

Jobbspesialister i NAV

Følgeforskning på implementering av oppfølgingstjenester i egenregi

**Walter Schönfelder, Cathrine Arntzen,
Thomas Johansen & Mai Camilla Munkejord**

Prosjekttittel: Utvidet oppfølging i NAV, Tiltak i egenregi
Prosjektnummer: 597665
Institusjon: NORCE Norwegian Research Centre/UiT
Oppdragsgiver(e): Arbeids- og velferdsdirektoratet/NAV FOU

Gradering: Åpen
Rapportnr.: 1-2020, NORCE samfunn
ISBN: 978-82-8408-060-4 (pdf)
978-82-8408-061-1 (trykt)
Antall sider: 104
Publiseringsmnd.: Januar

Forord

Mellom 2017 og 2019 har vi hatt gleden av å kunne følge implementering av en ny arbeidsmåte og en ny personalgruppe i NAV. Arbeidsmåten er Supported Employment og personalgruppen har tittelen jobbspesialist. Supported Employment i NAV følger en internasjonal brukt metode til oppfølging av arbeidssøkere med behov for mer hjelp til å finne en varig jobb enn det en saksbehandler kan gi.

For å gjennomføre en slik studie har vi som forskere fått hjelp, støtte og velvilje fra mange kanter, og alle som har bidratt på hvert sitt vis fortjener en stor takk!

Arbeids- og velferdsdirektoratet har finansiert studien gjennom FoU-midler. Takk også til UiT – NAU som har også bidratt med betydelige ressurser gjennom ansattes FoU-tid. Mange på direktorats-, regions- og lokalnivå har lagt til rette for å formidle kontakt, innhente data, svare på spørsmål og gi tilbakemelding på resultater fra våre analyser underveis. En særlig takk til rådgiver Frank Fredheim i NAV Troms og Finnmark som har gjort sitt ytterste for å løse de utfordringer som måtte oppstå i løpet av prosjektperioden, og som på ulike måter har lagt til rette for formidling og læring underveis i prosjektet.

Takk til arbeidsgiverne som villig lot seg intervju, og til kandidatene som stilte opp til intervju og fylte ut spørreskjema! Ikke minst takk til alle jobbspesialistene og metodeveilederne som deltok i fokusgruppediskusjoner og individuelle intervju!

Når data er samlet inn starter arbeidet med analyser og publiseringer. Vi har delt våre observasjoner gjennom hele prosjektperioden med fagpersoner i NAV, på konferanser og med kollegaer i akademien. Takk til alle dere som på ulike tidspunkt har bidratt med kommentarer og innspill!

Ikke minst var vi svært heldige med vårt valg av fagfeller. Tonje Sanden Sannes fra OsloMet og Ane Marit Stø fra Arbeids- og velferdsdirektoratet har lest gjennom et tidligere utkast av denne rapporten, og de har kommet med viktige presiseringer og meget grundige og konstruktive kommentarer! Hjertelig takk for dette!

Walter Schönfelder Cathrine Arntzen Thomas Johansen Mai Camilla Munkejord

Tromsø, Bergen, Rauland Januar 2020

Sammendrag

Fram til 2016 har NAV kjøpt størsteparten av oppfølgingstjenester til arbeidsinkludering hos eksterne tjenesteleverandører. I Meld. St. 33 (2015–2016) annonserte Arbeids- og sosialdepartementet at NAV i framtida skal tilby en betraktelig del av disse oppfølgingstjenestene i egen regi. Siden 2017 har NAV tilbudt oppfølgingstjenester gjennom såkalte jobbspesialister i alle regioner. Jobbspesialistene arbeider etter en femtrinnsmodell, utviklet av European Union of Supported Employment (EUSE).

I denne rapporten presenterer vi resultatene av et følgeforskningsprosjekt der vi har fulgt implementering av jobbspesialistmodellen ved NAV-kontorene i Tromsø og Harstad i Troms. Prosjektet er finansiert med FoU-midler fra Arbeids- og velferdsdirektoratet. I tillegg har UiT – NAU bidratt med ressurser i form av ansattes FoU-tid. For mer informasjon se prosjektets hjemmeside (https://uit.no/prosjekter/prosjekt?p_document_id=555253).

Følgeforskningen startet i juni 2017. Mellom juni 2017 og august 2019 ble det gjennomført fokusgruppediskusjoner med jobbspesialister, individuelle intervju med arbeidssøkere, arbeidsgivere og jobbspesialister. Videre ble det gjennomført en longitudinal spørreskjemaundersøkelse som kommer til å bli avsluttet høsten 2020.

Resultatene fra de avsluttede undersøkelsene kan kort oppsummeres som følger:

Både kandidater og arbeidsgivere beskriver samarbeid med jobbspesialistene i all hovedsak som svært positivt. Mange kandidater framhever oppfølging gjennom jobbspesialister som avgjørende for å finne innpass i arbeidslivet. Til tross for positive beskrivelser av samarbeid med jobbspesialister og arbeidssøkere er mange arbeidsgivere ikke innstilt på å tilby kandidatene fast stilling etter en midlertidig ansettelse.

Jobbspesialistene selv uttrykker stor tro på Supported Employment som metode. De beskriver sitt arbeid som givende, men også svært utfordrende. Flere uttrykker tvil om de kan tenke seg å bli i denne jobben på sikt, og turn-over blant jobbspesialistene har så langt vært relativt høyt.

Undersøkelsene har vist at jobbspesialister gjør et veldig grundig og godt arbeid når det gjelder kontaktarbeid og relasjonsbygging med sine kandidater og det lokale arbeidsmarkedet. Studien viser imidlertid også at det hittil har vært for liten grad av oppfølging på arbeidsplass for på den måten sikre muligheter for et langvarig arbeidsforhold. Rapporten avsluttes med en rekke anbefalinger for videre utvikling av Supported Employment og bruk av jobbspesialister i NAV.

Emneord: Jobbspesialister, Supported Employment, NAV, arbeidsinkludering, jobbmestring, jobbfastholdelse

Innhold

Begrepsforklaringer	8
1. Innledning	9
Supported Employment, utvidet oppfølging og inkluderingskompetanse	11
Jobbspesialister i NAV	13
Jobbspesialister i NAV Tromsø og Harstad.....	15
2. Metoder	17
Delundersøkelser	18
Fokusgruppeintervju	18
Individuelle intervju med jobbspesialister, kandidater og arbeidsgivere	20
Spørreskjemaundersøkelser	20
Forskningsetiske vurderinger	25
3. Hovedfunn fra de kvalitative undersøkelsene	26
Jobbspesialistene	26
Jobbspesialistenes holdning til sin egen jobb	26
Vi blir målt og telt i alle bauer og kanter: Om måltall og målstyring	27
Arbeidssøkerne	29
Hvem er de?	29
Erfaringer med «å være i NAV» lenge	31
Jobbspesialisten er på min side	32
Hadde ikke trua	33
Jeg ville ikke gått over den grensa alene	33
Arbeidsgivernes erfaringer	35
Utelukkende positivt å samarbeide med jobbspesialistene	35

Tvilende vil videre ansettelse	36
Om kartlegging, tillit og toppen av isfjellet	37
Det er mer enn arbeid som skal håndteres	38
Hvordan få kandidatene til å ta eierskap til prosessen?	39
Blitt bedre på egenmobilisering	40
To skritt frem og ett tilbake, eller ett skritt frem og to tilbake?	41
Rett match?	43
Om betydningen av nettverk og arbeidslivskompetanse	43
Arbeidsgivernes tanker om hva som skal til for å få til den gode matchen	44
Ambivalente arbeidsforhold framfor rett match	46
Å tilrettelegge for god dialog mellom kandidaten og arbeidsgiver	46
Når kommunikasjon er på plass, er mye gjort	46
Mellom pushing og motivasjon – Ønsker arbeidsgiverne å tilby videre ansettelse?	47
Opplæring og trening på eller utenfor arbeidsplassen.....	48
Å være konkret og finne løsninger	48
Vendepunktet når ting løsner: Om viktigheten av å være der for kandidatene	49
Oppfølging på arbeidsplassen – virkningsfullt men ikke alltid lett å realisere	50
Å trene opp «jobbkondisen»	51
Mentor – en lite brukt ordning med stort potensial	52
Fire caser om å mislykkes – til refleksjon for praksisfeltet	54
Case nummer 1: En vond skulder som tegn på en skjult depresjon	54
Case nummer 2: Når man ikke kommer noen vei ...	55
Case nummer 3: Fra lite til enda mindre energi	57
Case nummer 4: Den tilsynelatende suksesshistorien som feilet i siste sving	59
Oppsummering og diskusjon av de kvalitative undersøkelsene.....	61
4. Hovedfunn fra de kvantitative undersøkelsene	64

Supported Employment Fidelity Scale – Gjør jobbspesialistene i Tromsø og Harstad Supported Employment?	64
Undersøkelse om jobbmestring og motivasjon	67
Resultater	68
Diskusjon	74
5. Sammenfatning og anbefalinger	76
Utfordringer for jobbspesialister i NAV-hverdagen.....	76
Mellom måltall og metode	76
Turnover og kontinuitet i teamene	78
Team og læring	79
Metodeveiledere og jobbspesialister	80
Utfordringer i forhold til SE-metodikk	81
Samarbeid med arbeidsgivere	81
Opplæring og trening på og/eller utenom arbeidsplassen	82
Målrettet bruk av virkemidler	82
Jobbspesialistenes rammebetingelser	84
6. Litteratur	86
Vedlegg	91

Tabeller

Nummer	Tittel	Sidetall
Tabell 1	I hvilken grad tilfredsstill jobbspesialistene kvalitetskriteriene i Supported Employment metoden (Gjennomsnittsskårer vist for hvert team og for fire målepunkt)	64
Tabell 2	Bakgrunnskjennetegn for arbeidssøkerne ved inklusjon	69
Tabell 3	Gjennomsnittsskårer for forventning, arbeidsevne, jobbrelatert mestringstro, sosialt samspill, arbeidsmotivasjon, kontrollplassering, konsentrasjon og hukommelse med tidseffekt fra inklusjon til tre måneder oppfølging	73

Figurer

Nummer	Tittel	Sidetall
Figur 1	Forsknings spørsmål og delundersøkelser	18

Begrepsforklaringer

For lesere som ikke er fortrolig med organisasjonsspråket i NAV har vi her ført opp en liste med sentrale begrep som vi benytter i denne rapporten.

Oppfølgingstjenester i egenregi: er arbeidsmarkedstiltak for jobbsøkere med behov for situasjonsbestemt eller spesielt tilpasset innsats som NAV selv tilbyr, i motsetning til tiltak kjøpt fra private tilbydere. Tiltak i egenregi tilbys enten som Utvidet oppfølging eller som individuell jobbstøtte (IPS).

Utvidet oppfølging: er et av de to tiltak i egenregi. Tiltaket bygger på bruk av jobbspesialister som jobber i tråd med EUSES femtrinnsprosess.

Jobbspesialist: jobber målrettet og etter en egen metodikk med arbeidsinkludering av jobbsøkere med et sammensatt og/eller utvidet oppfølgingsbehov. I engelskspråklig litteratur omtales jobbspesialister både som *job specialists* eller som *job coaches*.

Jobbsmak: er en gjensidig uforpliktende og ulønnet «prøvetid» hos en aktuell arbeidsgiver. Hensikten er at arbeidsgiver skal få et inntrykk av kandidaten, men ikke minst for at kandidaten skal få et inntrykk av arbeidsplassen. Jobbsmak skal formelt vare inntil tre dager.

Arbeidstrening: er et tilbud om jobb uten lønn for å trene seg på å jobbe, mens kandidaten fortsatt mottar ytelsen fra NAV de har krav på. Kan brukes på en målrettet måte, men målet vil være ordinært lønnet arbeid.

Inkluderingsstilskudd: et tilskudd til innkjøp av konkret utstyr som virksomheten trenger for å kunne tilby kandidaten jobb. Det kan for eksempel være penger til truckførerbevis, arbeidsklær eller en lystett gardin.

Lønnstilskudd: er et tilskudd som skal kompensere arbeidsgiver for arbeidstakers eventuelle reduserte arbeidsevne. Dette kan brukes så lenge arbeidstakeren ikke leverer det man kan forvente, gjerne i en definert opplæringsfase.

Mentorstilskudd: er et virkemiddel som jobbspesialisten kan tilby arbeidsgivere som ønsker å sette av tid og ressurser til at en av sine ansatte kan bli engasjert som mentor for arbeidstakeren. Mentorrollen er tenkt til å gi målrettet oppfølging over tid der man gradvis jobber med å utvide kandidatens kompetanser og ansvarsområder, slik at kandidaten over tid blir aktuell for fast ansettelse i virksomheten.

1. Innledning

Siden våren 2017 har Arbeids- og velferdsdirektoratet, via fylkesleddene i NAV, fått større frihet til å utvikle og tilby oppfølgingstjenester i egen regi. Som et ledd i dette pågår det nå en stor satsing på arbeidsmarkedstiltaket «Utvidet oppfølging i NAV». Kjernen i *Utvidet oppfølging* handler om å tilby tett oppfølging samt det å bruke ordinært arbeidsmarked som arena for å nå målet om lønnet arbeid for personer med store og/eller sammensatte bistandsbehov. Som en del av satsingen har utvalgte kontorer i alle NAV-regionene¹ ansatt et visst antall jobbspesialister. Jobbspesialistene er rekruttert både fra NAVs egne rekker og utenfra. Jobbspesialistene får et innledende kurs over tre hele dager i en spesifikk arbeidsmetodikk de skal jobbe i henhold til. Metodikken er utarbeidet av European Union of Supported Employment (EUSE),² og handler om å etablere et tillitsfullt og forpliktende samarbeid med arbeidssøker,³ kartlegge vedkommendes kompetanser, ressurser, utfordringer og muligheter; og enten identifisere eller, sammen med arbeidsgiver, bidra til å snekre en passende jobb. Dette for å få en bærekraftig match mellom arbeidsgivernes behov og arbeidssøkerens ressurser. Og så handler det ikke minst om å gi kandidaten nødvendig opplæring, trening og støtte etter tiltredelse i en gitt stilling slik at vedkommende blir aktuell for et langvarig ansettelsesforhold.

NAV Troms⁴ valgte å implementere Utvidet oppfølging – tiltak i egenregi ved NAV Tromsø og NAV Harstad. På disse lokalkontorene ble det våren 2017 opprettet team med tre jobbspesialister på heltid samt en halv stilling som teamleder og metodeveileder. I samarbeid mellom NAV fylkesledd, NAV lokalkontorene Tromsø og Harstad, Nasjonal kompetansetjeneste for arbeidsrettet rehabilitering og UiT Norges arktiske universitet ble det utarbeidet et forskningsprosjekt med mål om å følge implementeringen av denne satsingen. Forskerteamet har fulgt jobbspesialistene siden oppstart vår/sommer 2017 og frem til vår 2019. Prosjektet har tittelen *Utvidet oppfølging – tiltak i egenregi. Følgforskning på bruk og effekten av jobbspesialister i egenregi*.

¹ Innledningsvis vil vi posisjonere oss i forhold til skrivemåten for NAV i denne rapporten. Fram til 01.06.2006 var etatens navn Ny arbeids- og velferdsforvaltning, forkortet med akronymet NAV. I de følgende årene har akronymet tatt over og blitt til organisasjonens egenavn. Språkrådet anser dette derfor ikke som akronym og anbefaler å benytte skriveformen Nav. Imidlertid holder organisasjonen selv fast ved skriveformen NAV. I denne rapporten velger vi å holde oss til NAVs egen språkbruk.

² For mer informasjon se EUSEs hefte på følgende lenke: <http://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010-Norwegian.pdf>

³ De som mottar ytelser og tjenester fra NAV, kalles brukere i NAVs begrepsapparat. En som får tjenester i Utvidet oppfølging kalles deltaker (deltar i tiltak), kandidat (kandidat til stilling) eller arbeidssøker. I denne rapporten veksler vi mellom begrepet arbeidssøker og kandidat i omtalen av personene som får oppfølging fra en jobbspesialist.

⁴ Fra 01.01.2019, altså etter prosjektets oppstart er Troms og Finnmark slått sammen til en felles NAV-region.

Følgeforskningsprosjektet om implementering av jobbspesialister ved NAV Tromsø og Harstad var delt i flere undersøkelser med ulike forskningsspørsmål. Disse vil vi beskrive nærmere i det følgende:

Erfaringer:

Masterstudent Bente Johansen har gjennomført en undersøkelse av hvordan samhandlingen foregår mellom NAV-veiledere og jobbspesialister på NAV-kontorene (B. H. Johansen, 2019). Masterstudent Trude Karlsen har gjennomført en studie med fokus på deling av informasjon om Supported Employment som arbeidsmetodikk og der hun undersøker hvordan læring skjer på tvers av kontorene i fylket (Karlsen, 2019).

Videre har vi gjennomført en rekke dybdeintervjuer med jobbspesialister, kandidater som har fått oppfølging av en jobbspesialist, samt arbeidsgivere som har erfaring med samarbeid med jobbspesialister.

I analysene av intervjuene med jobbspesialistene har vi undersøkt følgende forskningsspørsmål:

- Hva forteller jobbspesialistenes om utfordringer og muligheter i rollen som jobbspesialist?
- I hvilke situasjoner opplever jobbspesialistene at de lykkes eller kommer til kort?
- Hvordan endres deres erfaringer over tid?

I analysene av intervjuene med kandidatene har vi undersøkt følgende spørsmål:

- Hva er kandidatenes erfaringer med å få oppfølging fra en jobbspesialist?
- Hva forteller kandidatene om utfordringer og muligheter i prosessen mot varig arbeid?

I analysene av intervjuene med arbeidsgiverne har vi fokusert på følgende spørsmål:

- Hva er arbeidsgivernes erfaringer med å ansette kandidater med et utvidet oppfølgingsbehov?
- Hva er arbeidsgivernes erfaringer med å samarbeide med en jobbspesialist?
- Hva tenker arbeidsgivere om det å tilby langvarig jobb til personer med et utvidet oppfølgingsbehov?

Virkninger:

For å vurdere virkningene av jobbspesialister som jobber etter Supported Employment metoden har vi lagt følgende forskningsspørsmål til grunn:

- I hvilken grad fører oppfølging fra jobbspesialistene til positive endringer i forventning om arbeidsdeltagelse, arbeidsevne, jobbrelatert mestringstro, arbeidsmotivasjon og kontrollplassering hos jobbsøkerne?

I denne rapporten oppsummerer vi de sentrale resultatene fra prosjektet. Rapporten har følgende struktur: I kapittel 2 beskriver vi metodisk design for de ulike delstudiene vi har gjennomført for å finne svar på forskningsspørsmålene. I kapittel 3 sammenfatter vi resultatene fra de kvalitative delstudiene. I kapittel 4 presenterer vi funnene fra de kvantitative undersøkelsene. I kapittel 5 drøfter vi funnene fra delstudiene og presenterer, med utgangspunkt i våre analyser, noen anbefalinger for videre utvikling av bruk av jobbspesialistmodellen i NAV.

Supported Employment, utvidet oppfølging og inkluderingskompetanse

Supported Employment som metodikk kan operasjonaliseres i ulike tiltak rettet mot ulike målgrupper – se oversikt i Frøyland og Spjelkavik (2004a). Denne rapporten har som formål å sammenfatte *resultatene av implementeringen* av Supported Employment i NAV gjennom tiltaket *Utvidet oppfølging*. Derfor går vi ikke nærmere inn på den historiske framveksten av Supported Employment i Norge og de ulike modellforsøkene som har banet vei for Utvidet oppfølging gjennom bruk av jobbspesialister i NAV. Derimot vil vi innledningsvis se nærmere på et begrep som utgjør kunnskapsfundamentet for jobbspesialistenes arbeid, nemlig inkluderingskompetanse.

Begrepet inkluderingskompetanse har fått sentral betydning i arbeids- og velferdsforvaltningen som følge av et paradigmeskift i forståelsen av hvordan man best kan inkludere personer med store og/eller sammensatte bistandsbehov inn i ordinært arbeidsmarked. Den tidligere oppfatningen var at arbeidssøkere med spesielle utfordringer måtte trenes opp før de (eventuelt) hadde en reell mulighet til å finne seg en arbeidsplass i det ordinære arbeidsmarkedet: arbeidssøker måtte med andre ord være «jobbklar» før vedkommende kunne få tilbud om lønnet arbeid. Denne forståelsen av arbeidsinkludering har vist seg å være lite virkningsfull og er blitt utfordret av både forskere og praktikere (Frøyland & Spjelkavik, 2014b; Nøkleby, Blaasvær & Berg, 2017; Spjelkavik, 2014, 2016). *Place first, then train* har blitt løftet frem som et bedre alternativ. Dette innebærer at kandidaten får nødvendig støtte og veiledning mens man er i jobb innenfor det ordinære arbeidsmarkedet (Corrigan & McCracken, 2005; Frøyland & Spjelkavik, 2014a). «Jobbklar» forstås her som noe prosessuelt som kandidaten blir gradvis og underveis. *Place–train* danner det ideologiske grunnlaget for Supported Employment. Denne tilnærmingen har vist

seg å ha dokumentert positiv effekt når det gjelder arbeidsinkludering av kandidater med særlige utfordringer relatert til for eksempel rus og/eller psykiatri (Drake, Bond & Becker, 2012; Nøkleby et al., 2017; Wehman, 2012).

For å realisere ambisjonen bak *place–train*-ideologien kreves det en spesifikk profesjonell kompetanse i arbeidsformidlingen rettet både mot arbeidssøkerne og mot arbeidsplassen/arbeidsgiverne, nemlig *inkluderingskompetanse*. Inkluderingskompetanse kan, med utgangspunkt i Spjelkavik (2014) defineres som kunnskap, ferdigheter og holdninger som bidrar til å støtte arbeidssøkere og arbeidsgivere slik at personer med bistandsbehov kan delta i det ordinære arbeidslivet. Inkluderingskompetanse utgjør også kjernen i kunnskapsgrunnlaget til jobbspesialistene.

Forskjellene mellom *place–train*-ideologien og den tidligere rådende opptreningsideologien er tydelig på tre måter. Den første forskjellen er åpenbar, idet rekkefølgen mellom opptrening og plassering inn i det ordinære arbeidsmarkedet har byttet plass. Den andre forskjellen er at tilnærmingen innebærer tanken om at både arbeidssøker og arbeidsgiver har behov for støtte og/eller tilrettelegging, slik at inkluderingsarbeidet må rette seg mot både arbeidsgiverne og arbeidssøkerne. Den tredje forskjellen er at oppfølgingsarbeidet *ikke* avsluttes i det øyeblikket kandidaten får lønnet arbeid. Supported Employment-inspirert oppfølgingsarbeid på arbeidsplassen skal i teorien vare så lenge det er nødvendig. Selv om dette idealet kan være vanskelig å realisere, snakker vi ofte om relativt langvarige forløp (Nøkleby et al., 2017: 16).

Den mest brukte modellen for det metodiske arbeidet med Supported Employment i Europa tar utgangspunkt i en *verktøykasse* utviklet av European Union of Supported Employment (EUSE). I den norske oversettelsen av EUSEs verktøykasse defineres følgende som de åtte kjerneverdier i Supported Employment: individrettet tilnærming, verdighet, selvbestemmelse, informerte valg, brukermedvirkning, konfidensialitet, fleksibilitet og tilgjengelighet. I forlengelsen av disse kjerneverdiene har EUSE utviklet en femtrinnsprosess som presiserer hva det vil si å jobbe i henhold til Supported Employment, nemlig:

1. Innledende kontakt og samarbeidsavtale
2. Yrkeskartlegging og karriereplanlegging
3. Finne en passende jobb
4. Samarbeid med arbeidsgiver for å utvikle og vedlikeholde jobber
5. Opplæring og trening på og/eller utenom arbeidsplassen

Vi vil nevne tre kriterier fra samme verktøykasse som må være oppfylt for å kunne betegne et oppfølgingstiltak som Supported Employment. Det første kriteriet er at en plassering på arbeidsmarkedet innebærer *lønnet arbeid*, enten heltid eller deltid, med eller uten lønnstilsudd, men i alle tilfeller i samsvar med tariffen som gjelder for det aktuelle arbeidet. Det andre kriteriet er at målet med Supported Employment er *ansettelse i det ordinære*

arbeidsmarkedet. Det tredje kriteriet er at *bistand skal ytes så lenge arbeidssøker eller arbeidsgiver mener det er nødvendig* (European Union of Supported Employment (EUSE), 2010: 16; Nøkleby et al., 2017: 16).

Vi kommer tilbake til femtrinnsmodellen og til disse tre kriteriene senere i analysen av våre data.

Jobbspesialister i NAV

I Meld. St. 33 (2015–2016) foreslo Arbeids- og sosialdepartementet å omstrukturere tjenester levert av NAV med utgangspunkt i en *kanalstrategi*. Denne innebærer å utvikle «bedre digitale tjenester for brukerne og frigjøre mest mulig ressurser til å drive arbeidsrettet oppfølging i NAV-kontorene» (Arbeids- og sosialdepartementet, 2015: 51). Bedre digitale tjenester bør benyttes av majoriteten av NAV sine arbeidssøkere, inkludert dem «som forventes å kunne nå sitt mål om arbeid hovedsakelig gjennom egenaktivitet og i løpet av relativt kort tid» – såkalt *standard innsats* (Arbeids- og sosialdepartementet, 2015: 42). På denne måten er planen å frigjøre ressurser som skal komme arbeidsrettet oppfølging for arbeidssøkere med såkalt *situasjonsbestemt* eller *spesielt tilpasset innsats* til gode. Videre ble foreslått at det skulle tilbys oppfølgingstjenester i egenregi i NAV (ibid: 58-59).

IPS retter seg mot arbeidssøkere med moderate og alvorlige psykiske lidelser, med eller uten kombinasjon med ruslidelser. *IPS*-modellen er godt beskrevet i internasjonal og norsk faglitteratur (G. R. Bond, Drake & Campbell, 2016; Gary R. Bond, Peterson, Becker & Drake, 2012; Drake et al., 2012; Reme et al., 2016; Wehman, 2017). *Utvidet oppfølging* retter seg mot en noe bredere brukergruppe, inkludert ulike arbeidssøkere med store og/eller sammensatte behov for støtte fra ulike enheter innad i NAV, og noen ganger også fra andre velferdsetater (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2019). *Utvidet oppfølging* er også omtalt som *jobbspesialistmodellen* og det er altså implementeringen av denne oppfølgingsmodellen vi har evaluert i denne rapporten. I 2016 fikk alle NAV-regioner tildelt midler fra Arbeids- og velferdsdirektoratet til å ansette til sammen 151,5 årsverk øremerket jobbspesialister (Arbeids- og tjenesteavdelingen, 2017). I de følgende årene ble fylkes- og lokale ledd oppfordret til å utvide antall jobbspesialister, finansiert over andre budsjetter og tilskuddsordninger (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2019). Sommeren 2019 var det ansatt rundt 550 jobbspesialister i NAV (Fjeldstad, 2019).

For oppfølgings- og inkluderingsarbeidet av kandidater med spesielle oppfølgingsbehov har Arbeids- og velferdsdirektoratet utarbeidet et veiledningshefte der det er framhevet fem metodiske premisser som skal guide jobbspesialistenes arbeid i NAV.

- Å ta utgangspunkt i brukers ønsker og ressurser (brukermedvirkning).
- Kunnskap om arbeidsmarkedet og erfaring med å samarbeide med arbeidsgiver om arbeidsinkludering
- Kunnskap om den aktuelle arbeidsplassen, arbeidsoppgaver, arbeidsgivers forventninger og den enkeltes støttebehov
- Samhandlingsferdigheter
- NAV/sosialfaglig, helsefaglig og pedagogisk kunnskap og ferdigheter som støtter opp rundt arbeidsrelasjonen.

(Arbeids- og velferdsdirektoratet, u.å.: 4)

I etablering av jobbspesialistmodellen i alle NAV-regioner var Arbeids- og velferdsdirektoratet opptatt av enhetlige rammebetingelser for jobbspesialistenes arbeid. Disse er beskrevet i et eget dokument kalt *Faglige føringer* som fylkene får i oppdatert versjon hvert år som et vedlegg til Mål- og disponeringsbrevet. Vi vil kort gjengi noen sentrale elementer i de faglige føringene definert i vedlegget til Mål- og disponeringsbrevet i 2019, med spesiell vekt på de elementene som vi kommer tilbake til i våre analyser (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2019):

En første faglig føring gjelder sikring av en enhetlig faglig forståelse for hva det vil si å arbeide som jobbspesialist. Det er lagt opp til at jobbspesialistene skal gjennomgå et kurs om Supported Employment av tre dagers varighet, samt at det også finnes formaliserte hospiteringsordninger.

En annen faglig føring gjelder avgrensning av jobbspesialistenes arbeidsfokus. Jobbspesialistene skal utelukkende arbeide tett på arbeidssøkerne de følger opp, arbeidsgivere og andre samarbeidspartnere. De skal med andre ord ikke jobbe med saksbehandling.

En tredje faglig føring gjelder jobbspesialistenes forankring i et metodisk fagfelleskap. Jobbspesialister skal være tilknyttet et team med egen metodeveileder, og de skal få jevnlig veiledning og oppfølging. Intensjonen med disse føringene er å sikre en kontinuerlig utvikling av fagkompetanse på arbeidsinkluderingsfeltet.

I tillegg til disse faglige rammebetingelsene må jobbspesialistene forholde seg til flere rammer og måltall for resultatoppnåelse (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2019). En viktig ramme gjelder antall arbeidssøkere per jobbspesialist. I faglitteraturen varierer det maksimale antallet arbeidssøkere mellom 12 (Sannes & Spjelkavik, 2014) og 25 (B. Eklund & Ekstrøm, 2014). I NAV er rammen for oppfølging per jobbspesialist satt til mellom 12 og 20 kandidater.

De viktigste måltallene er å lykkes med 65 % overgang til arbeid i løpet av et år for de kandidatene man jobber med. Hver jobbspesialist i full stilling skal i snitt skrive ut minst 9 personer i jobb pr år. Videre setter *Kvalitetsveilederen for jobbspesialister i NAV* rammer og målsetninger for jobbspesialistenes arbeid (Kathrud, Gulbrandsen, Harder, Andersen & Stø, 2019). Her beskrives en forventning om at alle jobbspesialister har jevnlig og hyppig kontakt med arbeidsgivere for på den måten å utvide sitt nettverk og sitt kjennskap til hva som foregår i det lokale arbeidsmarkedet. For å få høyest score på dette punktet er det forventet seks nye arbeidsgiverbesøk hver uke. For å score maksimalt på kvalitetspunktet som gjelder utetid, må jobbspesialistene tilbringe minst 40 % av arbeidstiden utenfor kontoret.

Med unntak av de to siste punktene er det viktig å påpeke at disse måltallene ikke skal beregnes per individuell jobbspesialist, men som et gjennomsnitt på teamnivå. Direktoratet påpeker videre at det ikke forventes full måloppnåelse i det første året etter oppstart av et nytt team (Arbeids- og tjenesteavdelingen, 2017).

Jobbspesialister i NAV Tromsø og Harstad

I brev til NAV-fylkesadministrasjonene tildelte Arbeids- og velferdsdirektoratet hvert fylke et minimum av fem jobbspesialist-årsverk for tiltaket «innsats i egenregi» (Arbeids- og tjenesteavdelingen, 2017). Fylkene Akershus, Oslo, Hedmark, Hordaland og Sør-Trøndelag som tidligere deltok i forsøksprogrammet Kjerneoppgaver i NAV (Spjelkavik, Mamelund & Schafft, 2016) fikk et særskilt oppdrag for kompetanseoverføring internt og på tvers av fylker. Derfor ble disse fylkene tilgodesett mellom ti og 17 årsverk.

I NAV Troms ble de fem årsverkene fordelt på lokalkontorene Tromsø og Harstad og supplert med andre midler, slik at det på begge plasser ble opprettet team med tre jobbspesialister, samt en halv stilling som metodeveileder på hvert av lokalkontorene.

Siden oppstart våren 2017 og fram til juni 2019 har det i begge team vært en del utskifting. Av de opprinnelige seks jobbspesialistene sluttet to i det ene teamet. I det andre teamet gikk metodeveilederen av med pensjon og ble erstattet med en ny. Begge team ble i løpet av undersøkelsesperioden utvidet med hhv. to og tre nye jobbspesialister. Av ulike årsaker sluttet en person i hvert av teamene etter kort tid.

Jobbspesialistene er en ny og egen personalgruppe i NAV-systemet (i andre linjen – etter henvisning fra en veileder i førstelinjen). Jobbspesialistene er rekruttert både fra NAVs egne rekker eller utenfra. En tydelig forskjell mellom de to lokalkontorene er jobbspesialistenes utdanningsbakgrunn. Med et unntak har alle jobbspesialister ved det ene lokalkontoret sosialfaglig bakgrunn, enten som sosionom eller som barnevernspedagog. Vi omtaler dette teamet i det følgende som team 1. Ved det andre lokalkontoret (team 2) har bare en jobbspesialist utdanning som sosionom, mens de øvrige har sin bakgrunn i ulike samfunnsfag, pedagogikk eller psykologi.

I det følgende kapitlet introduserer vi metodene vi har brukt i vår evaluering av implementering av jobbspesialistmodellen i Troms fylke.⁵

⁵ NAV Troms har etter oppstart av vårt prosjekt blitt slått sammen med NAV Finnmark til NAV region Troms og Finnmark.

2. Metoder

Prosjektet ble utviklet i tett samarbeid med NAV (både på regionnivå og kontornivå) og Arbeids- og velferdsdirektoratet. På denne måten var det sikret at utforming av prosjektet svarte til behovene i praksisfeltet, i tråd med intensjonen om NAV som lærende organisasjon, slik den er formulert i gjeldende kunnskapsstrategi i NAV (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2013).

Prosjektet ble først utformet i en mindre variant som en av arbeidspakkene i et større forskningsprosjekt ved UiT Norges arktiske universitet: Arbeidsinkludering, Læring og Innovasjon i NAV (ALIN)⁶. Før oppstart fikk arbeidspakke 2 i ALIN etter egen søknad, midler til en utvidet undersøkelse fra NAV-FoU.

Evalueringen var designet som et følgeforskningsprosjekt. Følgeforskning, også omtalt som formativ dialogbasert prosessevaluering, er særlig egnet når forskerne bidrar med innspill til prosessen for å fremme refleksjon, innsikt og læring hos de som inngår i tiltaket (Sverdrup, 2014: 46-50). Følgeforskning har blitt beskrevet som en metodisk strategi der forskeren inntar en posisjon mellom rollen som «nøytral observatør på siden av det som skjer og å være en endringsagent som aktivt deltar i intervensjonen som iverksettes» (Olsen, Mikkelsen & Lindøe, 2002: 193f). Dette innebærer en forskerrolle plassert mellom en positivistisk og en aksjonsforskningsorientert strategi. I dette prosjektet har vi gjennomført ulike delundersøkelser med forskjellig design. Forskerteamet vekslet mellom en mer tilbaketrukket og fortolkende forskerrolle og en mer aktiv deltakerrolle.

Forskerteamet og jobbspesialister har i prosjektperioden vært i jevnlig kontakt med hverandre. Både forskere, jobbspesialister og metodeveiledere deltok på regionale og nasjonale konferanser og samlinger hvor erfaringer ble utvekslet. I løpet av prosjektperioden ble foreløpige funn fra delundersøkelsene presentert i ulike fora internt i NAV og for et større nasjonalt fagfelleskap. Aktuelle nyhets saker ble fortløpende lagt ut på prosjektets hjemmeside.⁷ En av forskerne hospiterte også i kortere perioder hos jobbspesialistene.

For å åpne for både bred og dyp innsikt i implementering av jobbspesialistmodellen i NAV har vi benyttet en multimetodisk strategi. Vi har fulgt jobbspesialistene ved NAV-lokalkontorene Tromsø og Harstad siden teamene startet sommeren 2017 fram til mai 2019. I denne perioden har vi gjennomført fokusgruppediskusjoner med jobbspesialistene, individuelle intervju med jobbsøkere som får oppfølging fra jobbspesialist, arbeidsgivere, jobbspesialister og veiledere, og en spørreskjemaundersøkelse med jobbsøkere (som får

⁶ Se https://uit.no/prosjekter/prosjektsub?p_document_id=567842&sub_id=567847

⁷ Se https://uit.no/prosjekter/prosjekt?p_document_id=555253

oppfølging av jobbspesialist). Som nevnt har vi i tillegg benyttet en norsk oversettelse av *SE Fidelity Scale* (Dartmouth IPS Supported Employment Center, 2008, 2011) for å undersøke om jobbspesialistenes arbeid i undersøkelsesperioden faktisk tilfredsstillende kvalitetskriteriene i Supported Employment.

Delundersøkelser

Den følgende figuren oppsummerer de ulike metodene og hvordan de relaterer seg til forskningsspørsmålene vi har introdusert innledningsvis.

Figur 1: Forskningsspørsmål og delundersøkelser



Fokusgruppeintervju

Gjentagende fokusgruppeintervju er valgt for å undersøke jobbspesialistenes erfaringer og hvordan disse endret seg gjennom implementeringsprosessen. Fokusgruppeintervju er velegnet i prosjektet da metoden vektlegger dialog og refleksjon mellom deltakerne slik at problemstillinger kan belyses på en nyansert og mangefasettert måte (Krueger & Casey, 2009; Malterud, 2012).

Samtlige jobbspesialister fra begge NAV kontorene ble invitert til å delta på fokusgruppediskusjonene. Med ett unntak, deltok begge team fulltallig på alle fokusgrupper. Vi har i beskrivelsen av de to jobbspesialistteamene gjort oppmerksom på at det var en del utskifting av personell i løpet av følgeforskningsperioden. Derfor kom flere nye deltakere til, mens andre falt ut. Til sammen ble det gjennomført seks

fokusgruppeintervju. De to første samlingene i november 2017 og februar 2018 var organisert med hvert team for seg. Etter den andre samlingen etterlyste begge team uavhengig av hverandre et ønske om å benytte de to siste fokusgruppediskusjonene til utveksling av ideer, utfordringer og vurderinger med det andre teamet. Derfor ble de to siste samlingene i september 2018 og april 2019 avholdt med begge team samlet.

I hver fokusgruppediskusjon deltok to forskere (Schönfelder og Arntzen). I den andre samlingen deltok i tillegg de to andre forskere i forskerteamet. Hver fokusgruppe ble moderert av en av forskerne, mens en annen forsker hadde rollen som observatør, med mulighet for å stille utdypende spørsmål. Formålet med fokusgruppene var todelt. For det første var fokusgruppene tenkt som en mulighet til å samle erfaringer fra jobbspesialistene slik de ble presentert fra oppstart i et for alle nytt arbeidsfelt, fram til et tidspunkt der grunnlaget for det metodiske SE-arbeidet og teamstrukturen hadde konsolidert seg. For det andre var formålet å kunne registrere endringer i arbeidsmåter og rutiner i de to teamene.

Det ble på forhånd utviklet en intervjuguide som skulle bidra til å sikre at sentrale tema ble berørt. Fokusgruppene ble organisert som åpne diskusjoner, hvor intervjuguiden fungerte som stikkord for moderatoren til å holde fokus på sentrale temaområder. Fokusgruppene ble organisert slik at det var rikelig tid til meningsutveksling, diskusjon, utdypinger, konkretisering og presiseringer. Moderatorens hovedfokus var å oppfordre deltakerne til diskusjon med hverandre, framfor å gi avgrensede svar på moderatorenes spørsmål. For å stimulere gruppediskusjonen brukte moderatoren aktiv virkemidler, som å sette ting på spissen, påpeke mulige motsetninger eller å gi fortolkende oppsummeringer.

Fokusgruppeintervjuene varte mellom 1½ –2 ½ timer. Samtlige intervju ble det tatt opp på lydbånd og transkribert. Moderatoren og observatøren gikk fortløpende gjennom transkripsjonene for å identifisere aktuelle tema som jobbspesialistene hadde identifisert som utfordrende eller kritiske. Ett av disse temaene ble etter hver intervjurunde valgt ut og gitt tilbake til hvert team i form av en oppgave som teamdeltakere skulle diskutere og finne løsninger på innen den neste fokusgruppediskusjonen. Hver nye fokusgruppe startet med en diskusjon av oppgaven og en gjennomgang av tankene som de to team hadde gjort seg for å møte denne utfordringen. På denne måten ble kontakten mellom forskerne og jobbspesialistene opprettholdt mellom samlingene. I tillegg bidro denne fremgangsmåten til at teamene når de møttes ikke bare diskuterte sin daglige praksis, men også reflekterte kritisk over egen utvikling i rollen som jobbspesialist individuelt og på teamnivå. Fokusgruppeintervjuene er et viktig ledd i dette følgeforskningsprosjektet hvor ett av målene var at læring skulle finne sted. Innhold og form på fokusgruppeintervjuene følger derfor tett på erfaringer og problemstillinger slik de ble aktualisert underveis ved de to NAV kontorene.

Det ble gjennomført en tematisk analyse for å identifisere mønstre, temaer, undertemaer i og på tvers av fokusgruppeintervjuene (Braun & Clarke, 2006; Malterud, 2012; Ritchie &

Lewis, 2014). Programvaren NVivo12 ble brukt som hjelp til å strukturere og kode datamaterialet.

Individuelle intervju med jobbspesialister, kandidater og arbeidsgivere

I kapittel tre bruker vi datamaterialet fra fokusgruppeintervjuene, i tillegg til at vi høsten 2018 gjennomførte individuelle intervjuer med jobbspesialistene.⁸ Mens fokusgruppeintervjuene ga innsikt i endringer og variasjoner i fokus og utfordringsbildet over tid, så fikk vi gjennom de individuelle intervjuene særlig nyanserte og rike beskrivelser av ulike vellykkede og mindre vellykkede «kandidatforløp», som handlet om hele prosessen fra jobbspesialistenes aller første møte med en arbeidssøker og frem til kandidaten enten ble skrevet ut av tiltaket – eller frem til intervjutidspunktet. Jobbspesialistene ble oppmuntret til å fortelle detaljert om sentrale øyeblikk som fant sted i løpet av samarbeidsprosessen. For å også få innsikt i hvordan det er å få oppfølging av en jobbspesialist, valgte vi også å gjøre dybdeintervjuer med 16 kandidater som på intervjutidspunktet hadde fått oppfølging fra en jobbspesialist i 4–16 måneder. Noen av disse var fortsatt i en letefase, mens andre var i arbeid – i større og mindre stillinger, med og uten lønnstilskudd.

For å få innsikt i arbeidsgiveres erfaringer med det å ha engasjert en eller flere kandidater oppfølging fra en jobbspesialist, gjennomførte vi dybdeintervjuer med åtte arbeidsgivere som alle samarbeidet, eller inntil nylig hadde samarbeidet med en jobbspesialist. Seks arbeidsgivere er fra privat sektor (produksjon (1), service (3) og privat tjenesteyting (2)), og to arbeidsgivere er fra offentlig sektor (henholdsvis offentlig forvaltning og offentlig tjenesteyting). Noen av virksomhetene er små med under ti ansatte, mens andre var relativt store med over hundre ansatte. Flere av virksomhetene var IA-bedrifter som også hadde erfaring fra samarbeid med andre NAV-ansatte og med lokale tiltaksarrangører. De individuelle intervjuene varte mellom en halv og halvannen time. Som for fokusgruppeintervjuene ble også samtlige individuelle intervjuer transkribert og tematisk analysert (Braun & Clarke, 2006; Malterud, 2012; Ritchie & Lewis, 2014).

Spørreskjemaundersøkelser

Supported Employment Fidelity Scale – norsk oversettelse

I forskningssammenheng benyttes gjerne en *fidelity scale* for å måle om og i hvilken grad en bestemt modell faktisk blir realisert i praksis. For å undersøke om jobbspesialistene jobber i samsvar med Supported Employment, har vi tatt utgangspunkt i Supported

⁸ Bente H. Johansen gjennomførte individuelle intervjuer med ti jobbspesialister høsten 2019 i forbindelse med datainnsamling for sin masteroppgave (B. H. Johansen, 2019). Munkejord deltok på og transkriberte seks av disse intervjuene, og det er primært disse vi har lagt til grunn for analysen i kapittel 3. Munkejord har i tillegg gjennomført intervjuene med arbeidssøkere og arbeidsgivere.

Employment (SE) Fidelity Scale (Dartmouth IPS Supported Employment Center, 2008). Bruken av dette verktøyet for å måle samsvar mellom jobbspesialistenes arbeid og prinsippene som ligger til grunn for SE er imidlertid ikke uproblematisk. Selv om tittelen *SE Fidelity Scale* tilsier at denne skalaen er utviklet for SE generelt er den i realiteten utviklet med utgangspunkt i IPS som en bestemt metodikk som tar utgangspunkt i kunnskapsgrunnlaget for SE tenkningen. Dette spesifikke fokuset kommer mer tydelig fram i tittelen til tidligere versjoner av *SE Fidelity Scale* (Garry R. Bond, Becker, Drake & Vogler, 1997).

Videre er *SE Fidelity Scale* utviklet med utgangspunkt i US-amerikanske sosialpolitiske ordninger. Disse varierer, til dels betraktelig, fra de sosialpolitiske systemene i andre land. Dette gjelder ikke minst Norge der tiltaket Utvidet oppfølging er utviklet på bakgrunn av et eget nasjonalt regelverk og utfordringer og muligheter for arbeidsinkludering som er særegent for det norske arbeidsmarkedet.

Vi har derfor modifisert *SE Fidelity Scale*, slik at den treffer rammebetingelser som jobbspesialistene jobber under best mulig. Dette innebærer at vi har

- fjernet spørsmål som tar utgangspunkt i de fragmenterte US-amerikanske sosial- og helsepolitiske ordningene, siden disse i Norge har universell dekning gjennom folketrygden for alle som har rettmessig opphold i landet
- fjernet spørsmål som tar utgangspunkt i IPS-modellen, siden denne er skreddersydd spesielt for mennesker med psykiske lidelser
- sendt ut spørsmålene i form av et spørreskjema fire ganger i løpet av undersøkelsesperioden framfor å basere analysen på praksisbesøk der evaluatoren tildeler en subjektiv score på hvert spørsmål i skalaen, slik utviklerne for *SE Fidelity Scale* foreslår

I den originale versjonen av *SE Fidelity Scale* er samsvar mellom arbeidssøkerens oppfølging i et bestemt arbeidsinkluderingstiltak og Supported Employment vurdert i henhold til følgende poengfordeling:

115–125 = eksemplarisk

100–114 = godt

74–99 = rimelig

73 og under = ikke Supported Employment (jmf. Dartmouth IPS Supported Employment Center, 2008: 17).

Etter at vi fjernet spørsmål som er spesifikke for IPS som en særskilt form for Supported Employment, og spørsmål som evaluerer faktorer som er spesifikke for det fragmenterte

og forsikringsbaserte US-amerikanske sosialforsikringsssystemet er den maksimalt oppnåelige poengscoren redusert med 30 poeng, slik at poengfordelingen blir:

95–85 = eksemplarisk

84–70 = godt

69–44 = rimelig

43 og under = ikke SE.

Alle jobbspesialister på begge lokalkontorer og den ene metodeveilederen som hadde en halv del av sin stilling reservert til brukeroppfølging fikk tilsendt spørreskjemaet fire ganger, første gang i august 2017 og etter tre, 12 og 18 måneder. Spørreskjemaet inneholdt til sammen 20 spørsmål, hvert delt inn i fem verdier. Skjemaet vi har benyttet følger med denne rapporten som vedlegg 1.

Resultatene diskuterer vi i kapittel 4.

Undersøkelse om jobbmestring og motivasjon

I utgangspunktet var det planlagt å gjennomføre en kvasi-eksperimentell kontrollstudie, med jobbspesialistene i hvert team som eksperimentelle grupper med to kontrollgrupper på begge plasser. Kontrollgruppene var tenkt satt sammen av deltakere i Kvalifiseringsprogrammet (KVP) på begge lokalkontorene i Tromsø og Harstad, og av kandidater som fikk oppfølging i form av arbeid med bistand hos en ekstern tiltaksarrangør.

Mens jobbspesialister og eksterne tiltaksarrangører er finansiert gjennom den statlige delen av NAV, er KVP et kommunalt tiltak. Alle tre tiltak retter seg mot delvis ulike brukergrupper. Likevel viste en gjennomgang av formelle og uformelle kriterier som NAV-veiledere og tiltaksarrangører legger til grunn for opptak av nye kandidater at disse brukergruppene i stor grad går over i hverandre.

Deltakerne ble rekruttert gjennom jobbspesialistene og veiledere i KVP i NAV, og gjennom veiledere i en ekstern tiltaksbedrift. Jobbspesialister og veiledere delte ut et informasjonsbrev med skjema for samtykke. Når en av arbeidssøkerne sa seg villig til å delta i undersøkelsen, sendte veilederen det utfylte samtykkeskjemaet til prosjektlederen. Etter at deltakerne hadde gitt sitt informerte skriftlige samtykke, fikk de tilsendt det samme spørreskjemaet fire ganger i undersøkelsesperioden: ved inklusjon og etter tre, 12 og 18 måneder oppfølging. Deltakerne fikk et valg mellom å få spørreskjemaene tilsendt elektronisk eller som papirskjema.

Prosjektets opprinnelige design ble justert flere ganger. En første justering gjelder sammenlikningsgrunnlag for kandidater fra andre tiltak enn jobbspesialistmodellen.

Opprinnelig var det planlagt å rekruttere deltakere fra private tiltaksbedrifter i nedslagsfeltet til begge NAV-lokalkontorer. En av tiltaksbedriftene valgte imidlertid ikke å delta i prosjektet, slik at vi stod igjen med én privat tiltaksbedrift i Harstad. Den andre justeringen gjelder rekrutteringsperioden. Deltakere ble rekruttert fra prosjektets oppstart i juni 2017 til april 2019. Dette innebærer at vi i skrivende stund ikke har data for 18 måneder oppfølging for respondenter som ble rekruttert etter februar 2018, og det samme for 12 måneder oppfølging for respondenter som har blitt rekruttert etter august 2018. Derfor er vi i denne rapporten begrenset til å redegjøre for utviklingen fra inklusjon til tre måneder oppfølging.

Deltakere

Totalt 82 arbeidssøkere meldte seg frivillig til å delta. De ble rekruttert fra jobbspesialistordningen i NAV Tromsø og NAV Harstad, kvalifiseringsprogrammet (KVP) i NAV Harstad og fra den eksterne tiltaksleverandøren Din Utvikling i Harstad.

Design

Denne studien brukte et ikke kontrollert kvasi-eksperimentelt design der deltakerne ble fulgt i 18 måneder med spørreskjema ved inklusjon og etter tre, 12 og 18 måneder. I denne rapporten presenteres resultater for inklusjon og tre måneder oppfølging.

Spørreskjema

Ved hvert av de fire målepunktene fylte deltakerne ut et spørreskjema, enten elektronisk via en epost link eller fikk det tilsendt i posten for så å sende ferdig utfylt skjema tilbake i en ferdig frankert konvolutt. Spørreskjemaet var delt i tre; en del for alle, en del for de som ikke er i arbeid og en del for de som er i arbeid. Det inneholdt standard bakgrunns spørsmål om arbeid, helse og ytelse og selvutviklede spørsmål inkluderte i hvilken grad deltakeren er fornøyd med oppfølgingen fra saksbehandler i NAV og kontaktperson i tiltaket og faktor- og enkeltspørsmål hentet fra ulike validerte skjema (spørreskjemaet ligger ved denne rapporten som vedlegg 2).

Forventning om å komme tilbake i arbeid (Nielsen et al., 2011).

Følgende spørsmål ble stilt: «Hvor lang tid forventer du at det tar før du er i arbeid?» Svaralternativer fra “innen 1 måned” til “aldri” med mulighet for også å indikere “vet ikke/usikker”.

Arbeidsevne (Ahlström, Grimby-Ekman, Hagberg & Dellve, 2010).

Ett standardisert spørsmål som ber deltakeren vurdere sin arbeidsevne: “Hvordan vurdere du din nåværende arbeidsevne sammenlignet med når den var på sitt beste?” Svaralternativer fra 0 (ingen arbeidsevne) til 10 (beste arbeidsevne).

Forventning arbeid (Braathen, Brage, Tellnes & Eftedal, 2013; Franche, Corbière, Lee, Breslin & Hepburn, 2007).

Fire standardiserte enkeltspørsmål kartlegger ulike faser i prosessen med å komme tilbake i arbeid. For deltakere i arbeid: 1) Jeg gjør alt jeg kan for å fortsette å arbeide; 2) Jeg føler at jeg er en av de ansatte, på lik linje med andre kolleger. For deltakere som ikke er i arbeid: 3) Jeg er ikke klar til å begynne å arbeide igjen; 4) Jeg tror ikke at jeg noensinne vil kunne begynne å arbeide igjen. Svaralternativer fra "helt enig" til "helt uenig".

Jobbrelatert mestringstro (Nøttingnes, Fersum, Reme, Moe-Nilssen & Morken, 2019; Shaw, Reme, Linton, Huang & Pransky, 2011)

Tre spørsmål vurderte i hvilken grad deltakerne er sikre på å mestre krav i jobb relatert til jobbutførelse, arbeidstempo og ikke forsinke andre på en skala fra 1 (ikke sikker i det hele tatt) til 10 (helt sikker). Deltakere som er i jobb og ikke er jobb svarte på de samme tre spørsmålene.

QPS Nordic (Skogstad et al., 2001).

Faktorene sosialt samspill og arbeidsmotivasjon som begge består av henholdsvis fem og seks spørsmål ble anvendt. I faktoren sosialt samspill handler det om samspill med sjefen og kolleger. I faktoren arbeidsmotivasjon berører spørsmålene indre og ytre motivasjon. Indre motivasjon handler om personlige egenskaper i jobben og ytre motivasjon handler om arbeidsmiljøet. Svaralternativer fra "meget sjelden eller aldri" til "meget ofte eller alltid" (sosialt samspill) og "ikke viktig i det hele tatt" til "helt nødvendig" (arbeidsmotivasjon).

Kontrollplassering / Locus of Control (Bjerknes, 2013; Rotter, 1966).

Kontrollplassering, som benevnes Locus of Control på Engelsk, måles ved å spørre i hvilken grad deltakerne tror de kan kontrollere og påvirke ulike hendelser. Fem utsagnspar ble benyttet. For eksempel, "mange av de negative ting i folks liv er delvis på grunn av uflaks" eller "folks motgang er et resultat av feilene de gjør". Der sistnevnte er et eksempel på intern kontrollplassering.

Konsentrasjon og hukommelse (Reme et al., 2016).

Personer som står utenfor arbeidslivet rapporterer ofte vansker med konsentrasjon og hukommelse som kan påvirke arbeid og dagligliv negativt. Spørsmålene måler i hvilken grad deltakerne opplever vansker med konsentrasjon og hukommelse. Svaralternativer fra "mindre enn vanlig" til "mye mer enn vanlig" for konsentrasjon og "bedre enn vanlig" til "mye verre enn vanlig" for hukommelse.

Analyser av det kvantitative materialet og styrkeberegning

Dataanalyser er gjennomført ved bruk av SPSS versjon 25 for Windows. Før analysearbeidet ble gjennomført ble datamaterialet undersøkt for uteliggere, og normalitet ble undersøkt ved distribusjonsanalyser. Frekvensdistribusjon, gjennomsnittsverdier og standardavvik er kalkulert for variabler relatert til demografi og spørreskjema. Forskjeller fra inklusjon til tre måneder oppfølging for jobbspesialistgruppen ble analysert ved bruk av variansanalyse (ANOVA) med pretest-posttest som repeterte målinger for kontinuerlige variabler. Selvrapperte skåringer for indre og ytre arbeidsmotivasjon, kontrollplassering og arbeidsevne for kandidater som er i arbeid og ikke i arbeid ble sammenlignet ved inklusjon og ved tre måneder oppfølging ved bruk av t-test for uavhengige utvalg. Statistisk signifikans er akseptert med en p-verdi ≤ 0.05 . Styrkeberegning utført med G*Power (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007) ble gjennomført for å kartlegge hvor mange personer som bør rekrutteres for å påvise forskjeller i standardskårer på spørreskjema ved bruk av gjentatte målinger for jobbspesialistgruppen (within subjects). Dette viste at med en styrke på 90 %, moderat effektstørrelse på 0.25 og med signifikansnivå 5 % (Cohen, 1988) trengte vi totalt 30 kandidater ved inklusjon og ved tre måneder oppfølging.

Forskningsetiske vurderinger

Alle delundersøkelser ble meldt til Personvernombud for forskning. Siden de kvalitative intervjuundersøkelsene hadde senere oppstart enn de andre delundersøkelsene, valgte vi å søke om vurdering i to omganger. Prosjektene er anbefalt og registrert hos Personvernombudet med prosjektnumrene 54689 og 597665.

Siden datagrunnlaget for rapporten bygger på data fra to lokale NAV-kontor er det vanskelig å garantere deltakernes anonymitet og konfidensialitet. Dette gjelder spesielt for jobbspesialister og teamledere. Vi omtaler derfor i denne rapporten ikke jobbspesialister og teamledere i forbindelse med deres tilhørighet til et av lokalkontorene, men beskriver dem som «team 1» og «team 2» når vi skiller mellom teamene.

Vi har videre et relativt begrenset antall deltakere både når det gjelder jobbspesialister, arbeidssøkere og arbeidsgivere. Siden vi i denne rapporten ikke bruker kjønn som analytisk kategori har vi valgt å ikke angi respondentenes kjønn for å redusere mulighet for gjenkjennelse. I stedet refererer vi til alle respondenter med det kjønnsnøytrale pronomen hen.

3. Hovedfunn fra de kvalitative undersøkelsene

Jobbspesialistene

Jobbspesialistenes holdning til sin egen jobb

Vi har beskrevet jobbspesialistenes faglige bakgrunn i kapittel 1. Felles for jobbspesialistene vi har intervjuet er at de er svært engasjerte mennesker som ønsker å oppnå gode resultater i jobben sin. De vil bety noe for mennesker som hittil i livet ofte har erfaringer med tap, med det å ikke lykkes eller å falle utenfor på grunn av sykdom og andre hindringer. De vil hjelpe kandidater som har stått utenfor arbeidslivet en kortere eller lengre periode inn i en passende jobb, og de vil bidra til jobbfastholdelse over tid. Målet er at «NAV-hjulet» som en av jobbspesialistene kaller det, brytes. En jobbspesialist gir følgende beskrivelse:

... egentlig det der å få lov til å jobbe med mestring og «hva du (kandidaten) er god på» er helt gull. Jeg synes det er godt å få lov til å grave i noe som er litt sånn godt.

Å være jobbspesialist ble opplevd som meningsfullt, men krevende. Flere nevner en rekke personlige egenskaper som oppfattes å være en forutsetning for å lykkes, men også for å makte å stå i jobben over tid. I tillegg til å være utadvendt, tålmodig, tøff og ha pågangsmot, må en like å bli kjent med stadig nye mennesker. Jobbspesialistene må videre kunne håndtere mange roller samtidig. En av jobbspesialistene setter ord på dette på følgende måte:

Alle hattene du skal ha på deg. Du skal være pedagog, rådgiver, du skal være motivator, og så skal du være selger, forhandler. Ja, så skal du være både tålmodig, men også litt sta og tøff. Ha litt sånn holdning om at «Dette får vi til!». Og samtidig må man være forberedt på å møte litt motgang. Og så må man finne den balansen mellom hvor mye skal man legge press på dem man jobber med, enten arbeidsgivere eller arbeidssøkere. Og når tid skal man på en måte trekke seg litt unna? Og hele tiden ha i tankene «Hva vil være den beste utviklingen videre (...) Hvordan skal de klare seg selv selvstendig etterpå?».

En annen jobbspesialist gir uttrykk for noe av det samme:

Jeg merker at det er en jobb hvor jeg er så påskrudd. Du kan ikke være avskrudd i den her jobben. Det er prosesser. Jeg har et sånt bilde på jobbspesialistjobben min, at det er som å ha masse sånne baller i luften – samtidig – som svever der. Det handler om å faktisk ha oversikt over alle ballene. Og skal jeg være proaktiv, så må

jeg vite hva som kan falle ned, ha kontroll på arbeidsgiverrelasjoner, vite hvor folk er. Å ha kontroll på hele bildet sant, hele tiden. Det er krevende (...).

Flere sier at de strever med å lære seg å koble seg av og hente seg inn. En av jobbspesialistene kommenterer:

Når det blir litt heftig så pleier jeg å si at vi har en litt bipolar jobb (ler). Den kan være sånn manisk-happy, men så går det to dager, og så er det bom, ned i kjelleren.

Oppsummert kan vi si at jobbspesialistene ga uttrykk for å oppleve jobben som engasjerende og meningsfull, og de fleste hadde stor tiltro til metodikken. Jobben beskrives som krevende og for å lykkes fremhever flere at det stilles krav til både faglig kompetanse og personlige egenskaper. Dette er i samsvar med tidligere undersøkelser (Tilson & Simonsen, 2013).

Vi blir målt og telt i alle bauer og kanter: Om måltall og målstyring

Vi har i kapittel 1 beskrevet de mest sentrale måltallene som jobbspesialistene i Utvidet oppfølging må forholde seg til. Jobbspesialistene ga i perioden vi fulgte dem uttrykk for at de oppfattet dette var underlagt som et relativt strengt målstyringsregime. Det viste seg også at det i startfasen av tiltaket *Utvidet oppfølging* verserte en del misforståelser om for eksempel kravet til utetid. Disse misforståelsene ble oppklart innen de første 12 måneder av vårt følgeforskningsprosjekt. Det ble etter hvert tydelig for jobbspesialistene at det viktigste måltallet var å lykkes med å få 65 % av kandidatene ut i arbeid, samt det å skrive minst ni personer ut av tiltaket pr år. Også dette ble imidlertid opplevd som å være vanskelige tall å oppnå. En jobbspesialist sier:

Jeg tror kanskje jeg ikke har ni ut i jobb på det halvannet året jeg har jobbet her. (...) Så det vi nå sitter og stresser på, er om vi kan få noen som ikke er så tung materie å jobbe med. Fordi vi sitter jo der og stresser på at vi kommer ingen vei! Så sier de at da må dere skrive dem ut. Men hva er det vi skriver dem ut til? Vi skriver dem ut til kaos igjen!

Det samme resonnementet ble synlig flere ganger i vårt materiale. Også andre jobbspesialister opplevde at de ble forventet å skulle skrive ut kandidater som de selv ikke anså som klare for utskriving, men at de, av hensyn til kandidatenes oppfølgingsbehov lot være selv om «tallene» dermed ble dårlige. Flere jobbspesialister var dessuten oppgitt over at kandidater som ble skrevet ut av tiltaket på grunn av avklaring til helsebehandling, uføretrygd eller utdanning ikke ble regnet som positive måltall. En jobbspesialist sier i et fokusgruppeintervju:

Altså, vi blir applaudert for overgang til arbeid, men ikke applaudert for de som begynner på utdanning – ikke sant, eller hvor vi faktisk får en sånn avklaring av en sak som er kjempeviktig i den enkeltes liv – som uføretrygd.

I tillegg til antall utskrevne kandidater har AV-direktoratet definert flere underliggende resultatmål som skal hjelpe jobbspesialistene til å ta de avgjørelsene som fører til å realisere det overordnede målet om overgang til arbeid for flest mulig. Dette inkluderer blant annet krav til utetid⁹. Flere av jobbspesialistene vi intervjuet opplevde at det var vanskelig å leve opp til denne forventningen. En sier:

Utetiden er helt håpløs å oppnå. Må lunsjen tas i bilen for å få mer utetid? Møtene på kafé i stedet for på et møterom? Må telefoner tas i parken for å få økt utetid?

En annen uttaler følgende:

Kravet om 60 % utetid gjør at vi deltar på lite internmøter. Det er positivt i og med at det frigir tid, men det fører til at man ikke føler seg som en del av det større kollegiet, at man ikke får være med å diskutere om ikke brukere bør søkes inn til dem fra andres lister og sånne ting.

Metodeveilederne er bevisste på denne utfordringen, og en av dem sier: «Så vet jeg jo at mange sitter i bilen sin og tar notater der for å få utetid».

Et annet underliggende resultatmål som jobbspesialistene opplevde som u hensiktsmessig var målet om seks nye arbeidsgiverbesøk hver uke uavhengig av de konkrete behovene i ens portefølje. Flere opplevde også tidspress. De følte at de trengte mer tid ute med kandidatene, mer tid inne på kontoret sammen med de andre jobbspesialistene for å jobbe mer teambasert, de ga uttrykk for at de skulle hatt mer tid sammen med NAV-veilederne for å få fortalt mer om Supported Employment som metode og for å diskutere aktuelle kandidater for innsøking til Utvidet oppfølging.

Flere av jobbspesialistene sier videre helt eksplisitt at måten målstyringen praktiseres på er en belastning. Dette illustrer det følgende sitatet:

⁹ Da de individuelle intervjuene og de første fokusgruppeintervjuene til denne studien ble gjort, var jobbspesialistene dessuten veldig opptatt av kravet om at de var forventet å ha en viss utetid per uke. På intervjutidspunktet var dette misforstått til å være 60 %; noe som førte til en viss fortvilelse blant jobbspesialistene. I korrespondanse med leder for Utvidet Oppfølging i AV-direktoratet våren 2019 ble det informert om at det korrekte i henhold til Kvalitetsveileder for jobbspesialister i Utvidet Oppfølging skulle være 40 % (Kathrud et al., 2019).

Vi blir jo forsket på. Vi blir målt, vi blir telt i alle bauer og kanter, folk står og ser på oss, og ukentlig sitter vi i møte med leder og rapporterer tallene våre. Vi blir målt, og vi blir veldig synlig. Det er veldig psykisk belastende.

Vedkommende sier at hen av overnevnte grunn er usikker på om hen har krefter til å bli værende i jobben og utdyper:

Du kan ha planlagt dagen din til punkt og prikke og så er det et eller annet som eksploderer. Det skjer jevnlig. Vi jobber med mennesker, sånn at det er umulig å planlegge det. Da må du ha en ledelse som støtter deg, og et utrolig godt team i ryggen, for du er veldig ensom i jobben, veldig mye alene om alle avgjørelser, i samhandling ... Du skal være egentlig en enhet i deg selv. Det er tidvis ganske tøft. (...) Så, det er kanskje der jeg står i dag, at min karriere som jobbspesialist henger i en tynn tråd. For jeg blir spist opp (...)

På forskernes konkrete spørsmål om jobbspesialistene opplever at dette er en jobb de ønsker å bli værende i, svarer flere benektende. Når de ble spurt om hvorfor, svarer en av dem følgende:

Det er jo press når man skal nå de målene og resultatene. (...) Det er så mye usikkerhetsmomenter i hverdagen at jeg føler at det er ikke en jobb jeg makter å stå i så lenge. For jeg føler ikke at jeg klarer å lande helt personlig i mitt private liv med en sånn jobb som gjør at jeg tenker på jobb fra jeg våkner til jeg legger meg igjen. (...) I lengden så går ikke det. Så når du spør om det er en jobb som man står i over lang tid, så personlig, så tror jeg ikke det.

I tillegg til presset jobbspesialistene føler for å nå måltallene, opplevde vi i flere sammenhenger en heller kritisk og tvilende holdning til om de anså den egne jobben som et varig perspektiv for sin egen karriere. Med referanse til femtrinnsmodellen som det metodiske fundamentet i Supported Employment sa en jobbspesialist f.eks. at det er en «intens jobb i alle fasene og på ulike måter». En annen påpekte en utfordring med at arbeidshverdagen alltid må ta høyde for lite planbare hendelser og at det er «uforutsigbart hvilken fase som er mest krevende». Presset de står i kan skape store følelsesmessige svingninger, som en sa; «Den kan være sånn manisk, happy. Og så går det to dager og så er det bom, ned i kjelleren». Dette gjør at det for noen blir vanskelig å stå jobben over tid.

Arbeidssøkerne

Hvem er de?

Seks av 16 kandidater som på intervju tidspunktet hadde fått oppfølging fra en jobbspesialist mellom fire og 16 måneder var i en letefase der de sammen med jobbspesialisten forsøkte å identifisere og komme i kontakt med en passende arbeidsgiver. Ti var i lønnet arbeid,

derav sju med et gradert lønnstilskudd mellom 30 % og 75 % og tre uten. Disse var i ulike typer stillinger i ulik stillingsprosent og av ulik varighet. Halvparten jobbet i full stilling, mens de andre etter eget ønske jobbet i reduserte stillinger. Kun én av de ti var i en fast jobb, mens en var tilkallingsvikar. Åtte var ansatt i engasjement av alt mellom tre og tolv måneders varighet.

Når det gjelder *skolegang*, fortalte ti av de 16 at de slet med konsentrasjon, med motivasjon og/eller med lese- og skrivevansker da de gikk på skolen. Samtlige kandidater begynte på videregående skole minst én gang, men så har flertallet droppet ut – noen ganger allerede første semester. Flere av kandidatene har begynt og sluttet flere ganger etter å ha forsøkt nye linjer og nye skoler på nye steder. Seks av 16 kandidater hadde likevel (med nød og neppe) oppnådd kompetansebevis (1), fagbrev (2) eller generell studiekompetanse (3). En av kandidatene hadde universitetsgrad.

Helse og sosiale forhold. Noen av kandidatene fortalte at de som barn ble utsatt for mobbing eller at de følte seg sosialt utenfor. Tre fortalte at de fra 15–16 år alder i tillegg begynte å slite med spilleavhengighet, kombinert med dårlig kosthold, dårlige søvnvaner og overvekt. Disse kandidatene fortalte at de i perioder hadde vært isolert på gutterommet, ved to tilfeller i flere år i strekk. Fire sa at de i slutten av tenårene hadde fått smerter i hode, rygg, nakke, muskler og ledd (med diagnoser som migrene, fibromyalgi og leddgikt). Tre av disse hadde vært sengeliggende i minst to år. Noen av kandidatene hadde vært innlagt på psykiatrisk sykehus en eller flere ganger. Flere kommenterte at de kanskje ikke hadde tatt så godt vare på seg selv og at de, etter at de møtte jobbspesialisten hadde forstått at det å ta vare på seg selv er en forutsetning for å ha det bra og kunne stå i en jobb. Dette blir illustrert i følgende utsagn:

Ja, det har vært tøft. Jeg føler at jeg har hatt mye selv-sabotasje eller prokrastinering. Jeg har på en måte fått øynene opp for at jeg ikke kan fortsette sånn, jeg må bli voksen, ta ansvar for meg. Man burde ta vare på seg selv sånn som man ville tatt vare på noen andre man har rundt seg og som man har ansvaret for.

Tidligere erfaringer med jobb: Ingen av kandidatene hadde tidligere hatt stabile jobber over tid. Det er små forskjeller mellom kandidatene med og uten fullført videregående utdanning. Generelt så vi at kandidatene hadde vært tidvis i arbeid, men da gjerne i et kortere engasjement hos familien eller hos venner av familien, eller i kortere engasjement formidlet gjennom NAV. Når det gjaldt det siste var ofte arbeidstrening nevnt. Flere hadde byttet arbeidsgiver ofte – noen ganger fordi de hadde flyttet til et nytt sted, andre ganger fordi virksomheten hadde gått konkurs, andre ganger av litt uklare årsaker.

En av kandidatene sa for eksempel at hen «har vært veldig inn og ut av NAV og sånne ting, for jeg har aldri klart å holde meg til en jobb, for alt mulig har skjedd».

Erfaringer med «å være i NAV» lenge

Flertallet av de intervjuede kandidatene har hatt langvarig oppfølging fra NAV. Av de 16 kandidatene hadde seks «vært i NAV» mellom tre og seks år, og seks hadde vært i NAV i sju år eller mer. Disse kandidatene fortalte om perioder med reell oppfølging, etterfulgt av perioder uten oppfølging. Når de hadde fått oppfølging, var dette som regel møter med en travel veileder. Kandidat 15 uttrykker dette på følgende måte:

For min erfaring fra NAV, det er at de saksbehandlerne, de har ikke tid til deg egentlig. ... Så, det var ganske mye stress, og særlig ble jeg stressa over at de har andre steder de skal være, andre oppgaver de skal gjøre. (...) Så det har alltid vært negativt lada å dra på NAV for å møte dem.

Videre fortalte flere at de via NAV hadde deltatt på arbeidssøkerkurs eller mer spesifikke kurs i salg og service. Kandidatene som hadde deltatt på slike kurs opplevde med to unntak at disse kursene i liten grad hadde engasjert dem, eller de har vært «for tunge», «for teoretiske», eller «ikke noe for meg». Flere fortalte at de har startet på flere kurs, men uten å fullføre noen av dem. En av kandidatene sa i så måte:

Det eneste de har ønska er at jeg skulle gå arbeidssøkerkurs, men det klarer jeg ikke, for jeg har skrive- og lesevansker, så jeg klarer ikke det å sitte og bare skulle skrive over lenger tid. ... Nei, det er ikke noe for meg i det hele tatt. Så jeg har begynt tre ganger på sånne kurs, men jeg har ikke klart å fullføre en eneste gang. Så det er det eneste NAV har klart, ellers har jeg funnet alle jobbene selv via bekjente og sånn.

Andre opplevde at de hadde en viss nytte av kursene, men syntes ikke at øvrig støtte for å komme i jobb var god nok. En annen kandidat formulerte dette slik:

Jeg var på kurs i regi av (lokal tiltaksarrangør), og det var litt hjelp. Jeg hadde prøveintervju der de stilte meg spørsmål for å se hvordan jeg svarte og om jeg svarte bra nok og sånne ting. Og så var det å få seg jobb, og da fikk jeg vite «De søker etter folk, gå og spør der.» Det var ikke sånn «Skal vi gå og snakke med dem?».

Flere av kandidatene hadde tidligere fått arbeidstrening lønnet av NAV, ofte via tiltaksarrangør. Denne arbeidstreningen ble i noen tilfeller beskrevet som positiv, mens den i andre tilfeller ble beskrevet som unyttig praksis på arbeidsplasser de uansett ikke kunne tenke seg å jobbe, eller hvor det var klart fra oppstart at det ikke var mulighet for videre ansettelse.

I flere tilfeller har arbeidstreningen, ifølge kandidatene, slik dette virkemiddelet hadde vært brukt før de fikk jobbspesialist, ikke vært tilpasset deres arbeidskapasitet. Et godt eksempel er følgende sitat der en kandidat svarer følgende på forskerens spørsmål om hvordan hans tidligere arbeidsforhold hadde fungert:

Nei, det var på en måte det samme som har skjedd hver gang. At jeg føler at jeg har tatt på meg for mye. Jeg har liksom starta i 100 % eller 80 %, og så har det blitt for mye i starten. Har sikta for høyt på en måte. Og så var det det (i firma A) at alt foregikk over nett, så jeg jobbet hjemme. Det funkete ikke. Det ble veldig tung for meg. (...) Jeg ble utbrent fort, og så var det veldig sånn at jeg gjorde det samme hele tiden. Det ble ikke nok variasjon. Og samme med neste matbutikk. Der sikta jeg også for høyt, og ble utbrent etter en uke. Og i (firma A) var jeg kanskje i halvannen måned eller noe sånn.

Jobbspesialisten er på min side

Kandidatene var overveldende positive til det å ha fått hjelp av en jobbspesialist. Det kom tydelig fram i intervjuene at de aldri har de følt seg så sett, så forstått, så lyttet til. Kandidatene fortalte at jobbspesialisten «har vært som en advokat for meg», at «jobbspesialisten er på min side» og at de ønsket at kandidatene skulle lykkes med å få en passende jobb. En kandidat uttrykker i denne forbindelsen:

Kandidat: Og (jobbspesialisten) bryr seg virkelig. Og det er uvurderlig, for jeg har vært i kontakter med instanser tidligere som sier «ja, vi skal hjelpe deg», men de bryr seg egentlig ikke.

Intervjuer: Så det å ha noen som bryr seg

Kandidat: ... Og som viser at hen er interessert i at jeg skal ha det bra, *mitt velvære*. Det er også en god motivasjonsfaktor.

En annen kandidat som til intervjutidspunktet var i et langvarig engasjement, forteller følgende om hvordan hen opplevde å bli fulgt opp av en jobbspesialist:

Vi har møttes en gang i måneden hvor vi går gjennom ting som jeg kanskje synes er litt vanskelig, eller som jeg synes er vanskelig å ta opp med sjefen min, og det samme andre veien. På en måte få en større forståelse for hverandre (...). Jobbspesialisten er positiv hele tiden. Og han tar meg seriøst hele tiden, så jeg gleder meg til å snakke med han. Og han hjelper meg ikke bare med jobb, men også teknikker for å få bedre søvn, har vi snakka om, motivasjon har vi snakket om, og dagligdagse ting og. Det blir litt som en venn, selv om jeg vet at det er jobben hans.

Kandidatene satte unisont pris på opplevelsen at jobbspesialisten var tilgjengelige for dem, og at de svarte på meldinger og henvendelser. Dette blir tydelig bl.a. i dette sitatet:

Jeg vet ikke, hen var tilgjengelig hele tiden, jeg måtte ikke vente i tre dager på et svar, for eksempel. Jeg følte meg veldig sett av henne, og forstått, sett, alt liksom. Det var liksom, og så gjorde hen hele tiden sitt beste, uansett. Ja, det er vel det. Hvis jeg så et problem, så fant hen en løsning. «Ja, men det er greit: du skal få lov til å ha

det problemet. Men, vi kan også finne en løsning». Veldig sånn løsningsorientert. Veldig sånn god. Ja, utrolig flink!

Hadde ikke trua

Flere av kandidatene fortalte at de ønsket en jobb da de fikk jobbspesialist, men at de ikke hadde troen på at de kunne klare å stå i jobb. Flere av dem tenkte at de ikke hadde helse til å jobbe noe særlig, eller at de ikke ville bli sett på som en som hadde de nødvendige ressursene til å kunne gjøre en god jobb. Følgende sitat fra en av kandidatene illustrerer dette godt:

Jeg hadde ingen tro på at jeg skulle klare å komme meg ut i arbeidslivet, var veldig skeptisk og sånn. Men, så endte vi opp med at vi fikk meg ut, veldig nervøs, på et lite «verksted». Det var en sånn liten bedrift. Tre dager jobbsmak skulle det være, men jeg var der bare to dager. ... Den første dagen, da hadde jeg fått masse støtte, jeg ble til og med kjørt dit første dagen, for jeg forsov meg. ... Ja, jeg ... Jobbsmak, det var noe jeg ønsket etter alle de møtene, men jeg var så nervøs, det var så lenge siden jeg hadde vært i arbeid, så jeg var redd for at alt skulle gå i knas ...

Flere fortalte at de i utgangspunktet hadde lave forventninger til både seg selv, til andre og til potensiell jobb. En fortalte at hen ikke tenkte hen ville ha helse til å jobbe noe særlig, og hen trodde heller ikke at foreslått arbeidsplass ville være noe for henne. Til sin overraskelse opplevde hen at hen landet på rett hylle, at sjefen var grei, at kollegene var hyggelige. I starten hadde hen stresset med å gjøre alle oppgaver raskt og effektivt, og hen kjente på følelsen av å gå på veggen av det. Men så skjønnte hen at det var rom for å jobbe i sitt tempo, noe som gjorde at hen fikk energi av å være på jobben. Arbeidsgiver var også fornøyd med hens innsats. Etter jobbsmak fikk hen først tilbud om å være tilkallingsvikar, så en liten stilling pluss tilkallingsvikar, deretter et vikariat i 50 % og til sist en full stilling i et engasjement.

Jeg ville ikke gått over den grensa alene

Flere av dem som var fysisk og/eller psykisk syke fortalte at jobbspesialisten hadde fulgt dem til legen eller psykologen for å få en bedre forståelse av hvilke begrensinger og muligheter som diagnosen innebærer. Dette var, som de selv påpekte, viktig informasjon å ha med seg inn i møtene med nåværende eller fremtidige arbeidsgivere, slik at man kunne ha realistiske forventninger til kandidaten og gjøre nødvendige tilpasninger på arbeidsplassen. En av de som hadde vært alvorlig psykisk syk, fortalte at det var psykiateren hens som foreslo jobbspesialisten som en mulig friskfaktor. Hen sa:

Jeg ville aldri ha kommet meg ut i arbeid uten den hjelpa jeg har fått fra (jobbspesialisten). Jeg visste ikke om dette tilbudet en gang før psykiateren min fortalte meg om det i et møte. (...) Han mente at det var noe for meg. Jeg var veldig

i tvil, men jeg sa jo ja. Og det er veldig bra, for det ville ikke gått uten for min del. Jeg ville ikke gått over den grensa alene, det tror jeg ikke. Det tror jeg ville vært umulig.

Flere forteller på ulike måter at jobbspesialisten har motivert, pushet og fått dem til å få troen på at jobb faktisk er mulig. En kandidat som uttrykker dette særlig klart, er kandidat nr. 5. Hen hadde, til tross for sine 35 år, frem til hen fikk jobbspesialist kun vært i arbeidstrening lønnet av NAV. Etter at hen fikk jobbspesialist har hen for første gang hevet vanlig lønn i over sju måneder i strekk – i en barnehage som er akkurat det stedet hen alltid har ønsket å jobbe, men som hen ble veiledet bort fra av sin veileder i NAV noen år tidligere. Jobbspesialisten hadde ifølge kandidaten spilt en avgjørende rolle for at dette nå ble mulig:

Ja, hen var med og støtta meg og pusha meg til å tørre det. Sant, for da jeg kom til henne og var ikke særlig optimist på at det var i barnehage jeg skulle, nei, det var veldig sånn: «Seriøst, mener du? Hvordan skal det gå?» Jeg hadde ikke troen først, jeg hadde ikke det. Men jeg føler at vi snudde det i lag, med jobbspesialistens positivitet, og at hen dro frem alt det positive ved ting, og at vi prøvde å finne en løsning i stedet for problemer, og at vi prøvde å se på hva er mulig i stedet for å se på hva som ikke går an, det vil jeg si at det fungerte veldig! (...) Så det var over all forventning!

En kandidat sier noe av det samme med følgende ord om en annen jobbspesialist:

Hen har fått meg til å få troen på meg selv igjen. Jeg hadde jo aldri i verden trodd at jeg kunne begynne å jobbe så mye. Jeg trengte det lille sparket i ræva: «Du må jobbe! Du må gjøre noe! Du må prøve, liksom!» Og hen har virkelig motivert meg til å prøve!

Alle kandidatene opplevde det videre som svært positivt at jobbspesialistene hjalp dem med å finne aktuelle arbeidsgivere, og at det er jobbspesialisten som tok kontakt med arbeidsgiver for å få til et møte. Ikke minst satte kandidatene stor pris på at jobbspesialisten var med dem til arbeidsgiver og hjalp dem i det konkrete møtet med nye, potensielle arbeidsgivere. Positivt bemerket ble også forberedende møter mellom kandidat og jobbspesialist i forkant av samtalene med en potensiell arbeidsgiver der jobbspesialisten og kandidaten snakker sammen om hvordan kandidatene kan svare på ulike spørsmål, og hvor de i fellesskap planlegger hvordan de kan forklare kandidatens bakgrunn, styrker og utfordringer. Kandidat nr. 12 uttrykker dette på følgende måte:

(Første gangen jeg møtte jobbspesialisten), vi bare snakka for å bli kjent. Vi snakka om mine verdier i en jobb og hva jeg satt høyest, liksom, hva som måtte til for at jeg skulle trives i en jobb. Og så fikset hen intervjuet, og mens vi venta på intervjuet så møttes vi en eller to ganger til. (...) Hen preppa ganske mye før intervjuet. Da hadde vi masse lekeintervju, sant: «Hvis jeg stiller dette spørsmålet, hvordan svarer du da?» Og når jeg svarte så sa hen, «men prøv å omformulere det til ordentlige setninger», på en måte, sånn at det ikke ble tull. Så hen hjalp meg en god del. Og det

er veldig betryggende å ha henne i baklomma, med det at jeg kan snakke med henne om jeg lurer på noe eller har problemer med noe.

I det følgende skal vi gå nærmere inn på den arbeidsprosessen fra den første innledende fasen når jobbspesialist og arbeidssøker møtes, og så fremover i tid. Her vil vi flette sammen jobbspesialistenes erfaringer med erfaringene fra kandidater og arbeidsgivere, for på den måten kunne gi et nyansert grunnlag for å diskutere hva som er snubletråder og suksessfaktorer for å lykkes med implementering av jobbspesialister og Supported Employment som arbeidsmetodikk i NAV.

Arbeidsgivernes erfaringer

For å få innsikt i arbeidsgiveres erfaringer med det å ha engasjert en eller flere kandidater etter initiativ og med oppfølging fra en jobbspesialist, har vi gjort dybdeintervjuer med åtte arbeidsgivere. Alle hadde samarbeidet, eller inntil nylig hatt samarbeid med en jobbspesialist. Som nevnt i kapittel to, var seks arbeidsgivere fra privat sektor (produksjon (1), service (3) og privat tjenesteyting (2)), mens to arbeidsgivere var fra offentlig sektor (henholdsvis offentlig forvaltning og offentlig tjenesteyting). Noen av arbeidsgiverne vi snakket med ledet små virksomheter med under ti ansatte, mens andre bedrifter var relativt store med over hundre ansatte. Flere av virksomhetene var IA-bedrifter som også hadde erfaring fra samarbeid med andre NAV-ansatte og med lokale tiltaksarrangører.

Utelukkende positivt å samarbeide med jobbspesialistene

Arbeidsgiverne fortalte uten unntak at det var veldig positivt å samarbeide med jobbspesialistene: De var lette å få tak i, de stilte opp på en god måte for både kandidatene og arbeidsgivere, de ga god informasjon, var på tilbudssiden, og var løsningsorientert. Man var trygg på at dersom det skulle oppstå et problem, så ville man, som en arbeidsgiver sa, få hjelp og støtte til å ta tak i det: «Jeg visste det var en trygghet i det å samarbeide med en jobbspesialist. Jeg visste jo at jeg aldri ville bli sittende alene om det ble et problem.» Arbeidsgiverne syntes det var fint at de av jobbspesialistene fikk oppfølging også *etter* at kandidatene hadde startet i jobben. En arbeidsgiver uttrykker dette på følgende måte:

Jobbspesialisten var veldig flink å følge hen opp da vi hadde henne i arbeid. Tok en telefon, og tok turen innom og tok en prat for å høre om det går greit og om alt er ok. Så det har vært veldig positivt og veldig bra! Det var litt sånn, jeg husker det første møtet da (jobbspesialisten) kom, for da var vi flere, da var vi både avdelingsleder og en til som er veileder som var der, og det var liksom en sånn aha-opplevelse, og det sånn: «Gud, kor kommer du fra? Finnes dokker? Jobbspesialist? (latter) Det har vi ikke hørt om før. Så, flott!»

Kandidatene som var, eller som har vært ansatt hos de åtte arbeidsgiverne vi intervjuet, hadde (hatt) ulike utfordringer som rus, alvorlige psykiske lidelser, lettere psykiske utfordringer, lærevansker av ulik grad, eller de hadde tidligere vært sengeliggende i flere år

på grunn av sykdom. Arbeidsgiverne fortalte at det hadde vært svært givende å ansette disse kandidatene som «nok ikke ville nådd opp i konkurransen» i en ordinær ansettelsesprosess, og omtalte kandidatene som positive, glade, takknemlige, og noen ganger også med en ekstrem vilje til å være i en jobb. Det å komme inn i et arbeidsforhold via en jobbspesialist ser ut til å ha vært av avgjørende betydning.

Tvilende vil videre ansettelse

Til tross for at arbeidsgiverne opplevde det som meningsfullt å ansette mennesker som av ulike grunner har stått utenfor arbeidslivet i en kortere eller lengre periode, viste våre intervjuer med arbeidsgiverne at det ikke nødvendigvis var slik at et tilsynelatende vellykket arbeidsforhold førte til varig ansettelse. Da vi spurte arbeidsgiverne om det kunne være aktuelt for dem å tilby varig jobb til kandidaten som nå var i arbeid hos dem svarte de fleste negativt eller tvilende. En arbeidsgiver sa følgende:

Intervjuer: Kan dere tilby kandidaten jobb utover dette engasjementet?

Arbeidsgiver: Ja, det er litt vanskelig å svare på det. Frem til nå er det at vi ansatte har masa på sjefen og sagt at hen gjør en veldig god jobb – som jo gjør at hen fortsatt er her. For rent økonomisk har vi ikke midler til dette. Men klart, hadde det blitt varig tilrettelagt i form av NAV hadde gått inn med full støtte, så hadde det ikke vært noe problem.

Det er ikke bare denne arbeidsgiveren som tvilte på at de vil kunne tilby en videre ansettelse til kandidaten når daværende engasjement gikk ut. Enkelte sa eksplisitt at det ikke var aktuelt, da primært av økonomiske årsaker. Andre hadde allerede avsluttet arbeidsforholdet til kandidaten som kom inn via jobbspesialisten. I ett tilfelle ble en kandidat hyret inn som ferieavløser, og da ferien var over, tok jobbengasjementet slutt. I dette tilfellet fikk imidlertid kandidaten ordinær lønn fra arbeidsgiver fra dag én:

Ja, vi hadde ikke noe tilskudd, selv om jeg forsto at vi kanskje kunne fått det. Men det er ikke målet vårt, målet vårt er å få dekket behovene våre, og det gikk jo bra.

I et annet tilfelle hadde arbeidsgiver nylig avsluttet et arbeidsforhold som i utgangspunktet var avgrenset til et engasjement på et halvt år med lønnstilskudd på 50 %. Da perioden var over, ønsket ikke arbeidsgiver å forlenge arbeidsforholdet, og kandidaten ble arbeidsledig. Arbeidsgiver forteller at jobbspesialisten allerede hadde spurt om det kunne være aktuelt å inngå en ny arbeidsavtale med den aktuelle kandidaten:

Arbeidsgiver: De (jobbspesialistene) har vært på oss, for kandidaten har jo et ønske om å være hos oss. Hen trives hos oss, det er trygge omgivelser, så vi har jo fått forespørsel om å ta henne tilbake. Men det er klart, økonomi, økonomi, økonomi ... (...)

Intervjuer: Hva mener du med «økonomi, økonomi»? Betyr det at hen ikke kan gå inn i en ordinær assistentstilling?

Arbeidsgiver: Hva skal jeg si? Hen har jo arbeidsevne, men vi vil ikke kunne bruke henne som en vikar på lik linje som en annen assistent, ikke sant. ... Vi er en stor organisasjon, og alle tingene blir jo gjort, men det kan bli mye på noen, og de trenger ikke egentlig en person til for å få jobben gjort. ... Men om hen var der på topp, så kunne hen gjort noen av de arbeidsoppgavene og følt at hen var til nytte.

Arbeidsgiveren sier flere ting her: For det første at kandidaten hadde arbeidsevne, men at hen ikke kunne brukes som vikar på lik linje med andre, selv om hen «virkelig bidrar med sitt blide vesen.» Sendere i intervjuet forklarte denne arbeidsgiveren at kandidaten arbeidet litt tregt, at hen ikke så at hva som trengs å gjøres, at det var en del oppgaver hen ikke kunne løse selv, og generelt at hen trengte mye støtte. Arbeidsgiver landet på at de ikke kunne ansette denne kandidaten på ordinære vilkår, men at det hadde vært aktuelt å ansette hen på toppen, det vil si lønnet av NAV: «Man kan jo ha folk på topp. Men det er mange som holder igjen dersom det er en lønnsutgift. Men, jeg tenker at det må være bedre at de er i arbeid enn at de får arbeidsledighetstrygd uten å ha noe å gjøre.»

Oppsummert viser intervjuene med arbeidsgiverne at de opplevde at jobbspesialistene gjorde et solid arbeid i starten av samarbeidet, og at de syntes det var meningsfullt og givende å ansette personer som gjorde en god jobb, og som ellers ikke ville nådd opp i bunken. Arbeidsgiverne fremhevet det som positivt at jobbspesialisten var med på den første samtalen, og de satte stor pris på at jobbspesialisten er så «på» i starten av arbeidsforholdet ved å følge opp både arbeidstaker og arbeidsgiver. Flere påpekte også at de satte pris på at jobbspesialistene foreslo å tilby diverse virkemidler som lønnstilskudd og introduksjonstilskudd, samt oppfølgingssamtaler. Spesielt det siste syntes flere arbeidsgivere var viktig for å skape trygghet. Samtidig tyder intervjuene med arbeidsgiverne på at varige ansettelsesforhold ikke er noe som kommer av seg selv, selv ikke i tilsynelatende «vellykkede» arbeidsforhold.

Om kartlegging, tillit og toppen av isfjellet

For å lykkes med sitt arbeid, er det avgjørende at jobbspesialistene legger til grunn at alle kandidater har ressurser og styrker. I EUSES femtrinnsmodell som vi har beskrevet innledningsvis har det første trinnet fokus på innledende kontakt. I denne fasen utarbeides en samarbeidsavtale mellom kandidat og jobbspesialist. Kandidatens interesser, erfaringer, ressurser og utfordringer avdekkes ved hjelp av ulike kartleggingsverktøy. På et

av lokalkontorene benytter jobbspesialistene kartleggingsverktøyet VIP24.¹⁰ En av jobbspesialistene beskriver sine erfaringer slik:

(VIP24) har vært veldig bra for å bli godt kjent med dem. Hjulpet oss å få ting veldig sånn konkret. (...) VIP24 er et veldig godt samtaleverktøy på det, fordi at det går ganske detaljert og du får stilt spørsmål og de får sett aspekter så man kan ha samtaler på et helt annet nivå. De kommer på flere ting når de selv får sitte og se på karaktertrekkene som de scorer på, og kan da bruke det som en sånn plattform, for videre samtale. De får aha-opplevelser. «Gud, det hadde jeg ikke tenkt over!»

Kartlegging i fase 1 hjelper både jobbspesialistene og kandidatene selv å få øye på hva som er deres kompetanser og interesser, og ikke minst, hva som er «friskfaktorene» som de trenger å ha i livene sine for å oppleve trivsel og mestring. For noen kandidater kan det handle om at de har behov for å jobbe sammen med andre, for andre kan det handle om at de har behov for å være i bevegelse i løpet av arbeidsdagen, mens atter andre kjenner at det viktigste for dem er å ha en sjef som møter dem med et smil.

For å få til et godt kartleggingsarbeid er det viktig å etablere en god relasjon til kandidaten preget av åpenhet og tillit. En jobbspesialist sa at «nøkkelen er tillitsbygging, det å ta seg tid til å lytte». Flere jobbspesialister var inne på at det kan ta tid å oppnå et tillitsfullt forhold til enkelte av arbeidssøkerne. Dette kunne det være mange årsaker til. Som nevnt over var mange av kandidatene i en sårbar situasjon: Mange hadde opplevd å bli sviktet, at de ikke lyktes på skolen (både blant de som kom og de som ikke kom i havn med å oppnå studiekompetanse), de hadde ikke klart å komme seg i eller stå i arbeid. En del av kandidatene hadde i tillegg psykiske eller fysiske helseutfordringer.

At det tar tid kan for noen også handle om at en først må bygge ned mistillit til «NAV-systemet». Flere jobbspesialister påpekte i så måte at det var viktig at møtene med kandidatene i størst mulig grad burde foregå utenfor NAVs egne lokaler, slik at kandidatene slapp å oppleve at de har så mye med «NAV» å gjøre.

Det er mer enn arbeid som skal håndteres

Det innledende kartleggingsarbeidet som jobbspesialistene gjør, peker ikke bare på kandidatens ressurser og kompetanser. Det avdekker ofte ytterligere forhold som kan gjøre veien til jobb både kronglete og vanskelig. En jobbspesialist beskriver det slik:

... når de kommer inn, så blir det gjerne spesifisert noen utfordringer fra personen og fra saksbehandleren som søker inn. Også viser det seg etter hvert at det er jo bare toppen av isfjellet! Det er jo så mye mer under der, sånn at den prosessen du tenkte

¹⁰ <https://vip24.conexus.no/Account/Index?ReturnUrl=%2f>.

kunne gå relativt fort, viser seg å ta månedsvis. Sånn at det er helt uforutsigbart det der. Og det eneste vi har lært er at vi konsekvent gjetter feil.

Enkelte kandidater som hadde fått jobbspesialist gjennom Utvidet oppfølging hadde ikke bare «moderate lærevansker» som antatt da de ble søkt inn i tiltaket. Etter videre utredning hos spesialisthelsetjenesten ble diagnosen «lettere psykisk utviklingshemmet». I slike tilfeller viste kandidatens tilretteleggings- og oppfølgingsbehov til å være mer omfattende enn først antatt og kandidatens karrieremål måtte kanskje revurderes.

Noen jobbspesialister påpekte at det var vanskelig å forutsi hvor omfattende den enkelte prosessen blir og hvem en lykkes med å få i jobb. Enkelte hadde for eksempel en rekke begrensende forhold knyttet til sin familiesituasjon, fritid, økonomi, vaner og helse – noe som kunne gjøre det vanskelig å finne den gode jobbmatchen. En jobbspesialist forteller i så måte:

Men når det blir mange ting så synes jeg det er litt vanskelig. Det er liksom helse, en jobb ikke innafor bomringen for da blir det ekstra utgifter. Og så skal samboeren også ha jobb, og da skal de ha kontantstøtte og ikke barnehageplass, så hen kan kun jobbe liksom ugunstige tidspunkt i forhold til hva hen (jobber). Så jeg måtte jo spørre: «Ja, hvordan skal dere løse dette her?»

En jobbspesialist reiser en annen problemstilling knyttet til dette:

Men, det er jo litt sånn å kunne ta informerte valg, ikke sant. Altså det å hjelpe folk å se hvilke alternativer de har. «Hva er konsekvensene av de ulike alternativene? Hvor er det jeg (som jobbspesialist) kan bistå? Og når kan jeg *ikke* bistå? – Og da må *du* (kandidaten) velge, ikke sant? Og med det ene så følger det, og med det andre, så følger det.

Kompleksiteten i sakene, slik eksemplene over peker på, gjør at det noen ganger er vanskelig for jobbspesialisten å trekke opp grensen til hva de skal ta ansvar for, og hva kandidaten eller andre måtte finne en løsning på.

Hvordan få kandidatene til å ta eierskap til prosessen?

Flere jobbspesialister er inne på at det kan være krevende å få kandidaten til å ta ansvar og ta eierskap til prosessen rundt det å komme i jobb. En jobbspesialist sier:

... Når du må gå og dra folk frem fordi at de ikke vil, men *du* vil (ler). Det er jo litt uhensiktsmessig, for å si det sånn. Jeg synes kanskje jeg fortsatt sliter med det å få dem til å, å ta mer ansvar selv. Jeg kommer litt til kort i forhold til hvordan få dem til å ta eierskap og bidra.

Det å få kandidatene til å ta eierskap er grunnleggende, siden selvbestemmelse og brukermedvirkning er to av kjerneverdiene i EUSES femtrinnsmodell som vi har beskrevet i kapittel 1. I iveren etter ikke å la en jobbmulighet fare, viste det seg at det i noen tilfeller kunne være lett å ta over og gjøre for mye, fordi jobbspesialistene utfordres på tid og tålmodighet. En sier i den forbindelse:

Ja. For det er noe med å la dem stå i konsekvensene sine. ... Vi kan godt arbeidsfordele, og jeg gjør min del, men så gjør ikke arbeidssøkeren sin del. Og da blir selvfølgelig prosessen forsinka. Noen ganger kan jeg ikke la arbeidssøkeren stå i konsekvensen sin, for da vil luka lukke seg og så er det for seint ...

I andre tilfeller påpekte jobbspesialistene som en av årsakene til at det kunne være vanskelig å få enkelte kandidater til å ta eierskap til prosessen at disse kunne være søkt inn på feil premisser. En jobbspesialist formulerer dette slik:

Veldig mange (kandidater) er jo godt lært opp i NAV-historikken at man bør kanskje si ja til det veilederen foreslår. ... Ellers så mister du pengene.

I slike tilfeller ble det påpekt at kandidaten hadde sagt ja til tiltaket fordi vedkommende hadde oppfattet at man var nødt til å si ja til Utvidet oppfølging for å kunne beholde sine NAV-ytelser.

Blitt bedre på egenmobilisering

I rekken av fokusgruppeintervjuene registrerte vi en tydelig læringsprosess blant jobbspesialistene. Denne handlet om å finne arbeidsformer som understøtter kandidatenes egenmobilisering og evne til å ta ansvar for den prosessen de står i. Dette illustreres blant annet i følgende sitat:

Vi er blitt flinkere til å få arbeidssøkeren selv til å gjøre en del av oppgavene. Ikke at jobbspesialisten skal ta seg av alt. Men, «frem til neste gang skal du ha gjort det, det og det.» Det er fort gjort å gå i fella at vi tar oss av oppgavene. Nå får vi dem til å sette i gang en prosess. Vi er mer bevisst på ansvarsfordelinga, mer bevisst på å sende ballen tilbake (...). Sette i gang CV skrivinga selv, ta aktivt grep.

Noen jobbspesialister hadde gjort seg gode erfaringer med hvordan egenmobilisering kan styrkes gjennom grupper der kandidatene får tilbud om å jobbe sammen. På et av kontorene planla teamet å opprette gruppe for støtte til utforming av CV og søknadsskriving. I dette teamet hadde jobbspesialister gode erfaringer med felles intervjuforberedende øvelser og felles besøk hos arbeidsgivere. En av jobbspesialistene utdyper dette på følgende måte:

... en entreprenør i byen trengte folk ... jord og steinarbeidere og maskinførere ... dit dro vi bortover med tre gutter, og da hadde vi to runder med dem på forhånd før vi dro ... den erfaringa å se hvordan de responderte på hverandre i møtet.. og så så vi at det var tidsbesparende ... også tenkte jeg litt på den intense perioden med søknadsskrivinger – jeg pleier å buke vanvittig mye tid på hver og en. Ja, hva med å gjøre det sammen og så lære noe av hverandre. Det er ikke noe vi kan tvinge folk til, bare hvis folk har lyst til det. Så vi skal prøve å lage et opplegg nå med å ha et sånt felles tilbud som de som har lyst til å være med på det kan gjøre det.

På det siste fokusgruppeintervjuet var jobbspesialistene bl.a. inne på hvordan styrket egenmobilisering handler om å ta seg tid til å følge kandidatens prosess, til tross for at jobbspesialistene selv først kan tenke at det er en omvei:

Noen ganger så går du omveien selv om jeg tenker at «ja, det er en omvei». Man må det. Altså for at folk skal oppdage ting selv, og så kan det hende det skjer ting underveis der. Men, men du finner ikke ut av det før du har gått den veien og så prøvd og prøvd og prøvd.

Intervjuene med jobbspesialistene viser at egenmobiliseringsprosesser kan skapes gjennom å gi kandidaten tilpassede oppgaver og ansvar, legge til rette for fellesskapsløsninger og å følge kandidatens prosess.

To skritt frem og ett tilbake, eller ett skritt frem og to tilbake?

Når kartleggingen er gjennomført og kandidatene har blitt litt kjent med jobbspesialistene begynner jakten på den gode jobbmatchen. Denne letefasen beskrives av kandidatene som både spennende og slitsom. Kandidat nr. 9 fortalte at hen og jobbspesialisten hadde gjennomført et par jobbmøter hvor arbeidsgiver virket interessert, men der det likevel ikke hadde blitt noe ut av. På intervjutidspunktet hadde kandidaten en ny mulighet i sikte i en større butikkjede. «Så du er midt i en prosess? Det blir jo spennende!» responderte forskeren, hvorpå kandidaten svarer:

Ja, det gjør det! Jeg synes det har vært spennende hele tiden! Det har ikke vært noen. ... Men de siste to ukene har vært litt tunge for meg. Jeg føler at det har stoppa litt opp. Jeg har gått litt i ventemodus, venta på svar fra bedrifter, og så har det ikke gått, og det har vært slitsomt.

Kandidat nr. 8 hadde på intervjutidspunktet fått oppfølging i 5 måneder. Hen hadde nylig vært i et kort engasjement på en restaurant som hen hadde hatt «store forhåpninger» til. Arbeidsgiver hadde imidlertid valgt å avslutte dette arbeidsforholdet etter prøveperioden da arbeidsgiveren ikke var tilfreds med måten kandidaten gjennomførte arbeidsoppgavene på. Kandidaten forteller:

På (restauranten) så fikk jeg dårlig opplæring, dårlig opplegg, så det gikk egentlig veldig ... veldig galt. Jeg trivdes veldig der, men jeg fikk veldig dårlig opplæring og fikk kjeft for alt jeg ikke kunne. Så der bestemte vi at det ikke var noe vits for meg å fortsette der etter prøvetiden. (Jobbspesialisten) ville at jeg skulle fortsette der så hen prøvde (å få til en avtale med økt lønnstilskudd), men de ville ikke, så da var det bom stopp der.

Også flere av de andre kandidatene fortalte at de har vært i arbeidsforhold som er blitt avsluttet, slik at de etter lang tids oppfølging fra jobbspesialisten var tilbake på startstreken. Fortellingen til kandidat 4 kan illustrere dette. Hen hadde på intervjudtidspunktet nylig måttet slutte i en jobb hvor hen hadde vært i nærmere et helt år, og hvor hen trivdes godt. Kandidaten hadde vært mye borte, særlig de siste par månedene og arbeidsgiver valgt å avslutte arbeidsforholdet på grunn av «for mye fravær». Kandidaten forklarte at dette var på grunn av reell sykdom. Hen hadde mye vondt over mange år, uten at legene har funnet årsaken. Noen morgener våknet hen med så sterke smerter at hen ikke hadde mulighet til å komme seg ut av sengen. Kun et par uker før intervjuet hadde hen endelig fått en diagnose som tilsa at hen hadde en kronisk sykdom som tidvis gir mye plager. På spørsmålet om det var en lettelse å endelig å få en diagnose, svarer hen:

Ja, jeg har jo slitt med dette i åtte år uten at legen har forstått hva det var for noe. Jeg har vært hos spesialister, vært på sykehuset, og gått inn og ut av forskjellige arbeidsplasser på grunn av det. ... Så når legen sa at «Jeg er ganske sikker på at dette er problemet», det var en veldig stor lettelse!

Kandidaten fikk diagnosen omtrent samtidig med at arbeidsgiver hadde avsluttet arbeidsforholdet. Arbeidsgiver ønsket ikke å endre avgjørelsen, til tross for at fraværet åpenbart skyldes sykdom. Kandidaten var dermed på mange måter tilbake på startstreken igjen, men følte samtidig at hen var kommet noen skritt i riktig retning mot en fast jobb, ikke minst fordi hen gjennom diagnosen nå hadde en forklaring på fraværet som mest sannsynlig vil komme også fremover i tid. Dessuten var det nå mulighet for behandling eller medisiner som kunne ha en lindrende effekt. Og som hen selv påpekte: Kanskje kunne hen også få tilgang til et hvilerom på neste arbeidsplass slik at hen kan ta en pause om smertene blir intense, i stedet for å måtte gå hjem slik hen hittil hadde vært nødt til.

Arbeidsgiverne på sin side omtalte kandidatene jamt over i positive ordelag. Kandidatene ble beskrevet som positive, glade, takknemlige, og noen ganger også med en ekstrem vilje til å være i en jobb. I noen tilfeller gikk opplæringen litt tregere enn det som var vanlig, mens andre kandidater hadde det arbeidsgiver omtalte som «en imponerende læringskurve». Arbeidsgiverne formidlet videre at det, ut fra deres perspektiv hadde vært svært givende å ansette personer som «nok ikke ville nådd opp i konkurransen» om de hadde befunnet seg i en bunke blant mange andre søkere i en ordinær ansettelsesprosess. Arbeidsgiverne var også tydelige på at det samarbeidet med jobbspesialisten og den oppfølgingen de selv og

arbeidstakerne hadde fått, hadde vært av «avgjørende betydning» for valget om å ansette en person som trengte oppfølging og støtte – spesielt i startfasen.

Rett match?

Om betydningen av nettverk og arbeidslivskompetanse

Vi har påpekt flere ganger allerede at det overordnede målet for jobbspesialistene er å bistå kandidatene inn i en passende jobb i det ordinære arbeidsmarkedet. Derfor er det sentralt i jobbspesialistenes arbeid å matche jobbsøkerens interesser og kvalifikasjoner med riktig arbeidsgiver. Dette forutsetter at jobbspesialistene som et team evner å bygge et bredt og godt nettverk inn mot ulike arbeidsgivere. For å bygge et slikt nettverk og dra nytte av det, er det viktig at jobbspesialistene er trygge på å gå inn i ukjente bedrifter, være åpne og frimodige, og evne å stille de rette spørsmålene for på den måten få kunnskap om type stillinger som finnes i bedriften, arbeidsmåter og arbeidsmiljø. I faglitteraturen har det vært påpekt at det er viktig for å ivareta den individuelle tilnærmingen i Supported Employment å stimulere til å utvikle trygghet og åpenhet i rollen som jobbspesialist (Bissonette, 1994; Swanson, Becker & Bond, 2013).

Jobbspesialistene har i løpet av den perioden vi har fulgt dem åpenbart utviklet sin kompetanse på å forstå ulike arbeidsplasskulturer, og hva ulike bedrifter krever av kompetanser, innsikter og personlighetstyper. En jobbspesialist sier følgende:

Man har kanskje hatt en idé om at «en butikkjobb er en butikkjobb». Men når vi har vært ute så plutselig så differensierer vi helt klart at utfra funksjonsnivået til de arbeidssøkerne vi har, så vil noen kunne passe på Asko, noen vil passe på COOP og noen på et eller annet sted sant. Det er vidt forskjellige jobber. Helt andre krav til tempo og effektivitet, og til type inkludering, ikke sant. Og arbeidsmiljø ... Så det å ha en forestilling om at «en lagerjobb er en lagerjobb», og «hvis du har et truckførerbevis så kan du jobbe på lager», det er bare tull.

På lik linje med andre jobber kan en butikk- eller lagerjobb altså være så mangt. Det å finne en passende jobb til en bestemt kandidat forutsetter at jobbspesialisten evner å forstå aspekter som arbeidsplassens krav, indre liv, dynamikk og grad av fleksibilitet. Av denne grunnen blir jobbspesialister scoret høyest i Arbeids- og velferdsdirektoratets kvalitetsveileder når de kan dokumentere minst seks «deltakerspesifikke personlige kontakter med arbeidsgivere per uke». Noen av jobbspesialistene opplevde at dette til tider kunne være vanskelig å innfri. Dette til tross formidlet jobbspesialistene at det var viktig å jevnlig være ute i arbeidsmarkedet for å knytte nettverk, for å finne ut hva som rører seg og hvilke muligheter som finnes og for i det hele tatt å lykkes i arbeidet som jobbspesialist. En jobbspesialist forteller i denne forbindelsen:

Altså vi kan ikke pøse folk ut i stillinger og stress, sant, for at de skal komme i gang, vi må finne en rett match, og det er det som er nøkkelen til suksess.

Flere jobbspesialister beskrev hvordan kandidater som kan være sjenerte og ha lav tro på seg selv, opplevde å blomstre når de kom inn på den rette arbeidsplassen. En jobbspesialist utdyper dette poenget med henvisning til en kandidat som det var vanskelig å få i gang:

... plutselig fant vi den rette arbeidsplassen. Den rette arbeidsgiveren! Og så var hen et nytt menneske. Når hen kom i en setting hvor hen fikk brukt andre deler av seg selv! Det er jo magisk, men det er jo det som er hemmeligheten bak Supported Employment. Rett match.

En jobbspesialist forteller om en leder ved en bestemt arbeidsplass:

Lederen er jo fantastisk. Han sier at «det er høyt under taket her og det er det både fysisk og (ler) mentalt, også. Sånn: Her har vi alle noen bokstaver. Det gjør ikke noe.» Altså når man finner noen sånne arbeidsplasser så er det gull for oss.

Som vi har vist handler rett mach om riktige koblinger mellom arbeidsplassens egenart, interessefelt, kompetanse og personlighetstyper, og om ledelse, kultur på arbeidsplassen og romslighet for forskjellighet.

Arbeidsgivernes tanker om hva som skal til for å få til den gode matchen

Å gi rom for å trene opp jobbkondis

Både jobbspesialistene og arbeidsgiverne fortalte om mange kandidater som var litt ustabile i starten. De kom på jobb, så var de syke, så kom de på jobb, og så var de syke igjen. En arbeidsgiver uttrykte dette på følgende måte:

Gjengangeren er at det er ustabil de første månedene. Det er ustabil, og da er det å finne ut hvorfor det blir sånn. I noen situasjoner, så er det bare at alt blir så overveldende. Vi ser at det kan bli reell sykdom ut av det. Men det kan også bli omgangssyken litt for ofte, litt for tett, ting som ikke stemmer helt. Mye influensa, ja, sånne ting. (...) Da må man si at sånn er ikke arbeidslivet. Vi må vise hva vi ikke tolerer, men samtidig forstå og sette ord på hva som kan gjøre at du får det sånn (at du blir syk).

Erfaringen til denne arbeidsgiveren var at kandidatene ikke alltid var seg bevisst på hvor stort fravær de faktisk hadde. Da var det viktig å ta det opp på en skikkelig måte. Dette kunne være gjennom å vise bakover i tid i kalenderen når de har vært borte for å se om det var et mønster. Var de særlig ofte syke etter helgen? Eller kanskje på fredager når de begynte

å bli slitne etter en lang uke? Arbeidsgiveren understrekte videre at det var viktig å få frem at så mye fravær ikke er akseptert i arbeidslivet. «*Man får ikke omgangssyken tre uker på rad. Men kroppen kan gi deg omgangssyken fordi ting er vanskelig.*» Da må en ta tak i det som er vanskelig.

De fleste arbeidsgiverne fortalte at det var en del fravær i starten av arbeidsforholdet, og at det i den fasen var viktig for både arbeidsgiver og kandidaten å være tålmodig, tydelig og samtidig ha med seg jobbspesialisten på laget. Her er jobbspesialisten spurt om å hjelpe kandidaten til å finne strategier for å bedre takle overgangen til arbeid, og å støtte arbeidsgiveren, blant annet ved å se på om det er grep som kan gjøres på arbeidsplassen for at jobbfastholdelse kan bli mulig. Noen ganger ble man enige om litt redusert arbeidstid i en periode på to–tre uker. Andre ganger handlet det om å hjelpe kandidaten til å kjenne etter når man var slitne, ta nødvendige pauser i løpet av arbeidsdagen, og gjerne også si fra om hvilke oppgaver man gjerne ønsker å gjøre mer av, og hvilke man helst ønsker å gjøre litt mindre av.

Fleksibel arbeidstid og stillingsstørrelse

Det som videre var felles for arbeidsgiverne vi intervjuet var at de gjerne ønsket å tilpasse seg arbeidstakernes kapasitet når det gjelder arbeidsmengde gjennom å tilby reduserte stillinger. Arbeidsgiverne var også opptatt av å finne arbeidstider som passet kandidaten. Flere som hadde ansatt en kandidat i deltidsstilling fortalte at de hadde jobbet litt med ulike modeller for å finne den timeplanen som passet vedkommende best. En arbeidsgiver som hadde ansatt en person i 50 % stilling forteller følgende:

Først var vi jo opptatt av å se om vi kunne øke stillingen, men så så vi at det kanskje ikke var så aktuelt (for kandidaten). (...) Men, vi er veldig opptatt av å tilrettelegge, og da sykefraværet kom så spurte vi om hen trengte å begynne litt senere på dagen, og så forskjøv vi arbeidsdagen. Senere endte vi opp med en ordning med (fire kortere dager og) en fridag midt i uken. Fordi at vi har mulighet til å være veldig fleksibel med arbeidstid og arbeidsoppgaver.

Som eksemplet over viser kan god mach handle om arbeidsgivers mulighet til å skreddersy stillingen etter kandidatens kapasitet.

Nyetablerte stillinger – men hva med videre ansettelse?

Noen få av de intervjuede arbeidsgivere etablerte en ny jobb i den forstand at de, gjennom samtaler med jobbspesialisten og i lys av en konkret arbeidstakers kompetanse, interesser og behov, hadde laget en stilling som ikke fantes før kandidaten kom inn i bildet. I slike tilfeller handlet det gjerne om en jobb som var litt forenklet når det gjelder arbeidsoppgaver eller arbeidsprosesser. Når arbeidsgiver etablerte stillinger som ikke fantes i utgangspunkt, mottok de som regel et høyt lønnstilskudd som kompensasjon for dette. Vår studie tyder på at arbeidsgivere som hadde laget en ny, forenklet stilling ikke så for seg å ansette den

kandidaten det gjelder på ordinære vilkår uten at a) lønnstilskuddet opprettholdes eller b) kandidaten utvider sine ansvars- og kompetanseområder, slik at vedkommendes bidrag er på nivå med det de forventet av en person ansatt i den type stilling. Vi så noen tilfeller hvor spørsmål rundt videre ansettelse, og i så fall på hvilke vilkår, ifølge arbeidsgiver ikke var tematisert.

Ambivalente arbeidsforhold framfor rett match

Ikke alle kandidatene som var i jobb på intervju tidspunktet opplevde selv at de var i den «rette jobben». Flere kandidater fortalte om ambivalente arbeidsforhold. En fortalte at hen var hoppende glad da hen med hjelp fra jobbspesialisten fikk et engasjement etter å ha vært aktiv arbeidssøker i halvannet år. Hen ble imidlertid fort skuffet fordi hen ikke fikk de arbeidsoppgavene hen var forespeilet og, i tillegg, at virksomheten ble drevet på det vedkommende opplevde som en «uprofesjonell måte». Det siste gjaldt blant annet mangler av nødvendige rutiner på kjøkkenet hvor maten ble tilberedt. Kandidaten forklarer:

(Så) sjefen *braker* folk. Det føler jeg er uprofesjonelt, rett og slett. (...) (Sjefen) synes jeg er flink å jobbe, og hen vil ha meg der videre, men kontrakten går ut snart, og jeg vil bare komme meg videre! (...) Jeg får ingenting ut av å jobbe der. Jeg jobber som vaskedame rett og slett, og det er ikke noe jeg har lyst å gjøre. Man får ikke (gjøre kjekke oppgaver). Man kan ikke ha egne ideer, på en måte.

Felles for dette og tilsvarende erfaringer var at jobbspesialistene ikke var til stede på arbeidsplassen og dermed verken hadde særlig kjennskap til hva som rørte seg der, eller hvordan kandidatene hadde det på jobb. Som vi vil utdype nedenfor, er tilstedeværelse på arbeidsplass og tett dialog med kandidat og arbeidsgiver slik Supported Employment metodikken legger opp til, svært viktig for inkluderingsprosessen.

Å tilrettelegge for god dialog mellom kandidaten og arbeidsgiver

Når kommunikasjon er på plass, er mye gjort

Jobbspesialistene vi har fulgt i prosjektet gjorde uten tvil en stor jobb med å bistå kandidatene med å bygge opp troen på seg selv, og med å gi dem troen på at jobb i det hele tatt er mulig. Men det å holde fast i jobben over tid handler om mer enn egen utvikling og arbeidsformidling. For å lykkes med jobbfastholdelse over tid er samarbeid med arbeidsgiver, oppfølging av kandidaten på arbeidsplassen og tilrettelegging for god kommunikasjon mellom arbeidsgiver og arbeidstaker av avgjørende betydning. Til tross for enkelte kandidaters opplevelser av ambivalente arbeidsforhold som vi har beskrevet over, sier flere av jobbspesialistene at en viktig rolle for dem handlet om å være et bindeledd i kommunikasjon mellom arbeidsgiver og arbeidssøker. Denne delen av jobbspesialistens rolle om å fremme kommunikasjon mellom arbeidssøker og arbeidsgiver er fremhevet bl.a.

i en velkjent modell for «place then train»-ideologien (se f.eks. Spjelkavik, 2019: 311). I denne forbindelsen sa en jobbspesialist at hen fungerte som «en drahjelp i begynnelsen til å sette ord på litt vanskelige ting». En annen sa at en måtte være sikker på at «alle snakker det samme språket, at alle har skjønt de samme tingene». En tredje jobbspesialist illustrerer dette poenget på følgende måte:

Ikke alle arbeidsgivere er gode på det med å snakke, kommunikasjon ifra den pedagogiske siden. (...) Sånn at det å stille de rette spørsmålene sånn at de får en arena til å si det her som er litt kleint, eller å hjelpe begge partene å løfte det frem så man skjønner det samme.

Tilrettelegging for god dialog handler om å hjelpe arbeidsgiver og arbeidstaker til å etablere arenaer for å prate om arbeidsoppgaver, hva som fungerer og hva som ikke fungerer så godt, hva kandidaten må øve mer på, samt hva arbeidsgiver og jobbspesialisten kan gjøre bedre for å fremme læring hos kandidaten. Dersom kandidatene har noen spesielle behov kan det å tilrettelegge for god dialog være helt avgjørende for vellykket og varig arbeidsinkludering. Dette kan illustreres i det følgende eksempelet hvor en jobbspesialist forklarer:

Jeg jobber med en (kandidat) med masse diagnoser og tenkte «Det her blir ikke så lett», og «hen er jo veldig spesiell». Og så var det lenge helt umulig å få hen ut til en arbeidsgiver egentlig, så vi begynte med en jobbsmak i en butikk. ... Når jeg kom tilbake så rev egentlig arbeidsgiver seg i håret og sa «Herregud, jeg takler ikke den her personen! Hen passer ikke hos oss!»

Da satte jobbspesialist, kandidat og arbeidsgiver seg sammen og satte ord på det som var arbeidstakers utfordringer, hvordan de kunne prate sammen og hva kandidaten trengte av oppfølging og korrigeringer. Ifølge jobbspesialisten gikk arbeidsgiver da fra «å rive seg i håret» til å foreslå arbeidstrening. Etter arbeidstreeningen var gjennomført, fikk kandidaten stilling som tilkallingsvikar.

Mellom pushing og motivasjon – Ønsker arbeidsgiverne å tilby videre ansettelse?

Det kom frem i intervjuene med arbeidsgiverne at jobbspesialistene kanskje ikke alltid hadde vært helt tydelige på hva som var målet med ansettelsen av kandidaten – nemlig varig arbeid. Flere av arbeidsgiverne vi intervjuet fortalte at de ikke hadde planer om å tilby kandidaten jobb utover den avtalte perioden, og at dette heller ikke hadde blitt diskutert. I et av fokusgruppeintervjuene sies følgende:

Målet er å få varig løsning. Selv om det ikke er det første du starter med (når man snakker med arbeidsgiver). Men, når man begynner å se at det blir mer og mer fungering så er det viktig å løfte det som tema. Det blir vår rolle å gjøre det da. For

å vite hva som skal til. (...) Jeg tror vi må være mer målretta på de her oppfølgingsmøtene.

En annen utdyper:

Men det handler litt at du tør å ta frem det her med at «det at du (arbeidsgiver) ansetter dem, det er målet». (...) Jeg tror det handler om å tørre og si til arbeidsgiver: «Men hva skal til?» Sånn, «Nå har han så og så mye jobb, men hva skal til for at han faktisk får mer jobb?» For da kommer det ofte opp at han er ikke klar eller at det er et eller annet som mangler. Men hvordan skal vi jobbe med det?

Jobbspesialistene satte her ord på at selv om de kanskje ikke alltid hadde klart det, så var det viktig å våge å være ærlige med arbeidsgiver både om at målet er varig arbeid i ordinært arbeidsliv og at jobbspesialisten også etter ansettelsen var tilgjengelig som en støtte, og med de virkemidlene som var nødvendige for å gjøre arbeidsforholdet robust. Vårt inntrykk er at det kan være behov for en aktiv bruk av langvarige lønnstilskudd og langvarig oppfølging på arbeidsplassen for at en del av kandidatene skal få tilbud om og evne til å stå i jobb over tid. For det tar tid å lære seg å stå i jobb og yte det som arbeidsgiver forventer når en har vært så lenge utenfor skole, jobb og samfunnsliv som er tilfellet blant en del av kandidatene i *Utvidet oppfølging*. En jobbspesialist snakket om dette arbeidet opp mot arbeidsgiverne som en hårfin balansegang:

Det jo en balansegang mellom det der å stille krav (til arbeidstaker) og pushe på (arbeidsgiver). Hvis arbeidsgiverne ikke vil ha kontakt med oss, at vi er så pågående og nesten skal presse folk inn som er vanskelig så ... Det har i hvert fall jeg kjent på. Det handler om å være da konkret og ikke bare pushe på, men få arbeidsgiver motivert til også se mulighetene. Ja. Det er sånn hårfin balansegang.

Opplæring og trening på eller utenfor arbeidsplassen

Å være konkret og finne løsninger

En av suksessfaktorene for at kandidater skal bli oppfattet som aktuelle for en mer varig ansettelse er at de kommer inn i et godt læringsmodus. Jobbspesialistene påpeker i denne sammenhengen at det var viktig å være konkret i tilbakemeldingene:

Jeg er veldig opptatt av at ting skal være konkret. At man skal kunne forholde seg til det. Sånne generelle tilbakemeldinger og sånn er utrolig vanskelig å gjøre noe med.

Flere av arbeidssøkerne som jobbspesialistene fulgte opp hadde kognitive, sosiale eller fysiske utfordringer, eller opplevde kulturelle og språklige barrierer i jobbrelasjonen. I møte

med arbeidsplassenes egenart og oppgavenes karakter ble forskjellige utfordringer avdekket som krevde tilpasninger og tilrettelegginger. Jobbspesialistenes tilstedeværelse og oppfølging på arbeidsplassen ble framhevet som avgjørende for å identifisere hvor i relasjon mellom person, arbeidsoppgavene og miljøet det buttet imot og hvor løsninger finnes for jobbfastholdelse. En jobbspesialist sier:

Jeg må på en måte se det samme som arbeidsgiveren, og forstå. Og arbeidssøkeren, at vi er tre som ser de samme tingene. Eventuelle utfordringer, eventuelle tilretteleggingsbehov, ikke sant, er det noe å hente på? ... Går det ikke like fort som de andre kollegaene? Og så se arbeidssituasjonen. Det er krevende, men utrolig artig.

En jobbspesialist beskrev at hen jobbet med flere kandidater som strevde med å håndtere dødtid, som hadde vanskeligheter med prioritering eller å sette seg selv i gang med nye oppgaver. Det å lage konkrete lister kunne da være en løsning:

Mange kan ha vansker med skjønnsmessige vurderinger hvis det blir stille perioder. Hva skal jeg gjøre? Hva skal jeg bruke tiden til? Og da har jeg erfaring med fra en annen tidligere arbeidsgiver hvor vi da lagde lister på akkurat det. Helt konkret, altså i prioritert rekkefølge. For det er og vanskelig å prioritere. «Begynn øverst, sjekk ut det, sant? Og: Ja, det har jeg gjort eller nei, da kan jeg ta det.»

I felleskap å komme frem til konkrete løsninger på krevende arbeidsoppgaver/situasjoner for kandidaten, ble fremhevet av jobbspesialistene som en viktig del av deres bistand. Løsningene kunne være å justere og forenkle arbeidsoppgaver, skjerme, gi innsikt, forståelse og redskaper til arbeidsgiver og kollegaer. Det kunne handle om å bygge opp arbeidssøkers kompetanse gjennom kurs og planmessig jobberfaring eller prøve ut kompenserende teknikker.

Vendepunktet når ting løsner: Om viktigheten av å være der for kandidatene

Jobbspesialistene fortalte at ofte handlet samarbeidet med kandidatene om andre ting enn å forberede dem på jobb og følge opp en jobbrelasjon. Noen ganger må de bistå med å skaffe ny bolig eller gi støtte i forhold til en uholdbar familiesituasjon, eller følge kandidaten til lege, psykolog eller andre for å hjelpe til å forklare situasjonen og utfordringene.

Videre fortalte jobbspesialistene at det kanskje var i disse situasjonene hvor de strekte seg utover det man kunne forvente, at de opplevde et vendepunkt. Flere av kandidatene fortalte selv uoppfordret om situasjoner der jobbspesialisten har hentet dem hjemme om de har forsovet seg til et viktig jobbmøte, eller der jobbspesialisten hadde ringt dem på fritiden dersom de har vært engstelige for deres ve og vel. Dette ble for flere av kandidatene

en bekreftelse på at jobbspesialistene er genuint opptatt av dem som personer. Dette er i tråd med det som ble funnet i Tilson og Simonsen (2013).

En jobbspesialist ga et eksempel på hvordan hen, ved hjelp engasjement og litt uortodokse metoder, bidro til å skape et vendepunkt. Det følgende eksemplet handler om en kandidat som var i jobb, men som så uteble uten å svare på meldinger hverken fra arbeidsgiver eller fra jobbspesialisten. Jobbspesialisten valgte da å dra hjem til kandidaten for å komme i kontakt med vedkommende. Jobbspesialisten banket på – i en liten evighet – fikk til slutt komme inn:

Jeg fikk en lang samtale med vedkommende, og det var på en måte et sånt vendepunkt i vårt samarbeid hvor det virkelig løsna. Den her personen hadde egentlig ikke delt så mye med meg. Jeg visste jo at det var mye der, men det var da det kom, det var da alt kom.

Etter dette ble kandidaten mye åpnere om sine vansker og utfordringer, noe som gjorde at det var enklere for jobbspesialisten å samarbeide med arbeidsgiver om å gjøre de nødvendige tilpasningene på arbeidsplassen. Den samme jobbspesialisten fortsetter:

Jobben vår krever at vi tør å tenke litt sånt utradisjonelt, og tør å ta litt utradisjonelle valg og være litt kreative. Gjøre det som man kjenner må gjøres i den situasjonen. Så kan det av og til bli feil, men stort sett så går det bra.

Sitatene over viser at det å gjøre utøvende sosialt arbeid er en viktig del av stillingen som jobbspesialist.

Oppfølging på arbeidsplassen – virkningsfullt men ikke alltid lett å realisere

Noen jobbspesialister beskrev det som utfordrende å få tilgang til arbeidsplassen. Det kunne handle om at arbeidstakeren ikke ønsket eller ikke så behovet for oppfølging, eller at jobbspesialisten selv kjente på at det å være ute på arbeidsplassen var nytt og ukjent, eller til og med en litt skummel del av arbeidsoppgavene som man forsøkte å redusere så mye som mulig.

En jobbspesialist sa for eksempel: «Man må jo kjenne sin besøkestid. En kan ikke ta av den dyrebare tida deres.» En annen pekte på at arbeidsgiverne ikke kan «ha noen som renner ut og inn der». Flere av jobbspesialistene innrømmet samtidig at de det første året i stillingen som jobbspesialist nok har hatt mest fokus på de første tre trinnene i femtrinnsmodellen – altså den innledende kontakten, kartlegging av ressurser og identifisering av en passende jobb. Derfor hadde de hatt mindre fokus på å følge opp

kandidatene ute på arbeidsplassen. Dette illustreres i følgende sitat hvor en jobbspesialist sier:

Vi har nok arbeidet mest med de første fasene. Oppfølging på arbeidsplass handler mye om å sjekke ut kommunikasjon mellom arbeidssøker og arbeidsgiver, og høre hvordan det går. Oppfølgingen synes å bære mindre preg av observasjon av konkret jobb.

Flere jobbspesialister var imidlertid bevisst hva som kunne være de uheldige konsekvensene av manglende oppfølging på arbeidsplassen. Flere sa at de hadde opplevd at kandidater har falt ut av et arbeidsforhold etter kun få dager, noe de trodde kunne vært unngått om de selv hadde vært med inn på arbeidsplassen. En forteller:

Nei, du skal være så tett på at du hele tiden har kontroll på den relasjonen. Og det må jeg si at der har jeg nok sikkert svikta i noen situasjoner. Fordi at jobben er så krevende på alle hold, sånn at du står der med, med masse baller i luften hele tiden også har du kjempetrykk sant. I en periode så er jeg masse ute hos arbeidsgiverne, for da har jeg alle de her som er i trinn tre prosess som skal finne arbeidsgiver. Det er noen som, altså det tyter litt ut her og der og det har vært svikta. Noen ganger så har jeg liksom tenkt at det ... går sikkert bra, det gikk bra sist sant, og så glemmer jeg litt sånn. Det er ikke sikkert jeg har en plan eller vet når jeg skal dit neste gang, så da er det lett for at tiden går. ... Vi vet jo ikke heller når det brenner nødvendigvis.

Å trene opp «jobbkondisen»

Vi har allerede påpekt at flere av kandidatene vi har intervjuet fortalte om opplevelser av å ha mislykkes med en del ting i livet. Flere hadde sluttet på skolen uten kompetansebevis, fagbrev eller generell studiekompetanse. De opplevde at de ikke hadde klart å innfri andres forventninger. De hadde skuffet og noen ganger også forsømt seg selv. Flere var alvorlig syke i kortere eller lengre tid, og mange har eller har hatt lettere psykiske lidelser. Flere hadde dessuten opplevd å bli misforstått eller krenket av personer i familien, lærere, tidligere arbeidsgivere, av NAV-veiledere eller andre i hjelpeapparatet. Dette er erfaringer som kandidatene bærer med seg inn i relasjonen med jobbspesialisten, men også inn i møtene med nye arbeidsgivere. Flere av kandidatene fortalte at de var bekymret for om arbeidsgiver syntes de er gode nok. En av kandidatene som hadde jobbet fullt som tilkallingsvikar de siste månedene, fortalte at tidligere arbeidsgivere bare ville ha hen «så lenge de fikk meg gratis». Det syntes hen var veldig sårt, og utdyper: «De skjønnte vel ikke hva jeg satt inne med av ressurser.» Etter at vedkommende fikk jobbspesialist ble hen motivert til å søke drømmejobben, og vedkommende hadde de siste månedene vært tilkallingsvikar på ordinære vilkår (altså uten noen form for tilskudd). Dette var første gangen i vedkommendes liv. Hen fikk gode tilbakemeldinger fra den nye arbeidsgiveren, men tidligere skuffelser hadde satt sine spor.

De færreste av kandidatene vi intervjuet hadde erfaring med å stå i jobb over tid, og det er mye som skal læres når man kommer til en ny arbeidsgiver. Kandidatene skal trene opp «jobbkondisen», lære seg å komme presis og holde ut en hel arbeidsdag og en hel arbeidsuke, holde seg friske, lære seg arbeidsoppgavene de er forventet å gjøre, de skal lære seg å «lese» situasjoner og ta unna andre, kanskje ikke-planlagte arbeidsoppgaver som måtte komme, og de skal forholde seg til nye kolleger og til arbeidsgiver på aksepterte måter. Flere av kandidatene ga uttrykk for at de trengte langvarig støtte for å lære seg å mestre dette.

Vår studie tyder på om dersom en gjennom tiltaket *Utvidet oppfølging* skal lykkes, så må det skje mer oppfølging av kandidaten på arbeidsplassen, både fra jobbspesialisten selv, men etter hvert også fra arbeidsgivers side. Når jobbspesialisten etter hvert skal skrive en kandidat ut av tiltaket, kan det å bruke naturlig bistand i form av mentor på arbeidsplassen noen ganger være en god og nødvendig løsning. Dette vil vi diskutere i det følgende.

Mentor – en lite brukt ordning med stort potensial

I en nylig publisert rapport har mentorrollen i arbeidsinkludering blitt drøftet med utgangspunkt i flere modellforsøk (Enehaug, Klethagen & Spjelkavik, 2019). I vår studie fortalte kun én av de 16 kandidatene og én av de åtte arbeidsgiverne at de hadde en mentor på arbeidsplassen, og dette viste seg å handle om ett og samme case. Det var likevel slik at flere opplevde å ha hyggelige kolleger som inviterte dem med på lunsj og kanskje hadde ansvar for å vise dem hvordan de skulle gjøre enkelte oppgaver. Dette erstatter imidlertid ikke en formell mentor. Denne skal, når rollen er ivaretatt slik den er tenkt, bidra til læring og utvikling på en helt annen måte enn det man kan oppnå gjennom et hyggelig kollegafelleskap.

Én av de åtte intervjuede arbeidsgiverne hadde søkt om og fått et mentortilskudd, tilsvarende kompensasjon for noen få arbeidstimer per måned. Ordningen var slik at avdelingslederen hvor kandidaten arbeidet kontinuerlig noterte seg positive og negative eksempler på ønskede og uønskede måter å håndtere jobbens ulike utfordringer på. I kontakt med personer utenfor bedriften ville mentoren notere seg situasjoner som kandidaten behersket godt, med fokus på hva som var bra og hvorfor, samt situasjoner som ikke ble håndtert så godt, med en forklaring på hva som var forventningen. Annenhver uke, på et fast tidspunkt, var det satt av en time til en kopp kaffe og en strukturert veiledningssamtale. Da var mentorens mandat å gi kandidaten konkrete tilbakemeldinger for å dyrke frem den typen praksiser og handlingsmønstre som de ønsket mer av. Arbeidsgiver forklarer:

Det her med å uttale forventinger, ikke bare gå rundt og tro at man skal forstå automatisk. Vi er forskjellig og vi forstår og tolker forskjellige ting ut av situasjoner, så det å være og få snakke åpent om når vi er her på morgen, når foreldrene kommer da gjør vi sånn og sånn. Være veldig tydelig på de konkrete situasjonene. Helt

konkret. Vi ser at det har hatt en enorm effekt! (...) Ofte så ser vi at jo flinkere vi er på å være tydelig på forventningene våre, og er da kanskje til tider overtredelig på hva vi forventer, jo mer suksess har vi.

Slik det framgår av denne passasjen er nøkkelen til suksess å gi konkrete tilbakemeldinger i form av ros og ris, og det å være tydelig på forventninger til jobbutførelsen. Senere i intervjuet forteller arbeidsgiveren at kandidatene ved å få slike konkrete tilbakemeldinger også selv lærer å sette ord på sine forventninger:

Vi får tilbakemelding egentlig på at vi har klart å være pedagog, sant; at de føler at ingen har sett dem sånn som det her, og at de føler at de vokser, sant? De kjenner at de vokser.

Vi fikk også intervjuet arbeidssøkeren slik at vi har fått beskrevet begge sider i dette arbeidsforholdet. På spørsmålet om hvordan det var å komme til sin nåværende arbeidsplass, forteller kandidaten entusiastisk:

Det var helt fantastisk. De er veldig gode, de som jobber der, både leder og ansatte og hele pakken. Og det var aldri ... Du følte bare at du passet uten at det skjedde noe spesielt. De var veldig flinke og imøtekommende. Og hen som jeg var hos, avdelingslederen: Hen er veldig god å gi gode beskjeder. Selv om beskjeden ikke er så god, sant: «Det der må du gjøre bedre.» Men, hen sier det på en veldig god måte, sånn at du ikke føler at «Det der gjorde jeg dårlig» men at «Det der kan jeg gjøre bedre!» Så det passa bare supert.

Kandidaten sa at hen i tillegg til mentorsamtalene også fikk veiledning i konkrete situasjoner, særlig når hen gjorde noe bra. Et eksempel beskriver en slik situasjon:

Nei, for eksempel en gang jeg hørte litt knuffing og puffing og uenigheter bak meg. Det var ikke noe hyling eller slåing. Jeg bare satt og så ... Så kom avdelingslederen bort, strøk meg på skulderen og sa «Der ja! Akkurat sånn!».

Kandidaten tok som lærdom fra denne situasjonen at hen ikke var nødt til å gripe inn i alle situasjoner, men heller gi barna tid til å håndtere uenigheter selv.

Arbeidsgiveren på sin side forklarte at det tar tid før kandidatene er i læringsmodus. Det tar tid å komme i den posisjonen at de er trygge i arbeidsoppgavene, og til kollegene og lederne. Arbeidsgiveren formidlet tydelig at et godt arbeidsforhold starter alltid med at man som leder er ærlig og møter kandidatene med respekt før man gradvis og eksplisitt tar opp sine forventninger. Arbeidsgiveren avsluttet med en påpekning om at hovedhensikten med å ta inn kandidater i staben via NAV er å tenke helhetlig:

Vi må tenke at vi skal ruste mennesker! (...). Jeg tenker at har (kandidaten) et potensiale så vil dette (arbeidstrening og oppfølging hos oss) være starten. Da tenker jeg at man bygger relasjon, og den biten kan bestå uavhengig av om noen vil videre.

Tvert imot, la hen til. Hvis kandidatene vil videre inn i et utdanningsløp eller inn i et annet arbeidsforhold, så har jo arbeidsfellesskapet klart å gjøre en god jobb med nettopp å ruste kandidaten til å ta et slikt steg.

Fire caser om å mislykkes – til refleksjon for praksisfeltet

Ikke alle kandidatene som får Utvidet oppfølging kommer seg ut i jobb. I forskningen om Supported Employment ser vi imidlertid sjelden at de mislykkede eksemplene trekkes frem når man skal analysere hvordan jobbspesialistene jobber, eller hvordan de får til gode matcher med arbeidslivet på en måte som bistår arbeidssøkerne inn i varige ansettelse på ordinære vilkår. Det er imidlertid mye god lærdom i å se nærmere på nettopp de mislykkede eksemplene. Nettopp slike case kan gi verdifull innsikt i hva inkluderingskompetanse handler om, og de kan belyse det sårbare og situasjonsavhengige i jobbspesialistenes arbeid. Fortellinger om å mislykkes illustrerer også hvorfor det noen ganger kan være vanskelig for jobbspesialistene å få den ønskede gjennomstrømningen av kandidater.

Vi vil i det følgende presentere fire caser som på ulike måter illustrerer hvordan langvarige arbeidsprosesser, til tross for at jobbspesialistene forsøker å jobbe etter arbeidsmetodikken som skisseres for SE, likevel ikke kom i havn på ønsket vis. Disse casene er tenkt som eksempler til å «tenke med» for jobbspesialister og andre som har befattning med SE. I diskusjoner av de fire case-eksemplene kan man spesielt vurdere:

- Hva gikk galt?
- Hva kunne vært gjort annerledes?
- Hvordan unngå å gjøre samme type feil igjen?
- Hvordan kan vi bruke våre «mislykkede» case for felles læring innad i vårt team?

Case nummer 1: En vond skulder som tegn på en skjult depresjon

Det første eksempelet handler om en kandidat som i utgangspunktet var kategorisert med et behov for «situasjonsbestemt innsats». Det viste seg imidlertid raskt at hen hadde langt mer omfattende utfordringer enn hva oppfølging for situasjonsbestemt innsats tilsier. Utgangspunktet var at hen hadde en skade i skulderen som gjorde at det ikke var mulig å fortsette i jobben hen var utdannet til. Det ble ikke påvist noen fysisk skade. Kandidaten ble søkt inn ettersom vedkommende trengte hjelp til å komme seg inn i en alternativ jobb.

Jobbspesialisten fortalte at det i starten var vanskelig å få tak i hva som var kandidatens utfordring, utover at det var tydelig at kandidaten var mye lei seg:

Jeg fikk liksom ikke tak i det, men vedkommende var veldig lei seg i denne perioden, gråt veldig mye. Så jeg spurte om hen var deprimert og det følte hen at hen var, men det hadde hen aldri sagt til noen tidligere. Så jeg var med til lege, der det ble gjort en sånn undersøkelse. (...) Og hen lå vel på en moderat depresjon. På grunn av økonomien ble hen da henvist til en psykolog som var gratis. Hen begynte å gå til behandling der. Jeg var med til første inntakssamtale.

Planen var å fortsette arbeidet med å finne en passende jobb, samtidig som at kandidaten gikk til behandling hos en psykolog. Jobbspesialisten fortsatte arbeidet med å identifisere og komme i dialog med aktuelle arbeidsgivere, og fikk etter hvert på plass et tilbud om en jobb som i henhold til kartleggingen skulle passe meget godt. Kandidaten valgte imidlertid å avslå dette tilbudet uten at jobbspesialisten foresto hvorfor. Da jobbspesialisten snakket med kandidaten om hvorfor hen hadde avslått tilbudet, viste det seg at problemene var langt mer omfattende enn antatt. Kandidaten ga likevel fortsatt uttrykk for sitt ønske om å komme ut i en passende jobb. Jobbspesialisten jobbet da videre med å finne en annen arbeidsplass. De gjennomførte en samtale med en ny potensiell arbeidsgiver, og kandidaten fikk i etterkant av dette prøve seg i en midlertidig deltidsstilling med noe lønnstilskudd. Dette var en jobb hvor det var viktig å være hyggelig og vennlig mot kundene:

Så vi prøvde en stilling i (et større firma) men hen smilte jo aldri, og jeg visste at i en sånn jobb du må være så utrolig utadvendt. (...) Så det hele endte jo med at hen hadde en liten jobb der som hen så ble sykemeldt fra.

For jobbspesialisten betydde det å starte forfra igjen. Hva kunne gjøres av tilrettelegging? Det ble gjennomført et møte med arbeidsgiver som gikk med på at kandidaten, etter vedkommendes ønsker, kunne få prøve seg i en litt mer skjermet stilling i en avgrenset periode. Til tross for dette kom ikke kandidaten tilbake til arbeidsplassen og sykemeldingsperioden ble stadig utvidet. Jobbspesialisten prøvde å komme i dialog med kandidaten. Til slutt ble de enige om at hen ikke var klar for arbeidslivet, likevel, og hen ble skrevet ut av tiltaket. Kvinnen følges nå opp av en NAV-veileder og får, ifølge jobbspesialisten, forhåpentligvis den hjelpen hen trenger av lege og psykolog.

Case nummer 2: Når man ikke kommer noen vei ...

En annen jobbspesialist fortalte at hen for et års tid siden overtok en kandidat som på det tidspunktet hadde vært i tiltaket i flere måneder, med stor fraværproblematikk. I stedet for å skrive ut kandidaten med uforrettet sak, kom kandidaten og jobbspesialisten enig om å bytte jobbspesialist, i håp om at en av den andre jobbspesialistene i teamet kunne ha bedre «match», og således klare å mobilisere interesse og nærvær i oppfølgings situasjonen.

Den nye jobbspesialisten fortalte at også hen hadde vansker med å komme i dialog med den unge kandidaten:

Jeg har liksom lenge prøvd å få hen i tale. Jeg prøvde over flere måneder. «Kan vi skype da? Kan jeg komme til deg?» Alle de her tingene for å prøve å få hen på banen. Også kom hen til slutt. Og da hadde vi fem samtaler på fjorten dager. Da kom det frem at hen har veldig mye angst, sover ikke ... Hen spydde før hen skulle møte meg ...

De ble enige om at de måtte jobbe med relasjonen dem imellom først av alt, slik at kandidaten kunne bli trygg på jobbspesialisten. De fem samtaler som fant sted i løpet av en kort periode gjorde at jobbspesialisten trodde de «var der», og jobbspesialisten fikk ordnet en jobb til hen. Men, som jobbspesialisten sier, det var ikke vellykket:

(Kandidaten) klarte ikke møte opp på den jobben. Da hadde vi (på nytt) kjempefine samtaler. Hen har en del andre utfordringer også som vi tok tak i; det å gå i butikker, se hva som er laktosefritt, egentlig sånn, bare være i lag og finne ut av noe.

Dette gjorde de over en viss periode, og jobbspesialisten følte igjen at de «hadde noe på gang». Imidlertid var heller ikke denne kontakten bærekraftig:

Men, så var hen borte igjen. Vi var enige om at selv om hen var borte så skulle hen svare på meldinger eller ta telefonen, eller sende meg en melding sånn at jeg kunne få tak i hen. Det hadde hen gjort i flere måneder, men så gjorde hen det plutselig ikke lenger. Og uansett om jeg hadde planlagt jobb med den ene og andre arbeidsgiveren, så turte hen ikke å møte opp.

Kandidaten beklaget hver gang hen uteble til en avtale, og jobbspesialisten ga hen stadig nye sjanser. De gikk atter tilbake til bare å være sammen, prate og bygge relasjonen. Likevel, halvannet år etter at kandidaten ble søkt inn, hadde de fortsatt ikke lyktes å få hen ut i jobb:

Nå har det gått et helt år (siden vedkommende overtok hen fra kollegaen)! Jeg har ikke snakket med hen på en god stund nå. Hen har ikke tatt telefonen, hen sier det alltid er noe som er feil med hen. Nå sist har det vært ryggen hans. Det er veldig mye ting som kommer opp. Til slutt sa jeg til hen, fordi hen tok ikke telefonen så jeg var nødt til å sende hen en tekstmelding, om at «Jeg lurer på om du egentlig ikke er klar til en jobb akkurat nå?» Sant? «Jeg har lyst å prate med deg om du heller skulle ha vært sykemeldt.» Da nektet hen på det, hen var klar til en jobb! Så tenkte jeg «Oki, jeg prøver et par uker til.»

Men så hadde ytterligere to uker gått. Jobbspesialisten endte da med å ta kontakt med kandidatens veileder og si at hen dessverre måtte skrive ham ut, da det var andre som kunne nyttiggjøre seg en plass i tiltaket på en bedre måte enn hva som var tilfellet for denne

kandidaten. Hen inviterte ham til en avslutningssamtale, men han uteble også til den. Da skrev hen ham ut via SMS:

Jeg skrev at jeg er nødt til å skrive deg ut av tiltaket nå fordi jeg ikke ser deg. Men, jeg har veldig lyst at du kan bli søkt inn igjen når du er klar til jobb. Da fikk jeg en veldig fin melding fra ham etter noen dager der han sa at «Jeg må vel bare innse at jeg er ikke klar til å jobbe. Jeg er så syk ...»

Denne fortellingen illustrerer et langt og godt oppfølgingsløp som aldri ble til noe. Det neste eksempelet viser noe av det samme, bare at her lykkes man med litt mer før det hele faller i fisk:

Case nummer 3: Fra lite til enda mindre energi

En av jobbspesialistene fortalte om en av kandidatene hen har fulgt opp:

Dette var en <person> i tyveårene. Hen hadde ganske, ja både hørte stemmer og... Hen fikk aldri en sånn legeerklæring, men det var stemmer, angst og depresjon tror jeg også, og bipolar, altså svingninger ... Men den viktigste konsekvensen av det her var lite energi. Hen hadde forsøkt å ta høyere utdanning, men ikke klart å stå i det. Hen hadde forsøkt flere ganger, men falt ut igjen. Så kom hen til slutt inn til oss, da, og tenkte hen skulle prøve å jobbe.»

De jobbet først med den innledende kartleggingen:

Det som var litt sånn artig da det var at hen selv oppdaget at alle de her friskfaktorene (...), de var jo ikke til stede i livet hans, så det var ikke rart at hen hadde det så vanskelig. Hen kjente seg igjen i dem også, og vi så at det var store forskjeller på de valgene eller de tingene hen gjorde i hverdagen, og det som hen så var bra for henne. Så hen begynte å gjøre mer av de (gode tingene), begynte å få litt mer energi og sånt.

Så jobbet de med å finne en passende arbeidsgiver:

Så fant vi en arbeidsgiver som i utgangspunktet ikke var ... Det var ting der som ikke var så god match. Hen ville egentlig ha en jobb hvor hen bare skulle være i bakland, fikk lov å komme frem av og til, maks forholde seg til en eller maks to personer. Det var veldig sånn begrenset og hen visste ikke helt hvor, kanskje bokhandler, det måtte være en rolig plass hvor det ikke var så mange kunder og ... Men det måtte være variasjon i oppgaver, det var viktig, og noe som hadde med noe kreativt å gjøre. (...) Jeg ba henne om å lage en liste over bedrifter hen var interessert i, og der sto blant annet en liten sånn bedrift hvor de gjorde kreative ting. Det var ikke så mange ansatte der. Så jeg dro og besøkte dem og ja, kartla litt der, og fant ut at her var det

en bedrift hvor man måtte ... Den muligheten eller stillingen som var der, da måtte man være i fronten, man måtte forholde seg til mange folk, det var mye lyd der, ikke mange plasser å gjemme seg. (...)

Jobbspesialisten var veldig spent da hen fortalte kandidaten om oppgavene og folkene på denne arbeidsplassen. Men det var full klaff: «Det var akkurat som en gnist ble tent!» Kandidaten ville være med på det der og reagerte spontant med at: «Det der hørtes veldig kult ut!» Jobbspesialisten hadde samtaler med arbeidsgiveren og kandidaten, og de fikk på plass en avtale om en periode med arbeidstrening med to korte arbeidsdager i uken. Kandidaten var klar på at hen ikke kunne klare mer enn det. Jobbspesialisten derimot hadde, basert på tidligere erfaringer håp om at kandidaten ville få mer energi ettersom hen faktisk sto i jobben.

Årsaken til at det i dette tilfellet ble inngått en avtale om arbeidstrening var fordi det var avklart at det ville bli utlyst en stilling som kandidaten kunne være aktuell for dersom praksisperioden gikk bra; noe det i starten så ut til å gjøre. Men etter en periode trengte kandidaten mer oppfølging enn det det var rom for å gi:

Det gikk fint lenge egentlig, men (...) så ble det ikke noe progresjon eller noe bedring. Energien ble ikke bedre, og ting gikk veldig sånn sakte og omstendelig der. Jeg gikk da inn og foreslo en mentor.

Men arbeidsgiver hadde selv ikke kapasitet til å være mentor, og de fant heller ingen kolleger på arbeidsplassen som hadde tid og overskudd til dette. Jobbspesialisten forteller at hen prøvde å gjøre det som var mulig for at kandidaten kunne lykkes i jobben. Da den annonserte stillingen skulle utlyses, var jobbspesialisten på banen med følgende forslag:

Jeg sa (til arbeidsgiver) at kandidaten kunne begynne med høyt lønnstilskudd i tillegg til fadder <dvs. mentortilskudd>. Alle muligheter! Hen (sjefen) snakket med de øvrige ansatte, men de er så få der at det var ikke noen som hadde kapasitet.

Etter fem måneders arbeidstrening ble arbeidsforholdet avsluttet. Jobbspesialisten fortalte at dette var en stor skuffelse for kandidaten som hadde vært så stolt over endelig å være i gang med noe, og over å kunne si at hen hadde jobb! Jobbspesialisten fortsatte å møte kandidaten og jobbe opp mot arbeidsmarkedet for å finne et alternativ. Jobbspesialisten hadde etter hvert flere konkrete tilbud på hånden, men kandidaten avslo. Hen hadde fått såpass store utfordringer på hjemmebanen, noe som gjorde at hen ikke klarte å gå inn i noe nytt:

Hen hadde ikke kapasitet til det. Vi hadde ett alternativ til før ferien, men hen var ikke der i det hele tatt. Så kom ferien og da fikk hen ganske økt symptomtrykk. Hen ble dårligere, det ble vanskeligere, og hen var mye syk sånn fysisk også.

På intervjutidspunktet fire måneder senere fortalte jobbspesialisten at hen hadde håp om at de snart kunne starte litt på nytt. Kandidaten hadde nå fått psykolog, og jobbspesialisten hadde begynt å samarbeide med vedkommende. Likevel hadde det ikke skjedd mye den siste tiden. Jobbspesialisten hadde innkalt til noen møter som det ikke hadde blitt noe av:

Jeg spurte henne nå i går om hen ville ha et møte, om hen hadde blitt frisk nå. Men nei. Dette er tredje uken hen har vært syk. (...) Jeg skal reise bort, men har spurt om vi skal ta et møte på mandag når jeg er tilbake. Jeg har ikke fått svar enda.

Jobbspesialisten avsluttet: «Jeg har jo samarbeidet med henne ganske lenge, men jeg føler kanskje at jeg stanger litt og vi ikke kommer noen vei ... Det er jo et år vi har samarbeidet nå».

Case nummer 4: Den tilsynelatende suksesshistorien som feilet i siste sving

Det neste og siste eksempelet vi vil trekke frem er på en måte enda mer nedslående. Her fikk jobbspesialisten, arbeidsgiver og kandidaten til mye. De jobbet steg for sted, men så gikk det ikke så bra til sist, likevel.

En av jobbspesialistene hadde jobbet med en kandidat i halvannet år. Kandidaten var en person med en smertefull fysisk skade. Da kandidaten ble søkt inn, hadde hen en delvis fullført utdanning, med fullført teoridel, men manglende praksisdeler, slik at kandidaten ikke hadde de nødvendige sertifikater for å kunne utøve yrket. Den fysiske skaden gjorde det dessuten umulig for hen å gjennomføre den nødvendige praksisperioden. Kandidaten var svært motivert for å få seg en jobb hvor utdanningen kunne brukes, men hadde selv ikke lyktes med å komme seg i en slik jobb. På det tidspunktet hen ble søkt inn til jobbspesialisten var hen i en lite tilfredsstillende deltidsjobb som gjorde at hen tjente til livets opphold.

Jobbspesialisten fortalte at hen gjorde en omfattende jobb med å komme på innsiden av en aktuell bedrift. Deretter gjorde hen et kartleggingsarbeid for å avdekke hva som måtte til for at kandidaten kunne komme seg inn i en passende stilling, også uten at praksisdelen av utdanningen ikke var på plass, og til tross for at kandidaten ikke hadde relevant arbeidserfaring. I utgangspunktet var ikke dette noe arbeidsgiver var interessert i å tilrettelegge for. Siden en av virksomhetens fast ansatte medarbeidere skulle ut i permisjon noe frem i tid, oppstod det imidlertid et behov for en ekstra person i teamet. Jobbspesialisten, som allerede hadde blitt godt kjent med lederne i virksomheten, jobbet for å forsøke å selge inn sin kandidat som potensiell vikar, og klarte å få ordnet det slik at kandidaten ble invitert inn til et møte med lederne i virksomheten. Jobbspesialisten prøvde da å gjøre sitt beste for å tilrettelegge for et godt møte, men det gikk ikke særlig bra:

Når de møttes, så ble det et kjempedårlig møte, fordi lederne (i virksomheten) er ekstroverte, sosiale, veldig «fremoverlente, på tuppen av stolen» folk. Min

arbeidssøker er introvert, stille og reflektert, veldig smart, har kjempeglimt i øyet. Men hen slipper deg ikke inn med det første. Sånn at etter møtet så satt jeg igjen med en arbeidsgiver som var veldig skeptisk, veldig sånn «Hmm, nei». Men da kjente jeg de her (lederne) så godt at da kunne jeg være veldig direkte med dem. Så jeg sa det, at det her handler jo i stor grad om *mennesketyper*, det her handler om at dere to er ... Så ga jeg den beskrivelsen med at «Dere er fremoverlent, ekstrovert og dere prater mye og høyt og ... Mens, (arbeidssøkeren), hen er ikke der, men jeg jobber tett med hen, jeg vet hvem hen er og hva hen står for. Jeg kan gå god for hen. Men hen trenger mer tid ...» (...)

Jobbspesialisten fortalte at arbeidsgiverne etter møtet var veldig klar på at de aldri hadde satset på denne kandidaten, hadde ikke jobbspesialisten vært inne i bildet. Jobbspesialisten hadde da fortalt dem at hen jobbet litt med arbeidsgiver for å bevisstgjøre dem hvordan de kunne kommunisere med kandidaten på en måte som gjorde hen trygg. Samtidig jobbet hen med kandidaten i forhold til hvilke signaler hen sendte når hen brukte et veldig reservert og tilbaketrukket kroppsspråk: «Du snakker ikke bare med munnen din», sier jeg til ham, «Du snakker også med kroppen din, og der må du være litt bevisst.»

Denne ekstra runden gjorde at arbeidsgiver var villig til å inngå et samarbeid, og kandidaten fikk da tilbud om å tiltre i en stilling hvor hen skulle gå på toppen og være i opplæring i tre måneder frem til vikarstillingen ble ledig. Det var således i første omgang en kontrakt på tre måneders arbeidstrening, altså jobb uten lønn hen fikk tilbud om. Avtalen var at dersom kandidaten viste en tilfredsstillende utvikling, ville hen få tilbud om vikariatet når den fast ansatte skulle ut i permisjon. Kandidaten var veldig motivert for dette, men var likevel i tvil om hen skulle si opp deltidsjobben til fordel for en ulønnet praksisplass. Hen tenkte seg om og endte med å takke ja. I følge jobbspesialisten gjorde kandidaten en kjempeinnsats i opplæringsperioden. Jobbspesialisten fulgte tett opp, lagde tilretteleggingsplan og oppfølgingsplan, sørget ved hjelp av et inkluderingstilskudd for å kjøpe inn det som trenges av utstyr for å sikre at kandidaten kunne gjøre en så god jobb som mulig. «Det tror jeg var alfa omega for arbeidsgiver», utdypet jobbspesialisten, «at vi tilrettela i den grad vi gjorde, for ellers så hadde de ikke kunne tatt hen inn.»

Kandidaten fikk da også vikariatstillingen da den ble ledig, men med 50 % lønnstilskudd fra NAV ettersom arbeidsgiver mente at hen fortsatt ikke var på det kompetansenivået hen måtte være for å kunne inneha den type stilling i virksomheten. Etter endt vikariat ønsket arbeidsgiver å utvide engasjementet, og ga uttrykk for at de ønsket å beholde lønnstilskuddet. Da måtte jobbspesialisten ta på seg forhandlerhatten igjen:

Kandidaten hadde jo da vært lenge i stillingen, så jeg spurte om hen ikke nå var på høyde med andre nyansatte? Eller, var hen fremdeles under parr? Arbeidsgiver fant ut at ok, hen var der man kunne forvente, så de ba ikke om lønnstilskudd, likevel.

På intervjutidspunktet var kandidaten i en 100 % vikarstilling, lønnet av arbeidsgiver. Noen uker senere fikk arbeidsgiver tilbakemelding om at kandidaten nok ikke er den fødte medarbeider i den stillingen hen nå har, likevel. Jobben er svært krevende for vedkommende, både psykisk og fysisk. Kandidaten hadde selv ikke sagt ett ord om dette, men da jobbspesialisten møtte kandidaten noen dager før vårt intervju, så jobbspesialisten at kandidaten virkelig slet: Kandidaten hadde gått ned «sikkert 10 kilo og virket svært sliten». Jobbspesialisten synes dette var veldig trist:

Når jeg så hen sist, så kjente jeg at jeg gikk litt i kjelleren på hens vegne. Jeg måtte jo snakke med hen om det. Hen er jo en veldig sånn ... Hen står sånn på og har ikke lyst til å gi seg. Men, hen har jobbet på bekostning av egen helse. Så jeg måtte ta en liten sånn der, «Oki, nå må vi gå tilbake litt, og så må vi snakke om de tingene som er viktig. Du kan ikke kjøre deg selv så hardt at du faktisk ... For, du forstår jo selv at det her ikke går over tid.» Det var hen nå egentlig enig i, at det her er kanskje ikke noe som hen klarer over tid.

Nå var jobbspesialisten og kandidaten i gang med fremtidskartlegging. Finnes det andre typer jobber innenfor det samme bransje? Må hen bygge på med noen fag for å tilegne seg kompetanse innenfor andre yrker hen er interessert i? Jobbspesialisten hadde også foreslått muligheten for vurdering av gradert uføretrygd, men kandidaten hadde vært veldig klar på at dette ikke var noe hen ønsket. Hen hadde sagt at det vel måtte finnes andre jobber hvor hen kunne fungere i full stilling. Vikariatet gikk snart mot slutten, det ser ikke ut til at hen vil få tilbud om ny kontrakt, og hen og jobbspesialisten holder også selv på å innse at «drømmejobben» som de hadde kjempet så hardt for, kanskje ikke var drømmejobben for hen, likevel ... Jobbspesialisten avslutter fortellingen på følgende måte:

Jeg er veldig trist på hens vegne. Vi blir jo veldig knyttet til dem, eller i hvert fall jeg gjør det. Jeg er sånn båndknytter, jeg heier veldig på dem og går veldig inn i deres situasjon. (...) For vi er jo deres talsperson i et stort system.

Oppsummering og diskusjon av de kvalitative undersøkelsene

De fire casene vi har presentert over belyser at det ikke alltid er lett å handle i tråd med verdiene og metodikken som skal ligge til grunn for Supported Employment. Og de viser at når man mislykkes, så kan det være lettere å konkludere med at dette skyldes kandidaten det gjelder, heller enn at man som jobbspesialist kanskje ikke har klart å følge metoden på en optimal måte for akkurat denne kandidaten. Casene viser viktigheten av å ha på plass kompetente metodeveiledere som evner å nettopp *veilede* jobbspesialistene til å ta de rette grepene og stegene underveis, og de illustrerer nytten av å dele nettopp «mislykkede case» til internevaluering og felles læring innad i jobbspesialistteamene.

Det viktigste målet for tiltaket Utvidet oppfølging er som kjent å få flest mulig av kandidatene inn i en ordinær stilling, samt støtte dem i en kortere eller lengre startfase frem til jobbfastholdelse fremover i tid. Noen ganger opplever jobbspesialistene at de lykkes, andre ganger at de mislykkes. Det kan det være mange årsaker til. Vi har i dette kapittelet diskutert flere eksempler der avklaringsarbeidet i forkant av innsøkingen ikke har vært grundig nok. Vi har også diskutert eksempler der drømmejobben viste seg å ikke være drømmejobben likevel. Samtidig har vi vist hvordan samarbeidet med jobbspesialisten i flere tilfeller har ført til at kandidaten har kommet videre i sin prosess; fått problemet opp i dagen, sett vanskene i en større sammenheng, fått mestringstro og hjelp til avklaring og valg. Vi har også dokumentert at prosessene jobbspesialistene bistår med ofte er uforutsigbar, omfattende og tidskrevende, og at noen kandidater kan bli «slått ut» i en viss periode før de er klar for å komme seg ut i arbeid. I denne sammenheng har vi framhevet jobbspesialistenes erfaring med at kandidater som virket «komplekse» på grunn av et mangfold av diagnoser faktisk kunne vise seg til å være lettere å lykkes med enn kandidater som tilsynelatende bare slet med å finne seg jobb på grunn av enkle og avgrensede hindringer. Dette ble i vårt materiale begrunnet med at de «komplekse» kandidatene gjerne var grundig utredet slik at det var relativt tydelig hvilke grep som måtte gjøres for å finne rett match hos en aktuell arbeidsgiver.

Vi har videre diskutert jobbspesialistenes erfaring med at det både er viktig å treffe riktig brukergruppe for å lykkes med tiltaket, og samtidig, at det ikke alltid er lett å forutsi hvem «riktig brukergruppe» er. I denne sammenhengen har vi presentert beskrivelser av hvordan motivasjon, innsikt, læring og endring vokser ut av prosessen som skapes mellom arbeidssøker, jobbspesialist og arbeidssted. Flere jobbspesialister kommenterte i så måte at begrepet «jobbklar» verken bør eller skal være et relevant kriterium for om en kandidat kvalifiserer for å få tilbud om tiltaket eller ei. Samtidig har flere jobbspesialister, både i individuelle intervju og i fokusgruppediskusjoner påpekt at det «syndes» mot dette prinsippet.

Vår studie tyder på at jobbspesialistene gjør en svært god jobb innledningsvis med å bli kjent med kandidatene, med å hjelpe dem til å finne ut hva de har av ressurser og interesser, og ikke minst med å motivere dem og gi dem troen på at de kan klare å stå i lønnet arbeid. Jobbspesialistene ser også ut til å gjøre en svært god jobb med å identifisere potensielle arbeidsgivere og matche disse med aktuelle kandidater slik at disse kommer ut i lønnet arbeid.

En annen og like viktig del jobbspesialistenes mandat er imidlertid å gi nødvendig oppfølging på arbeidsplassen. Vår studie viser et tydelig behov for mer innsats på dette området. En implikasjon fra vår analyse er en oppfordring at jobbspesialistene må mer ut på arbeidsplassen sammen med kandidatene for å få innsikt i arbeidsoppgaver, læringsutfordringer, for å legge til rette for god dialog med leder og kolleger, og for gode læringsprosesser slik at kandidaten på sikt kan bli aktuell for langvarig ansettelse.

Målrettede kompetanseutviklingsprogram som gir jobbspesialistene flere handlingsverktøy til kartlegging, tiltak og evaluering av kandidatene ute på arbeidsplassen, kan muligens styrke dette innsatsområdet. Ved helseutfordringer kan tverrfaglig oppfølging i den konkrete jobbrelasjonen være hensiktsmessig. Noen jobbspesialister påpeker at de opplever at det er vanskelig å få tilgang til arbeidsplassen, men vår studie indikerer at dette handler mest om at dette er en litt ukjent arena for en del jobbspesialister, og at de jobbspesialistene som våger å si at «hei, jeg skal være med arbeidstaker x i to dager nå i starten for å lære litt mer om hvordan det er å arbeide i denne typen virksomhet» i all hovedsak blir invitert inn på arbeidsplassen – med glede.

En jobbspesialist skal jobbe med 12–20 arbeidssøkere. Med utgangspunkt i SE-metodikken skal kandidatene få oppfølging så lenge man har behov for det. Dette prinsippet blir imidlertid fort undergravd gjennom rammebetingelsene for jobbspesialistenes arbeid. I vedlegg til MD-brevet 2019 nevnt i innledningskapittelet heter det: «varigheten må balanseres av nytteverdien vedkommende har av tiltaket og kapasiteten til å ta inn nye deltakere.» Ikke minst må varigheten balanseres opp mot målkravene om å dokumentere 65 % overgang til arbeid, tallfestet til et mål om å skrive ut ni personer ut i arbeid hvert kalenderår. Dette betyr at den faktiske oppfølgingstiden ikke nødvendigvis kan bli så lang som kandidatene i praksis har behov for. Da blir det særlig viktig å ha et godt samarbeid med arbeidsgiver, og gjerne også skaffe kandidatene det gjelder en mentor på arbeidsplassen finansiert gjennom mentortilskudd for å sikre at kandidatene får en viss oppfølging også *etter* utskrivning fra tiltaket.

Å være jobbspesialist opplevdes av deltakerne i denne studien som krevende. Man kan ha gjort en betydelig jobb over lang tid, man kan ha fått til det ene steget etter det andre sammen med arbeidssøker og arbeidsgiver og oppnådd den ene lille seieren etter den andre. Likevel har vi observert eksempler der kandidaten til sist skrives ut av tiltaket uten jobb, eller at man fortsetter å jobbe med en kandidat i lang tid, uten at man har klart å ha en jobb i sikte. En slik arbeidshverdag kan være tøff å håndtere. Erfaringen blir forsterket ved at jobbspesialistene i prosjektet opplevde å bli målt og veid, ikke bare av oss forskere, men også innenfor egne rekker. Dette krysspresset som jobbspesialistene beskriver gjør at de er usikre på hvor lenge de vil klare å stå i jobben som jobbspesialist, til tross for at de opplever jobben svært givende og opplever jobben viktig og nyttig. Det er viktig at krysspresset adresseres, og at jobbspesialistene gis arbeidsvilkår som støtter opp under individuelt tilpassede opplegg. Denne studien viser at milepælene skapes i relasjonen mellom kandidat, jobbspesialist og arbeidsgiver, og mye av suksessen handler om, og avhenger av, å være tett på over tid, tenke høyt sammen og noen ganger gå uortodokse veier for å finne gode, skreddersydde løsninger.

4. Hovedfunn fra de kvantitative undersøkelsene

Supported Employment Fidelity Scale – Gjør jobbspesialistene i Tromsø og Harstad Supported Employment?

I kapittel 2 har vi beskrevet at vi har benyttet en modifisert versjon av SE Fidelity Scale for å måle i hvilken grad jobbspesialistene tilfredsstill kvalitetskriteriene i SE metoden. Tabell 1 gjengir gjennomsnittskårer for hvert spørsmål, splittet på team 1 og 2.

Tabell 1 I hvilken grad tilfredsstill jobbspesialistene kvalitetskriteriene i Supported Employment metoden (Gjennomsnittsskåre vist for hvert team og for fire målepunkt)

	Inklusjon		3 mnd		12 mnd		18 mnd	
	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2
1. Hvor mange brukere følger du opp for øyeblikket?	5	5	5	5	5	5	5	5
2. Hvor mange prosent av din stilling bruker du til brukerrettet oppfølging?	4	2.8	3	3.4	3.3	3	4	4
3. Hvilke av de følgende oppgavene utfører du?	5	5	3	5	1	5	1	4
4. Hvor ofte har du og NAV veileder kontakt?	3.4	3	3	2.8	3.7	2.6	3	3.3
5. Hvordan er jobbspesialistene organisert hos dere?	4.2	3.8	4	4.6	3.7	4.2	5	4
6. Hvordan jobber dere i praksis?	4.2	4	4.8	3.8	3.7	4.4	4	4
7. Hvordan fremmer deres oppfølging som jobbspesialist konkurransedyktig sysselsetting hos dere?	2	2	1	1	0	4	0	3
8. Hvilken støtte har jobbspesialistene på deres NAV kontoret fra lederne?	2	3	3	4	2	2	1	3

	Inklusjon		3 mnd		12 mnd		18 mnd	
	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2
9. Hvordan jobber dere med forberedende vurdering og oppfølging av jobbplassing?	4.3	4.6	5	4.8	4.3	4.4	5	5
10. Hvor ofte tar du i din kontakt med arbeidsgivere utgangspunkt i brukerens preferanser, styrker, symptomer m.m.?	3.4	3.4	3.3	3.8	4.7	4.6	5	4.3
11. Hvor ofte møter du arbeidsgivere?	3	3	2.3	2.2	2.7	3.2	5	2.8
12. Hvordan vil du beskrive ditt kontaktarbeid mot arbeidsgivere?	4.4	4	4.3	4	4	4.8	5	5
13. Hvor mange av dine brukere må du hjelpe til å finne ikke bare en, men flere forskjellige typer jobb?	3.8	2.2	4.8	2	4	3.4	4	2.3
14. Hvor mange av dine brukere trenger å få nye jobbtillbud etter dropout eller mismatch i første forsøk?	4.6	5	5	4.8	5	4.6	5	5
15. Hvor mange av jobbtillbud som du foreslår for dine brukere er i det regulære arbeidsmarkedet (dvs. ikke til arbeidsutprøving eller i en vernet bedrift)?	4	4.4	4	3.8	4.3	4.6	4	4.3
16. Hvordan følger du opp dine brukere etter at de har begynt i jobb?	4.6	4	4.5	4.8	3.7	4.8	5	5
17. Hvor ofte møter du dine brukere etter at de har begynt i jobb?	3.5	4.2	4	4.4	3.3	4	4	4.3
18. Hvor mye av din arbeidsuke bruker du hos arbeidsgivere for å finne jobbmuligheter og til å følge opp dine brukere som har en arbeidsplass?	2.2	1.8	1.5	2.2	1.3	1.8	2	2.5
19. Hvilke av de følgende strategiene bruker du i ditt arbeid?	0	1	0	1	0	2	1	1

	Inklusjon		3 mnd		12 mnd		18 mnd	
	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2	Team 1	Team 2
Skårer for samsvar med Supported Employment metodikk ved team 1 og team 2	67.6	66.2	65.5	67.4	59.7	72.4	68.0	71.8

En summering av gjennomsnittsskårene viser grad av SE metodikk ved team 1 og 2. Resultatene viser at begge team ligger tett på «godt» samsvar med SE, men at team 2 utover i prosjektperioden skårer innenfor «godt» samsvar (se kapittel 2 for vurdering av poengskåring). Det er interessant å observere at kvalitetskriteriene for SE vurderes praktisert stadig bedre ved team 2 fra inklusjon til 12 måneder oppfølging, med en liten tilbakegang ved 18 måneder oppfølging.

Siden respondentgrunnlaget var begrenset til 10, det vil si fem fra hvert team, anser vi det som lite meningsfullt å gjennomføre statistiske analyser. Og ved noen av målepunktene har bare en eller to jobbspesialister fra hvert team svart, og vi vil derfor tolke resultatene i tabellen deskriptivt.

Det første vi vil framheve er skåren på spørsmål 7 der jobbspesialistene var bedt om å vurdere hvordan de selv vurderer oppfølgingen de gir i forhold til å fremme konkurransedyktig sysselsetting. Selv om team 2 har vurdert sitt oppfølgingsarbeid bedre ved 12 og 18 måneder oppfølging, anser vi det som overraskende at det å oppnå konkurransedyktig sysselsetting ikke har høyere prioritet enn det tallene kan tyde på.

Det andre forholdet vi vil framheve gjelder spørsmål 8, lederstøtte, som blir opplevd som lav.

Også overraskende er skårene på spørsmålene 11, 18 og 19. Alle disse spørsmålene gjelder jobbspesialistenes arbeid «ute», altså utenfor NAV-kontorene.

Vi ser et avvik mellom skårene på spørsmålene 11 og 12. Jobbspesialistene skårer seg selv som lite aktive når det gjelder hvor ofte de møter arbeidsgivere, mens de skårer høyt når det gjelder innholdet i arbeidsgiverkontakten. Antall og innhold i kontaktarbeidet med arbeidsgivere bør muligens tematiseres i begge team. Dette bør ses i sammenheng med skårene på spørsmål 18 og 19.

Måltallet for utetid er for jobbspesialistene satt av AV-direktoratet til minst 40 % av arbeidstida. Dette er allerede betraktelig lavere enn hva SE-Fidelity Scale forutsetter. Der er medianen (verdi 3) satt til 40 % – 49 %, mens verdi 5 er definert som 65 % eller mer, det vil si eksemplarisk SE. Ingen av teamene oppnår dermed eksemplarisk SE eller møter kravene satt fra direktoratet med tanke på utetid som indikert i spørsmål 18. Hvorfor bruker ikke

jobbspesialistene mer av sin arbeidstid til kontaktarbeid opp mot arbeidsgivere og til brukeroppfølgning på arbeidsplassen?

Skårer på spørsmål 19 indikerer at jobbspesialistene i større grad kan oppsøke arbeidsplassen og foreta hjemmebesøk. Slik at situasjonen til arbeidssøkerne kan vurderes og forandringer fanges opp ved å observere hvordan arbeidssøkerne fungerer på arbeidsplassen og på hjemmebane. Det er kontakten mellom arbeidssøkerne, arbeidsgivere og jobbspesialisten som er den sentrale bærebjelken i Supported Employment.

Undersøkelse om jobbmestring og motivasjon

Det å være i arbeid gir struktur på hverdagen, er viktig for vår identitet og gir muligheter til å bruke våre evner og utdanning. I de fleste tilfeller påvirkes helsen positivt ved å være i arbeid (Waddell & Burton, 2008). Derfor er arbeidsledighet, sykefravær og tidlig uførepensjonering ofte forbundet med både psykiske og fysiske helseutfordringer. Ved arbeidsledighet er det større sjanse for å utvikle psykologiske og funksjonelle lidelser (Paul & Moser, 2009; Rosenthal, Carroll-Scott, Earnshaw, Santilli & Ickovics, 2012; Thomas, Benzeval & Stansfeld, 2005) og lavere selvfølelse, dårligere økonomi og uhelse (Bartley, 1994). Derfor synes helsen til personer i jobb å være bedre sammenlignet med personer som mottar ytelse fra NAV, fordi sykefravær og tidlig uførepensjonering påvirker helsen negativt (Overland et al., 2008).

Det er mange ulike faktorer som påvirker sjansene til å komme tilbake i arbeid etter arbeidsledighet, sykefravær eller tiltak i NAV. På det personlige nivået finner vi sentrale faktorer som mestringstro, forventning og motivasjon. Begrepet mestringstro er hentet Bandura (1997) der han beskriver det som vår opplevelse av å mestre oppgaver og nå mål. Hva personen selv tror og forventer om muligheten til å komme tilbake i jobb samt mestre jobben kan forutsi om personen faktisk kommer i jobb. I en norske studie hvor deltakerne rapporterte mild og moderat angst og depresjon ble de spurt om deres forventninger til å fortsette å jobbe (Reme et al., 2013). Her var en tredjedel sykmeldt, en tredjedel i fare for å bli sykmeldt og en tredjedel mottok arbeidsavklaringspenger eller uføretrygd. Resultatene viste at forventninger om å klare å fortsette i jobb kunne forklare mer enn graden av angst og depresjon om deltakerne var sykmeldt eller ufør seks måneder etter NAV tiltaket Senter for Jobbmestring. Videre viste resultatene at personer som har en usikker eller negativ forventning om retur til jobb hadde større sannsynlighet for være sykmeldt eller ufør seks måneder etter tiltaket. Andre studier som har undersøkt effekten av forventning og jobbrelatert mestringstro på retur til arbeid kan vise til lignende funn (Aasdahl et al., 2018; Brenninkmeijer, Lagerveld, Blonk, Schaufeli & Wijngaards-de Meij, 2019). Disse studiene inkluderte personer med psykiske lidelser og smertepågaver som mottok helserelaterte ytelse.

Psykososiale faktorer i arbeid og arbeidsevne og er også relevant å vurdere når en arbeidssøker har kommet tilbake i arbeid eller ønsker å komme i arbeid (Ahlström et al., 2010; Gensby, Limborg, Dyreborg, Bengtsen & Malmros, 2019). I denne delstudien rettes

søkelyset på de psykososiale faktorene sosialt samspill og arbeidsmotivasjon. Når det gjelder arbeidsevne er det et vidt begrep, men definisjonene til Nordenfelt (2008) og Tengland (2011) er ofte akseptert. Arbeidsevne påvirkes av vår helse og kompetanse samt arbeidsoppgaver, arbeidsforhold, arbeidsmarked og sosiale forhold, og er et relativt begrep der det skilles mellom arbeidsevne for spesifikke jobber som krever spesiell trening og utdanning, og jobber som de fleste kan utføre etter noe trening og instruksjoner på forhånd.

Et konsept som er assosiert med mestringstro og positive mestringsstrategier er indre kontrollplassering (Locus of Control) (Bjerknes, 2013; Rotter, 1966). Kontrollplassering handler om i hvilken grad vi mener indre eller ytre faktorer påvirker hendelser og prestasjoner i våre liv. Eksempler på indre faktorer er evner og innsats, mens ytre betegnes ofte som flaks og påvirkning fra andre mennesker (M. Eklund & Bäckström, 2006). Indre kontroll attribusjoner påvirker i positiv forstand vår helse (M. Eklund & Bäckström, 2006; Selander, Marnetoft, Asell, Selander & Millet, 2008), rehabiliteringsprosesser (Selander et al., 2008) og livskvalitet (Steptoe & Wardle, 2001). Kontrollplassering er relatert til evner slik som problemløsning, planlegging, vilje og analysering (Rotter, 1992), evner som synes viktige i en arbeidssøkerprosess.

Det er interessant å undersøke endringer i forventning om arbeidsdeltagelse, arbeidsevne, jobbrelatert mestringstro, sosialt samspill på jobb, arbeidsmotivasjon og kontrollplassering hos andre målgrupper hvor dette ikke er godt nok belyst, slik som i denne delstudien.

Hensikten med denne delundersøkelsen er å undersøke i hvilken grad:

- oppfølging fra jobbspesialister fører til positive endringer i forventning om arbeidsdeltagelse, arbeidsevne og jobbrelatert mestringstro fra inklusjon til tre måneder oppfølging
- oppfølging fra jobbspesialister fører til positive endringer i sosial omgang med sjef og kolleger, indre og ytre arbeidsmotivasjon og indre kontrollplassering fra inklusjon til tre måneder oppfølging
- oppfølging fra jobbspesialister fører til positive endringer i konsentrasjon og hukommelse fra inklusjon til tre måneder oppfølging
- kandidater som er i arbeid og ikke i arbeid rapporterer ulik grad av indre og ytre arbeidsmotivasjon, indre kontrollplassering og arbeidsevne ved inklusjon og ved tre måneder oppfølging

Resultater

Ved inklusjon ble det sendt ut skjema til 61 kandidater fra jobbspesialistordningen hvorav 29 svarte, tilsvarende for KVP var fem av fem og ni av 16 kandidater fra Din Utvikling. Dette medførte at datagrunnlaget for å sammenligne de tre gruppene falt bort fordi antall kandidater som har svart ved inklusjon, og dermed også tre måneder oppfølging, er for få.

I det følgende presenteres derfor resultater for kandidater som er rekruttert fra jobbspesialistordningen i Harstad og Tromsø.

Demografi og bakgrunn

Informasjon om demografi og bakgrunn for kandidatene ble innhentet ved bruk av spørreskjema som de fylte ut ved inklusjon, og er dermed basert på selvrappport. Tabell 2 viser hvordan deltakerne fordelte seg ved inklusjon for hele utvalgte og separat for de tre gruppene.

For jobbspesialistgruppen ble det rekruttert flere menn (69 %) enn kvinner (31 %) og gjennomsnittsalder var noe under 30 år. 66 % oppga at de ikke hadde lese og skrivevansker. Det var ingen av jobbsøkerne som oppga at de mottok sykepenger eller uførestønad, mens 31 % oppga at de mottok arbeidsavklaringspenger. Over halvparten mente de var usikre på om de kom tilbake i arbeid. Når det gjelder konsentrasjon og hukommelse rapporterte rundt 30 % i jobbspesialistgruppen at de sliter mer enn vanlig. De skårer sin arbeidsevne til høy, rett under åtte på en skala fra null til 10.

Tabell 2 Bakgrunnskjennetegn for arbeidssøkerne ved inklusjon

	Hele utvalget (n=43)		Jobbspesialist (n=29)		KVP (n=5)		Din Utvikling (n=9)	
	Antall	%	Antall	%	Antall	%	Antall	%
Kjønn								
Kvinne	15	35	9	31	2	40	4	44
Mann	28	65	20	69	3	60	5	56
Arbeid								
Ja	19	44	13	45	2	40	4	44
Nei	24	56	16	55	3	60	5	56
Opplever du vansker med lesing og skriving på norsk								
Ja, lesing	0	0	0	0	0	0	0	0
Ja, skriving	5	11.5	5	17	0	0	0	0

	Hele utvalget		Jobbspesialist		KVP		Din Utvikling	
	(n=43)		(n=29)		(n=5)		(n=9)	
	Antall	%	Antall	%	Antall	%	Antall	%
Ja, begge deler	5	11.5	5	17	0	0	0	0
Nei, ingen av delene	33	77	19	66	5	100	9	100
Mottar du noen av disse ytelsene?								
Sykepenger	0	0	0	0	0	0	0	0
Arbeidsavklaringspenger	16	37	9	31	0	0	7	78
Uførestønad	0	0	0	0	0	0	0	0
Dagpenger ved arbeidsledighet	5	11.5	5	17	0	0	0	0
Tidsubegrenset lønnstilskudd	1	2	1	3	0	0	0	0
Kvalifiseringsstønad	5	11.5	0	0	5	100	0	0
Økonomisk stønad	1	2	1	3	0	0	0	0
Tiltakspenger	6	14	5	17	0	0	1	11
Overgangsstønad	0	0	0	0	0	0	0	0
Nei, ingen av disse	5	11.5	5	17	0	0	0	0
Vet ikke/usikker	4	9	3	10	0	0	1	11
Hvor lang tid forventer du at det tar før du er i arbeid?								
Innen 1 måned	6	14	4	15	0	0	2	25
Innen 2 måneder	3	7	2	7	1	20	0	0
Innen 3 måneder	3	7	3	11	0	0	0	0
Innen 6 måneder	6	14	3	11	2	40	1	12.5

	Hele utvalget (n=43)		Jobbspesialist (n=29)		KVP (n=5)		Din Utvikling (n=9)	
	Antall	%	Antall	%	Antall	%	Antall	%
Innen 1 år	2	5	1	4	0	0	1	12.5
Mer enn 1 år	0	0	0	0	0	0	0	0
Aldri	1	2	0	0	0	0	1	12.5
Vet ikke/usikker	19	44	14	52	2	40	3	37.5
I hvilken grad er du fornøyd med oppfølgingen du får av din saksbehandler på NAV?								
Helt fornøyd	16	37	11	38	3	60	2	22
Delvis fornøyd	15	35	8	28	2	40	5	56
Verken fornøyd eller misfornøyd	9	21	7	24	0	0	2	22
Delvis misfornøyd	2	5	2	7	0	0	0	0
Helt misfornøyd	1	2	1	3	0	0	0	0
I hvilken grad er du fornøyd med oppfølgingen du får av din kontaktperson i tiltaket du deltar i (jobbspesialist eller veileder)?								
Helt fornøyd	28	65	22	76	2	40	4	45
Delvis fornøyd	7	16	3	10	1	20	3	33
Verken fornøyd eller misfornøyd	6	14	2	7	2	40	2	22
Delvis misfornøyd	2	5	2	7	0	0	0	0
Helt misfornøyd	0	0	0	0	0	0	0	0
Har du vansker med å konsentrere deg?								

	Hele utvalget (n=43)		Jobbspesialist (n=29)		KVP (n=5)		Din Utvikling (n=9)	
	Antall	%	Antall	%	Antall	%	Antall	%
Mindre enn vanlig	4	9	1	3	2	40	1	11
Som vanlig	27	63	18	62	3	60	6	67
Mer enn vanlig	11	26	10	35	0	0	1	11
Mye mer enn vanlig	1	2	0	0	0	0	1	11
Hvordan er hukommelsen din?								
Mindre enn vanlig	8	19	4	14	2	40	2	22
Ikke verre enn vanlig	25	58	18	62	3	60	4	45
Verre enn vanlig	9	21	7	24	0	0	2	22
Mye verre enn vanlig	1	2	0	0	0	0	1	11

Alder

Gjennomsnitt (standard avvik)	31.8 (11.1)	27.6 (6.9)	33.0 (12.2)	44.6 (12.4)
-------------------------------	----------------	---------------	----------------	----------------

Hvordan vurderer du din arbeidsevne?

Gjennomsnitt (standard avvik) (0–10)	7.7 (2.3)	7.8 (1.9)	9.2 (1.3)	6.3 (3.1)
---	--------------	-----------	--------------	--------------

Merknad. Ikke alle deltakerne svarte på alle spørsmål

Endring i jobbspesialistgruppen

Tabell 3 viser i hvilken grad kandidatene i jobbspesialistgruppen rapporterte endring i forventning om arbeidsdeltagelse, arbeidsevne, jobbrelatert mestringstro, sosialt samspill på jobb, arbeidsmotivasjon, kontrollplassering, konsentrasjon og hukommelse. Resultatene viser at jobbspesialistgruppen rapporterer lite endring på de nevnte variablene fra inklusjon til tre måneder oppfølging bortsett fra for jobbrelatert mestringstro for de som ikke er i

arbeid, Wilks' $\Lambda = 0.26$, $F(1, 4) = 11.66$, $p = 0.027$, multivariat effektstørrelse = 0.75. Tidseffekten fra inklusjon til tre måneder oppfølging viser at de har mindre jobbrelatert mestringstro etter tre måneder sammenlignet med inklusjon.

Tabell 3 Gjennomsnittskårer for forventning, arbeidsevne, jobbrelatert mestringstro, sosialt samspill, arbeidsmotivasjon, kontrollplassering, konsentrasjon og hukommelse med tidseffekt fra inklusjon til tre måneder oppfølging (skårer er gjennomsnitt (standard avvik))

Variabler	Tid	Jobbspesialist	F (df#) tidseffekt
Hvor lang tid forventer du at det tar før du er i arbeid (1–8, 1 kortest)	Inklusjon	5.2 (2.9)	3.026 (1, 16)
	3 mnd	6.7 (2.5)	
Arbeidsevneindeks (0–10, 0 er ikke i stand til å arbeide)	Inklusjon	7.9 (2.1)	0.104 (1, 19)
	3 mnd	7.8 (2.6)	
Forventning for deltakere i arbeid (1–5, 5 er høyest forventning)	Inklusjon	3.7 (1.4)	2.667 (1, 4)
	3 mnd	3.5 (1.6)	
Forventning for deltakere som ikke er i arbeid (1–5, 1 er høyest forventning)	Inklusjon	1.5 (0.7)	2.595 (1,16)
	3 mnd	1.8 (1.1)	
Jobbrelatert mestringstro for de som er i arbeid (1–10, 10 er høy mestringstro)	Inklusjon	6.7 (3.6)	0.146 (1, 4)
	3 mnd	6.5 (4.1)	
Jobbrelatert mestringstro for de som ikke er i arbeid (1–10, 10 er høy mestringstro)	Inklusjon	7.0 (2.5)	11.663* (1, 4)
	3 mnd	5.5 (2.3)	
QPS sosialt samspill sjef (1–5, 5 er meget ofte)	Inklusjon	4.1 (0.9)	0.607 (1, 4)
	3 mnd	3.5 (1.4)	

Variabler	Tid	Jobbspesialist	F (df#) tidseffekt
QPS sosialt samspill kolleger (1–5, 5 er meget ofte)	Inklusjon	4.2 (1.2)	0.252 (1, 4)
	3 mnd	3.8 (1.5)	
QPS indre arbeidsmotivasjon (1–5, 5 er helt nødvendig)	Inklusjon	3.5 (0.9)	0.007 (1, 19)
	3 mnd	3.5 (1.0)	
QPS ytre motivasjon (1–5, 5 er helt nødvendig)	Inklusjon	4.0 (0.6)	0.248 (1, 18)
	3 mnd	4.1 (0.6)	
Kontrollplassering indre (1–5, 5 er høy indre kontrollplassering)	Inklusjon	2.0 (1.4)	0.059 (1, 16)
	3 mnd	2.1 (1.5)	
Har du vansker med å konsenterer deg? (1–4, 1 er mindre enn vanlig)	Inklusjon	2.4 (0.6)	1.727 (1, 19)
	3 mnd	2.1 (0.7)	
Hvordan er din hukommelse? (1–4, 1 er bedre enn vanlig)	Inklusjon	2.1 (0.6)	0.810 (1, 19)
	3 mnd	2.2 (0.6)	

Merknad. * $p < .05$; Ikke alle deltakerne svarte på alle spørsmål

Sammenligning av kandidater i arbeid og ikke i arbeid

Selvrapporterte skårer for indre og ytre arbeidsmotivasjon, kontrollplassering og arbeidsevne for kandidater som er i arbeid og ikke i arbeid ble sammenlignet ved inklusjon og ved tre måneder oppfølging. Resultatene viste at verken ved inklusjon eller ved tre måneder oppfølging var det forskjeller i skårer (resultater for disse variablene er ikke vist).

Diskusjon

Formålet med denne undersøkelsen var å kartlegge endringer i forventning om arbeidsdeltagelse, arbeidsevne, jobbrelatert mestringstro, sosialt samspill på jobb, arbeidsmotivasjon, kontrollplassering, konsentrasjon og hukommelse fra inklusjon til tre måneder etter i tiltaket Utvidet oppfølging gjennom bruk av jobbspesialister i NAV. Resultatene viste at jobbsøkerne verken rapporterte positive eller negative endringer på

noen av variablene vi målte. Derimot viser resultatet for jobbsøkerne som ikke er i arbeid at de har mindre jobbrelatert mestringstro tre måneder etter sammenlignet med inklusjon.

Basert på tidligere studier som har funnet en sammenheng mellom økt jobbrelatert mestringstro og forventning på retur til arbeid (Aasdahl et al., 2018; Brenninkmeijer et al., 2019; Reme et al., 2013) er det overraskende at deltakerne som ble fulgt opp av en jobbspesialist ikke rapporterte positive endringer på noen av variablene som ble undersøkt. Jobbsøkerne i jobbspesialistgruppen skårer høyt på arbeidsevne både ved inklusjon og tre måneder etter oppstart av tiltaket, noe som kan tolkes dithen at de muligens har et urealistisk syn på egen arbeidsevne da personer som er i fullt arbeid og som ikke har vært sykmeldt skårer i samme område (T. Johansen, 2018).

Det kan være at positive endringer i forventning om arbeidsdeltagelse, arbeidsevne og jobbrelatert mestringstro, for denne målgruppen, tar lengre tid da de har behov for lengre oppfølging og støtte fra jobbspesialist for å mestre det å være i lønnet og ordinært arbeid. Det å være i arbeid gir mestringstro (Nøttingnes et al., 2019) og det kan derfor se ut til at våre to målepunkt ligger for nær hverandre i tid for å fange positive endringer da mange av jobbsøkerne ikke var i jobb eller ikke hadde vært i jobb lenge nok. En lengre oppfølgingstid, som opprinnelig planlagt i dette prosjektet, vil kunne svare på om det tar lengre tid for forventinger og jobbrelatert mestringstro å endre seg i positiv retning.

Det er foreslått at jobbrelatert mestringstro kan knyttes til grad av tiltak eller oppfølging (Shaw et al., 2011). Vi kan tenke oss at en person som skårer høyt på jobbrelatert mestringstro før utplassering i ordinært arbeid og utover i perioden i arbeid ikke har behov for samme grad av støtte og oppfølging sammenlignet med en person som skårer lavt. På den måten kan jobbspesialistene skreddersy tiltak i mye større grad basert på tilbakemelding fra kandidatene om deres jobbrelatert mestringstro. Resultater fra det kvalitative arbeidet i denne rapporten kan tyde på at oppfølging på arbeidsplassen er viktig for å få til jobbfastholdelse over tid, noe som er viktig i Supported Employment metodikken. Dette er noe jobbspesialistene strever med å få til og derfor kan det være behov for å kartlegge jobbsøkernes jobbrelaterte mestringstro som kan være et nyttig mål på hvem som trenger mer eller mindre oppfølging på arbeidsplassen.

5. Sammenfatning og anbefalinger

Vår følgeforskning av implementering av jobbspesialistmodellen i NAV Tromsø og Harstad har dokumentert at denne modellen er en effektiv metodikk for å inkludere mennesker med et sammensatt oppfølgingsbehov. Tilbakemeldingene fra jobbspesialister, kandidater og arbeidsgivere tyder alle på at storparten av de personene som har fått oppfølging av en jobbspesialist ikke funnet innpass i arbeidsmarkedet uten nettopp tett og tilpasset oppfølging fra en jobbspesialist. Vårt inntrykk er at jobbspesialistteamene gjør en fantastisk jobb – kandidatene føler seg sett og arbeidsgiverne får god støtte. Det er tydelig at det gir mening for arbeidsgiverne å ansette kandidater som på grunn av store «hull» i CV-en ikke hadde blitt ansatt gjennom vanlig utlysnings- og tilsetningsprosess. På denne måten er jobbspesialistmodellen en suksess med stort potensiale for å være et sentralt metodisk virkemiddel for å realisere NAVs målsetning om å få flest mulig ut i ordinært arbeidsliv.

På lik linje med alle arbeidsmetodikker har imidlertid også jobbspesialistmodellen noen utfordringer. Vi vil i dette kapitlet, med utgangspunkt i våre analyser, diskutere disse utfordringene. Deretter vil vi presentere noen anbefalinger for videre utvikling av Utvidet oppfølging i NAV. Diskusjon og anbefalinger er delt i slike som er begrunnet i modellens organisasjon og forankring i NAV-systemet, og slike som er begrunnet i det metodiske arbeidet med arbeidssøkerne og arbeidsgivere.

Utfordringer for jobbspesialister i NAV-hverdagen

Mellom måltall og metode

Vi har i flere sammenhenger i denne rapporten diskutert rammene og måltallene for arbeidet til jobbspesialistene. En overordnet ramme er at hver jobbspesialist ikke skal ha ansvar for å følge opp mer enn 12–20 kandidater. Måltallene gjelder altså minimum forventet antall arbeidssøkere som blir skrevet ut av tiltaket *til jobb* pr år, prosentvis fordeling mellom ute- og kontortid og antall nye arbeidsgiverkontakter per uke.

Utvidet oppfølging – oppfølgingstjenester i egenregi bygger på en arbeidsmetode som setter kontakt med arbeidssøkere og arbeidsgivere i sentrum. På denne måten har rammene og måltallene en beskyttende funksjon mot at modellen blir utvasket, enten gjennom en uhåndterlig økning i antall kandidater eller en sakte dreining mot at jobbspesialistene overtar eller får tilvist andre oppgaver enn oppfølging av arbeidssøkere og arbeidsgivere. På den andre siden er det et kjent fenomen at måltall kan virke mot sin hensikt, som et krav om produktivitet og gjennomstrømning – noe som kan ødelegge for kvaliteten i tjenesten som tilbys.

Arbeids- og velferdsdirektoratet har vært tydelig på at kontorene skal forholde seg til måltallene pr *team* – og ikke på individnivå. Likevel har denne undersøkelsen vist at

jobbspesialistene ved kontor 1 og 2 særlig i starten opplevde å bli målt på individnivå, og at jobbspesialistene var opptatt av hvor mange kandidater hver og en av dem hadde klart å skrive ut til arbeid etter både halvannet år og etter to år i ny jobb. Dessuten så vi i dette følgeforskningsprosjektet at måltallregimet ble opplevd som et betydelig stressmoment også på teamnivå. Vi har imidlertid ved flere anledninger lagt merke til at en god del av stressmomentet ikke skyldtes selve måltallregimet som sådan, men det vi kan karakterisere som en feilaktig tolkning av dette. Blant annet var antall kandidater som skulle følges opp i en periode misforstått til å være høyere enn det faktisk var, andelen utetid var misforstått til å være større enn den var, og enkelte jobbspesialister ble i perioder så opptatt av å «krysse av» et tilstrekkelig høyt ukentlig arbeidsgiverbesøk at de glemte at hvert besøk må ha en hensikt. Det ble også tydelig i fokusgruppediskusjonene at flere av jobbspesialistene brukte langt mer tid på rapportering enn det som egentlig var forventet. Dette skyldtes delvis at jobbspesialistene jobber med til dels utdaterte og lite tilpassede systemer som ikke kommuniserer med hverandre. Dette innebærer bl.a. at jobbspesialistene må legge inn samme informasjon om kandidatene i flere systemer. På en regional samling i august 2019 for jobbspesialistteam fra Troms, Finnmark og Nordland fikk forskerteamet imidlertid informasjon fra flere NAV-kontorer i Nord-Norge om at noen jobbspesialister etter hvert har endret arbeidsrutiner for å håndtere den tidkrevende rapporteringen bedre. De begynte å ta med seg bærbar PC ut på kafé når de møtte kandidatene sine, slik at de kunne gjennomføre nødvendig rapportering og oppdatering i handlingsplanen sammen med jobbsøkerne. Dette gjør det samtidig mulig å registrere tid for rapportering sammen med kandidatene som utetid sammen med kandidatene. Det viste seg å være en god strategi. På denne regionale samlingen fortalte flere jobbspesialister dessuten at de hadde begynt å planlegge tiden sin i Outlook på en detaljert måte med ulike fargekoder for ulike typer utetid og arbeidsgiverbesøk. En slik planlegging gjorde det lettere for dem å jobbe i henhold til Supported Employment som metode.

Det er relevant å påpeke at de stressmomentene som jobbspesialistene ved kontor 1 og 2 framhevet i fokusgruppene endret seg over tid. Måltallene som sådan ble opplevd aller mest stressende i startfasen når man ikke helt klarte å se hvilke oppgaver en burde prioritere og hvilke som kanskje var mindre viktige. Etter hvert var det andre momenter som bekymret jobbspesialistene – som for eksempel hvordan de skulle lykkes med å få til jobbfastholdelse over tid, og ikke minst – hvordan NAV kunne sikre seg at kandidater som hadde blitt skrevet ut av Utvidet oppfølging ville få den støtten de trengte dersom de skulle falle ut av jobben etter en viss tid.

Vår anbefaling for å minske måltallene som stressmoment er at AV-direktoratet og fylkesleddet må være enda tydeligere på at måltallene skal anvendes på team- og ikke på individnivå, samt å være enda tydeligere på at måltallene er ment som gjennomsnittsverdier over tid.

For det andre anbefaler vi å ta høyde for at jobbspesialistmodellen innebærer en grunnleggende ny måte å arbeide på – både i forhold til arbeidssøkere og arbeidsgivere. I sine kvalitetskriterier gjør AV-direktoratet oppmerksom på at det ikke forventes at måltallene blir oppnådd det første året etter oppstart. Vi anbefaler å benytte en lengre tidshorisont før man forventer full måloppnåelse; ikke minst med tanke på at det tar en god del mer tid enn ett år for å konsolidere nye team med stabile medarbeidere som har både tilstrekkelig med erfaring, rutiner og trygghet i den nye rollen som jobbspesialist.

For det tredje anbefaler vi AV-direktoratet å tenke mer helhetlig når det gjelder hvilke kandidater som skal regnes som «positive tall» når de skrives ut fra tiltaket. Vi har dokumentert at jobbspesialistene, i samsvar med prinsippene som ligger til grunn for Supported Employment, jobber med en svært sammensatt gruppe av kandidater. Vi har også dokumentert hvilket arbeid jobbspesialistene legger i trinn 1–3 for hver av kandidatene de jobber med for å bli kjent med kandidatens ressurser, ønsker og preferanser. I løpet av denne prosessen kommer jobbspesialistene sammen med noen kandidater fram til at utdanning (ikke lønnet arbeid) framstår som det mest meningsfulle alternative for dem. Dette gjelder kanskje særlig kandidater uten fullført fagbrev eller annen videregående utdanning. Ufaglærte stillinger er de mest sårbare i dagens arbeidsliv. På bakgrunn av dette er det uforståelig hvorfor utskrivning til utdanning ikke skal betraktes som et like positivt resultat som formidling til lønnet arbeid.

Turnover og kontinuitet i teamene

I begge teamene har det vært en del forandringer i personalstaben i løpet av de 18 månedene vi har fulgt implementering av jobbspesialistmodellen. Disse utskiftingene har vært begrunnet i flere forhold. For det første har begge team blitt utvidet med flere stillinger. For det andre har noen jobbspesialister sluttet på grunn av faglige preferanser eller personlige forhold, eller en kombinasjon av begge deler.

Det at teamene har blitt utvidet anser vi som et tegn på at Supported Employment og jobbspesialistmodellen har fått aksept som en viktig del av tilbudet NAV gir til personer med utvidet oppfølgingsbehov. Det at ferske jobbspesialister velger å slutte i ny jobb er en annen sak. Det er ikke nødvendigvis negativt – vi anser det som et sunnhetstegn når noen medlemmer i et team, særlig i oppstarten, erkjenner at arbeidet som jobbspesialist ikke passer til egne faglige, metodiske eller personlige preferanser. Det kan imidlertid være problematisk dersom det over et lengre perspektiv viser seg at *Utvidet oppfølging* blir et satsingsområde i NAV som er preget av høy turnover blant de ansatte. Det er viktig å unngå at gode jobbspesialister velger å slutte fordi de opplever at det ikke er rom for å ha en dårlig dag.

Vi har benyttet *Supported Employment Fidelity Scale* for å måle om og i hvilken grad jobbspesialistene jobber i samsvar med Supported Employment metoden. En av variablene i denne skalaen er hvilken stillingsprosent en jobbspesialist har øremerket oppfølging av

arbeidssøkerne. Denne variabelen er skalert i fem verdier, med «Mindre enn 60 %» som den laveste og «96 % eller mer» som den høyeste. Det er en god grunn for denne skaleringen, siden det er en vel dokumentert tilbøyelighet i frontlinjetjenester at tiden øremerket for brukerkontakten altfor lett blir spist opp av andre oppgaver (Bovens & Zouridis, 2002; van Berkel, 2017; van Berkel & Knies, 2018).

Om jobbspesialistmodellen lykkes på sikt kommer til å være avhengig av en stabil personalgruppe med jobbspesialister som forstår det særegne arbeidet som frontlinjetjeneste opp mot kandidater og arbeidsgivere. Denne tjenesten må derfor primært utspille seg ute i arbeidssøkernes og arbeidsgivernes hverdag, framfor inne på jobbspesialistenes kontor. For å oppnå dette er **vår anbefaling**, særlig rettet mot metodeveilederne og fylkesleddet i NAV, at rekruttering og oppfølging av nye jobbspesialister, samt veiledning av både nye og erfarne jobbspesialister må få større fokus. Vi anser det som svært viktig at metodeveilederne er tydelige på hva som er de overordnede målene, og hva som er verktøy og arbeidsmåter for å nå målene. Dette er viktig for å unngå at den enkelte jobbspesialisten opplever å ha for mye ansvar på egne skuldre, samt sikre at erfarne og nye jobbspesialister sammen holder fokus på kjernen i Supported Employment, nemlig å bistå personer med et utvidet og/eller sammensatt oppfølgingsbehov inn i langvarig arbeid i det ordinære arbeidsmarkedet.

Team og læring

Siden oppstarten har alle jobbspesialister gjennomgått et tredagers opplæringsprogram, gjennomført i regi av AV-direktoratet. Jobbspesialistene på de to lokale NAV-kontorene vi har fulgt, deltok i ulike regionale og nasjonale nettverk og fagsamlinger. I tillegg har begge team regelmessig organisert fagmøter på teamnivå. Vi har i løpet av vår følgeforskning registrert en kvalitativ endring i beskrivelsen av særlig de teambaserte fagmøtene. Det var tydelig at de opprinnelige teamene ved begge lokalkontor har gjennomgått en felles vekstprosess, preget av mange nye og delte erfaringer i et for alle nytt felt. Denne vekstprosessen har blitt annerledes for de nye jobbspesialistene som har kommet til etterhvert, ettersom disse har innordnet seg i et allerede etablert jobbspesialistteam. Mens noen jobbspesialister opplevde at de har fått stadig bedre veiledning fra metodeveileder og stadig bedre støtte fra sine kolleger etter hvert som tiden har gått, har andre gitt uttrykk for at de opplever at de som team får stadig mindre tid til å diskutere case og til å reflektere sammen. Dette kan illustreres med følgende utsagn i forbindelse med den siste fokusgruppediskusjonen: «... før har vi snakket om alt sammen, men nå ser vi jo ikke noe til hverandre lenger». Det er rimelig å anta at behovet for å reflektere sammen som et team er sterkest blant nyansatte jobbspesialister.

Vår analyse har vist at det er mye god læring i fellesdiskusjoner om vellykkete arbeidsprosesser, men ikke minst også å diskutere case der man har mislykket eller der man sliter med å lykkes med å få til «vendepunktet» der ballen begynner å rulle. **Vi anbefaler** å opprettholde, eller eventuelt å utvide muligheten til refleksjon og casebasert arbeid på

teamnivå. Det er viktig å legge til rette for jevnlige samlinger for teamene, både for å gi gode rammer for kontinuerlig læring og veiledning, og for å sosialisere inn nye jobbspesialister i arbeidsmetodikken og verdigrunnlaget i Supported Employment, og for å kunne dra nytte av hverandres ressurser og styrker som et team.

Metodeveiledere og jobbspesialister

I forskerteamet oppfattet vi i starten av følgeforskningen de lokale lederne for jobbspesialistene som teamledere. Etter hvert forsto vi at lederne for teamene skulle være metodeveiledere for jobbspesialistene. Vårt inntrykk er at metodeveiledere, på lik linje og sammen med jobbspesialistene selv, har gått opp den nye løypa i et for alle relativt ukjent terreng. Metodeveiledning for jobbspesialistene, slik det framgår fra våre kvalitative data, ble i løpet av følgeforskningsprosjektet i hovedsak beskrevet som casediskusjoner og som casebasert tilbakemelding. Vårt inntrykk er videre at opplæring av nye jobbspesialister i stor grad er en oppgave for metodeveiledere, og i mindre grad noe de andre jobbspesialistene i teamet tar seg av.

Det vi retrospektivt registrerer at vi ikke har hørt om i vår følgeforskning, er eksempler på at metodeveilederne gir veiledning på stedet der jobbspesialistene jobber – altså i samtaler og møter med jobbsøkere og arbeidsgivere.

Vi har også lagt merke til at felles diskusjoner om konkrete case og jobb side-om-side har forsvunnet fra beskrivelsene til jobbspesialistene i de to siste fokusgruppediskusjonene. Samtidig fikk forskerne på den regionale samlingen i august 2019 møte jobbspesialister som fortalte om det å få god oppfølging fra sine metodeveiledere – men da primært i form av regelmessige støttesamtaler.

Vi anbefaler AV-direktoratet og fylkesleddene å tematisere overfor metodeveilederne læringspotensialet som ligger i regelmessig veiledning som ikke bør mistes av synet i en travel hverdag. Vi anbefaler videre å tematisere på regionale eller nasjonale samlinger for både metodeveiledere og jobbspesialister behovet for å utvikle nødvendige verktøy for hvordan veilederrollen kan fylles for å sikre at verdigrunnlaget og prinsipper for Supported Employment blir praktisert blant jobbspesialistene de skal følge opp.

I denne sammenhengen vil vi gjenta vår oppfordring til metodisk veiledning i konkrete oppfølgings- og samhandlingssituasjoner på arbeidsplasser. Vi ser også et behov for metodisk veiledning i hvordan f.eks. måltallene for utetid og arbeidsgiverbesøk kan fylles med mening, framfor å se på disse tallene som en tvangstrøye; bl.a. gjennom å diskutere muligheter for hvordan en del av det skriftlige arbeidet, som oppdatering av kandidatens handlingsplan, med fordel kan gjøres sammen med kandidaten.

Utfordringer i forhold til SE-metodikk

Innledningsvis har vi beskrevet EUSES femtrinnsmodell som representerer den metodiske standarden når det gjelder Supported Employment i europeisk sammenheng. Vi vil kort gjenta de fem trinnene i denne modellen:

1. Innledende kontakt og samarbeidsavtale
2. Yrkeskartlegging og karriereplanlegging
3. Finne en passende jobb
4. Samarbeid med arbeidsgiver for å utvikle og vedlikeholde jobber
5. Opplæring og trening på og/eller utenom arbeidsplassen.

I diskusjon av resultatene av vår undersøkelse har vi i denne rapporten dokumentert at jobbspesialistene gjør et fortreffelig arbeid, særlig når det gjelder de første tre trinnene i modellen.

Vår anbefaling er derfor å jobbe for et fokusskifte blant jobbspesialistene der trinnene fire og fem i større grad vektlegges og videreutvikles. Dette vil vi utdype i det følgende avsnittet.

Samarbeid med arbeidsgivere

Vi anser det som bekymringsfullt at langt de fleste arbeidsgivere som vi har snakket med i vår studie ikke uten videre hadde til hensikt å tilby fast ansettelse til kandidatene som hadde fått innpass hos dem via en jobbspesialist. I stedet ble langt de fleste kandidatene forstått enten som tillegg til den faste bemanningen eller som midlertidig ansatt – for å få arbeidserfaring og/eller en fersk referanse. Dette er i strid med målet om langvarig ansettelse i Supported Employment.

Vår anbefaling er at jobbspesialistene med fordel i all arbeidsgiverkontakt bør gjøre det tydelig at formidling av arbeidssøkere skal ha faste jobber i det ordinære arbeidsmarkedet som mål, men at jobbspesialisten har ulike virkemidler som kan brukes i kortere eller lengre tid for å oppnå dette. Vi ser at denne anbefalingen kan virke kontroversiell, tatt i betraktning at de fleste arbeidsgivere i utgangspunktet ikke er innstilt på å tilby faste arbeidsplasser til mennesker med spesielle utfordringer og/eller et utvidet oppfølgingsbehov. Vi mener likevel at potensialet som ligger i Supported Employment er avhengig av at metoden følges i alle fem trinn. Derfor mener vi at det er viktig for jobbspesialistene å trene systematisk på å utvikle en selvbevisst holdning overfor arbeidsgiversida der arbeidsformidling blir presentert som ressurs for bedriftene, framfor å appellere til arbeidsgivernes sosiale velvilje. Denne velviljen er viktig for å gi noen kandidater en inngang til arbeidsmarkedet, men er i seg selv ikke bærekraftig med tanke på å få til jobbfastholdelse over tid.

Opplæring og trening på og/eller utenom arbeidsplassen

En viktig del av jobbspesialistenes mandat er å gi nødvendig oppfølging av kandidaten på arbeidsplassen. Vår studie viser et tydelig behov for mer innsats på dette området. Utfordringer i arbeidsrelasjon handler ofte om (manglende) opplevelse av mestring, samt egne, kollegers og leders forventninger til hva det vil si å være en del av et arbeidsliv. Vi har eksempler på hvordan disse problemstillingene lettere kan forstås og håndteres (til riktig tid) når jobbspesialistene er tett på arbeidet som utføres. Det kan handle om å være i forkant før ting skjærer seg eller at jobbspesialisten ser behovet for å hente inn annen faglig kompetanse og tiltak. Noen jobbspesialister opplever at det er vanskelig å få tilgang til arbeidsplassen, men vår studie indikerer at dette handler mest om at det å være ute på arbeidsplasser sammen med jobbsøkerne er ukjent og dermed litt skremmende.

Vår anbefaling er at oppfølgingsarbeidet ute på arbeidsplassen bør styrkes ved at det blir løftet enda tydeligere frem som et sentralt element i Supported Employment. På arbeidsplassen kan jobbspesialisten møte kandidatene, vurdere deres prestasjoner, observere og drøfte hvordan de møter kravene i arbeid, samt hvordan de selv opplever sine arbeidsoppgaver. Det å være tett på, og i dialog rundt arbeidsoppgaver og løsninger på utfordringer kan være avgjørende for gode læringsprosesser frem mot langvarig ansettelse. Vi anbefaler derfor å tematisere behovet for, og eventuelt hindringer mot, å disponere tilstrekkelig tid til oppfølging av kandidatene som har blitt plassert på arbeidsplasser.

Målrettet bruk av virkemidler

Når det gjelder ulike virkemidler for å bane vei for å gi kandidatene innpass til arbeidsmarkedet ble det i løpet av følgeforskningen framhevet særlig jobbsmak, arbeidstrening, lønns- og mentortilskudd.

Jobbsmak er en gjensidig uforpliktende og ulønnet «prøvetid» hos en aktuell arbeidsgiver, vanligvis over tre dager. Jobbspesialistene ga uttrykk for at tre dager ofte var for liten tid til at kandidaten fikk danne seg et skikkelig inntrykk av arbeidsplassen. Noen arbeidsgivere etterspurte også mer langvarig jobbsmak, altså arbeidstrening.

Arbeidstrening vil si at arbeidssøker får jobb uten lønn for å trene seg på å jobbe, mens de fortsetter å motta ytelsen fra NAV som de har krav på. Jobbspesialistene ved begge kontor fortalte at de brukte arbeidstrening i noen grad. Forskersteamet vurderer at bruken av arbeidstrening noen ganger var målrettet da det for noen kandidater var nettopp arbeidstrening de trengte for å få en lavterskel, midlertidig inngang i arbeidslivet for å bli vant med å stå opp hver morgen, få mer struktur på hverdagen, øve seg på konkrete arbeidsoppgaver, og, ikke minst, å få en fersk referanse, noe mange manglet. I flere tilfeller så vi at arbeidstrening var avgjørende for at en kandidat i neste omgang ble oppfattet som aktuell for ansettelse i en ordinær stilling, som regel med lønnstilskudd. Vi hørte imidlertid

om enkelte kandidater som var i langvarig arbeidstrening uten at det fremkom noen tydelig forklaring på hvorfor akkurat arbeidstrening ble brukt.

Lønnstilskudd skal være en kompensasjon for en arbeidstakers reduserte arbeidsevne. Vi erfarte at lønnstilskudd i flere tilfeller ble brukt som et generelt tilskudd, f.eks. for å kompensere for (ekstra) opplæringsarbeid i startfasen av arbeidsforholdet. I intervjuene med arbeidsgivere ble det i flere tilfeller nevnt at lønnstilskudd «rullet og gikk» uten at behovet for dette hadde vært et tema i oppfølgingsamtaler med jobbspesialisten i månedene forut for våre intervjuer. Vår studie indikerer at en del av kandidatene i tiltaket Utvidet oppfølging nok ville hatt behov for et langvarig lønnstilskudd for at arbeidsgiver skulle vært villig til å tilby jobb over tid.

Mentortilskudd er et virkemiddel som jobbspesialisten kan tilby arbeidsgivere som ønsker å sette av tid og ressurser til at en av sine ansatte kan bli oppnevnt som mentor for arbeidstakeren. I vår studie viste det seg at mentortilskudd var brukt i svært lite omfang. Vi vurderer det slik at jobbspesialistene kan få til flere langvarige arbeidsforhold ved å ta i bruk dette virkemiddelet i langt større grad enn det som gjøres i dag.

Vi anbefaler en mer målrettet bruk av virkemidler. Langvarig bruk av lønnstilskudd kan være nødvendig i en del tilfeller, og likeså mer fleksible tidsrammer der jobbsmak kan ha en lengre tidshorison. Vi anbefaler større bruk av mentor som virkemiddel for jobbfastholdelse. Vi anser det imidlertid ikke som tilstrekkelig å gi arbeidsgiver et mentortilskudd. Dette er noe som må arbeides målrettet og systematisk med, da den kollegaen som skal være mentor må inneha de rette personlige egenskapene samt få kursing på tema som observasjon, kommunikasjon, veiledning og konflikthåndtering. Det er også helt avgjørende at det lages konkrete rammer for vervet slik at mentoren har et mandat. Dessuten vil det være av avgjørende betydning at jobbspesialisten og mentoren jobber sammen en periode først før mentoren kan ta over og fortsette oppfølgingsarbeidet så lenge det viser seg å være behov for det, også etter at kandidaten er skrevet ut av tiltaket. Dette for å unngå frafall og retur til NAV på litt lengre sikt. Tett samarbeid med arbeidsgiver er avgjørende. Mentortilskudd kan være særlig nyttig i saker hvor kandidaten kunne hatt god nytte av videre oppfølging, men hvor jobbspesialisten av hensyn til resultatkravene ser seg nødt til å skrive kandidaten ut av tiltaket. En anbefaling til AV direktoratet spesielt er å vurdere kritisk om det er mulighet for å utarbeide et enhetlig kursprogram som grunnlag for at lokale jobbspesialistteam kan tilby kurs for mentorer. Med utgangspunkt i våre intervju med jobbspesialister og arbeidsgivere bør tematiske stikkord for et slikt kursprogram bl.a. inkludere hvordan mentorer kan lage seg et mandat for å rollen, hvordan de kan observere og gi tilbakemelding på en måte som skaper rom for utvikling og læring, og hvordan definere læringsmål og forventet progresjon.

Jobbspesialistenes rammebetingelser

En jobbspesialist skal jobbe med 12–20 arbeidssøkere. Med utgangspunkt i Supported Employment som verdigrunnlag skal kandidatene få oppfølging så lenge vedkommende har behov for det. Dette prinsippet kan imidlertid fort bli undergravd gjennom rammebetingelsene for jobbspesialistenes arbeid. I vedlegg til MD-brevet 2019 nevnt i innledningskapittelet heter det: «varigheten må balanseres av nytteverdien vedkommende har av tiltaket og kapasiteten til å ta inn nye deltakere.» Ikke minst må varigheten balanseres opp mot målkravene om å dokumentere 65 % overgang til arbeid, tallfestet til et mål om å skrive ni personer ut i arbeid hvert kalenderår. En annen og enda mer problematisk innsnevring av jobbspesialistenes handlings- og tidsrom for oppfølging av hver kandidat er gitt i ny Forskrift om oppfølgingstjenester i Arbeids- og velferdsetatens egen regi som har trådd i kraft 04.02.2019. Her er varighet på oppfølging i § 5 beskrevet slik:

«Varigheten på tiltaket skal tilpasses deltakerens individuelle behov og muligheter på arbeidsmarkedet.

Tiltaket kan ha en varighet på inntil seks måneder, og kan forlenges med ytterligere seks måneder. For personer med nedsatt arbeidsevne kan tiltaket forlenges slik at samlet varighet kan være inntil tre år.»

Mens første setning er i samsvar med Supported Employment metodikken som ligger til grunn for jobbspesialistenes arbeid, står begrensningene i andre setning i rak motsetning til dette. Det er ikke innlysende hvorfor lovgiveren setter disse føringene for jobbspesialistenes arbeid, istedenfor å vise dem tillit og dem myndighet til å vurdere selv hvor lenge en kandidat har behov for oppfølging, uavhengig av å måtte sette av ekstratid til å begrunne en forlengelse av tiltaket, eller til å argumentere for nedsatt arbeidsevne til en kandidat. I verste fall kan en begrenset varighet slik den er formulert i forskriften føre til at jobbspesialister må skrive ut kandidater der målet om varig formidling til arbeid ikke er nådd og som fortsatt har behov for oppfølging.

Vår anbefaling er at de ansvarlige for oppfølgingstjenestene i Arbeids- og velferdsetaten gir klare og, om nødvendig, gjentatte signaler overfor de ansvarlige politiske organene at rammeverket i sin gjeldende form kolliderer med metodikken som ligger til grunn for jobbspesialistenes arbeid, og at denne kollisjonen i noen tilfeller vil gå på bekostning av modellens effektivitet.

En annen faktor er en uklar avgrensning av jobbspesialistene som jobber etter Supported Employment-metoden og som vi har fulgt opp, og jobbspesialister i NAV som følger opp personer med psykiske lidelser i henhold til IPS-metoden. I vår undersøkelse viste det seg at flere av jobbspesialistene ved de to kontorene har jobbet med kandidater med alvorlige psykiske problemer, inkludert et tett samarbeid med psykolog og fastlege, med delvis utstrakt boligsosialt og annet sosialfaglig arbeid som var nødvendig for å kunne begynne

med integrering på arbeidsmarkedet. Flere av jobbspesialistene har uttrykt at det over lang har vært uklart for dem om de skulle jobbe i henhold til retningslinjene som gjelder for jobbspesialister i Utvidet oppfølging eller de som gjelder for jobbspesialister som jobber i henhold til IPS.

Å være jobbspesialist opplevdes av deltakerne i denne studien som krevende. Man kan ha gjort en betydelig jobb over lang tid, man kan ha fått til det ene steget etter det andre sammen med arbeidssøker og arbeidsgiver og oppnådd den ene lille seieren etter den andre. Likevel har vi observert eksempler der kandidaten til sist skrives ut av tiltaket uten jobb, eller at man fortsetter å jobbe med en jobbsøker i lang tid, uten at man har klart å ha en jobb i sikte. En slik arbeidshverdag kan være tøff å håndtere. Erfaringen blir forsterket ved at jobbspesialistene i prosjektet opplevde å bli målt og veid, ikke bare av oss forskere, men også innenfor egne rekker. Krysspresset som jobbspesialistene beskriver gjør at de er usikre på hvor lenge de vil klare å stå i jobben som jobbspesialist, til tross for at de opplever jobben som svært givende og opplever jobben viktig og nyttig.

Vår anbefaling er at dette krysspresset adresseres, og at jobbspesialistene gis arbeidsvilkår som støtter opp under å kunne tilby kandidatene individuelt skreddersydde opplegg. Vi har i denne studien lært at jobbspesialistene må jobbe på litt ulike måter for å lykkes med ulike kandidater. Vi har videre lært at milepælene skapes i relasjonen mellom arbeidssøker, jobbspesialist og arbeidsgiver, og mye av suksessen avhenger av å være tett på over tid, tenke høyt sammen og noen ganger gå uortodokse veier for å finne gode løsninger. Det må tilbys rammebetingelser som skaper rom for dette.

Litteratur

- Aasdahl, L., Pape, K., Vasseljen, O., Johnsen, R., Gismervik, S., Halsteinli, V., . . . Fimland, M. S. (2018). Effect of Inpatient Multicomponent Occupational Rehabilitation Versus Less Comprehensive Outpatient Rehabilitation on Sickness Absence in Persons with Musculoskeletal- or Mental Health Disorders: A Randomized Clinical Trial. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 28(1), 170-179. 10.1007/s10926-017-9708-z
- Ahlström, L., Grimby-Ekman, A., Hagberg, M. & Dellve, L. (2010). The work ability index and single-item question: associations with sick leave, symptoms, and health – a prospective study of women on long-term sick leave. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, (5), 404-412. 10.5271/sjweh.2917
- Arbeids- og sosialdepartementet. (2015). *NAV i en ny tid - for arbeid og aktivitet. Meld.St.33 (2015-2016)*. Oslo: Departementenes servicesenter.
- Arbeids- og tjenesteavdelingen. (2017). *Endelig tildeling innsats i egenregi - 16/6573*. Oslo: Arbeids- og velferdsdirektoratet.
- Arbeids- og velferdsdirektoratet. (2013). *Kunnskapsstrategi i NAV 2013-2020*. Oslo.
- Arbeids- og velferdsdirektoratet. (2019). *Vedlegg til MD-brev 2019 – faglige føringer for oppfølgingstjenester i egen regi*.
- Arbeids- og velferdsdirektoratet. (u.å.). *Inkluderingskompetanse i NAV. Veileder med drøftingsnotat*. Oslo.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: Freeman.
- Bartley, M. (1994). Unemployment and ill health: understanding the relationship. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 48(4), 333. 10.1136/jech.48.4.333
- Bissonette, D. (1994). *Beyond Traditional Job Development: The Art of Creating Opportunity: A Milt Wright & Associates, Inc.*;
- Bjerknes, S. S. (2013). *Meistringforventningar blant høgskule og universitetsstudentar. Masteroppgåve i kultur-, sosial- og samfunnspsykologi, Norges teknisk naturvitenskapelige universitet (NTNU). Psykologisk institutt*. Trondheim.
- Bond, G. R., Becker, D. R., Drake, R. E. & Vogler, K. M. (1997). A fidelity scale for the individual placement and support model of supported employment. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 40(4), 265-284.
- Bond, G. R., Drake, R. E. & Campbell, K. (2016). Effectiveness of individual placement and support supported employment for young adults. *Early Intervention in Psychiatry*, 10(4), 300-307. 10.1111/eip.12175
- Bond, G. R., Peterson, A. E., Becker, D. R. & Drake, R. E. (2012). Validation of the Revised Individual Placement and Support Fidelity Scale (IPS-25). *Psychiatric Services*, 63(8), 758-763. 10.1176/appi.ps.201100476
- Bovens, M. & Zouridis, S. (2002). From Street-Level to System-Level Bureaucracies: How Information and Communication Technology is Transforming Administrative Discretion and Constitutional Control. *Public Administration Review*, 62(2), 174-184. Hentet fra <http://www.blackwell-synergy.com/links/doi/10.1111/0033-3352.00168/abs/>
- Braathen, T. N., Brage, S., Tellnes, G. & Eftedal, M. (2013). Psychometric properties of the readiness for return to work scale in inpatient occupational rehabilitation in Norway. *J Occup Rehabil*, 23(3), 371-380. 10.1007/s10926-012-9414-9
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. 10.1191/1478088706qp063oa

- Brenninkmeijer, V., Lagerveld, S. E., Blonk, R. W. B., Schaufeli, W. B. & Wijngaards-de Meij, L. D. N. V. (2019). Predicting the Effectiveness of Work-Focused CBT for Common Mental Disorders: The Influence of Baseline Self-Efficacy, Depression and Anxiety. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 29(1), 31-41. 10.1007/s10926-018-9760-3
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2 utg.). Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Corrigan, P. W. & McCracken, S. G. (2005). Place First, Then Train: An Alternative to the Medical Model of Psychiatric Rehabilitation. *Social Work*, 50(1), 31. Hentet fra <https://doi.org/10.1093/sw/50.1.31>
- Dartmouth IPS Supported Employment Center. (2008). *Supported Employment Fidelity Scale 1/7/08*. Hentet fra <http://www.dartmouth.edu/~ips/page19/page21/files/se-fidelity-scale002c-2008.pdf>
- Dartmouth IPS Supported Employment Center. (2011). *Evidence-Based Supported Employment Fidelity Review Manual*. Hentet fra <http://base-uk.org/knowledge/evidence-based-supported-employment-fidelity-review-manual-usa>
- Drake, R. E., Bond, G. R. & Becker, D. R. (2012). *Individual Placement and Support. An Evidence-Based Approach to Supported Employment*. Oxford: Oxford University Press.
- Eklund, B. & Ekstrøm, A. (2014). Supported Employment vid arbeidsformidlingen i Sverige. I K. Frøyland & Ø. Spjelkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse: Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 107-123). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Eklund, M. & Bäckström, M. (2006). The Role of Perceived Control for the Perception of Health by Patients with Persistent Mental Illness. *Scandinavian Journal of Occupational Therapy*, 13(4), 249-256. 10.1080/11038120600928823
- Enehaug, H., Klethagen, P. & Spjelkavik, Ø. (2019). *Arbeidsinkludering og mentor. Andre delrapport i prosjektet "Samarbeid om utvikling av inkluderingskompetanse i virksomhetene ved hjelp av «naturlig bistand» (mentor)". FoU-resultat 04:2019*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- European Union of Supported Employment (EUSE). (2010). *European Union of Supported Employment - Verktøykasse*. Hentet fra <http://www.euse.org/content/supported-employment-toolkit/EUSE-Toolkit-2010-Norwegian.pdf>
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A.-G. & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175-191. 10.3758/BF03193146
- Fjeldstad, Ø. (2019, 29.04.2019). Krevende hverdag for jobbspesialister i Nav, *Magasinet Velferd*. Hentet fra <https://velferd.no/arbeidsliv/2019/krevende-hverdag-for-jobbspesialister-i-nav>
- Franché, R.-L., Corbière, M., Lee, H., Breslin, F. C. & Hepburn, C. G. (2007). The Readiness for Return-To-Work (RRTW) scale: Development and Validation of a Self-report Staging Scale in Lost-time Claimants with Musculoskeletal Disorders. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17(3), 450-472. 10.1007/s10926-007-9097-9
- Frøyland, K. & Spjelkavik, Ø. (2014a). Inkluderingskompetanse - et integrert perspektiv. I K. Frøyland & Ø. Spjelkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse: Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 18-32). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Frøyland, K. & Spjelkavik, Ø. (2014b). *Inkluderingskompetanse : ordinært arbeid som mål og middel*. Oslo: Gyldendal akademisk.

- Gensby, U., Limborg, H. J., Dyreborg, J., Bengtsen, E. & Malmros, P. Å. (2019). *Mobilisering af forskningsbaseret viden om arbejdsmiljø. Bedre sammenhæng mellem forskning og praksis*. Roskilde: Samfundslitteratur.
- Johansen, B. H. (2019). «Det handler om å skape den gode teamfølelsen». *Jobbspesialister og veileders fortellinger om samarbeid*. Tromsø: UiT Norges arktiske universitet.
- Johansen, T. (2018). *Kognitive tiltak innen arbeidsrettet rehabilitering: Endring i oppmerksomhet, hukommelse og fleksibilitet. Sluttrapport NAV FoU*. Rauland: Nasjonal kompetansetjeneste for arbeidsrettet rehabilitering.
- Karlsen, T. H. P. (2019). *Utvidet oppfølging i egen regi. Erfaringsoverføring mellom NAV-kontor*. Tromsø: UiT Norges arktiske universitet.
- Kathrud, M., Gulbrandsen, T., Harder, E., Andersen, U. & Stø, A. (2019). *Kvalitetsveileder for jobbspesialistteam 2019. Revidert 8. februar 2019*. Oslo.
- Krueger, R. A. & Casey, M. A. (2009). *Focus groups : a practical guide for applied research*. Los Angeles, Calif.: Sage.
- Malterud, K. (2012). *Fokusgrupper som forskningsmetode for medisin og helsefag*. Oslo: Universitetsforl.
- Nielsen, M. B. D., Madsen, I. E. H., Bültmann, U., Christensen, U., Diderichsen, F. & Rugulies, R. (2011). Predictors of return to work in employees sick-listed with mental health problems: findings from a longitudinal study. *European Journal of Public Health, 21*(6), 806-811. 10.1093/eurpub/ckq171
- Nordenfelt, L. (2008). *The Concept of Work Ability* Brüssel: Peter Lang Publishing.
- Nøkleby, H., Blaasvær, N. & Berg, R. C. (2017). *Supported Employment for arbeidssøkere med bistandsbehov: en systematisk oversikt*. Oslo: Folkehelseinstituttet.
- Nøttingnes, C., Fersum, K. V., Reme, S. E., Moe-Nilssen, R. & Morken, T. (2019). Jobbrelatert mestringsstro ved muskel- og skjelettplager – et spørreskjema. *Tidsskrift for den norske lægeforening*, (11). 10.4045/tidsskr.18.0571
- Olsen, O. E., Mikkelsen, A. & Lindøe, P. H. (2002). Fallgruver i følgeforskning. *Tidsskrift for samfunnsforskning, 43*(02), 191-217. Hentet fra http://www.idunn.no/tfs/2002/02/fallgruver_i_folgeforskning
- Overland, S., Glozier, N., Henderson, M., Maeland, J. G., Hotopf, M. & Mykletun, A. (2008). Health status before, during and after disability pension award: the Hordaland Health Study (HUSK). *Occup Environ Med, 65*(11), 769-773. 10.1136/oem.2007.037861
- Paul, K. I. & Moser, K. (2009). Unemployment impairs mental health: Meta-analyses. *Journal of Vocational Behavior, 74*(3), 264-282. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.01.001>
- Reme, S. E., Monstad, K., Fyhn, T., Øverland, S., Ludvigsen, K., Sveinsdottir, V., . . . Lie, S. A. (2016). *Effektevaluering av Individuell jobbstøtte (IPS): Sluttrapport*. Bergen: Uni Research Helse/ Uni Research Rokkansenteret.
- Reme, S. E., Øverland, S. N., Grasdahl, A. L., Ludvigsen, K., Løvvik, C. & Lie, S. A. (2013). *Effektevaluering av Senter for jobbtesting: sluttrapport*. Bergen: Uni Research.
- Ritchie, J. & Lewis, J. (2014). *Qualitative Research Practice: A guide for social science students and researchers* (2 utg.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Rosenthal, L., Carroll-Scott, A., Earnshaw, V. A., Santilli, A. & Ickovics, J. R. (2012). The importance of full-time work for urban adults' mental and physical health. *Soc Sci Med, 75*(9), 1692-1696. 10.1016/j.socscimed.2012.07.003

- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28. 10.1037/h0092976
- Rotter, J. B. (1992). Some comments on the “Cognates of personal control”. *Applied and Preventive Psychology*, 1(2), 127-129. [https://doi.org/10.1016/S0962-1849\(05\)80154-4](https://doi.org/10.1016/S0962-1849(05)80154-4)
- Sannes, T. A. S. & Spjelkavik, Ø. (2014). Jobbspesialisten som balansekunstner mellom makt og hjelp. I K. Frøyland & Ø. Spjelkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse: Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 124-140). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Selander, J., Marnetoft, S. U., Asell, M., Selander, U. & Millet, P. (2008). Internal locus of control and vocational rehabilitation. *Work*, 30(2), 149-155.
- Shaw, W. S., Reme, S. E., Linton, S. J., Huang, Y.-H. & Pransky, G. (2011). 3rd place, PREMUS best paper competition: development of the return-to-work self-efficacy (RTWSE-19) questionnaire – psychometric properties and predictive validity. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, (2), 109-119. 10.5271/sjweh.3139
- Skogstad, A., Lindström, K., Skogstad, A., Knardahl, S., Elo, A.-L., Dallner, M., . . . Ørheide, E. (2001). *Brukerveiledning QPSNordic : generelt spørreskjema om psykologiske og sosiale faktorer i arbeidet*. Hentet fra <http://hdl.handle.net/11250/288367>
- Spjelkavik, Ø. (2014). Ordinært arbeidsliv som metode og mål. I K. Frøyland & Ø. Spjelkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse: Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 33-49). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Spjelkavik, Ø. (2016). *Arbeidsrettet brukeroppfølgning. "Place then train" i kvalifiseringsprogrammet i NAV?* Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet/ Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Spjelkavik, Ø. (2019). Kan sosialarbeidere bidra i arbeidsinkludering? I H. Glemmestad & L. C. Kleppe (Red.), *Arbeidsinkludering i sosialt arbeid* (s. 302-319). Bergen: Fagbokforlaget.
- Spjelkavik, Ø., Mamelund, S.-E. & Schafft, A. (2016). *Inkluderingskompetanse i NAV. Evaluering av forsøket Kjerneoppgaver i NAV. AFI-Rapport 2016:05*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.
- Stephoe, A. & Wardle, J. (2001). Locus of control and health behaviour revisited: A multivariate analysis of young adults from 18 countries. *British Journal of Psychology*, 92(4), 659-672. 10.1348/000712601162400
- Sverdrup, S. (2014). *Evaluering : tilnærming, modeller og eksempler*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Swanson, S., Becker, D. & Bond, G. (2013). Job Development Guidelines in Supported Employment. *Psychiatric rehabilitation journal*, 36, 122-123. 10.1037/h0094988
- Tengland, P.-A. (2011). The Concept of Work Ability. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(2), 275-285. 10.1007/s10926-010-9269-x
- Thomas, C., Benzeval, M. & Stansfeld, S. A. (2005). Employment transitions and mental health: an analysis from the British household panel survey. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 59(3), 243-249. 10.1136/jech.2004.019778
- Tilson, G. & Simonsen, M. (2013). The personnel factor: Exploring the personal attributes of highly successful employment specialists who work with transition-age youth. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38(2), 125-137. 10.3233/JVR-130626

- van Berkel, R. (2017). The Street-Level Activation of the Unemployed Remote and Very Remote from the Labor Market: The Dutch Case. I R. Van Berkel, D. Caswell, P. Kupka & F. Larsen (Red.), *Frontline Delivery of Welfare-to-Work Policies in Europe. Activating the Unemployed* (s. 144-162). New York: Routledge.
- van Berkel, R. & Knies, E. (2018). The frontline delivery of activation: workers' preferences and their antecedents. *European Journal of Social Work*, 21(4), 602-615. 10.1080/13691457.2017.1297774
- Waddell, G. & Burton, A. K. (2008). *Is work good for your health and well-being?* . London: Stationery Office.
- Wehman, P. (2012). Supported Employment: What is it? *Journal of Vocational Rehabilitation*, 37, 139-142. 10.3233/JVR-2012-0607
- Wehman, P. (2017). Partnerships in Employment. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 47(3), 261-263. 10.3233/JVR-170900

Vedlegg

Vedlegg 1: Supported Employment Fidelity Scale – norsk oversettelse

Spørreskjema jobbspesialister

Vi ønsker å spørre deg noen spørsmål om ditt arbeid som jobbspesialist. Du får dette spørreskjemaet fire ganger i løpet av prosjektperioden, hver gang ei uke før fokusgruppeintervjuene. For hver gang ber vi deg om å svare med utgangspunkt i din arbeidssituasjon slik den er den dagen du fyller ut spørreskjemaet.

Skriv inn ditt personnummer (11 sifre)

Gjenta:

Hvor mange brukere følger du opp for øyeblikket?

- 41 eller flere
- 31 – 40
- 26 – 30
- 21 – 25
- 20 eller færre

Hvor mange prosent av din stilling bruker du til brukerrettet oppfølging (inkludert kontakt med arbeidsgivere, brukers sosiale nettverk, journalføring og brukerrettet koordineringsvirksomhet)?

- Mindre enn 60 %
- 60 % – 70 %
- 75 % – 89 %
- 90 % – 95 %
- 96 % eller mer

Hvilke av de følgende oppgavene utfører du?

Kryss av for alle oppgaver du utfører.

- Jeg henviser brukere til ulike egnede program.
- Jeg avgjør hvem som skal få utvidet oppfølging av jobbspesialist.
- Jeg vurderer egnede kandidater for programmet (Utvidet oppfølging).
- Jeg finner egnede arbeidsplasser.
- Jeg gir individuell rådgivning på arbeidsplassen.
- Jeg gir kontinuerlig støtte til brukeren på arbeidsplassen.

Hvor ofte har du og NAV veileder kontakt (enten på telefon, e-post eller i personlig møte) der dere diskuterer felles brukere og egnede tiltak for disse brukerne?

- Mindre enn hver tredje måned.
- Minst en gang hver tredje måned.
- Hver måned.
- Enten avtalte møter minst en gang hver tredje måned eller kontakt per telefon, e-post eller i personlig møte ukentlig.
- Avtalte møter minst en gang i måneden og kontakt per telefon, e-post eller i personlig møte ukentlig.

Hvordan er jobbspesialistene organisert hos dere?

Kryss av for den påstanden som beskriver best hvordan dere er organisert.

- Vi er ikke organisert som et eget team.
- Vi har en teamleder, men møter ikke som gruppe og går heller ikke inn som back-up for oppfølging av hverandres brukere.
- Vi har en teamleder, diskuterer brukerne med hverandre ukentlig og går inn som back-up for oppfølging av hverandres brukere ved behov.
- Minst to jobbspesialister og en teamleder er organisert som egen enhet, med 2–3 avtalte møter per måned om brukerbasert veiledning. På disse møtene diskuteres strategier for oppfølging av hverandres brukere, åpninger på arbeidsmarkedet o.l. Jobbspesialistene går inn som back-up for oppfølging av hverandres brukere ved behov.
- Minst to jobbspesialister og en teamleder er organisert som egen enhet, med ukentlige eller hyppigere avtalte møter om brukerbasert veiledning. På disse møtene diskuteres strategier for oppfølging av hverandres brukere, åpninger på arbeidsmarkedet o.l. Jobbspesialistene går inn som back-up for oppfølging av hverandres brukere ved behov.

Hvordan jobber dere i praksis?

Kryss av hvilken av de følgende påstander beskriver best deres arbeidsmåte.

- Vi har formelle eksklusjonskriterier for brukere som ikke er klar for å starte i arbeid (pga. narkotikaproblemer, voldelig atferd, lavt funksjonsnivå o.l.).
- De fleste brukere på vårt NAV kontor får ikke et tilbud om en jobbspesialist fordi NAV-veiledere vurderer dem som ikke klar for å starte i arbeid (pga. narkotikaproblemer, voldelig atferd, lavt funksjonsnivå o.l.).
- Noen brukere på vårt NAV kontor får ikke et tilbud om en jobbspesialist fordi NAV-veiledere vurderer dem som ikke klar for å starte i arbeid (pga. narkotikaproblemer, voldelig atferd, lavt funksjonsnivå o.l.).
- Vi har ingen formelle eller uformelle eksklusjonskriterier for å tilby en jobbspesialist. Men når vi ikke har kapasitet til å følge opp flere brukere, henvises disse til andre tiltak. Vi tilbyr hjelp til å finne en ny jobb, uansett hva grunnen var for at en bruker har mistet en jobb eller hvor mange ganger før vedkommende har mistet jobben.
- Alle interesserte brukere hos oss får tilbud om en jobbspesialist. Vi tilbyr hjelp til å finne en ny jobb, uansett hva grunnen var for at en bruker har mistet en jobb eller hvor mange ganger før vedkommende har mistet jobben.

Hvordan fremmer deres oppfølging som jobbspesialist konkurransedyktig sysselsetting hos dere?

Kryss av for alle utsagn som stemmer for dere.

- Trekantsamtalen mellom NAV-veileder, jobbspesialist og bruker handler bl.a. om brukerens interesse i å komme i arbeid.
- Jobbspesialistene vurderer interessen i å komme i arbeid og reviderer behandlingsplanen minst en gang i året.
- Jobbspesialistene har skriftlig og elektronisk materiale om arbeidsplasser og tilbud for arbeid med støtte synlig i ventarealene.
- Jobbspesialistene organiserer minst to ganger i året møteplasser der brukere kan møte andre brukere i tiltaket for å utveksle erfaringer.
- Jobbspesialistene måler hvor konkurransedyktig de er i arbeidsformidlingen minst hver tredje måned og deler resultatene med ledere og andre på sitt NAV kontor.

Hvilken støtte har jobbspesialistene på deres NAV kontoret fra lederne?

Kryss av for alle utsagn som stemmer for dere.

- Leder og mellomledere på NAV lokalkontoret viser at de har kunnskap om prinsippene som ligger til grunn for arbeid med bistand etter Supported Employment-metoden.
- Leder og mellomledere på NAV lokalkontoret jobber med kvalitetssikring av jobbspesialistprogrammet ved hjelp av prinsippene som ligger til grunn for Supported Employment-metoden og resultatene fra den kvalitetssikringen brukes til å forbedre arbeidet til jobbspesialistene.
- Vi har en gruppe bestående av minst én representant for jobbspesialistene og én (mellom-) leder på vårt NAV-kontor som møtes minst én gang i halvåret for å vurdere om jobbspesialistene jobber ihht. Supported Employment-metoden. Gruppen kommer med anbefalinger for hvordan arbeidet må organiseres for å bli enda bedre utført i samsvar med metoden.

- Lederen for det lokale NAV-kontoret kommuniserer minst én gang i året til alle NAV-ansatte hvilken rolle jobbspesialistene har, og hvilke spesifikke mål jobbspesialistene skal oppnå.
- Teamleder for jobbspesialistene formidler minst to ganger årlig til NAV-leder og mellomledere hva som hemmer og fremmer muligheten for jobbspesialistene å jobbe evidensbasert i den praktiske hverdagen.

Hvordan jobber dere med forberedende vurdering og oppfølging av jobbplassering?

Kryss av for hva som beskriver best deres arbeid.

- Forberedende vurdering blir foretatt i forkant av brukerens plassering i arbeid ved hjelp av NAVs interne vurderingskriterier og standardiserte tester.
- Identifikasjon av aktuelle jobber, arbeidsgivere og brukerens oppfølgingsbehov skjer trinnvis gjennom frivillig arbeidsutprøving eller plassering i skjermet bedrift før utplassering på det ordinære arbeidsmarkedet.
- Jobbspesialist hjelper brukeren til å finne jobb på det regulære arbeidsmarkedet uten systematisk analyse av brukerens interesser, erfaringer, styrker m.m., og uten rutiner for å analysere tap av eller problemer på arbeidsplassen.
- Aktuelle jobber, arbeidsgivere og brukerens oppfølgingsbehov blir utredet i 2–3 møter hvor vi har særlig fokus på brukerens interesser og styrker. Vi hjelper brukeren til å lære av erfaringer på arbeidsplassen, slik at brukeren etter hvert opplever mestring på arbeidsplassen. Dette arbeidet dokumenteres ikke i brukerprofilen.
- Aktuelle jobber, arbeidsgivere og brukerens oppfølgingsbehov blir utredet i flere møter. Brukerens preferanser, erfaringer, kunnskap, nødvendige tilpasninger, styrker og personlige kontakter blir dokumentert i et brukerprofil som brukes til å identifisere aktuelle arbeidsplasser. Profilen oppdateres for hver ny jobberfaring med informasjon fra bruker, evt. familie og arbeidsgivere. Jobbspesialisten jobber sammen med NAV-veilederen og bruker for å analysere utfordringer og mestringsopplevelser.

Når du tar kontakt med arbeidsgivere kan du enten ta utgangspunkt i stillinger som er ledig på arbeidsmarkedet eller i brukerens behov og ressurser. Hvor ofte tar du i din kontakt med arbeidsgivere utgangspunkt i brukerens preferanser, styrker, symptomer m.m.?

- I mindre enn 25 % av tilfellene.
- I mellom 25 % – 49 % av tilfellene.
- I mellom 50 % – 74 % av tilfellene.
- I mellom 75 % – 89 % av tilfellene.
- I mellom 90 % – 100 % av tilfellene.

Hvor ofte møter du arbeidsgivere?

Kryss av for det alternativet som stemmer best.

- Jeg møter arbeidsgiveren som regel færre enn to ganger.
- Jeg møter arbeidsgiveren som regel to eller tre ganger ELLER: Jeg dokumenterer ikke systematisk i brukerprofilen antall og innhold av kontakt med arbeidsgivere.
- Jeg møter arbeidsgiveren som regel minst fire ganger OG Jeg dokumenterer kontakten med arbeidsgivere systematisk i et brukerprofil som blir lagt fram for teamlederen månedlig.
- Jeg møter arbeidsgiveren som regel minst fem ganger OG Jeg dokumenterer kontakten med arbeidsgivere systematisk i et brukerprofil som blir lagt fram for teamlederen ukentlig.
- Jeg møter arbeidsgiveren som regel seks eller flere ganger OG Jeg dokumenterer kontakten med arbeidsgivere systematisk i et brukerprofil som blir lagt fram for teamlederen ukentlig.

Hvordan vil du beskrive ditt kontaktarbeid mot arbeidsgivere?

Kryss av for hva som beskriver ditt kontaktarbeid best.

- Jeg møter arbeidsgiverne sammen med brukeren når denne leverer inn sin søknad, men sjelden ellers.
- Jeg kontakter arbeidsgivere for å samle informasjon om ledige jobber og formidler denne informasjonen til mine brukere.
- Jeg følger opp utlyste ledige jobber, presenterer meg selv, programmet og spør om mulighet til jobbintervju for mine brukere.
- Jeg avtaler personlige møter med arbeidsgivere, uavhengig av ledige jobber, presenterer mine brukere med deres styrker og ber arbeidsgiveren om å intervju brukerne.
- Jeg bygger relasjoner med arbeidsgivere gjennom gjentatte avtalte personlige besøk for å orientere meg om behov hos arbeidsgivere, formidle muligheter som ligger i programmet og for å beskrive styrkene til mine brukere.

Hvor mange av dine brukere må du hjelpe til å finne ikke bare en, men flere forskjellige typer jobb?

- Mindre enn 50 % av mine brukere.
- 50 % – 59 % av mine brukere.
- 60 % – 69 % av mine brukere.
- 70 % – 84 % av mine brukere.
- 85 % – 100 % av mine brukere.

Hvor mange av dine brukere trenger å få nye jobbtilbud etter dropout eller mismatch i første forsøk?

- Færre enn 64 % av mine brukere.
- 65 % – 74 % av mine brukere.
- 75 % – 84 % av mine brukere.
- 85 % – 94 % av mine brukere.
- 95 % – 100 % av mine brukere.

Hvor mange av jobbtilbud som du foreslår for dine brukere er i det regulære arbeidsmarkedet (dvs. ikke til arbeidsutprøving eller i en vernet bedrift)?

- Færre enn 64 %.
- 65 % – 74 %.
- 75 % – 84 %.
- 85 % – 94 %.
- 95 % – 100 %.

Hvordan følger du opp dine brukere etter at de har begynt i jobb?

Kryss av for alternativet som stemmer best.

- De fleste brukere får ingen støtte etter at de har startet i en jobb.
- Omtrent halvparten av brukerne som er i arbeid får noe støtte (f.eks. på telefon, e-post eller i personlig møte), hovedsakelig fra meg.
- De fleste av brukerne som er i arbeid får noe støtte (f.eks. på telefon, e-post eller i personlig møte), hovedsakelig fra meg.
- Brukerne får ulike former for støtte; avhengig av jobben, brukernes preferanser og behov, arbeidserfaring m.m. Jeg tilbyr støtte for arbeidsgiveren når brukeren ønsker det.
- Brukerne får jevnlig og ulike former for støtte og veiledning på arbeidsplassen ved behov.. Jeg tilbyr også støtte og veiledning til arbeidsgiveren når brukeren ønsker det og hjelperbrukerne til å finne mer attraktive jobber, skoletilbud eller videreutdanninger.

Hvor ofte møter du dine brukere etter at de har begynt i jobb?

Kryss av for alternativet som stemmer best.

- Jeg møter ikke brukeren personlig etter den første måneden i en ny jobb.
- Jeg møter færre enn halvparten av mine brukere som er i jobb etter fire måneder.
- Jeg møter minst halvparten av mine brukere som er i jobb etter fire måneder.
- Jeg møter mine brukere som er i jobb hver uke i den første måneden og minst en gang i måneden det første året de er i jobb.
- Jeg møter mine brukere innen ei uke før de starter i jobb, innen tre dager etter at de har startet i jobb, ukentlig i den første måneden og minst en gang i måneden det første året de er i jobb.

Hvor mye av din arbeidsuke bruker du hos arbeidsgivere for å finne jobbmuligheter og til å følge opp dine brukere som har en arbeidsplass?

- Mindre enn 30 %.
- 30 % – 39 %.
- 40 % – 49 %.
- 50 % – 64 %.
- 65 % eller mer.

Hvilke av de følgende strategiene bruker du i ditt arbeid?

Kryss av for alle alternativer som stemmer for ditt arbeid.

- Oppfølging avsluttes ikke pga. avtaler som ikke blir overholdt av bruker eller pga. tidspress.
- Oppsøkende virksomhet blir systematisk dokumentert.
- Oppsøkende virksomhet skjer gjennom integrert samarbeid mellom meg, veilederen i NAV og kontaktperson på arbeidsplassen.
- Brukeren blir aktiv fulgt opp, gjennom hjemmebesøk og på arbeidsplassen. Oppfølging er koordinert mellom meg og andre som jobber i et integrert samarbeid rund brukeren.
- Brukeren blir aktiv fulgt opp, gjennom hjemmebesøk og på arbeidsplassen. Oppfølging er koordinert mellom meg og andre som jobber i et integrert samarbeid rund brukeren.

Takk for at du tok deg tid til å besvare våre spørsmål!

Vedlegg 2: Spørreskjema jobbmestring og motivasjon

Erfaringer og virkninger - Bruk av jobbspesialister i utvidet oppfølging

Vi vil gjerne vite mer om situasjonen til deg som skal delta i studien. Vi ønsker her å stille deg noen spørsmål som handler om dine forventninger til å komme tilbake i arbeid, være i arbeid og trivsel og støtte på arbeidsplassen.

Dato for utfylling								Prosjekt ID		
d	d	m	m	å	å	å	å			
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2. Er du i arbeid?

(Kryss av for **ett** av alternativene)

Ja

Nei

(Hvis nei kan du fortsette med spørsmål 4)

3. Hvis ja, jobber du heltid eller deltid?

(Kryss av for **ett** av alternativene)

Heltid

Deltid

4. Hvis du jobber deltid, hvor mange prosent jobber du?

_____ %

5. Opplever du vansker med lesing og skriving på norsk?

(Kryss av for **ett** av alternativene)

- Ja, lesing
- Ja, skriving
- Ja, begge deler
- Nei, ingen av delene

6. Mottar du noen av disse ytelsene?

(Det er mulig å krysse av **flere** alternativer)

- Sykepenger (fra arbeidsgiver eller NAV)
- Arbeidsavklaringspenger
- Uførestønad
- Dagpenger ved arbeidsledighet
- Tidsubegrenset lønnstilskudd (TULT)
- Kvalifiseringsstønad
- Økonomisk stønad
- Tiltakspenger
- Overgangsstønad
- Nei, jeg mottar ingen av disse ytelsene
- Vet ikke/usikker

7. Hvor lang tid forventer du at det tar før du er i arbeid?

(Kryss av for ett av alternativene)

- Innen 1 måned
- Innen 2 måneder
- Innen 3 måneder
- Innen 6 måneder
- Innen 1 år
- Mer enn 1 år
- Aldri
- Vet ikke/usikker

8. Har du vansker med å konsentrere deg?

(Kryss av for ett av alternativene)

- Mindre enn vanlig
- Som vanlig
- Mer enn vanlig
- Mye mer enn vanlig

9. Hvordan er hukommelsen din?

(Kryss av for ett av alternativene)

- Bedre enn vanlig
- Ikke verre enn vanlig
- Verre enn vanlig
- Mye verre enn vanlig

10. I hvilken grad er du fornøyd med oppfølgingen du får av din saksbehandler på NAV?

(Kryss av for ett av alternativene)

- Helt fornøyd
- Delvis fornøyd
- Verken fornøyd eller misfornøyd
- Delvis misfornøyd
- Helt misfornøyd

11. I hvilken grad er du fornøyd med oppfølgingen du får av din kontaktperson i tiltaket du deltar i (jobbspesialist eller veileder?)

(Kryss av for ett av alternativene)

- Helt fornøyd
- Delvis fornøyd
- Verken fornøyd eller misfornøyd
- Delvis misfornøyd
- Helt misfornøyd

Spørsmål 12 til 22 skal du bare krysse av hvis du ER i arbeid!

De følgende spørsmålene handler om dine følelser rundt det å fortsette i arbeid. Svar ut ifra dine egne synspunkter, ikke andres. Vær oppmerksom på at arbeid kan bety delvis arbeid, tilrettelagt arbeid, endrede arbeidsoppgaver eller nytt arbeid.

Sett kryss i det alternativet som passer best for deg.

		Meget sjelden eller aldri	Nokså sjelden	Av og til	Nokså ofte	Meget ofte eller alltid
12	Blir ditt arbeid verdsatt av din nærmeste sjef?					
13	Om du trenger det, kan du få støtte og hjelp i ditt arbeid fra dine arbeidskolleger?					
14	Om du trenger det, kan du få støtte og hjelp i ditt arbeid fra din nærmeste sjef?					
15	Om du trenger det, er dine arbeidskolleger villige til å lytte til deg når du har problemer i arbeidet?					
16	Om du trenger det, er din nærmeste sjef villig til å lytte til deg når du har problemer i arbeidet?					
17	Om du trenger det, kan du snakke med dine venner om problemer du har i arbeidet?					

		Helt uenig	Delvis Uenig	Verken enig eller uenig	Delvis enig	Helt enig
18	Jeg gjør alt jeg kan for å fortsette å arbeide.					
19	Jeg føler at jeg er en av de ansatte, på lik linje med andre kolleger.					

Hvor sikker er du på at du kan ...		Ikke sikker i det hele tatt										Helt sikker
20	... møte forventningene til jobbutførelse?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
21	... holde vanlig arbeidstempo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
22	... gjøre arbeidet ditt uten å forsinke andre?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Spørsmål 23 til 27 skal du bare krysse av hvis du IKKE ER i arbeid!

		Helt uenig	Delvis uenig	Verken enig eller uenig	Delvis enig	Helt enig
23	Jeg er ikke klar til å begynne å arbeide igjen.					
24	Jeg tror ikke at jeg noensinne vil kunne begynne å arbeide igjen.					

Dersom du var i arbeid i dag, hvor sikker er du på at du kunne ...		Ikke sikker i det hele tatt										Helt sikker
25	... møte forventningene til jobbutførelse?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
26	... holde vanlig arbeidstempo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
27	... gjøre arbeidet ditt uten å forsinke andre?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Disse spørsmålene skal du krysse av uansett om du er i arbeid eller ikke!

	Når du skal vurdere en ideell jobb, hvor viktig er følgende forhold:	Ikke viktig i det hele tatt	Nokså uviktig	Ganske viktig	Veldig viktig	Helt nødvendig
28	Å utvikle seg personlig gjennom jobben	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Å få god lønn og materielle goder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	At arbeidet er konfliktfritt og velordnet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Å få opplevelsen av å gjøre noe verdifullt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	At arbeidet er trygt og med fast inntekt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	At det fysiske arbeidsmiljøet er fritt for farer og helseskader	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	Å kunne bruke min fantasi og kreativitet i arbeidet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nå kommer en serie med utsagnspar. For hvert par setter du et kryss ved det utsagnet (Utsagn A. eller B.) som du mener er *mest rett*.

35.

A. Mange av de negative ting i folks liv er delvis på grunn av uflaks.....

B. Folks motgang er et resultat av feilene de gjør.....

36.

A. I det lange løp får folk den respekten de fortjener i denne verden.....

B. Dessverre blir en persons verdi ofte ukjent uansett hvor hardt han prøver.....

37.

A. Å oppnå suksess er et spørsmål om hardt arbeid. Flaks har lite eller ingenting å gjøre med det.....

B. Å få en god jobb avhenger hovedsakelig av å være på rett sted til rett tid.....

38.

A. Mange ganger føler jeg at jeg har liten innflytelse over de tingene som skjer med meg...

B. Det er umulig for meg å tro at tilfeldigheter eller flaks spiller en viktig rolle i livet mitt.....

39.

A. Hva som skjer med meg er min egen skyld.....

B. Noen ganger føler jeg at jeg ikke har nok kontroll over den retningen livet mitt tar.....

Hvordan vurderer du din arbeidsevne?

Helt uten
evne til å
arbeide

Min
beste
arbeids-
evne

40

0

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Takk for at du tok deg tid til å besvare våre spørsmål!



NORCE Norwegian Research Centre AS
www.norceresearch.no