behov for tilrettelegging pga graviditet, har fått tilbud om dette.
- Hvor treffsikre er tiltakene? De som er eller har vært småbarnsforeldre framstår som mest fornøyd med tilretteleggingen. Men også de andre gruppene er stort sett fornøyd med den tilretteleggingen som ble gitt. Samlet sett gir respondentene uttrykk for at tilretteleggingen har hatt en positiv effekt når det gjelder å gå på jobb. Innenfor hver av gruppene finner vi likevel en andel (20–30 prosent) som svarer at tilretteleggingen ikke gjorde det enklere å gå på jobb.
- To av ti svarer at de i løpet av de siste 12 månedene har vært sykemeldt i 16 dager sammenhengende eller mer. 37 prosent av disse svarer at fraværet helt eller delvis skyldes forhold på arbeidsplassen.
- Totalt svarer 57 prosent at det alt i alt tilrettelegges for ansattes individuelle behov på egen arbeidsplass. Andelen er høyere i virksomheter med IA-avtale enn i virksomheter uten IA-avtale (62 versus 46 prosent). Ansatte i hotell og restaurant opplever det sjeldnere enn andre. Her er tre av ti delvis eller helt uenig.
- Åtte av ti svarer at tilrettelegging bidrar til å styrke trivselen blant de ansatte, og sju av ti mener at arbeidsmiljøet blir mer inkluderende. To av tre mener også at det bidrar til å styrke virksomhetens anseelse eller omdømme.
- «Mangel på alternative arbeidsoppgaver» er den begrunnelsen som får størst «oppslutning» for manglende tilrettelegging, mens «Virksomhetens dårlige økonomi»

er det som i minst grad forklarer. Men det er også mange som svarer at manglende oversikt over denne typen behov og manglende vilje hos leder til å tilrettelegge er grunner til at det mangler tilrettelegging på egen arbeidsplass.

- Nesten halvparten svarer at forebygging av sykefravær ikke er en høyt nok prioritert lederoppgave i virksomheten, mens halvparten svarer at ledere med personalansvar ikke har god nok kompetanse til å forebygge sykefravær. Ansattes vurderinger av ledelsens prioriteringer og kompetanse henger i stor grad sammen med det faktiske tilretteleggingstilbudet i virksomheten. Det kvalitative materialet understøtter betydningen av engasjement og kompetanse hos ledelsen når det gjelder tilrettelegging og inkluderende arbeidsmiljø.

Kapittel 6 Sårbarhet og tilrettelegging

At virksomheten har IA-avtale har nok hatt betydning for at de har tilrettelagt. Samspillet mellom virksomheten og NAV har vært veldig viktig. IA-avtalen innebærer en forpliktelse. Den viser at man har holdninger som forplikter. Jeg har nok vært heldig, virksomheten har strukket seg langt. Men hadde lang ansiennitet da ulykken skjedde og jeg er en person virksomheten sier at de gjerne ønsker å beholde. Det har også hatt en betydning at ulykken skjedde da jeg var på jobboppdrag.

I dag arbeider den siterte arbeidstakeren 30 prosent. Mye av den resterende tiden går med til opptrening. Stillingsprosenten har blitt justert flere ganger, fordi arbeidstakeren har ønsket å yte mer enn kroppen har kunnet tåle: «Den reduserte kapasiteten har vært tung for meg å svelge». Fullt ut restituert vil han trolig aldri bli, men han vil likevel kunne fungere svært godt i en redusert stilling dersom arbeidsgiver fortsetter med å tilrettelegge; både med hensyn til utstyr og hjelpemidler *og* når det gjelder fleksible arbeidstidsordninger og mulighetene til å justere stillingsprosenten.

I dette kapittelet retter vi blikket mot arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne. Dette er arbeidstakere som vil stå i fare for å bli utstøtt fra arbeidslivet dersom arbeidsgiver ikke tilrettelegger for dem. I hvilken grad blir det gjort en innsats for å beholde arbeidstakere som ikke kan yte 100 prosent i jobben? Vår analyse dreier seg kun om arbeidstakere med et arbeidsforhold i virksomheten. Vi ser altså ikke på mulige *ansettelser* av utsatte eller sårbare arbeidstakergrupper.

Om å bli syk av eller på jobben

Det kan være ulike årsaker til at arbeidstakere havner i en situasjon der faren for utstøtning øker. Det kan skyldes endrede kvalifikasjonskrav, eller det kan være et resultat av nedsatt arbeidsevne som skyldes sykdom eller skader av forbigående eller kronisk karakter. I kapittel 5 så vi at to av ti i vår undersøkelse svarer at de har vært syke i 16 dager eller mer de siste tolv månedene. Videre svarer om lag en tredel av disse at sykdommen helt eller delvis skyldes forhold på jobben. Dette kan være forhold knyttet til selve jobbutførelsen eller det kan skyldes et psykososialt arbeidsmiljø som gjør folk syke. I vårt kvalitative materiale har vi eksempler på begge deler.

Når arbeidsmiljøet gjør deg syk

I kommunen som inngår i vår undersøkelse har man nedlagt mye arbeid i å tilrettelegge for langtidssykemeldte. Det kan dreie seg om alt fra arbeidstakere med en kreftdiagnose som blir tilbudt å jobbe etter eget ønske, til arbeidstakere som har blitt sykemeldte på grunn av psykososiale arbeidsmiljøproblemer der de jobber. To av våre informanter har tilbakelagt en lengre periode som sykemeldt på grunn av tunge personalkonflikter på arbeidsplassen. De beskriver det psykososiale arbeidsmiljøet på sine tidligere arbeidsplasser som preget av intriger, baksnakking, misunnelse og dårlig personalledelse. Informantene var sykemeldt i nærmere ett år før de fikk tilbud om omplassering til et annet arbeidssted i kommunen. Før dette tilbudet kom i stand, ble et apparat med kommunens attføringskonsulent, NAV og tillitsvalgte koblet inn for å vurdere mulighetene for omplassering til annet arbeidssted. I begge tilfellene fant arbeidsgiver relevante stillinger innenfor andre enheter. I dag er begge informantene tilbake i full jobb. De trives svært godt både med arbeidsoppgavene og med det psykososiale arbeidsmiljøet på sine nye arbeidsplasser i kommunen, men forteller like fullt at perioden de har lagt bak seg har vært tøff. De nevnte eksemplene viser at det å benytte tilstedeværende ordninger og støtteapparat kan bidra til vellykkete resultater både for virksomheten og den ansatte.

Når jobben blir for mye

I kapittel 3 så vi at en relativt stor andel av arbeidstakerne som inngår i vår spørreundersøkelse svarer at de ofte er mentalt og fysisk slitne etter jobb. Vi har snakket med en arbeidstaker som opplevde at stort arbeidspress utløste langvarig sykefravær: «Det var et personlig nederlag å være sykemeldt, men jeg har jobbet meg igjennom det.»

Vår informant var avdelingsleder – en stilling som innebar stort ansvar både for økonomi og personale. Så fikk hun nok og ble sykemeldt i et halvt år. I denne perioden orket hun ikke å ha noen kontakt med sin arbeidsplass. Dette ble akseptert, noe vår informant satt stor pris på. Etter en periode på seks måneder begynte hun gradvis å jobbe igjen. Fordi sykefraværet kom som følge av stort arbeidspress, var det uaktuelt å komme tilbake til stillingen som avdelingsleder. I samarbeid med NAV viste ledelsen stor vilje til å finne alternative arbeidsoppgaver i bedriften. Det ble opprettet en egen prosjektbasert stilling, hvor arbeidet lot seg kombinere med en gradert sykemelding inntil hun ble helt friskmeldt. I dag jobber hun heltid i denne stillingen som ble opprettet spesielt for henne. Hun er svært fornøyd med måten ledelsen jobbet på for å finne løsninger for henne. Hun er også positivt overrasket over den forståelsen som både ledere og andre ansatte har møtt henne med etter at sykemeldingen gradvis avtok. Selv har hun hele tiden valgt å være åpen om hvorfor hun ble syk og grunnen til at hun i dag har andre oppgaver i virksomheten. «Dette har bidratt til at jeg etter sykefraværet har fått en ny kontakt med mine kolleger.»

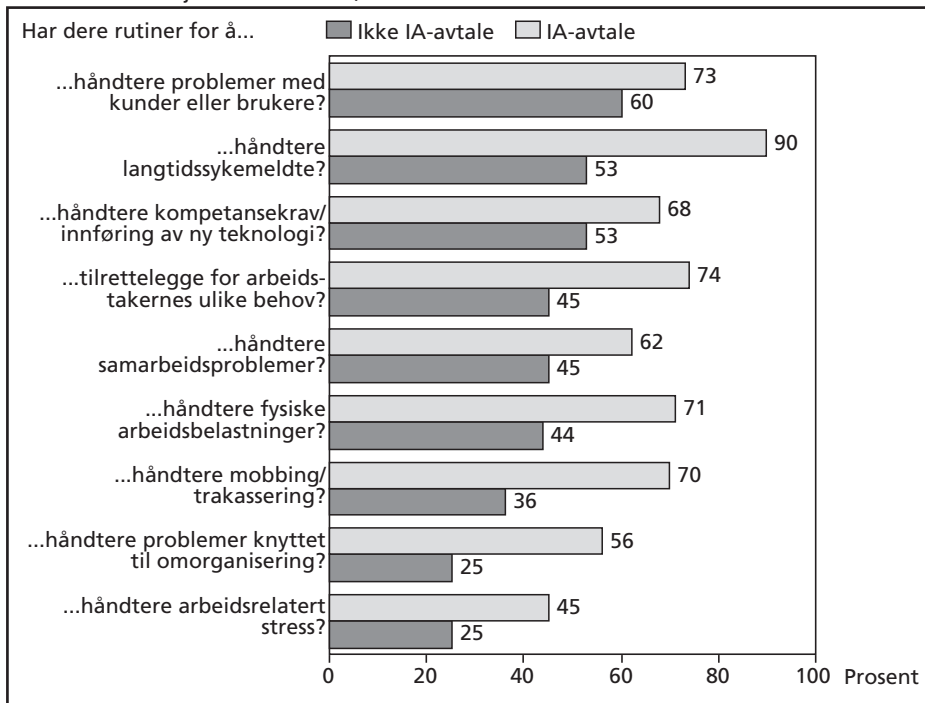
Når ulykken inntreffer på jobb

En av våre informanter ble utsatt for en alvorlig ulykke i arbeidstiden. Ulykken skjedde da han var på vei til et eksternt møte. Han ble hardt skadet i rygg og nakke, og var i første omgang sykemeldt i ett år. I denne perioden var han ikke mye på jobb, men ble likevel fulgt tett opp av attføringsutvalget i bedriften, HR-avdelingen og tillitsvalgte. Etter det første året med sykemelding var det fortsatt svært usikkert hvilken arbeidskapasitet han faktisk kom til å ha. Han opplevde likevel at han ble møtt med forståelse og at han fikk lov til å bruke tid på å gå den lange veien tilbake til arbeidslivet, godt fulgt opp av arbeidsgiver. Det har vært nødvendig både med reduksjoner i arbeidstiden og i arbeidsoppgavene, og med ulik fysisk tilrettelegging på kontoret. Reduksjonene i stillingsprosenten har vært justert opp og ned flere ganger i løpet av årene etter ulykken. Nå jobber han på en lav stillingsprosent og kombinerer dette med et omfattende treningsopplegg for å holde den fysiske formen stabil. Bedriftens IA-avtale oppfatter han som et viktig element i arbeidet med å inkludere ansatte som har særskilte behov for tilrettelegging. Det at han ble skadet i arbeidstiden mener han har bidratt til at bedriften har vært ekstra imøtekommende med ulike tilretteleggingstiltak, men han framholder samtidig at bedriften generelt har gode ordninger og holdninger når det gjelder å finne løsninger for ansatte som – permanent eller midlertidig – har særskilte behov for tilrettelegging i arbeidssituasjonen.

Fastholdelse eller avslutning av arbeidsforholdet?

Over har vi sett tre ulike eksempler på arbeidstakere som fortsatt er i arbeid, selv om jobben har vært krevende, eller til tross for at ulykken rammet akkurat dem. I de foregående kapitlene har vi sett at det er forskjeller på hvordan arbeidstakere i IA-virksomheter og andre vurderer ulike former for tilrettelegging. Våre funn viser at virksomheter som har IA-avtale jevnt over tilbyr et større spekter av tilretteleggingstiltak enn øvrige virksomheter. I vår undersøkelse har vi stilt noen tillegsspørsmål til ledere med personalansvar og arbeidstakere med verv som tillitsvalgt, verneombud eller annen representant for de ansatte. Vi har blant annet spurt disse om virksomheten har rutiner for å tilrettelegge for langtidssykemeldte. Som det framgår av figur 6.1 er det nok en gang store forskjeller mellom dem som jobber i en IA-virksomhet og de øvrige. Dersom vi ser hele utvalget under ett, svarer 79 prosent ja til at de har rutiner for å tilrettelegge for langtidssykemeldte. Men mens en drøy halvpart av dem uten IA-avtale svarer ja på dette spørsmålet, er den tilsvarende andelen blant dem med IA-avtale hele 90 prosent.

Figur 6.1 Rutiner for å møte ulike problemer og behov. Ledere og arbeidstakere med verv. Andel som svarer ja. Lavest n=1382,



Rutiner sier noe om en virksomhets beredskap til å møte ulike problemer og utfordringer. Rutiner for å håndtere arbeidsrelatert stress og problemer knyttet til omorganiseringer er det som i minst grad er utviklet i virksomhetene der lederne/de tillitsvalgte jobber. Ellers ser vi gjennomgående at de som jobber i en virksomhet som har tegnet IA-avtale i større grad enn andre svarer at rutiner er på plass på arbeidsplassen. Den største forskjellen finner vi i spørsmålet om man har rutiner for å håndtere langtidssykemeldte, etterfulgt av rutiner for å håndtere mobbing og trakassering. Minst forskjell finner vi i spørsmålet om man har rutiner for å håndtere problemer med kunder eller brukere. Her er det bare 7 prosent som skiller de to gruppene. Det er verd å merke seg at det ikke er nevneverdige forskjeller i hvordan ledere og representanter for de ansatte vurderer spørsmålene i figur 6.1. Dersom vi konstruerer en variabel på bakgrunn av spørsmålene i figuren, kan vi gjennom en lineær regresjon undersøke hvilke kjennetegn ved virksomhetene som ser ut til å påvirke tilstedeværelse av rutiner eller ikke. Vi finner:²¹

- Er det IA-avtale, vil også rutinene være flere^{***}
- Er det tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, vil også rutinene være flere^{***}

²¹ Se vedlegg 1, tabell 6.1 for analyse. **sign.<05; ***sign.<.01

- Jo lettere det er å rekruttere ny arbeidskraft, jo flere rutiner vil det være på arbeidsplassen***
- Jo lavere turnover, jo flere rutiner vil det være på arbeidsplassen***
- Der arbeidsmiljøundersøkelser gjennomføres, vil også rutinene være flere***

Det som i modellen har størst innvirkning, er kartlegging av arbeidsmiljøet og lav turnover. Sektor og antall ansatte i virksomheten har ingen særlig innvirkning. Sett i forhold til figur 6.1 er det ikke overraskende at IA-avtale gjør en forskjell. Det er heller ikke særlig overraskende at tilstedeværelse av tillitsvalgtressurser har betydning. Tidligere forskning har vist at tillitsvalgte og verneombud kan være viktige pådrivere når det gjelder å håndtere ulike arbeidsmiljømessige utfordringer på jobben (Bråten m.fl. 2008, Falkum m.fl. 2009, Trygstad 2010). Det som er mindre åpenbart er den effekten rekrutteringsmuligheter og turnover har. Tilsvarende sammenhenger er også påvist tidligere i denne rapporten. Når gode rekrutteringsmuligheter her har positiv innvirkning, har dette trolig sammenheng med at gode virksomheter kjennetegnet av rutiner for å håndtere ulike arbeidsmiljøhåndteringer, heller ikke har problemer med å rekruttere ansatte. Eksempelvis vil virksomheter der inngangskravene til formell utdanning er høye, og som tilbyr et arbeidsmiljø preget av tilrettelegging, trolig være attraktive arbeidsplasser for de aktuelle arbeidssøkerne. I kapittel 5 omtalte vi at ledere vi har intervjuet nettopp peker på en sammenheng mellom tilrettelegging og godt omdømme som en attraktiv arbeidsplass. At lav turnover har positiv innvirkning på forekomsten av rutiner, kan skyldes flere forhold. For det første bidrar lav turnover til stabilitet, noe som gjerne er en forutsetning for å utvikle rutiner. For det andre kan lav turnover være et tegn på trivsel, noe som igjen trolig har sammenheng med en ledelse som har oppmerksomhet rettet mot sine ansatte. Sist men ikke minst ser vi også at kartlegging av arbeidsmiljøundersøkelser har betydning. Heller ikke dette er overraskende. En arbeidsmiljøkartlegging vil kunne synliggjøre nettopp et behov for å håndtere ulike problemer i en virksomhet. Det er imidlertid positivt at en slik kartlegging ser ut til å påvirke rutiner – det indikerer (som vi også så i kapittel 3) at arbeidsmiljøkartlegging faktisk kan gjøre en forskjell.

Vi har videre spurt våre ledere og representanter for de ansatte om ansettelse har opphørt som følge av at arbeidstakere har hatt langvarig sykdom eller nedsatt arbeidsevne i 2009 eller 2010. Vi har også undersøkt om deres virksomhet på undersøkelsestidspunktet hadde ansatte med langvarig eller kronisk sykdom og/eller varig nedsatt arbeidsevne. I tabell 6.1 ser vi andelen som svarer at de har det, og vi skiller mellom IA-virksomheter og øvrige virksomheter:

Tabell 6.1 Andel ledere/ansattererepresentanter som befinner seg i virksomheter der ansettelse har opphørt, og som har ansatte med langvarig/kronisk sykdom eller nedsatt funksjonsevne. Prosent. N=1983.

Andel virksomheter der/med:	IA-virksomheter			Øvrige virksomheter			Totalt i utvalget		
	Ja	Nei	Vet ikke	Ja	Nei	Vet ikke	Ja	Nei	Vet ikke
Har ansatte med langvarig eller kronisk sykdom	72	18	10	52	40	8	67	24	9
Har ansatte med varig nedsatt arbeidsevne	51	32	17	29	61	10	44	41	15
Ansettelse har opphørt pga sykdom/nedsatt arbeidsevne	30	53	17	21	69	9	27	58	15

Dersom vi ser hele utvalget under ett, svarer 67 prosent av lederne og representanter for de ansatte at de har arbeidstakere med langvarig eller kronisk sykdom i virksomheten. Igjen tyder våre foreløpige analyser på at IA-avtale gjør en forskjell. Det er 20 prosent flere av dem som jobber i en IA-virksomhet som svarer positivt på dette – nærmere bestemt 72 prosent. Vi ser også at det er flere i IA-virksomheter som svarer at de har ansatte med varig nedsatt arbeidsevne i virksomheten – her er det 22 prosent differanse mellom dem med og uten IA-avtale. Dersom vi nok en gang ser på utvalget under ett, svarer 27 prosent at ansettelse har opphørt for en eller flere ansatte som følge av sykdom eller nedsatt arbeidsevne i løpet av det siste året. Igjen finner vi signifikante forskjeller mellom hvordan ledere og representanter for de ansatte i IA-virksomheter og øvrige virksomheter vurderer dette spørsmålet. Ikke bare har IA-virksomhetene flere ansatte med langvarig eller kronisk sykdom og varig nedsatt arbeidsevne, vi ser også at ansettelse i større grad har opphørt som følge av nettopp disse forholdene. Det er i utgangspunktet ikke overraskende. Store IA-bedrifter vil statistisk sett ha større sannsynlighet for å ha noen som er syke eller har varig nedsatt arbeidsevne, siden de har flere ansatte. En del av disse vil ha en helse der det ikke vil være mulig å fortsette i jobb.

I Danmark framgår det av «Virksomheders sociale engagement» at det siden 1998 har vært en signifikant stigning i andelen virksomheter som har beholdt minst én medarbeider på tross av sykdom eller nedsatt arbeidsevne. I 2006/2007 svarte 29 prosent av danske virksomheter at de har ansatte som har langvarig sykdom eller har fått forringet sin arbeidsevne (Rosenstock m.fl. 2008). Det pekes i årboken fra 2007 på at noen trekk synes å fremme viljen til å beholde utsatte arbeidstakere. Jo flere høyt utdannede arbeidstakere en virksomhet har, jo større er sannsynligheten for at man ønsker å tilrettelegge for å beholde. Videre har størrelse en betydning, og offentlige virksomheter utviser et større ansvar enn hva private gjør (ibid.). Mot slutten av dette kapittelet skal vi komme tilbake til hva som øker risikoen for at det på norske arbeidsplasser er arbeidstakere med varig nedsatt arbeidsevne. Hvorvidt norske virksomheter i

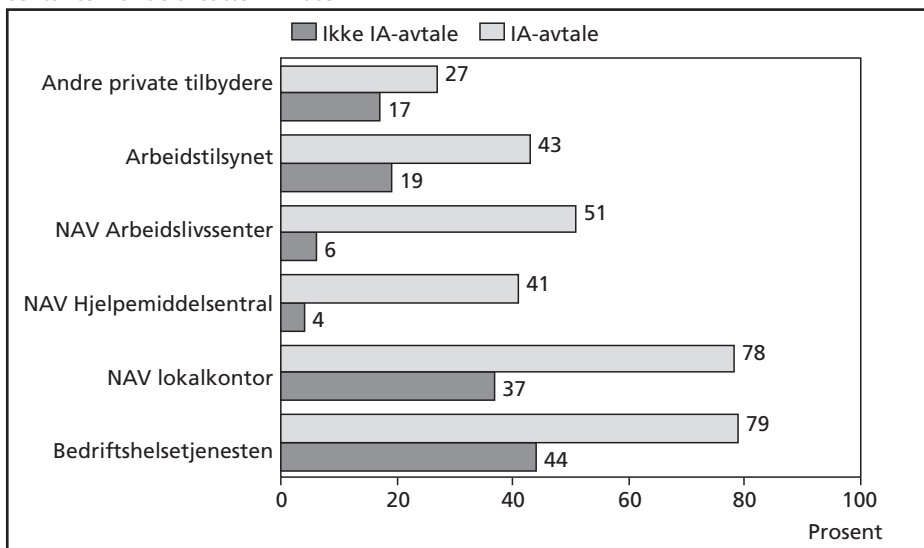
stor eller liten grad beholder arbeidstakere med nedsatt arbeidsevne, har vi ingen gode tall på, men resultatene i tabell 6.1 antyder at andelen i Norge er høyere enn i Danmark. Som vi omtalte i kapittel 1 har norske virksomheter – uavhengig av om de har IA-avtale eller ikke – plikter når det gjelder tilrettelegging. I tillegg har arbeidsgivere steder å henvende seg dersom de ønsker hjelp til å gjøre arbeidshverdagen lettere for ansatte. Dette er tema i avsnittet under.

Gode råd og hjelp

Arbeids- og velferdsetaten (NAV) har ansvaret for gjennomføringen av arbeidsmarkeds-, trygde- og pensjonspolitikken (jf. NAV-loven § 4). NAV er slik pålagt å følge opp både virksomheter, sykemeldte, personer med varig redusert arbeidskapasitet samt arbeidsledige – i tillegg har etaten en rekke andre oppgaver, men disse ligger utenfor temaet for denne undersøkelsen. NAV skal bistå alle virksomheter, både dem med og uten IA-avtale. Virksomheter med IA-avtale har likevel noen tilleggsgoder/tjenester, slik som en fast kontaktperson ved NAV Arbeidslivssenter, tilretteleggingstilskudd og bedriftshelsetjenestetilskudd. Det har vært stor politisk oppmerksomhet rettet mot behovet for reduksjon av fravær og økt nærvær i arbeidslivet, og mot virksomhetenes forpliktelser overfor nasjonale målsetninger. Å følge opp disse forpliktelsene kan i mange tilfeller være ressurskrevende for virksomhetene, og det kan være et behov for å samarbeide med eksterne aktører. I surveyen spurte vi ledere, tillitsvalgte og verneombud om hvorvidt de samarbeider med andre når det gjelder tilrettelegging for ansatte med særskilte behov. Figur 6.2 (neste side) viser andelen bedrifter med og uten IA-avtale som svarer at de samarbeider med utvalgte eksterne aktører i dette arbeidet.

Ikke overraskende ser vi at bedriftshelsetjenesten og NAV lokalkontor er de aktørene flest sier at de samarbeider med når det gjelder tilrettelegging. For bedrifter som er tilknyttet en bedriftshelsetjeneste, er det ofte denne som står nærmest med hensyn til de jobbrelaterte problemene som både bedriften og ansatte erfarer. IA-bedrifter har dessuten tilbud om BHT-tilskudd i forbindelse med utredning av behov for tilrettelegging for arbeidstakere og personer med nedsatt arbeidsevne. Svarene i figur 6.2 viser at virksomheter med IA-avtale aktivt bruker BHT som samarbeidspartner når det gjelder tilrettelegging for ansatte med særskilte behov, nærmere 80 prosent svarer dette. Tilsvarende andel svarer også at de bruker NAV lokalkontor ved behov for tilrettelegging. NAV lokalkontor har blant annet ansvaret for saksbehandling ved sykemelding og har dessuten konkrete oppgaver når det gjelder oppfølgingen av sykemeldte. Eksempelvis har NAV lovpålagt ansvar for å innkalle både den sykemeldte og arbeidsgiveren til et dialogmøte seinest innen seks måneder. Det er særlig ledere/ansatterepresentanter fra virksomheter med IA-avtale som svarer at NAV lokalkontor

Figur 6.2 Hvem virksomheten samarbeider med i tilretteleggingsarbeidet. Ledere og representanter for de ansatte. N=1883.



er en viktig samarbeidspartner i tilretteleggingsarbeidet. Videre ser vi at andelen som svarer at de samarbeider med Arbeidstilsynet er omtrent like stor som de som samarbeider med NAV Arbeidslivssenter. Vi finner det litt overraskende at en såpass stor andel svarer at de samarbeider med Arbeidstilsynet om tilrettelegging, men det illustrerer hvordan Arbeidstilsynet i mange tilfeller har en viktig veiledende funksjon overfor enkeltvirksomheter, et arbeid som etaten særlig har vektlagt de seinere årene (Andersen m.fl. 2010). NAV Arbeidslivssenter er opprettet i alle fylker og tilbyr blant annet IA-virksomheter en egen fast kontaktperson. Drøyt halvparten av ledere og de med verv som representanter for de ansatte i IA-virksomhetene i vårt materiale svarer at de samarbeider med NAV Arbeidslivssenter. Samtidig ser vi at bare en liten andel av dem som befinner seg i virksomheter uten IA-avtale svarer at virksomheten samarbeider med NAV Arbeidslivssenter. Generelt ser vi at det er til dels store forskjeller mellom dem som kommer fra virksomheter med og uten IA-avtale når det gjelder samarbeid med andre om tilrettelegging for ansatte med spesielle behov. En forklaring på dette kan være at IA-virksomhetene også har større behov for assistanse – siden flere her sier at de har ansatte med varig nedsatt arbeidsevne eller som er langvarig eller kronisk syke. En annen forklaring kan være at IA-virksomhetene jobber mer aktivt med tilrettelegging og inkludering, at de har bedre kjennskap til virkemidlene og til hvem som kan bistå dem i dette arbeidet. Når det gjelder bruk av andre private tilbydere, ser vi at en relativt stor andel av dem som kommer fra virksomheter uten IA-avtale svarer at virksomheten bruker dette. I virksomheter uten IA-avtale svarer langt færre at de bruker NAV Arbeidslivssenter eller Hjelpemiddelsentralen. En årsak til at så mange svarer at

de benytter seg av private tilbydere, kan være at de ikke har god nok kjennskap til det offentlige tilbudet. En annen forklaring kan være at de foretrekker å samarbeide med private framfor offentlige tilbydere, mens en tredje forklaring kan være at en del av disse respondentene kommer fra små virksomheter. Små virksomheter vil trolig ha mindre behov for eksempelvis å samarbeide med NAV. De vil også ha mindre HR-ressurser til å opprette og vedlikeholde et slikt samarbeid. Samtidig ser vi at det er en ganske stor andel blant bedriftene med IA-avtale som svarer at de bruker andre private tilbydere i arbeidet med å tilrettelegge for ansatte med særskilte behov. Det indikerer at det finnes et nokså betydelig marked for slike tjenester fra private tilbydere.

Alle våre fem casevirksomheter har inngått IA-avtale, og har dermed tilgang til de tilbudene NAV har rettet spesielt mot virksomheter med slik avtale. I kapittel 1 omtalte vi hvordan vi brukte NAV Arbeidslivssenter i to fylker for å rekruttere virksomhetene som deltar i undersøkelsen. Casevirksomhetene har med andre ord et etablert forhold til NAV. Erfaringene kan derfor ikke generaliseres til andre virksomheter, men de kan tjene som gode illustrasjoner på hvordan disse virksomhetene vurderer samarbeidet med NAV når det gjelder tilrettelegging for å beholde ansatte.

Samarbeidet med NAV beskrives generelt som godt – særlig vektlegges betydningen av å ha en egen kontaktperson hos NAV. Virksomhetene har litt ulik fartstid som IA-virksomheter. Tre har vært IA-virksomheter fra den første nasjonale avtalen kom i stand, mens to har vært det i fem–seks år. Virksomhetene i offentlig sektor ble automatisk IA-virksomheter, mens to av virksomhetene i privat sektor ble det etter pålegg fra eierne/styret, og én ble det etter at NAV tok kontakt og orienterte i allmøter på bedriften om fordelene ved å være IA-virksomhet.

Flere påpeker at kommunikasjonen og samarbeidet med NAV har blitt bedre de siste årene. Det ble framholdt at dette i stor grad skyldes en kulturendring i etaten:

NAV har endret seg de siste åra. Nå ser de mer og mer på individets behov og deretter på paragrafer. Tidligere var det motsatt (leder).

Økt oppmerksomhet mot enkeltindividers behov ved langvarig sykefravær eller redusert arbeidsevne, er ifølge flere av informantene viktig dersom virksomhetene skal lykkes i dette arbeidet. Men det er også viktig å få på plass mer eller mindre faste avtaler, slik at man kommer raskt i gang med tilrettelegging for grupper av arbeidstakere som man erfaringsvis antar kan få en del sykefravær. I kapittel 5 viste vi eksempler på hvordan den videregående skolen og barnehagen har fått til gode «føre var»-ordninger med NAV når det gjelder tilrettelegging for henholdsvis renholdere og ansatte som blir gravide. Slike ordninger gjør det mulig for virksomhetene å sette inn tiltak tidlig, slik at bruken av sykemeldinger i mange tilfeller kan unngås/reduceres.

Ønsker bedre samarbeid med legen

I 2008 ble det innført en ny sykemeldingsblankett som skulle bidra til bedre kommunikasjon mellom lege/sykemelder, arbeidstaker og arbeidsgiver. En av våre lederinformanter forteller at han hadde forventninger til at dette skulle bedre informasjonen fra legene om hva han som arbeidsgiver kan gjøre for å tilrettelegge arbeidssituasjonen. Dessverre er erfaringen den at sykemeldingsblanketten ikke fungerer som den informasjonskanalen han gjerne ønsker. Disse svakhetene er også beskrevet i en evaluering av blanketten (Bråthen og Moland 2011). Flere av våre informanter peker på utfordringer knyttet til å få en god dialog med fastlegene om hvilke tiltak som kan iverksettes på arbeidsplassen når en ansatt er sykemeldt. Samarbeidet med bedriftshelsetjenesten framholdes derimot stort sett som godt.

Rekruttering av ansatte med nedsatt arbeidsevne

Det er bare én av casevirksomhetene som har erfaring med å rekruttere ansatte med nedsatt arbeidsevne. Disse har med et par unntak blitt rekruttert gjennom NAV, og har etter hvert gått over i faste stillinger i virksomheten. I ledelsesintervjuet legges det vekt på at virksomheten har vært svært fornøyd med disse ansettelsene:

De står skikkelig på, for de trenger en attest. Jeg pleier å hviske dem i øret at nå må du vise at vi har bruk for deg.

Hovedverneombudet i den samme virksomheten forteller også at de arbeider med å få på plass en ordning med omplassering til eksempelvis humanitære organisasjoner for ansatte som ikke kan omplasseres internt. Informanten forteller at NAV holder kurs og kan bistå virksomheten i å lage en slik ordning. Hovedverneombudet ønsker å få i stand et slikt kurs for virksomhetens ledere, for at de skal se nye muligheter innenfor sykefraværarbeidet og tilrettelegging.

Trekk ved virksomheten som påvirker fastholdelse

Vi har også undersøkt hva kjennetegner virksomheter som henholdsvis har sagt opp arbeidstakere på grunn av langvarlig sykdom eller nedsatt arbeidsevne, og de virksomhetene som på undersøkelsestidspunktet hadde ansatte med langvarig eller kronisk sykdom eller med varig nedsatt arbeidsevne. I tabell 6.2 framgår trekk ved virksomhetene der våre ledere og representanter for de ansatte jobber.

Tabell 6.2 Hva som øker sannsynligheten for fastholdelse og opphør av ansettelser (logistisk regresjon). Lavest n=1283²²

	Har ansatte med varig nedsatt arbeidsevne	Har ansatte med langvarig eller kronisk sykdom	Ansettele opphørt 2009/2010
Har tillitsvalgtressurser	+***	+***	+ ***
Antall ansatte	+***	+***	+ ***
Tilretteleggingstilbud	+***	+***	
Offentlig sektor	+**	+***	
Tilstedeværende rutiner	+***	+*	

*sign.<10, **sign.<05; ***sign.<.01

Først og fremst – tabell 6.2 viser at IA-avtale ikke har noen nevneverdig betydning når det gjelder fastholdelse og avslutning av et arbeidsforhold. Dette er noe overraskende, sett i forhold til resultatene i tabell 6.1. Mye av svaret er trolig å finne i at vi i denne siste analysen har trukket inn størrelse som en viktig indikator.

Analysene viser at tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, et stort antall ansatte i virksomheten, tilretteleggingstilbud og rutiner (om enn i noe ulik grad) øker sjansen for at ledere og representanter for de ansatte svarer at de har ansatte med varig nedsatt arbeidsevne og arbeidstakere med langvarig eller kronisk sykdom i virksomheten der de jobber. Variabelen rutiner er bare signifikant på 10 prosentnivå når det gjelder om man har ansatte med langvarig eller kronisk sykdom. Vi ser også at ledere og representanter for de ansatte i offentlig sektor med større sannsynlighet vil svare at de beholder syke eller arbeidstakere med varig nedsatt arbeidsevne.

Flytter vi blikket til analysen for opphør av ansettelse, ser vi at kun tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen og antall ansatte i virksomheten gjør en forskjell. Det kan i utgangspunktet synes underlig at disse to indikatorene øker sannsynligheten for både fastholdelse og opphør av arbeidsforholdet. En plausibel forklaring er at tabell 6.2 ikke forteller noe om *hvor mange* ansatte med varig nedsatt arbeidsevne eller med langvarig eller kronisk sykdom som faktisk jobber i virksomheten. Det er grunn til å tro at virksomheter over en viss størrelse også vil ha flere arbeidstakere som er syke enn mindre virksomheter. Det er heller ikke urimelig at tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen bidrar til å skjerme ansatte som er syke eller som har varig nedsatt arbeidsevne. Likevel, det vil alltid være et antall ansatte som vil måtte avslutte sin arbeidskarriere, ganske enkelt fordi fortsatt yrkeskarriere ikke lenger er et reelt alternativ. Det skal imidlertid legges til at den siste modellen i tabell 6.2 har liten forklaringskraft.

²² Se vedlegg 1 tabell 6.2 for analyse.

Ellers finner vi at rekrutteringsmuligheter har noen betydning verken for fastholdelse eller avslutning av arbeidsforhold grunnet sykdom.

Andre sammenhenger

Våre analyser viser at det er en sammenheng mellom tilbud om tilretteleggelse og fastholdelse. Vi skal likevel være varsomme med årsaksforklaringer. Det kan godt være at problemomfanget påvirker antall tilretteleggingstilbud. Ellers sagt med andre ord: Det er først når man har langvarig syke arbeidstakere i virksomheten man utvikler tiltak for å imøtekomme behov hos denne gruppen. Vi finner imidlertid ingen særlige sammenhenger mellom tilretteleggingstilbud og avslutning av et arbeidsforhold. Sammenhengene mellom tilbud og det å beholde syke eller ansatte med varig nedsatt arbeidsevne kan tolkes som at det å tilrettelegge, kan fungere fastholdende, og derfor også i noen grad begrense utstøting av arbeidstakere.

Avslutningsvis er vi interessert i å undersøke eventuelle sammenhenger mellom ulike mål for trivsel og tilbud om tilrettelegging:

- Jo flere tilbud, jo mer enig er respondentene i at de jobber i en virksomhet som tilrettelegger for arbeidstakernes individuelle behov, og motsatt²³
- Jo flere tilbud, jo mer enig er respondentene i at forholdet mellom ledere og ansatte er godt, og motsatt²⁴

Igjen forteller sammenhengene ingen ting om hva som påvirker hva. Det kan eksempelvis godt være at et i utgangspunktet godt forhold mellom ledere og ansatte bidrar til at man får etablert tilbud som kan avhjelpe i en vanskelig situasjon. Likevel er det også en sammenheng mellom det vi kan omtale som trivsel og tilbud.

Oppsummering

- Fra det kvalitative materialet har vi flere eksempler på hvordan arbeidsgivers tilrettelegging er viktig for å redusere både fysiske og psykososiale arbeidsbelastninger. Omfattende tilretteleggingstiltak kan være nødvendig for å få langtidssykemeldte tilbake i jobb.

²³ En korrelasjonsanalyse viser en Pearsons korrelasjonskoeffisient på 0,5***.

²⁴ En korrelasjonsanalyse viser en Pearsons korrelasjonskoeffisient på 0,28***.

- 90 prosent av ledere/ansatterepresentanter fra virksomheter med IA-avtale oppgir at virksomheten har rutiner for å tilrettelegge for langtidssykemeldte, mens drøyt halvparten av dem uten IA-avtale har slike rutiner.
- En lineær regresjonsanalyse viser at følgende forhold virker positivt inn på om virksomheten har rutiner for tilrettelegging eller ikke: Har IA-avtale, har tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, har ikke problemer med å rekruttere, har lav turnover og gjennomfører arbeidsmiljøundersøkelser.
- IA-virksomhetene har både flere ansatte med langvarig eller kronisk sykdom og i større grad ansettelsesforhold som har opphørt på grunn av dette – sammenliknet med virksomheter uten IA-avtale.
- Virksomheter med IA-avtale samarbeider i langt større grad med eksterne aktører når det gjelder tilrettelegging for ansatte med særskilte behov enn virksomheter uten IA-avtale. Bedriftshelsetjenesten og NAV lokalkontor er de aktørene som ledere og representanter for de ansatte, både fra virksomheter med og uten IA-avtale, svarer at virksomheten samarbeider med når det gjelder tilrettelegging for ansatte med særskilte behov.
- I det kvalitative materialet understrekes viktigheten av individorientering for å lykkes i arbeidet med å inkludere arbeidstakere med særskilte behov. Både offentlige myndigheter og virksomhetene må fokusere på individuelle behov og løsninger, mente flere av informantene.
- Når det gjelder trekk ved virksomheten som påvirker fastholdelse, så viser vår undersøkelse at kjennetegn som tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen, antall ansatte i virksomheten og turnover har sammenheng med dette.

Kapittel 7 Avslutning

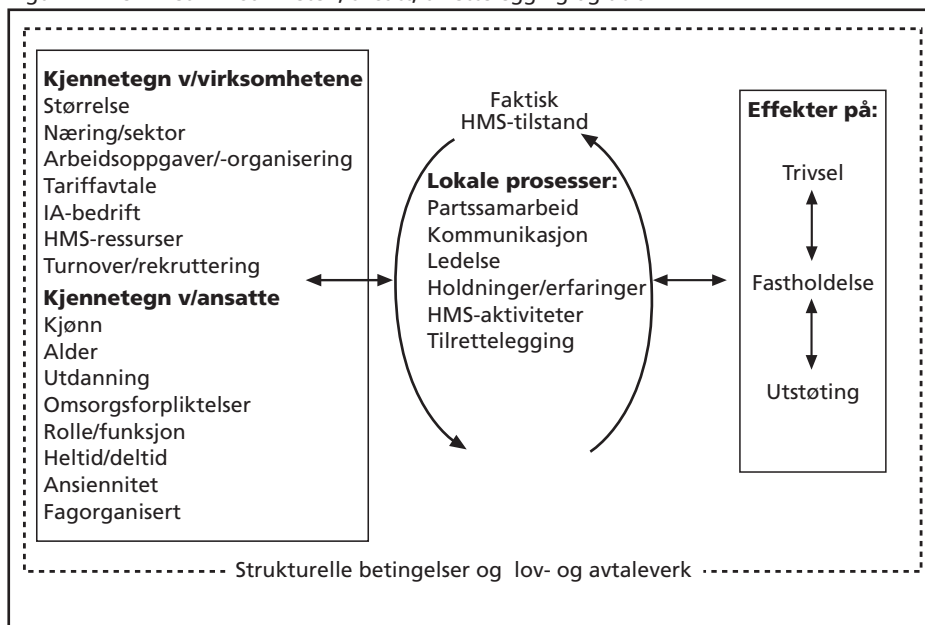
Det å forhindre at folk blir syke av jobben, og det å sørge for at arbeidstakere som ikke yter 100 prosent varig eller i en overgangsfase ikke støtes ut fra jobb og arbeidsmarked, har vært to viktige og prioriterte mål det siste tiåret. Dette er også viktige punkter i intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv. I denne rapporten har vi ved hjelp av surveydata og kvalitative intervjudata undersøkt hva arbeidsgivere gjør av tilrettelegging for norske arbeidstakere. Vi har avdekket den generelle oppfatningen av tilrettelegging så vel som hva som finnes av støtte og tilbud for arbeidstakere med særskilte behov. Vi har også undersøkt hvilken betydning tilrettelegging har, blant annet om det gjør det enklere for arbeidstakere å mestre jobben sin. Vårt utgangspunkt har vært at tilrettelegging rettet mot forbygging og fastholdelse, vil kunne påvirke i) om arbeidstakere blir syke, ii) lengden på sykefraværet, iii) den opplevde muligheten til å komme tilbake i arbeid når arbeidsevnen er midlertidig eller varig svekket, og iv) muligheten til å forbli i arbeid ved redusert funksjonsevne. Vi har i alle fall funnet støtte for antakelse ii, iii og iv. Både det kvalitative og det kvantitative datamaterialet viser at tilrettelegging for ansatte med særskilte behov øker mulighetene for jobbnærvar og kan avhjelpe sykefravær og utstøting. Videre har vi funnet at virksomheter som har mange tilretteleggingstilbud også har flere syke eller ansatte med varig nedsatt arbeidsevne sammenliknet med virksomheter som har få eller ingen slike tilbud. Dette taler for at det å tilrettelegge kan fungere fastholdende og derfor også i noen grad begrense utstøting av arbeidstakere. I dette siste kapittelet diskuterer vi våre problemstillinger og relaterer disse til våre hovedfunn, samtidig som vi peker på interessante problemstillinger for videre forskning.

Arbeidsplassen som arena – vår analytiske tilnærming

I kapittel 1 presenterte vi en figur (1.1) for å illustrere vår analytiske tilnærming til spørsmålene om omfang og virkninger av tilrettelegging for ansatte i ulike livsfaser og livssituasjoner. Oppmerksomheten har vi rettet mot arbeidsplassen og betydningen av prosesser som både kan hemme og fremme sykefraværsforebyggende arbeid som vil virke inn på trivsel, fastholdelse og utstøting. Avslutningsvis presenterer vi her den samme figuren, men denne gang har vi fylt inn boksene. Gjennom de fire foregående kapitlene har vi ved hjelp av både kvantitative og kvalitative data undersøkt hvordan ulike kjennetegn ved virksomhetene og ved de ansatte samt lokale prosesser knyttet

til eksempelvis partssamarbeid, ledelse og HMS-arbeid virker inn på omfanget og betydningen av tilrettelegging for ulike grupper. Vi har også diskutert mulige effekter av dette på trivsel, inkludering og utstøting fra arbeidsplassen.

Figur 7.1 Trekk ved virksomheten, ansatt, tilrettelegging og utfall.



I de neste avsnittene har vi med denne figuren som et bakteppe når vi presenterer rapportens hovedfunn, knyttet til de ulike problemstillingene som vi reiste innledningsvis i kapittel 1.

Tilrettelegger norske virksomheter for sine arbeidstakere?

Den første problemstillingen vi reiste er om arbeidstakerne i vår survey mener at virksomheten der de jobber tilrettelegger for ansatte i ulike livsfaser og livssituasjoner. Derneft var vi interessert i å få kunnskap om hvilke tilbud som gis, og om det er forskjeller i hvordan ansatte i ulike bransjer og sektorer vurderer disse spørsmålene.

Majoriteten av arbeidstakerne som inngår i vår undersøkelse svarer at virksomheten på en eller annen måte tilrettelegger for ansatte i ulike livsfaser og livssituasjoner. Kun én av ti norske arbeidstakere svarer at de jobber i en virksomhet som ikke tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner. Svaret på spørsmålet i overskriften er derfor ja. Det er likevel forskjeller når det gjelder hvem arbeidstakerne mener det tilrettelegges for. Vi finner at tilrettelegging for langtidsykemeldte, gravide og små-

barnsforeldre er mest utbredt, mens tilrettelegging for å hjelpe syke eller pleietrengende foreldre eller for ansatte som er eller har vært igjennom samlivsbrudd er mindre utbredt. Dersom vi ser hele utvalget under ett, er det en stor gruppe arbeidstakere som har svart at de ikke vet om det tilrettelegges på deres arbeidsplass. Tar vi kun utgangspunkt i gruppen som oppgir at de selv har hatt behov for tilrettelegging, endrer dette bildet seg. Vet ikke-gruppen blir langt mindre, og vi ser en tendens til at det er flere blant dem med behov som svarer at det tilrettelegges for deres behov, samtidig som det *også* er flere som svarer at det ikke tilrettelegges.

Vi finner at IA-avtale har betydning. Ansatte i virksomheter med IA-avtale svarer i større grad at det tilrettelegges for arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne, langtidssykemeldte, gravide og seniorer over 55 år, sammenliknet med ansatte i virksomheter uten IA-avtale. Dette er i tråd med IA-avtalens overordnede målsetninger. Men virksomheter med IA-avtale skiller seg ikke nevneverdig fra de andre når det gjelder tilrettelegging for arbeidstakere med svært syke eller pleietrengende foreldre eller for dem som opplever samlivsbrudd.

Når det gjelder hva våre respondenter får tilbud om, finner vi at «tre på topp» er tilrettelegging ved gradert sykemelding, tilbud om jevnlig medarbeidersamtaler samt tilbud om tilrettelagte arbeidsoppgaver. Medarbeidersamtaler kan ha flere funksjoner, men i våre kvalitative intervjuer framgår det at dette er en viktig arena for å diskutere behovet for tilrettelegging, både på kort og lang sikt. «Tre på bunn» i tilretteleggings-tilbud er: Hel eller delvis dekning av barnepass, ferie utover 25 dager med økonomisk kompensasjon og hel eller delvis dekning av privat legetjenester.

Vi finner sektor- og bransjevise forskjeller, både når det gjelder om virksomheten tilrettelegger for ulike livssituasjoner og livsfaser og når det gjelder hvilke tilbud som gis for å avhjelpe situasjonen til de ansatte. Arbeidstakere i offentlig sektor svarer både at virksomheten tilrettelegger for flere situasjoner og at de har flere tilretteleggings-tilbud, enn hva deres kolleger i privat sektor svarer. Når det gjelder bransjevise forskjeller, svarer de som jobber innenfor samferdsel, transport og spedisjon at det tilrettelegges for vesentlig færre situasjoner eller faser enn det andre gjør. Når det gjelder hvor mange tilbud som gis, kommer arbeidstakere i varehandelen dårligst ut, tett etterfulgt av ansatte i samferdsel, transport og spedisjon og hotell og restaurant.

Når har arbeidstakere med behov erfart tilrettelegging fra arbeidsgiver?

Den andre problemstillingen vi reiste innledningsvis i rapporten er i hvilke livsfaser og livssituasjoner man som arbeidstaker har *erfart* at arbeidsgiver forsøker å tilrettelegge for. Aller først, fire av ti som inngår i surveyen har svart at de i løpet av de siste to årene har vært i en situasjon der de har hatt behov for tilrettelegging. Det er flere kvinner enn menn, og blant dem med behov, finner vi flest som er eller har vært langtidssykemeldt, tett etterfulgt av dem som er eller var småbarnsforeldre, mens de med nedsatt funk-

sjonsevne kommer på en tredjeplass. Det er en tilsynelatende beskjeden andel som har hatt behov for tilrettelegging grunnet alder eller graviditet. Men spørsmålene ble stilt til alle, uavhengig av alder og kjønn. Dersom vi kun ser på kvinner opp til og med 45 år, blir andelen som har eller har hatt behov for tilrettelegging grunnet graviditet større, 12 prosent.²⁵ Også andelen seniorer med behov for tilrettelegging øker betraktelig dersom vi fjerner alle arbeidstakere som er under 55 år, det vil si ser på dem som er i målgruppen for slike tiltak. Vi står da igjen med en andel på 27 prosent som har eller har hatt behov for tilrettelegging. På bakgrunn av våre undersøkelser kan vi konkludere med at det i vårt utvalg er et vesentlig behov for tilrettelegging i en eller annen form. Det blir da interessant å undersøke om disse ansatte blir møtt med forståelse av sin leder og om eventuelle tiltak fra arbeidsgiver gjør det lettere å gå på jobb.

Seniorer er de som i minst grad svarer at de har blitt møtt med forståelse av sin leder, mens de som har svært syke eller pleietrengende barn oftest angir at leder møter behovene med forståelse. Forskjellene er imidlertid ikke store. Vi ser også på om behov for tilrettelegging faktisk møtes med konkrete tilbud. Dersom vi ser på andelen som har eller har hatt behov for tilrettelegging, finner vi at det er flest i gruppen av arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne og de som er eller har vært sykemeldte, som har fått tilbud om tilrettelegging i en eller annen form. For disse har arbeidsgiver også en særskilt plikt til å tilrettelegge, og det synes som om arbeidsgiverne i konkrete tilfeller langt på vei oppfyller denne plikten. De arbeidstakerne som i minst grad har fått tilbud om tilrettelegging ved behov, er, som nevnt over, de som er eller har vært igjennom samlivsbrudd. En av tre av disse har ikke fått noe tilbud, selv om de har hatt behov for det.

Vi ser også på om brukerne er tilfreds med måten det er tilrettelagt på. De som er eller har vært småbarnsforeldre framstår som mest fornøyd med tilretteleggingen. Men også de andre gruppene er stort sett fornøyd med de tiltak som er iverksatt. Samlet sett gir respondentene uttrykk for at tilretteleggingen har hatt en positiv effekt når det gjelder å gå på jobb. Innenfor hver av gruppene finner vi likevel en andel (20–30 prosent) som svarer at tilretteleggingen ikke har gjort det lettere å mestre jobben.

Betydningen av å tilrettelegge understrekes av at en drøy tredel av dem som har vært langtidssyke, svarer at dette helt eller delvis skyldes forhold på jobben. I den forbindelse er det interessant at nesten halvparten mener at forebygging av sykefravær ikke er en høyt nok prioritert lederoppgave i virksomheten, og omtrent like mange svarer at ledere med personalansvar ikke har god nok kompetanse til å forebygge sykefravær. Ansattes vurderinger av ledelsens prioriteringer og kompetanse henger i stor grad sammen med

²⁵ Våre spørsmål knyttet til tilretteleggingsbehov er stilt til alle i utvalget. Det betyr at vi eksempelvis ikke vet hvor mange i det totale utvalget som er eller har vært langtidssykemeldte eller gravide, dvs. vært i en situasjon hvor de potensielt har hatt behov for tilrettelegging. Vi har kun andelen som viser hvor mange som har svart at de har eller har hatt behov for tilrettelegging grunnet sykdom eller graviditet, dvs. at undersøkelsen ikke fanger opp hvor mange som f.eks. har vært gravide uten at dette har medført behov for tilrettelegging av arbeidssituasjonen.

det faktiske tilretteleggingstilbudet i virksomheten; jo flere tilbud, jo mer positiv vurdering av hvordan ledelsen arbeider med tilrettelegging. Det kvalitative materialet understøtter betydningen av engasjement og kompetanse hos ledelsen når det gjelder tilrettelegging og inkluderende arbeidsmiljø.

Vi har stilt et «alt i alt»-spørsmål; mener våre respondenter at det tilrettelegges for ansattes individuelle behov der de jobber? Totalt svarer 57 prosent at dette gjøres i stor eller i ganske stor grad. Arbeidstakere i virksomheter med IA-avtale svarer dette i større grad enn andre (62 versus 46 prosent). En stor andel av arbeidstakerne som svarer at det tilrettelegges for de ansattes individuelle behov, svarer også at dette bidrar til å styrke trivselen blant de ansatte, at arbeidsmiljøet blir mer inkluderende, og at virksomhetens anseelse eller omdømme blir bedre. Likevel, det er ikke alle som er enig i dette «alt i alt»-spørsmålet – altså at det tilrettelegges for de ansattes individuelle behov der de jobber. Igjen kommer privat service sektor dårligst ut. Tre av ti ansatte i hotell og restaurant er delvis eller helt uenig i at det tilrettelegges. Den tilsvarende andelen i samferdsel, transport og spedisjon er 28 prosent, mens hver fjerde arbeidstaker i varehandel og vakt, renhold og annen privat service er av samme oppfatning. Men også i kommunal sektor er det forskjeller. 27 prosent av de ansatte i pleie og omsorg og sosial tjenesteyting er delvis eller helt uenig i at det tilrettelegges for ansattes individuelle behov der de jobber. Manglende tilrettelegging blir av denne gruppen blant annet begrunnet i mangel på alternative arbeidsoppgaver, manglende oversikt hos leder over denne typen behov, og manglende vilje hos leder. «Virksomhetens dårlige økonomi» er den begrunnelsen som ifølge våre respondenter i minst grad forklarer manglende individuell tilrettelegging.

Hva preger virksomheter som i stor grad tilrettelegger?

Den tredje problemstillingen vi reiste er hva som preger de virksomhetene der våre respondenter jobber og som i stor grad tilrettelegger for sine ansatte. Vi har også ønsket å avdekke om det er noen sammenheng mellom tilrettelegging og det øvrige HMS-arbeidet som foregår på arbeidsplassen, og hvem som oppfattes som viktige aktører i diskusjoner knyttet til tilrettelegging på arbeidsplassen. Sist men ikke minst har vi spurt hvilken betydning tilstedeværelse av tillitsvalgte og møteplasser mellom ledelse og tillitsvalgte/ansatte har.

I våre kvalitative intervjuer framgår det at tilrettelegging er enklere i større virksomheter, ganske enkelt fordi mulighetene for å finne alternative arbeidsoppgaver både i en overgangsfase eller mer permanent er flere. Dette bekreftes i våre statistiske analyser, som ellers viser at følgende variabler har positiv betydning for omfanget av de tilbud som finnes i virksomhetene der våre respondenter jobber:

Trekk ved virksomhetene der de ansatte jobber

- Tillitsvalgtesressurser på arbeidsplassen***
- IA-avtale***
- Et stort antall ansatte i virksomheten***
- Gode rekrutteringsmuligheter***
- Virksomhet i offentlig sektor***

Trekk ved arbeidstakerne

- Eldre arbeidstakere**
- Høyere utdanning***
- (Heltidsstilling) Arbeidstakere som jobber heltid***
- Har lederansvar***
- Har hatt behov for tilrettelegging siste to år**

Vi ser at det både er trekk som kan relateres til virksomhetene der respondentene jobber og trekk ved dem selv som påvirker om man mener at virksomheten i stor eller liten grad har tilretteleggingstilbud for å avhjelpe ansatte i en vanskelig situasjon. De som har tillitsvalgtesressurser på arbeidsplassen, som jobber i en virksomhet med IA-avtale, der det er mange ansatte som jobber, som har lite rekrutteringsproblemer og som arbeider i offentlig sektor, svarer i større grad enn andre at det er en rekke tilretteleggingstilbud der de arbeider. De variablene som i analysen har størst innvirkning, er tillitsvalgtesressurser på arbeidsplassen, IA-avtale og størrelse. Når det gjelder tilstedeværelse av tillitsvalgte, indikerer dette at tillitsvalgte, verneombud og andre representanter for de ansatte vil kunne bidra positivt til at tiltak iverksettes. Dette funnet er sammenfallende med analyser fra HMS-undersøkelsen 2007 (Bråten m.fl. 2008). HMS-undersøkelsen viser at der det er tillitsvalgtesressurser på arbeidsplassen, blir det også i større grad iverksatt tiltak for å bedre det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet enn der det ikke er slike ressurser.

At sektortilhørighet har betydning, er også sammenfallende med funn i andre studier. En viktig forklaring er trolig at mulighetene for å finne fleksible og alternative løsninger og oppgaver er større i offentlig sektor, fordi det er lettere å finne andre arbeidsoppgaver. Analysen viser dessuten at jo lettere det er å rekruttere arbeidstakere, jo flere tilretteleggingstilbud. Våre kvalitative data viser at det å tilrettelegge også bidrar til at virksomhetene får et godt rykte, noe som påvirker rekrutteringen i positiv retning.

Når det gjelder trekk ved arbeidstakerne, ser vi at eldre arbeidstakere i større grad enn yngre svarer at det i stor grad tilrettelegges der de jobber. Dette har vi forklart med at eldre arbeidstakere grunnet ansiennitet både i arbeidslivet og på arbeidsplassen, har

større kjennskap til ulike tilbud. I tillegg vil det være en del av de eldre arbeidstakerne som selv har fått tilbud om tilrettelegging, eller har kolleger som har fått dette, og derfor kjenner til hva som faktisk finnes av tilbud.

Dernest ser vi at utdanning utgjør en forskjell. De med høyere utdanning svarer i større grad enn andre at de har tilretteleggingstilbud på arbeidsplassen. En forklaring kan være at virksomheter har mer å «vinne» på at ansatte med høyt utdanning forblir i jobben, fordi de er vanskeligere å erstatte. Det er også trolig mer problematisk å finne arbeidstakere som kan gå inn i et vikariat for slike ansatte, siden arbeidets art er mer spesialisert.

Vi ser også at arbeidstakere som jobber heltid oftere opplever at det tilrettelegges på deres arbeidsplass. Dette kan tyde på at arbeidsgiver i mindre grad finner det formålstjenelig å tilrettelegge med utstrakte tilbud der andelen deltidsansatte er stor. Vi vet at majoriteten av de deltidsansatte er kvinner, og at deltidsandelen i visse bransjer er høy. Det indikerer at det vil være store variasjoner innen ulike sektorer når det gjelder tilrettelegging, noe vi har sett i de ulike eksemplene fra casestudiene over, og som vi også har påvist i det statistiske materialet, der deler av privat service sektor kommer dårligere ut enn andre bransjer og sektorer. En forklaring på at det tilrettelegges mindre der deltidsandelen er høy, kan være at man i visse bransjer privatiserer eller usynliggjør arbeidsrelaterte forhold, og heller går ned i stillingsandel for å kunne mestre utfordringer knyttet til sykdom, livskriser eller livssituasjon. Vi ser også at ledere i større grad svarer at tilretteleggingstilbudene er mange, sett i forhold til andre. En forklaring kan være at ledere er bedre informert om ulike tiltak enn øvrige arbeidstakere.

Sist men ikke minst ser vi at de som har hatt behov for tilrettelegging i større grad svarer at virksomhetens tilretteleggingstilbud er gode, sammenliknet med dem som ikke har vært i en situasjon der de har hatt behov for hjelp og støtte. Forklaringen kan være relatert både til tilbudenes treffsikkerhet og til deres omfang, i den forstand at de som har hatt behov og har benyttet seg av tilbudene, også vurderer dem som gode.

Sammenheng mellom tilrettelegging og HMS-arbeidet

Vi har spurt våre respondenter om hvorvidt HMS-arbeidet tas på alvor der de jobber. Som omtalt i kapittel 3, svarer om lag halvparten at de er helt eller ganske enig i at HMS-arbeidet har høy prioritet der de arbeider. I tidligere undersøkelser om HMS og arbeidsmiljø har vi avdekket at tilstedeværelse av eksempelvis tillitsvalgte på arbeidsplassen kan utgjøre en forskjell (Bråten m. fl. 2008, Skivenes og Trygstad 2010, Trygstad 2010). Det finner vi også her. Tillitsvalgtressurser og IA-avtale er to av flere variabler som påvirker respondentenes vurdering. I denne rapporten viser tillitsvalgtressurs til at en eller flere av følgende funksjoner er å finne på respondentenes arbeidsplass: tillitsvalgt, verneombud, AMU-representant, ansatterepresentant i styret eller andre representanter for de ansatte. De arbeidstakere som har en eller flere av disse funksjonene på arbeidsplassen, svarer oftere at HMS-arbeidet har høy prioritet. Videre

finner vi en relativt sterk positiv sammenheng mellom spørsmålet om prioritering av HMS-arbeidet og tilrettelegging og tilretteleggingstilbud:

- De som svarer at virksomheten i stor grad tilrettelegger for arbeidstakere i ulike livssituasjoner og livsfaser, vil også med større sannsynlighet svare at HMS-arbeidet har høy prioritet der de jobber, og motsatt
- De som svarer at virksomheten har ulike former for tilretteleggingstilbud, vil også med større sannsynlighet svare at HMS-arbeidet har høy prioritet der de jobber, og motsatt

Sammenhengene kan tolkes som at tilrettelegging er å regne som et viktig element i HMS-arbeidet. Vi finner også at tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen gjennomgående har betydning, både for HMS-arbeidet, oppfatninger knyttet til om arbeidstakeren vurderer virksomheten som inkluderende, omfanget av tilretteleggingstilbud på de ulike arbeidsplassene, og – som vi skal komme nærmere inn på om litt – tilstedeværelse av rutiner for å håndtere arbeidsmiljøproblemer og fastholdelse.

Hvem er viktige aktører i diskusjoner knyttet til tilrettelegging på arbeidsplassen?

Et åpenbart svar på spørsmålet i overskriften er nettopp tillitsvalgte, verneombud og andre representanter for de ansatte. I våre kvalitative intervjuer finner vi videre at ledere har en helt sentral rolle i arbeidet med tilrettelegging for å hindre langvarig sykefravær og utstøting. Vi blir fortalt om flere eksempler på hvordan ledere som er personlig engasjerte og åpne for å prøve ut nye ideer i arbeidet mot økt sykefravær, også greier å snu en negativ sykefraværsutvikling. I store virksomheter blir vi fortalt at det er nødvendig å forankre sykefraværsarbeidet på alle ledernivåer; fra styret på topp og ned til avdelingslederne. Store virksomheter har gjerne egne avdelinger eller personer som jobber med HMS og sykefravær. Det kan likevel være en utfordring å forankre betydningen av sykefraværsarbeidet og behovet for tilrettelegging på lavere ledernivåer. Forklaringen som trekkes fram er blant annet at mellomlederne ofte er fagpersoner med mange ulike arbeidsoppgaver, og at oppfølging av sykemeldte og tilrettelegging ikke prioriteres like høyt hos alle. Gode støttefunksjoner med eksempelvis HR-personell, attføringskonsulenter, tillitsvalgte og verneombud, får derfor en viktig oppgave med å sikre oppfølgingen ute i avdelingene. I mindre virksomheter er det viktig at dette arbeidet er godt forankret hos daglig leder. Felles for alle våre informanter (ansatte, tillitsvalgte og ledere) er at de vektlegger ledelsens engasjement i spørsmål om arbeidsmiljø, sykefravær og tilrettelegging til å være avgjørende for resultatene. Samtidig vet vi fra våre kvantitative data at lederes kompetanse om sykefravær – både når det gjelder å forebygge og å følge opp – ifølge våre respondenter har et klart forbedringspotensial. Nesten halvparten svarer at de er helt eller ganske enig i at forebygging av sykefravær ikke er en høyt nok prioritert lederoppgave. Det betyr trolig at situasjonen i en del virksomheter er en ganske annen enn det vi har funnet i våre casevirksomheter.

I det kvantitative materialet trekkes også andre aktører fram som viktige i tilretteleggingsarbeidet, blant annet NAV, særlig NAV lokalkontor. Blant ledere og representanter for de ansatte som jobber i IA-virksomheter svarer nesten åtte av ti at virksomheten de jobber i samarbeider med lokalkontoret. Nesten like mange har også samarbeid med bedriftshelsetjenesten. Våre kvalitative intervjuer viser i tillegg at samarbeidet med NAV generelt omtales som godt, og særlig lokalkontoret og NAV Arbeidslivssenter blir sett på som viktige diskusjonspartnere og samarbeidspartnere i tilretteleggingsarbeidet. Ledere vi har intervjuet trekker imidlertid også fram arbeidstakernes fastleger som viktige aktører, men samtlige vi har snakket med, ønsker mer kontakt og informasjonsutveksling med fastlegen for å øke treffsikkerheten i tilretteleggingen.

Har tilrettelegging noen sammenheng med fastholdelse og utstøting?

Det å finne entydige forklaringer på hva som kan forhindre sykefravær, og i sin tur utstøting fra arbeidslivet, er trolig umulig. Det vil være mange ulike sammenhenger som påvirker hvorfor vi blir syke og hvorfor vi ikke kan eller klarer å fortsette i den jobben vi har. For et drøyt tiår siden fant Mastekaasa (2000) i en undersøkelse om fraværsforebygging i staten ingen (en manglende) sammenheng mellom arbeidsmiljøtiltak og sykefraværsutvikling. Likevel har vi i denne rapporten vært opptatt av om tilrettelegging og tilbud til de ansatte har noen betydning, sett fra arbeidstakernes ståsted. Det er komplisert å gi et svar på vår siste problemstilling, hvilken betydning tilrettelegging har for fastholdelse og utstøting. Det er eksempelvis ikke alle former for sykdom man kan tilrettelegge for. For noen som utsettes for helseproblemer vil det å avslutte en yrkeskarriere være det eneste rette. I disse tilfellene er våre informanter opptatt av at dette skal gjøres på en verdig måte. Like fullt – vi har sett at en drøy tredel av de langtidssykemeldte svarer at deres sykefravær helt eller delvis skyldes forhold på jobben. Det viser et klart behov for å sette inn tiltak. Når det gjelder tilrettelegging og tilbud til ansatte, er det imidlertid bransjevise forskjeller, og bransjer i privat service sektor er de som kommer dårligst ut. Vi har også i tidligere prosjekter avdekket at det i liten grad tilrettelegges for ansatte som får dårlig rygg eller nakke, og som eksempelvis jobber som renholdere. Mangel på alternative og lettere arbeidsoppgaver gjør at disse ansatte i stor grad blir sykemeldte. I våre intervjuer – der vi har fokusert på virksomheter som har arbeidet aktivt med tilrettelegging – har vi også eksempler på ansatte som har blitt syke av jobben sin. Alle disse har fått tilbud om andre oppgaver og er i dag tilbake i full stilling, etter lange sykefravær. Det er også mange som vil oppleve behov for tilrettelegging; i vår kvantitative undersøkelse oppgir fire av ti at de har hatt behov for tilrettelegging de siste to år grunnet ulike livssituasjoner og livsfaser. Mellom 50 til 60 prosent av disse arbeidstakerne svarer at den tilretteleggingen de har fått på arbeidsplassen, har gjort det enklere å gå på jobb. Det betyr at for disse har tilrettelegging bidratt positivt til å mestre jobben. Sist men ikke minst har vi sett at det er en

positiv sammenheng mellom blant annet tilretteleggingstilbud på arbeidsplassen og fastholdelse av arbeidstakere som er langvarig eller kronisk syke, eller som har varig nedsatt arbeidsevne, og motsatt. Det kan godt være at tilbud først kommer når man har syke eller andre arbeidstakere med tilretteleggingsbehov på arbeidsplassen. Like fullt, det er grunn til å tro at hverdagen for langtidsykemeldte eller ansatte med varig nedsatt arbeidsevne er vanskeligere å takle dersom det ikke gis tilbud om tilrettelegging der man jobber. Løsningen på problemet vil da kunne bli utstøting fra arbeidslivet. Svaret på spørsmålet i overskriften er derfor et forsiktig ja.

Noen mer utsatt enn andre

Avslutningsvis ønsker vi å trekke fram noen funn som bør forfølges i videre forskning. Vi har blant annet sett at arbeidstakere som går igjennom samlivsbrudd og som har hatt behov for tilrettelegging, i minst grad har fått tilbud om dette. Det viser viktigheten av å tenke tilrettelegging i vid forstand. Samlivsbrudd er ingen uvanlig hendelse, det å være oppmerksomhet på problemer som kan oppstå i disse fasene vil derfor kunne være viktig for dem som er midt oppe i situasjonen.

Vi har også pekt på at tilrettelegging er lederavhengig. Det betyr at jo mindre formalisert politikk man har på tilretteleggingsområdet, jo mer avhengig vil arbeidstakerne være av lederens vilje til å imøtekomme behov og å finne gode løsninger. Dette kan skape vilkårlighet med hensyn til hvem som får tilbud, når man får tilbud og hva man får tilbud om. Relasjonen mellom leder og arbeidstaker kan bli utslagsgivende, eller hva man får tilbud om kan være betinget av hva den enkelte leder mener er situasjoner eller livsfaser som fordrer tilrettelegging. I den forbindelse har vi gjennom hele rapporten sett at tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen har betydning, både når det gjelder tilretteleggingstilbud, HMS og rutiner for å håndtere arbeidsmiljøproblemer. I virksomheter der man ikke har tillitsvalgtressurser, bør derfor ledere være ekstra observante på både behovet for tilrettelegging, hva man tilbyr og hvem som får tilbud. I denne typen virksomheter vil toppledelsen kunne ha mye å tjene på å utvikle rutiner. Helt på tampen vil vi nok en gang trekke fram deler av privat service sektor. Her finner vi bransjer der tillitsvalgttettheten er mindre enn i andre deler av norsk arbeidsliv. Våre analyser har også vist at arbeidstakere i enkelte bransjer oppgir at det i liten grad tilrettelegges for ulike livssituasjoner og livsfaser, og at det gis få tilretteleggingstilbud. Samtidig vil en del av oppgavene som gjennomføres i disse bransjene være preget av manuelt arbeid, der slitasje på blant annet rygg og nakke er godt dokumentert, noe som også lar seg avlese i høyt sykefravær og uføretrygding. Det er derfor grunn til å øke bevisstheten om at arbeidsgivere faktisk har en plikt til å tilrettelegge for sine arbeidstakere. «Gulroten» for arbeidsgiverne er at vi finner en positiv sammenheng mellom tilrettelegging og til-

bud rettet mot ansatte på den ene siden, og trivsel og et godt arbeidsmiljø på den andre siden. Dette vil derfor ha en effekt på bedriften i sin helhet, og ikke kun i situasjoner der enkeltpersoner trenger tilrettelegging. Gevinstene med å tilrettelegge kan derfor bli mer enn bare et lavere sykefravær.

Litteratur

- Andersen, R. K., M. Bråten, B. Gjerstad og J. Tharaldsen (2009), *Systematisk HMS-arbeid i norske virksomheter*. Fafo-rapport 2009:51
- Berge, Ø., Christensen, J., Dølvik, J. E., Fløtten, T., Hippe, J. M., Kavli, H. & Trygstad, S. C. (2009). *De nordiske modellene etter 2000 – en sammenliknende oppsummering*. Fafo-notat 2009:11.
- Bolstad, B. (2007), *Gravid og i arbeid. Om tilrettelegging for gravide i jobb*. Idébanken inkluderende arbeidsliv 2007.
- Bråten, M. Andersen, R. K. & Svalund, J. (2008). *HMS-tilstanden i Norge 2007*. Fafo-rapport 2008:20.
- Bråthen, K. & Moland, L. E. (2011). *Samarbeid mellom leger og arbeidsgivere i sykefraværarbeidet. Evaluering av sykmeldingsblanketten som kommunikasjonsmiddel*. Fafo-rapport 2011:04.
- Dewilde, C. (2003), A life – course perspective on social exclusion and poverty. *British Journal of Sociology*, 54,109–128.
- Ellingsen, K. L., Kjær, E., Labriola, M. & Aas, R. W. (2010). *Arbeidsrettede tiltak ved helseplager og sykefravær. En kunnskapsoppsummering av nordisk forskningslitteratur*. Rapport IRIS- 2010/049.
- Esping-Andersen, G. (2002). *Why we need a New Welfare State*. Oxford: Oxford University.
- Falkum, E., Hagen, I. M. & Trygstad, S. C. (2009). *Bedriftsdemokratiets tilstand. Medbestemmelse, medvirkning og innflytelse i 2009*. Fafo-rapport 2009:35.
- Foreningen 2 Foreldre (2006), *Sorg uten blomster*.
- Gautun, H. (2007). *Velferdsstatens forming av individers livsløp. Nordisk sosialt arbeid, 1*.
- Gautun, H. (2009). *Hvordan gjøre det lettere å kombinere jobb og omsorg for gamle foreldre? Tidsskrift for psykisk helsearbeid, 2*.
- Gautun, H. (2009). *Arbeidstakere og omsorg for gamle foreldre – den nye tidsklemma. Delrapport 2 Liv og arbeid – mulighetenes arbeidsliv for alle? Et prosjekt om forutsetningene for et bedre og lengre yrkesliv*. Fafo-rapport 2008:40.

- Gautun, H. & Hagen, K. (2010), How do middle-aged employees combine work with caring for elderly parents? *Community Work & Family*.
- Hansen, I. L. S. & Reegård, K. (2008). *Hvordan bryte igjennom? Møte med arbeidslivet for høyt kvalifiserte personer med nedsatt funksjonsevne*. Fafo-rapport 2008:41.
- Hansen, I. L. S., Hyggen, C., Nuland, B. R. (2009). *Hjelpemidler og tilrettelegging i arbeidslivet*. Fafo-rapport 2009:40.
- Herlofsen, K. (1999), *Fruktbarhetsnedgang "all' italiana"*. Hovedoppgave i sosiologi. Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo.
- Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv 2010-2013 (IA-avtalen).pdf
- Kristensen, P., Nordhagen, R., Wergeland, E. & Bjerkedal, T. (2007). *Job adjustment and absence from work in mid-pregnancy in the Norwegian Mother and Child Cohort Study (MoBa)*.
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)* (2006). Oslo: Gyldendal Arbeidsliv.
- Mastakaasa, A. (2000). *Fraværsforebygging i Staten: en evaluering av åtte sykefravær-prosjekter*. Rapport 15:2000. Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340–63.
- Midtsundstad, T. (2005). Virksomhetenes sosiale ansvar. I H. Torp, red., *Nytt arbeidsliv. Medvirkning, inkludering og belønning*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Midtsundstad, T. (2006), *Hvordan bidra til lengre yrkeskarrierer? Erfaringer fra norsk og internasjonal forskning om tidligpensjonering og seniortiltak*. Fafo-rapport 534.
- Midtsundstad, T. (2007), *Fra utstøting til inkludering? En kartlegging av norske virksomheters arbeidskraftstrategier overfor eldre arbeidstakere*. Fafo-rapport 2007:37.
- Midtsundstad, T. (2008), Virksomheten som sosialpolitisk aktør. *Tidsskrift for Velferdsforskning*, 1.
- Midtsundstad, T. & Bogen, H. (2011). *Ulikt arbeid – ulike behov. Seniorpolitisk praksis i norsk arbeidsliv*. Fafo-rapport 2011:10.
- Morrow, R. (1994), *Critical theory and methodology*. London: Sage.
- Nergaard, K., Skalle, N. M. K. & Jordfald, B. (2003). *Bedriftenes politikk for tilrettelegging av arbeidet for gravide arbeidstakere*. Fafo-rapport 413.

- Ose, S. O., Bjerkan, A. M., Pettersen, I., Hem, K-G., Johnsen, A., Lippestad, J., Paulsen, B., Mo, T. O. & Saksvik, P. Ø. (2009). *Evaluering av LA-avtalen (2001-2009)*. SINTEF rapport A11947.
- Osnes, K. G. (2009). *Et lederperspektiv på tilrettelegging av arbeidet for gravid arbeidstakere*. Masteroppgave Verdibasert ledelse Diakonhjemmet Høgskole, Oslo, mai 2009.
- Reichborn-Kjennerud, K. (2009). *Seniortiltak i Ås kommune – Hva er grunnene til at seniorene står i jobb?* AFI-notat nr 6. 2009.
- Reichborn-Kjennerud, K. m.fl. (2010). *Ekstra fridager til seniorer – Hvordan brukes de, hva betyr de og bidrar de til å holde seniorene i jobb?* AFI-notat nr. 4. 2010.
- Rosenstock, M., Jensen, S., Boll, J., Holt, H. & Wiese, N. (2008). *Virksomheders sociale engagemment. Årbog 2007*. København: SFI - Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Rusnes, I. (2010). *Arbeidsrettede tiltak for unge med funksjonsnedsettelse – en kunnskapsoversikt*. AFI- notat 2/2010.
- Rønning, R., Schanke, T. & Johansen, V. (2009). *Frivillighetens muligheter i eldreomsorg*. ØF rapport nr 11/ 2009.
- Schafft, A. & Spjelkavik, Ø. (2010). *Arbeidsgiverlos – Evaluering av pilotprosjekt – Underveisrapport*. AFI- notat nr. 6. 2010.
- Søndegaard, J. (2004). *Danske virksomheders sociale engagemment*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Trygstad, S. C., Nergaard, K., Alsos, K., Berge, Ø. M., Bråten, M. & Ødegård, A. M. (2011). *Til renholdets pris*. Fafo-rapport 2011:18.
- Trygstad, S. C. (2010). *Med rett til å varsle ...men hjelper det, og er det lurt?* Fafo-rapport 2010:18
- Trygstad, S. C. (2009). *Endringer i norske kommuner og konsekvenser for ansatte*. Delrapport 4 Liv og arbeid – mulighetenes arbeidsliv for alle? Et prosjekt om forutsetningene for et bedre og lengre yrkesliv. Fafo-rapport 2009:14.
- Trygstad, S. C. (2006). *Sykefravær og sosialt ansvar*. Fafo-rapport 542.
- Trygstad, S., Lorentzen, T., Løken, E., Moland, L. & Skalle, N. (2006). *Den nye staten. Omfang og effekter av omstillingene i staten 1990–2004*. Hovedrapport. Fafo-rapport 530.
- Wergeland, E. & Norberg, P. (2006). *Verneombudet*. Gyldendal.

Vedlegg 1

Kapittel 3

Tabell 3.1 Korrelasjonsanalyse. Ulike variabler om arbeidssituasjon. N=6002.

	2)	3)	4)	5)	6)	7) ofte fysisk sliten
1) I min jobb er det nødvendig å arbeide i et høyt tempo	,0,35***	,2***	,264***	-,24***	,312***	,313***
2) Jeg må ofte jobbe ekstra på fritiden for å få gjort det som forventes av meg		,168***	,214***	-,141***	,316***	,157***
3) Jeg er ofte i personlig kontakt med klienter eller kunder			,539***	-,05**	,193***	,109***
4) Jeg må ofte skjule negative følelser overfor klienter eller kunder				-,209***	,441***	,310***
5) Arbeidet og arbeidsmengden er lagt opp slik at jeg kan ha en dårlig dag uten at det skaper problemer for meg					-,293***	-,232***
6) Jeg er ofte mentalt sliten når jeg går fra jobb						,506***

*sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Tabell 3.2 Lineær regresjon. Avhengig variabel: HMS-arbeidet har høy prioritet i virksomheten. N=6002.

Modell	B-verdi	T-verdi
Konstant	2.609	16.133***
Lav utdanning	.132	5.526***
Lederansvar	.155	3.649***
IA-avtale	.344	6.509***
Tillitsvalgtressurser	.11	7.193***
Avdelingsmøter m/ansatte og ledere	.157	11.729***
Offentlig sektor	.154	3.504***
Rekrutteringsmuligheter	.062	3.633***
Lav turnover	.137	7.612***
Høyt antall ansatte i virksomheten	.025	2.271**
Adjusted R-square=0,14, F=57.772		

*sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Tabell 3.3 Lineær regresjon. Avhengig variabel: Er din arbeidsplass inkluderende? N=6002.

Modell	B-verdi	T-verdi
Konstant	3.763	17.903***
Lav utdanning	0.002	.093
Lederansvar	.1	2.475**
IA-avtale	.620	12.206***
Tillitsvalgtressurser	.088	6.161***
Heltid	.005	.099
Offentlig sektor	.095	2.239**
Fagorganisert	.245	5.303***
Kvinne	.153	4.063**
Ansiennitet	.0	.22
Høyt antall ansatte i virksomheten	.0031	.341
Adjusted R-square=0,1, F=33.725		

*sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Kapittel 4

Tabell 4.1 Lineær regresjon. Avhengig variabel: Tilretteleggingstilbud for ansatte. N=6002.

Modell	B-verdi	T-verdi
Konstant	2.153	5.578***
Kjønn (kvinne 0, mann=1)	-,160	-1.859*
Høy utdanning	.262	5.306***
Jobber heltid	.383	3.586***
Alder	.009	2.587**
Er leder	,553	5.875***
Har hatt behov for tilrettelegging	.153	2.1**
IA-avtale	.009	9.069***
Tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen	.677	21.600***
Offentlig sektor	.265	2.959***
Stort antall ansatte	.238	11.241***
Rekrutteringsmuligheter	.232	6.551***
Adjusted R-square=,219, F=134.084		

*sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Kapittel 6

Tabell 6.1 Lineær regresjon. Avhengig variabel: Rutiner for å håndtere arbeidsmiljøproblemer. N=6002.

Modell	B-verdi	T-verdi
Konstant	5.289	8.787***
IA-avtale	1.349	6.748***
Tillitsvalgtressurser på arbeidsplassen	,727	4.318***
Gjennomført arbeidsmiljøundersøkelser	2.471	12.014***
Turnover	-.345	-4.804
Rekrutteringsmuligheter	,207	3.007***
Adjusted R-square=0,25, F=73.53		

*sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Tabell 6.2 Hva som øker sannsynligheten for fastholdelse og opphør av ansettelser. Logistisk regresjon.

	Har ansatte med varig nedsatte arbeidsevner B	Har ansatte med langvarig/kronisk sykdom B	Ansettelse opphørt i 2009/2010 B
IA-avtale	,001	,0	,001
Tillitsvalgtressurser	,383***	,336***	,212***
Tilretteleggingstilbud	,067***	,059***	,018
Offentlig sektor	,288**	,4***	,001
Stort antall ansatte	,166***	,19***	,144***
Rutiner for arbeidsmiljøproblemer	,067***	0,4*	,02
Rekrutteringsmuligheter	,029	,004	,067
Konstant	2,128	1.271***	1.952***
N	1609	1722	1611
Log Likelihood	2049.935	1860.894	1906.894
Nagelkerke R ²	,169	,112	,055
Cox & Snell R Square	,126	,161	,04

*sign. <10, **sign.<05; ***sign.<.01

Tilrettelegging i arbeidslivet

Hvor inkluderende er norsk arbeidsliv? I hvilken grad tilrettelegges det for arbeidstakere i ulike livsfaser og livssituasjoner på norske arbeidsplasser? Hvordan kan virksomhetene tilrettelegge for økt jobbnærvær og redusere utstøting? Og nytter det – blir det lettere å gå på jobb når arbeidsgiver tilrettelegger? Hva med arbeidsmiljøet og sosiale relasjoner, har det noen betydning for trivsel og jobbnærvær? Dette er spørsmål som diskuteres i denne rapporten. Målet er økt kunnskap om virksomhetenes praksis når det gjelder tilrettelegging og effekter på trivsel, fastholdelse og utstøting.



Fafo

Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 2011:22
ISBN 978-82-7422-821-4
ISSN 0801-6143
Bestillingsnr. 20213