

Arbeidsrapport nr. 180

Finn Ove Båtevik  
Lars Julius Halvorsen

## **Systematikk og innleving**

Evaluering av forsøket med differensierte støttesatsar for VTA-bedrifter

<b>Prosjekttittel</b>	Evaluering av forsøk med differensiert driftsstøtte for Varig tilrettelagt arbeid
<b>Prosjektansvarleg</b>	Møreforskning Volda
<b>Prosjektleder</b>	Finn Ove Båtevik
<b>Finansiering</b>	Aetat Arbeidsdirektoratet
<b>Ansvarleg utgjevar</b>	Møreforskning Volda
<b>ISBN</b>	82-7692-243-0
<b>ISSN</b>	0805-6609
<b>Sats</b>	Finn Ove Båtevik
<b>Distribusjon</b>	<a href="http://www.moreforsk.no/volda.htm">http://www.moreforsk.no/volda.htm</a> <a href="http://www.hivolda.no/fou">http://www.hivolda.no/fou</a>

**Arbeidsrapportserien** er for faglege og vitskaplege arbeid som ikkje fullt ut stettar krava til forskingsrapportar. Det kan vere delrapportar innanfor større prosjekt, eller læremateriell knytt til undervisningsføremål.

Arbeidsrapportane skal vere godkjende av anten dekanus, gruppeleiar, prosjektleder (for IAAI: instituttleiar) eller ein annan fagperson dei har utpeika. Kvalitetssikringa skal utførast av ein annan enn forfattar.

## Forord

Dette er andre rapportering frå prosjektet ”Evaluering av forsøk med differensiert driftsstøtte for varig tilrettelagt arbeid”. Prosjektet er finansiert av Aetat Arbeidsdirektoratet.

Rapporten ei vidareføring av rapporten ”Eit betre tilbod til arbeidstakarane”, som var første rapport frå evalueringa. Grunnlaget for rapporten er erfaringar frå 11 forsøksbedrifter. Lokale prosjektleiarar, arbeidsleiarar og arbeidstakarar har vore sentrale informantar i evalueringa. Det same gjeld representantar frå Aetat lokal og dei oppfølgingsansvarlige hos ARK og Asker Produkt. Vi vil gjerne takke for den velviljen desse har synt når vi har vore på besøk eller teke kontakt på anna vis.

I tillegg til forfattarane av denne rapporten, har også tre andre forskarar ved Møreforsking Volda vore med i prosjektgruppa. Grethe Mattland Olsen og Johann Roppen har delteke i feltarbeidet. Randi Bergem har hatt ei sentral rolle i utarbeidinga av det metodiske opplegget for prosjektet, samt hatt viktige innspel undervegs i arbeidet. Ei stor takk til alle tre.

Vi ønskjer også å takke for eit godt og konstruktivt samarbeid med oppdragsgjevar, representert ved Sverre O. Friis-Petersen.

Finn Ove Båtevik (prosjektleiar)  
Lars J. Halvorsen

Volda, april 2005



<b>Forord</b> .....	<b>3</b>
<b>Innleiing</b> .....	<b>7</b>
Kort om VTA-bedriftene.....	8
<b>Metode og datagrunnlag</b> .....	<b>11</b>
<b>Oppfølginga av bedriftene</b> .....	<b>15</b>
ARK-modellen.....	15
Prosessen.....	15
Oppfølging og rettleiing.....	17
Forsøk eller utviklingsprosjekt?.....	19
Asker-modellen.....	19
Prosessen.....	20
Oppfølging og rettleiing.....	21
Forsøk eller utviklingsprosjekt?.....	22
Å vurdere effekten av differensierte satsar.....	22
<b>Eit betre tilbod til arbeidstakarane?</b> .....	<b>25</b>
Differensierte satsar.....	25
Endra rekruttering?.....	27
Kartlegging og utarbeiding av individuelle planar.....	28
Kartlegginga.....	28
Individuelle handlingsplanar.....	30
Arbeidsleiarane og handlingsplanen.....	31
Endring i rolla til arbeidsleiarane?.....	33
Arbeidstakarane, kartlegging og handlingsplan.....	34
Fokus på ressursbruk og kvalitetssikring.....	35
Arbeidsmiljøet i bedrifta.....	36
Betre tilbod til enkelte grupper.....	36
Samanlikning av modellane.....	36
<b>Brukarmedverknad og integritet</b> .....	<b>37</b>
Brukarmedverknad i gjennomføringa av prosjektet.....	37
Prosjektets påverknad på brukarmedverknaden i forsøksbedriftene.....	38
Oppleving av brukarmedverknad.....	39
Kort samanlikning av modellane.....	39
Integriteten til deltakarane.....	40
<b>Relasjonen mellom bedriftene og Aetat lokal</b> .....	<b>43</b>
Rolla som bestillar og ansvarlige for oppfølging.....	43
Bedrifta som leverandør.....	44
Forholdet mellom Aetat lokal og bedriftene.....	45
<b>Økonomi og eigarar</b> .....	<b>47</b>
<b>Vurderingar</b> .....	<b>49</b>
Opplegget rundt differensiering av støttesatsar.....	49
Differensiering av støttesatsar.....	51
Systematikk og innleving.....	52
<b>Referansar</b> .....	<b>53</b>



## Innleiing

Varig tilrettelagt arbeid er eit tilbod for personar som ikkje kan få arbeid på den ordinære arbeidsmarknaden. Tiltaket er retta mot personar som har, eller i nær framtid vil få, godkjent uførepensjon, og som har behov for spesiell tilrettelegging og tett oppfølging i arbeidssituasjonen. Tiltaket er eit varig tilrettelagt arbeidstilbod til arbeidstakaren. At det er varig vil seie at arbeidskontrakten ikkje er tidsavgrensa. Det er likevel ikkje slik at individuelle behov og grunnlag for utvikling hos arbeidstakaren skal nedprioriterast. Arbeidet skal vere variert og tilpassa ytevna til kvar enkelt, og han eller ho skal få den opplæringa og rettleiinga som trengst for å kunne utføre arbeidsoppgåvene. Arbeidet skal medverke til å utvikle ressursar hos deltakarane gjennom kvalifisering og tilrettelagde oppgåver. Det er eit mål å legge til rette for at arbeidstakaren opplever meistring.

Aetat Arbeidsdirektoratet gjennomførte fram til utgangen av februar 2005 eit forsøk med differensiert driftsstøtte til tiltaksarrangørar av Varig tilrettelagt arbeid (VTA). På bakgrunn av søknader er 11 bedrifter med i forsøket. Dette er sluttrapporten frå evalueringa av forsøket.<sup>1</sup>

Evalueringa av forsøket med differensiert driftsstøtte for varig tilrettelagt arbeid skal vere ei vurdering av i kva grad denne ordninga gjev eit betre tilbod til arbeidstakarane som er omfatta av forsøket. Slik sett legg evalueringa opp til ei evaluering der verknadane for arbeidstakarane står sentralt. Samstundes er samspelet mellom Aetat lokal og bedriftene ein sentral del av evalueringa. Evalueringa skal også ta opp samspelet mellom bedriftene på den eine sida og på den andre sida samspelet mellom eigarane av bedriftene og oppfølgingsansvarlege (Asker Produkt og Aetat Arbeidsrådgivning) for dei modellane som blir prøvde ut i prosjektet. Når det gjeld forholdet mellom eigarane og bedriftene, er dette berre kort omtalt i denne rapporten. Grunnen til dette er at eigarane i praksis ikkje har vore involverte i gjennomføringa av prosjektet, ut over at dei er informert om framdrift og resultat. Denne andre rapporten gjev ei samla framstilling av evalueringa. Den inkluderer såleis også viktige delar av den første rapporten, med oppdateringar basert på nye erfaringar. I tillegg er også samspelet mellom bedriftene og oppfølgingsansvarlege eit sentralt tema i denne rapporten.

Tilbodet til arbeidstakarane (også kalla deltakarar og brukarar i ein del samanhengar) står heilt sentralt i evalueringa. På bakgrunn av dette blir følgjande to hovudspørsmål reiste:

1. I kva grad gjev ordninga med differensiert driftsstøtte for varig tilrettelagt arbeid eit betre tilbod til arbeidstakarane?
2. På kva måte kan arbeidet som blir gjort av sentrale aktørar (primært oppfølgingsansvarlege, Aetat og bedriftene) legge grunnlag for at arbeidstakarane får eit betre tilbod?

Ut frå desse to hovudproblemstillingane er følgjande tema i evalueringa:

- Om deltakarane samla sett får eit betre tilbod
- Om deltakarane med størst behov for oppfølging får styrkt tilbodet sitt

---

<sup>1</sup> Første rapportering frå prosjektet er tilgjengeleg i rapporten: Båtevik, Finn Ove og Halvorsen, Lars Julius (2004). *Eit betre tilbod til arbeidstakarane? Evaluering av forsøket med differensierte støttesatsar for VTA-bedrifter*. Volda: Møreforskning.

- Om deltakarane med minst behov for oppfølging får oppretthalde eller betra tilbodet sitt
- Om brukarmedverknad og integriteten til deltakarane blir sikra
- At Aetat oppfyller og vidareutviklar rolla som bestillar og ansvarleg for oppfølging
- At bedrifta fyller sine oppgåver som leverandør
- At Aetat og bedrift etablerer eit godt og effektivt samarbeid.
- Økonomiske konsekvensar for bedriftene
- Om ordninga gjev meir fokus på brukarretta ressursbruk og kvalitetssikring i bedrifta.
- Om ordninga påverkar arbeidsmiljøet i bedrifta
- Om eigarane er involvert eller påverka av ordninga
- Vurdering og samanlikning av korleis opplegga til dei to oppfølgingsansvarlege sikrar deltakarane eit betre tilbod.

Utfordringa i forsøket er å balansere forholdet mellom systematikk og innleving. Dei sentrale aktørane har i oppgåve å utvikle og prøve ut ein systematikk som kan legge grunnlag for ei utprøving av ei ordning med differensiert driftsstøtte. Samstundes er det omsynet til arbeidstakarane og det tilbodet dei får som skal ligge i botn for tenkinga. Risikoen med for sterk vektlegging av systematikken i seg sjølv, kan vere at kvar enkelt arbeidstakar vert handsama som eit *ledd i en lang rekke, eller anonymisert eller avpersonalisert* (Henriksen og Vetlesen 2003:235). Arbeidstakarane kan med andre ord bli handsama som saker og ikkje som personar. Dette kan vere ein trussel mot integritet og eigenverd hos arbeidstakarane. Evalueringa legg difor også vekt på korleis dei to modellane balanserer forholdet mellom systematikk og innleving.

### **Kort om VTA-bedriftene**

Målgruppa for VTA-bedriftene er yrkeshemma som av ulike årsaker ikkje utan vidare kan overførast til ordinært arbeid eller gjere seg nytte av andre tilbod Aetat har. Den yrkeshemma må kunne utføre arbeid i forhold til formål den yrkeshemma må ha fått godkjent, eller ha rettar til uførepensjon eller andre trygdeytningar som attføringspengar o.l.

I alt er det om lag 250 VTA-bedrifter i Noreg, med i alt rundt 6.700 arbeidstakarar.<sup>2</sup> Dei fleste av desse er organiserte i Arbeidssamvirkenes Landsforening (ASVL), og har ei omsetning på over ein milliard kroner, der knapt halvdel skriv seg frå produksjon av varer og tenester. Bedriftene er i hovudsak organiserte som aksjeselskap, og det blir forventa at dei skal ha ein viss grad av økonomisk overskot. Eigarane kan ikkje ta utbytte frå drifta. Eventuelt overskot kan fordelast som ein bonus til arbeidstakarane, i tillegg til at overskotet går til investeringar i bedriftene. Bedriftene har ofte ein samansett produksjon. Dei produserer både varer og tenester direkte til sal eller er underleverandørar til andre bedrifter. Produksjon av ulike produkt av metall og tre er vanleg. Det same gjeld produksjon av bakarvarer og kantinedrift, pakking for andre bedrifter, makulering, produksjon av reklamemateriell osb.

Bedriftene får i utgangspunktet driftsstøtte i form av fast sats frå Aetat per godkjent plass for yrkeshemma. Gjennom forsøket har ein prøvd ut ordningar for å differensiere denne delen av driftsstøtta. I tillegg skal det vere kommunal medfinansiering. Bedriftene kan også få del i følgjande tilskotsordningar; investeringstilskot ved oppretting av nye plassar, tilskot til teknisk tilrettelegging og tilskot til omstrukturering.

---

<sup>2</sup> Basert på opplysningar frå Arbeidsdirektoratet.



Det er tilsett egne arbeidsleiarar som har ansvar for tilrettelegginga av arbeidet for dei andre arbeidstakarane. Desse har ofte bakgrunn frå ordinære produksjonsbedrifter. Somme bedrifter har også arbeidsleiarar med kompetanse i omsorgsfag og personale med attføringsfagleg bakgrunn og liknande. Mange bedrifter satsar no på å bygge opp ein stab med høg formalkompetanse i attføringsrelaterte yrke.



## Metode og datagrunnlag

Evalueringa er basert på ulike datakjelder. Evalueringa er basert på bruk av kvalitative data og er primært basert på dei erfaringane sentrale aktørar på lokalt nivå har gjort med gjennomføringa av forsøket.

Innanfor evaluering er det fleire tilnæringsmåtar. Mellom anna skil ein mellom summativ og formativ evaluering. Føremålet med summativ evaluering er å vurdere verdien av eit tiltak. Evalueringa vert gjort i etterkant og vil oftast sette søkelyset på resultatet, det vil seie om måla for tiltaket vart nådde. Formativ evaluering er retta mot framdrifta av eit tiltak (Shadish m.fl.1991).

I dette tilfelle er det snakk om ei evaluering der evalueringa tok til relativt seint i forsøket. Bedriftene som deltok i forsøket vart plukka ut i mars 2003. Det konkrete arbeidet med bruk av kartleggingsverktøyet, utarbeiding av handlingsplanar på grunnlag av dette og fastsetting av støttesatsar kom først i gang i 2004. Somme bedrifter var også komne relativt kort i utprøvinga av desse hjelpemidlane når vi gjennomførde første feltarbeidet i august/september 2004. Siste datainnsamlingane vart gjennomført i januar/februar 2005.

Den første del av evalueringa hadde ein klart formativ karakter, der vi ser på dei erfaringane som er gjort midt i prosessen. Andre del av evalueringa har eit meir summativt preg. Formativ og summativ evaluering er likevel i reindyrka form stereotypar. I dei fleste evalueringar vil ein finne kombinasjonar av dei to formene. Det er også tilfellet i denne evalueringa. Vi vil både sjå på framdrifta i prosessen og vurdere i kva grad dei sentrale måla med prosjektet er innfridde.

Evalueringa skal vere ei vurdering i kva grad ordninga med differensiert driftsstøtte gjev eit betre tilbod til arbeidstakarane som er omfatta av forsøket. Dette krev eit nært innblikk i det tilbodet arbeidstakarane på kvar bedrift får. Det krev også innsyn i det arbeidet som blir gjort for å legge til rette tilbodet for kvar enkelt arbeidstakar. Her har Aetat lokal, leiinga og prosjektansvarlege ved bedriftene og arbeidsleiarane i bedriftene sentrale roller.

I alt 11 bedrifter har prøvd ut ordninga med differensierte støttesatsar for arbeidstakarar med varig tilrettelagt arbeid. Gjennom forsøket fekk bedriftene tilført fem ekstra plassar, noko som var ein viktig motivasjon for bedriftene som søkte om å vere med i forsøket. Forsøket omfatta likevel langt fleire enn dei som fylte dei nye plassane. Alle arbeidstakarane, også dei som hadde VTA-plassar frå før, har vore med på utprøvinga av ordninga med differensiert driftsstøtte. Med bedrifter som i storleik varierte frå 20-30 til over 100 arbeidstakarar, gav dette grunnlag for ei omfattande utprøving av forsøket. Det vart lagt som ein premiss at bedriftene ikkje skulle tape pengar på å delta i forsøket.

Dei 11 bedriftene er delt i to grupper, der fem bedrifter er følgde opp av Asker Produkt (Asker-modellen) og seks bedrifter primært blir følgde opp av Aetat Arbeidsrådgivning (ARK-modellen).

Bedriftene som blir følgde opp av Asker Produkt er:

- Meland Arbeidssenter
- Øksnes ASVO
- IMAS
- Rycon
- Industripartner Karmøy

Bedriftene som blir følgde opp av Aetat Arbeidsrådgivning (Rogaland og Aust Agder) er:

- Sava
- Sandnes Pro-Service as
- Setpro
- Unikum
- Totenprodukter
- Lunner Produkter

I utvalet av bedrifter har Arbeidsdirektoratet mellom anna lagt vekt på å få med bedrifter av ulike storleik, samstundes som ein også har sikra geografisk spreining. Somme av bedriftene er også vurderte ut frå at dei har eit anna rekrutteringsmønster enn andre VTA-bedrifter, til dømes Rycon som berre rekrutterer døde arbeidstakarar.

Bedriftene melde sjølv interesse for å delta i prosjektet. Dette betyr truleg at bedriftene var motiverte for å prøve ut ei ordning med differensiert driftsstøtte. Slik sett kan ein ikkje forvente at desse bedriftene representerer eit representativt utval av VTA-bedrifter (Hellevik 2002, Grønmo 2004). Vi vurderer det som relativt sannsynlig at forsøksbedriftene vil vere å finne blant dei meir utviklingsorienterte VTA-bedriftene.

I første del av evalueringa blei det gjennomført bedriftsbesøk ved alle bedriftene. Dei ansvarlege for prosjektet og eit utval arbeidsleiarar vart intervjuet i samband med desse besøka. I tillegg er det gjennomført telefonintervju av representantar for Aetat lokal. I andre del av prosjektet oppsøkte vi seks av bedriftene på nytt; Meland Arbeidssenter, IMAS, Industripartner Karmøy, Sava, Unikum og Lunner Produkter. Det primære målet med desse besøka var å få betre innsikt i tilbodet arbeidstakarane fekk. I tillegg til møtet med desse seks bedriftene, fekk alle bedriftene og alle dei elleve lokalkontora til Aetat tilsendt spørsmål som dei skulle svare skriftleg på. Her tok vi opp dei sentrale spørsmåla for evalueringa, og gav bedriftene rom for å oppsummere erfaringane med forsøket. Det blei også gjennomført intervju med ansvarlege for oppfølginga av dei to 'modellane' forsøksbedriftene følgde, ARK-modellen og Asker-modellen.

Evalueringa er basert på kvalitative intervju med nøkkelinformantar. I tillegg har bedriftene og dei som har vore ansvarlege for å følgje opp bedriftene gjeve oss innsyn i dokument med relevant informasjon for evalueringa.

Tilbodet til arbeidstakarane har vore eit sentralt tema for evalueringa. Vi har også fått innsikt i kartlegginga og handlingsplanane til arbeidstakarar ved bedriftene. I tillegg vart det valt ut seks arbeidstakarar i kvar bedrift, to med stort, to med middels og to med lite støttebehov. Desse vart valt ut på grunnlag av tilsende handlingsplanar og i samråd med bedriftene. På grunnlag av samtykke frå kvar enkelt eller eventuell verje, gav arbeidsleiar informasjon om arbeidssituasjonen og det tilbodet vedkomande fekk ved bedrifta. Når vi i siste del av

evalueringa besøkte seks av bedriftene, møtte vi dei utvalde arbeidstakarane. Dette møtet vart gjennomført på litt ulik måte. Vi skisserte i utgangspunkt eit hovudopplegg for bedriftene, men bad dei å gjere tilpassingar av opplegget ut frå situasjonen til kvar enkelt arbeidstakar. Etter eit kort møte med arbeidsleiar i forkant, vart det gjennomført ei omvisning der arbeidstakar viste arbeidsplassen sin. Sjølve intervjuet kome oftast i etterkant av dette. Arbeidsleiarane var med under intervjuet. Dette for å skape ei mest mogleg trygg ramme for intervjuet (Kvale 1997). Arbeidsleiarane kunne då supplere med informasjon undervegs og hjelpe arbeidstakarane til å forstå dei spørsmåla som vart stilte. Faren med eit slikt opplegg er at arbeidsleiarane i for stor grad styrer intervjuet og at arbeidstakarane ikkje føler seg frie til å seie det som dei kunne ha sagt på tomannshand (Kvale 1997). Hovudintrykket er likevel at arbeidsleiarane fungerte i ei rolle som gjorde det lettare for arbeidstakarane å fortelje om eige tilbod på arbeidsstaden. Det vart også opna for at arbeidstakarane kunne ha med seg verje under intervjuet. Det var likevel ingen som hadde med seg verje. I alt blei det gjennomført intervju med 33 arbeidstakarar. To arbeidstakarar var ikkje på arbeid den dagen vi var på besøk, medan ein hadde gitt melding om at han ikkje ønskte å delta i undersøkinga.

Arbeidsleiarane har ein nøkkelposisjon i evalueringa. Dei er i ein posisjon der dei skal setje sentrale delar av forsøket ut i livet, samstundes som dei har nær kontakt og god kunnskap om situasjonen til kvar arbeidstakar. I kraft av denne posisjonen kan dei både seie noko om generelle erfaringar med gjennomføringa av forsøket, samstundes som dei kan formidle erfaringar med kva dette har å seie for kvar enkelt arbeidstakar. Sjølv om vi også har intervjuet mange arbeidstakarar, vil det vere rett å seie at arbeidsleiarane har vore den viktigaste informasjonskjelda for å kunne få innsikt i det tilbodet arbeidstakarane har fått gjennom forsøket. Dermed er det naturleg å stille spørsmålet om ein oppnår å måle det ein ønskjer å måle, nemleg kva konsekvensar forsøket har hatt for arbeidstakarane. Inntrykket vårt er at det eksisterer eit nært forhold mellom arbeidsleiarane og arbeidstakarane, noko som gjer at informasjonen frå arbeidsleiarane gjev eit godt bilete av korleis tilbodet blir opplevd sett frå ståstaden til arbeidstakarane.

Det vart gjennomført intervju med i alt 40 arbeidsleiarar i første runde av evalueringa. Desse hadde ansvar for dei i alt 66 arbeidstakarane som var med i det opphavlege utvalet. Av desse var det fire arbeidstakarar som trekte seg frå undersøkinga og som vi dermed ikkje har med i det endelege analyse materialet. Slik sett fekk vi gjennom første fase av evalueringa innsyn i tilbodet til i alt 62 arbeidstakarar, samt meir generelle erfaringar arbeidsleiarane hadde gjennom arbeidet med andre arbeidstakarar gjennom det daglege virke. I andre runde av evalueringa møtte vi nokre av arbeidsleiarane på nytt, og kunne på denne måten få oppdatert informasjon også frå desse.

Det er brukt ein del sitat i dokumentet. Desse sitata er ikkje alltid ordrette. Dei har sin basis i det informantane har sagt i løpet av intervjuet, men er redigerte. Dei kan vere korta ned og er stort sett gjort om til heile setningar. Alle sitata er dessutan tilpassa nynorsk skriftmål. Det er likevel lagt stor vekt på at denne redigeringa ikkje skulle endre meiningsinnhaldet i det som blei sagt under intervjuet.



## Oppfølginga av bedriftene

Evalueringa skal gje ei vurdering og samanlikning av korleis opplegga til dei to oppfølgingsansvarlege har fungert. Denne oppgåva kan delast i to langt på veg overlappende tema. Det eine temaet er dei to oppfølgingsansvarlege sitt arbeid. Det andre temaet er korleis opplegget har fungert overfor bedriftene. Vi har erfart at forhold utanfor dei einsskille oppfølgingsansvarleges ansvarsområde har påverka i kva grad opplegget har fungert for bedriftene. Både opplegget i kvar modell og arbeidet til kvar av dei to oppfølgingsansvarlege blir evaluert. Evalueringa av oppfølginga av bedriftene vil tematisk delast i tre;

- korleis prosessen har utvikla seg,
- korleis oppfølging og rettleiing av bedriftene har vore
- i kva grad gjennomføringa har vore eit utviklingsprosjekt eller eit forsøk.

## ARK-modellen

### Prosesen

Tidleg i 2002 vart det nedsett ein prosjektgruppe frå Aetat arbeidsrådgeving i Aust Agder og Rogaland, heretter kalla ARK-prosjektgruppa. Gruppa besto av Jan Olav Vik, Tor Brekke og Reidar Martinsen. Deira oppgåve var i utgangspunktet å finne eit eigna målingsverktøy for å kartlegge arbeidsdugleik og tilpasse dette norske forhold. Vinteren 2002/2003 vart gruppa einige om å arbeide vidare med eit australsk verktøy kalla "Work Readiness Profile", forkorta til WRP. I det vidare arbeidet vart det utvikla eit opplegg for sertifiseringskurs for brukarar av instrumentet. Representantar frå deltakarbedriftene gjennomgjekk kurset på to opplæringsamlingar i løpet av mars og april 2003. ARK-prosjektgruppa arbeidde deretter vidare med å oversette og å undersøke dei psykometriske eigenskapane til dette verktøyet. I dette arbeidet vart Professor i psykologi Hilmar Nordvik trekt inn.<sup>3</sup> Undersøkinga baserte seg i hovudsak på ei utprøving av verktøyet i til saman 10 bedrifter, fordelt på tre kategoriar arbeidstakarar; ordinære, AB (arbeid med bistand) og VTA. I denne undersøkinga vart reliabiliteten<sup>4</sup> og den interne validiteten til instrumentet testa<sup>5</sup>, medan instrumentets generelle validitet<sup>6</sup> ikkje let seg teste<sup>7</sup>. Problematikk knytt til den generelle validiteten til verktøyet blei også påpeikt av forsøksbedriftene. Validitetsproblematikken vart i stor grad kopla til i kva grad verktøyet fangar opp støttebehovet til arbeidstakarar med psykiatriske lidningar. Dette har vore vektlagt av ARK-prosjektgruppa i det vidare arbeidet<sup>8</sup>.

I oktober rapporterte prosjektgruppa til Arbeidsdirektoratet Aetat om resultatet av utprøvinga av verktøyet. Denne rapporten inneheld mellom anna tilrådingar om å gå vidare i arbeidet med å legge "Arbeidsferdighetsprofilen" til grunn for å prøve ut differensierte satsar. Etter dette stoppa prosjektet praktisk talt opp dei neste 4–5 månadane. Dette skuldast manglande

<sup>3</sup> Intervju med den utvida Ark – gruppa, samt Framdriftsrapport frå gruppa oktober 2003.

<sup>4</sup> Reliabilitet er ei nemning for kor påliteleg datamaterialet er. Høg reliabilitet inneberer at ein undersøking er gjennomført på ein nøyaktig måte (Grønmo 2004).

<sup>5</sup> Intern validitet dreiar seg om eit eksperiment er gjennomført på ein tilfredsstillende måte (Grønmo 2004). Intern validitet viser ei viktig sida av reliabiliteten til ein metode; kor systematisk han målar noko.

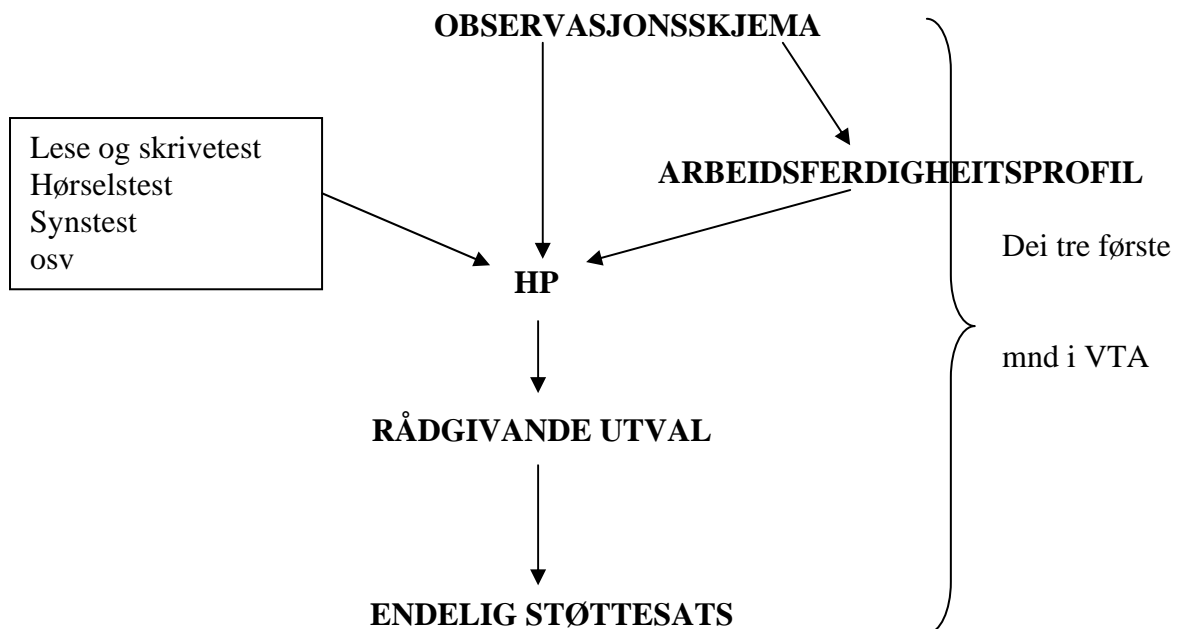
<sup>6</sup> Validitet viser i kva grad ein måler det ein tek sikte på å måle, med andre ord gyldigheita til instrumentet.

<sup>7</sup> Nordvik (2003:10)

<sup>8</sup> Utprøving av den norske versjonen av Work Readiness Profile – "Arbeidsferdighetsprofil". Rapport per 2003.

kommunikasjon og prosjektstyring frå Arbeidsdirektoratet. For å få prosjektet i gang igjen vart det oppretta ein rettleiingsgruppe 23. februar 2004, med mandat å [v]eilede forsøksbedriftene i innføring av ny modell for innføring av differensiert driftsstøtte i tiltaket VTA.<sup>9</sup> Denne gruppa besto av Olav Bjorå, Aetat Evje, Jan Gunnar Østerhus, Setpro AS og Reidar Martinsen, leiar ved ARK – Aust Agder. Rettleiingsgruppa har i resten av prosjektperioden hatt hjelp av den opphavlege prosjektgruppa.

Rettleiingsgruppa sette straks i gang med å lage ein modell for gjennomføring av prosjektet. Dårlig tid i forhold til utviklinga av modellen førte til at bedriftene i liten grad fekk medverke i utviklinga av modellen<sup>10</sup>. Modellen vart presentert på ei samling med forsøksbedriftene ved Sola Strandhotell 11–12. mars 2004. I lys av erfaringane den opphavlege prosjektgruppa hadde gjort seg knytt til validitet, samt forsøksbedriftenes innspel, valte ein å supplere arbeidsdugleiksverktøyet med eit observasjonsskjema.<sup>11</sup> Den endelege ARK-modellen for fastsetting av differensierte støttesatsar blei dermed slik:



I løpet av dei tre første månadene i tiltaket skal støttesatsen til den enkelte arbeidstakar handsamast i Rådgivande utval. Støttesatsen blir sett på bakgrunn av observasjonsskjema, arbeidsferdigheitsprofilen, lese, skrive og hørselstest, samt utarbeida handlingsplan. I følge oppfølgingsansvarleg var det ein vesentlig skepsis blant forsøksbedriftene mot å gå direkte frå arbeidsferdigheitsprofil til endeleg støttesats. Løysinga var å bygge inn ein kvalitetssikring i form av eit observasjonsskjema som skulle fyllast ut på førehand. Ein av dei oppfølgingsansvarlege sa i denne samanhengen: *Grunnen til at ein har med observasjons-*

<sup>9</sup> Rapport i forbindelse med innføring av differensierte støttesatsar, VTA- forsøket våren 2004

<sup>10</sup> Dette resulterte i ei viss motvilje hos einsskilte bedrifter.

<sup>11</sup> Blant forsøksbedriftene råda det ein utbredt skepsis til at arbeidsferdigheitsprofilen gav eit rett bilete av nivået på arbeidsdugleik hos den enkelte. Observasjonsskjemaet vart innført som ein respons på dette.



*skjema i tillegg til arbeidsferdighetsprofilen er at vi ønsker å sjå personen bak arbeidsferdighetsprofilen.*

Med innføring av observasjonsskjema som kvalitetssikring, vart gode, nøyaktige og samanliknbare observasjonar eit viktig suksesskriterium. Rettleiingsgruppa engasjerte derfor Kallerud kompetanse for å undervise bedriftene i observasjon. Vi har fått gjennomgåande gode tilbakemeldingar frå forsøksbedriftene på dette tiltaket. I etterkant av samlinga på Sola gjennomførte rettleiingsgruppa rettleiingsbesøk hos alle forsøksbedriftene innan 23.juni 2004.<sup>12</sup>

Framdriftsplanen våren 2004 viste seg å vere relativt stram. Unikum og Sandnes Pro-Service as<sup>13</sup> skulle ha observasjonsskjema og handlingsplanar ferdig utfylt og behandla innan 15.mai 2004, medan dei andre bedriftene skulle ha alt ferdig innan 1.mai. For å gjere det realistisk å holde fristane, vart arbeidsferdighetstestane som var gjennomført i 2003 lagt til grunn.<sup>14</sup> Trykket på forsøksbedriftene vart likevel formidabelt. Dette resulterte mellom anna i at forsøket i varierende grad var i gong ved våre første bedriftsbesøk i august/september same år.

I løpet av hausten 2004 vart det fylt ut nye observasjonsskjema, gjennomført nye arbeidsferdighetsprofilar og handlingsplanane vart utbetra. I denne perioden vart det gjennomført to samlingar der alle bedriftene deltok, samt ein runde rettleiingsbesøk. Under datainnsamlinga i januar/februar 2005 var bedriftene klart meir positive til prosjektet og den oppfølginga dei hadde fått.<sup>15</sup> Dei fleste bedriftene hadde også oppnådd merkbare resultat i høve til iverksetjinga av modellen samanlikna med bedriftsbesøka i første fase.

Tidsrammene for gjennomføringa av forsøket har vore for stramme. Dette er ei svak side ved oppfølginga som ARK-bedriftene har fått. Vårt inntrykk er at rettleiingsgruppa arbeidde under eit stort tidspress i denne perioden og har vore nøydde til å gjere betydelige kursendingar på kort tid. Tidspresset har deretter blitt overført til bedriftene. Dette går også fram av tilbakemeldingar frå bedriftene:

- *Framdriftsplan og tidsfristar har vore utydelige. Rollene og ansvarsområde har verka lite avklart.*
- *Oppfølginga har gått mykje i rykk og napp. Det gjekk lange periodar i starten som vi følte at det skjedde lite. Seinare var det stor aktivitet med korte tidsfristar.*
- *Endringar har ved enkelte anledningar kome lovlig seint, slik at det har ført til meirarbeid for vår bedrift.*

Dette betyr ikkje at rettleiingsgruppa har gjort ein dårlig jobb. Tvert i mot sit vi med eit inntrykk av at dei har jobba hardt og målretta innanfor gitte tidsrammar. Tidsproblema kan heller ikkje tilskrivast den opphavlege oppfølgingsgruppa frå ARK. Dei leverte ein rapport med klare tilrådingar til Arbeidsdirektoratet allereie i oktober 2003.

## **Oppfølging og rettleiing**

Som tidligare nemnt nytta rettleiingsgruppa seg av Kallerud kompetansesenter for å kurse bedriftene i observasjon. Dette tiltaket er tatt godt i mot hos bedriftene. Fleire informantar har

---

<sup>12</sup> Unikum fekk i tillegg et ekstra besøk av rettleiingsgruppa 28.april.

<sup>13</sup> Sandnes Pro-Service as fekk forlenga fristen for 30% av arbeidsstokken ytterligere til 1. juni 2004.

<sup>14</sup> Sjølv om dette er litt bakvendt i forhold til den endelige modellen.

<sup>15</sup> I denne runden besøkte vi tre av dei seks bedriftene.

lagt vekt på at dei har vorte monaleg betre til å fange opp kva ein person faktisk kan og ikkje kan. Utsegna - *Tidligare hadde vi ein tendens til å tolke det vi såg. Ein av dei viktigaste tinga vi lærte var å skilje observasjon og tolking. og - Vi er langt betre på å sjå kva dei faktisk gjer. Ikkje kva vi trur dei gjer. Dette har vor ei aha-oppleving. Ofte ser vi at dei kan langt meir enn vi trur*, kan tene som eksempel på tilbakemeldingar som antyder dette.

Vårparten 2004 gjennomgjekk forsøket ein svært hektisk fase. Fleire bedrifter oppfatta at rettleiingsgruppa hadde lite forståing for at deira ressursar ikkje alltid strakk til. I tillegg vart det gjennomført endringar i prosjektet på kort varsel som innebar meirarbeid for bedriftene. Ei tilbakemelding illustrerar dette: *I staden for å la innspel vere styrande for dei gitte oppgåver, burde desse heller blitt tatt opp til ein felles diskusjon ved neste samling.* Rettleiingsgruppa på si side, var kritiske til at ein del av bedriftene hadde for lite forståing av at dei var med i eit forsøk. Dette heng saman med at enkelte bedrifter oppfatta at dei var med i eit utviklingsprosjekt og ikkje eit forsøk. Ein kritisk kommentar på rettleiingsgruppas arbeid peikar nettopp på ein slik forståing [*Det har vore ] lite rom for aktiv deltaking og endringar undervegs i prosjektet.* Aktiv deltaking og endringar undervegs føreset at prosjektet er innretta mot organisasjonsutvikling.<sup>16</sup> Det er klart at det ligg ei viss kime til konflikt når deltakarane har ulik forståing av kva prosjektet har hatt som mål. Samla sett førte disse sakene til at bedriftene hadde ei delt oppfatning av rettleiingsgruppa på tidspunktet vi gjennomførte vår første bedriftsbesøksrunde.

I løpet av hausten 2004 gjennomførte rettleiingsgruppa ein ny runde bedriftsbesøk, samt to samlingar. I denne perioden var tids- og arbeidspresset på bedriftene meir overkommeleg, samtidig som kommunikasjonen mellom partane betra seg. Dette resulterte i eit langt betre forhold mellom bedriftene og rettleiingsgruppa. Dette kan forklare at vi under andre datainnsamlingsrunde i alle hovudsak fekk gode tilbakemeldingar på oppfølginga av bedriftene:

- *Oppfølginga frå dei oppfølgingsansvarlige har generelt vore svært bra.*
- *Vi har tatt imot dei rettleiingane vi er gitt tilbod om, og har hatt god utbytte av de.*
- *Det har gått greitt. Vi har fått nok rettleiing i forhold til det vi ønsket.*

Ein annan tendens vi har fanga opp i andre besøksrunde er ein monaleg meir positiv haldning til prosjektet frå arbeidsleiarane ved bedriftene. Dette kan dels henge saman med at rettleiingsgruppa hadde meir direkte kontakt med arbeidsleiarane i løpet av hausten. Rettleiingsgruppa la sjølv vekt på at det var viktig å inkludere arbeidsleiarane og deira perspektiv i gjennomføringa: *Det er trass alt der den største oppfølgingsressursen til bedrifta sit.*

Oppsummeringsvis vil vi peike på to forhold ved rettleiing og oppfølging av bedriftene. For det første var oppstartsfasen prega av knapp tid. Dette resulterte i korte fristar. Det gav også ved enkelte høve på kort varsel kursendringar som medførte ekstraarbeid hos forsøksbedriftene. For det andre var det ikkje full semje om kva forsøket skulle vere. Nokre bedrifter såg for seg at forsøket i større grad skulle vere eit utviklingsprosjekt. Både den opphavlege ARK-gruppa og rettleiingsgruppas som blei samansett februar 2004 hadde utprøving av ARK modellen som mandat. At enkelte bedrifter hadde ei anna oppfatning om måla med prosjektet var ei kime til konflikt.<sup>17</sup> Korte fristar i løpet av den hektiske perioden på

---

<sup>16</sup> Ei eventuell aktiv deltaking i utforminga av modellen måtte skje i forkant av utviklinga av modellen, ikkje undervegs.

<sup>17</sup> Klarare signal frå Aetat arbeidsdirektoratet på dette punktet, kunne truleg vore nyttig for forsøket.

vårparten 2004 medverka til frustrasjon hos begge partane. I løpet av hausten da tidsfristane vart lettare å handtere, betra kommunikasjonen og samarbeidet mellom partane seg. Dette manifesterte seg mellom anna i at samlinga på Gjøvik på haustparten kunne leggast opp i stor grad på bedriftenes premisser. Det er vår oppfatning at bedriftene som har vore med i forsøket har fått tilbod om ei god oppfølging og rettleiing og at rettleiingsgruppa har gjort ein god jobb under stort arbeidspress.

## **Forsøk eller utviklingsprosjekt?**

I eit forsøk som dette ligg det i utgangspunktet eit latent spenningsforhold mellom bedriftene og forsøksansvarlege relatert til forholdet mellom det å gjennomføre eit forsøk og å drive organisasjonsutvikling. For å prøve ut effekten av ein bestemt modell for å differensiere støttesatsar er det nødvendig å ha eit design tilpassa dette. Dette medfører i praksis at alle ARK-bedriftene i størst mogleg grad må prøve ut den same modellen. Bedriftene har naturlig nok ei interesse i å drive organisasjonsutvikling i tydinga å bli betre på det arbeidet dei driv med. Til ein viss grad kan desse måla foreinast. Samtidig vil ikkje bedrifter som i årevis har funne praktiske løysingar på konkrete situasjonar, nødvendigvis vere interessert i å legge om måten å arbeide på (Scott 2003, Wenger 1998). Det er difor naturleg at det kan oppstå usemje mellom forsøksbedriftene og rettleiingsgruppa om kor rigid gjennomføringa av forsøket skal vere.

Både ARK-prosjektgruppa og rettleiingsgruppa sitt mandat har vore å prøve ut ARK-modellen. Det er dette vi tek som utgangspunkt i vurderinga av deira handtering av forsøket. Sjølv om oppfølgingsansvarlege har hatt eit klart mandat for sitt arbeid, har Arbeidsdirektoratet Aetat sentralt gjort enkelte endringar. Ei justering var at Sandnes Pro-Service as, mot rettleiingsgruppa og prosjektgruppa frå ARK si tilråding, fekk lov til å gjere tilpassingar som passa inn i deira opphavlege måte å jobbe på. Effekten har vore eit visst sprik i forståinga til bedriftene og oppfølgingsansvarlege om kva prosjektet har gått ut på. Til tross for ei slik sprikande forståinga innleiingsvis, har ARK bedriftene i stor grad prøvd ut den same modellen. Slik sett har rettleiingsgruppa gjennomført forsøket i tråd med mandatet.

## **Asker-modellen**

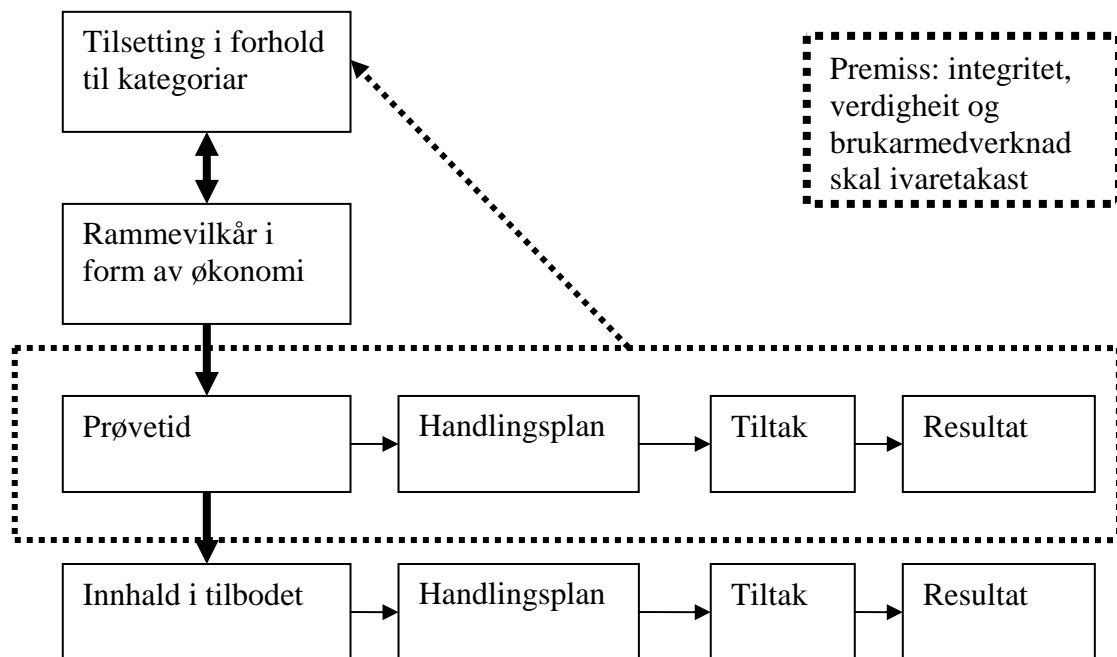
I motsetnad til ARK-modellen inneheld ikkje Asker-modellen eit eige kartleggingsverktøy som bedriftene skal prøve ut i løpet av prosjektperioden. Asker-modellen er i staden basert på erfaringar som har vore gjort ved bedrifta Asker Produkt AS. Bedrifta har brukt kategorisering i samband med tilsetjing av yrkeshemma og har også gjennomført utviklingsarbeid med tanke på å systematisere arbeidet for å kvalitetssikre arbeidstilbodet for den enkelte. På bakgrunn av dette er det utarbeidd kvalitetskriterium knytt til:

- Kven som er målgruppa for arbeidet
- Korleis ledige stillingar blir formidla
- Prosedyrar for tilsetjing
- Å tilby eit individuelt tilrettelagt arbeidstilbod med sentrale stikkord som, deltaking i produksjon, utvikling, kompetanse, medråderett, trivsel og livskvalitet
- Økonomi
- Rapportering

I Asker-modellen er det utforma kriterium for tilsetjing i tre kategoriar som svarar til tre ulike tilbod med omsyn til grad av individuell oppfølging. Kvar kategori svarar til ein bestemt

støttesats. Det er funksjonsnivået og støttebehovet til den enkelte som er avgjerande for å plassere arbeidstakarane i bestemte kategoriar. I forsøket er desse kategoriane knytt til spesifikke støttesatsar.<sup>18</sup> Kartlegginga av støttebehovet til kvar arbeidstakar skjer i bedrifta i løpet av prøveperioda. Ein viktig premis for modellen er at det skal vere samsvar mellom det støttebehovet den enkelte har og det tilbud han eller ho får på den eine sida, og den støttesatsen som følgjer vedkommande på den andre. Bedriftene gjennomfører kartlegging av dei tilsette både i prøveperioden og seinare. På bakgrunn av dette vert det utvikla individuelle handlingsplanar som blir følgde opp og evaluerte. Det er ein sentralt premis for Asker-modellen at integritet, verdigheit og brukarmedverknad skal ivaretakast.

## Asker-modellen



## Proessen

I starten av 2003 fekk Asker Produkt AS oppdraget å følgje opp fem forsøksbedrifter i utprøving ut Asker-modellen som grunnlag for differensierte støttesatsar. Den 25. mars same år deltok forsøksbedriftene på ein felles oppstartskonferanse for prosjektet. Her vart prosjektets intensjonar gjennomgått og kategoriseringsverktøyet i Asker-modellen blei gjennomgått med forsøksbedriftene. Til neste samling fekk forsøksbedriftene i oppgåve å prøve verktøyet på arbeidstakarane. Neste samling blei halden 12. mai på Gardermoen med deltakarar berre frå Asker-modellen. Tema som skulle drøftast var kategorisering og differensiert driftsstøtte og den vidare framdrift i prosjektet. På denne samlinga blei bedriftenes første erfaringar med bruk av Asker-modellen lagt fram. Samlinga synte ein monaleg motstand i forsøksbedriftene mot å kategorisere arbeidstakarar. Oppfølgingsansvarlig valte ein konsensusbasert tilnærming til denne skepsisen. Dette har hatt både heldige og uheldige konsekvensar for prosessen. Den konsensusorienterte tilnærminga

<sup>18</sup> Frå Asker Produkt blir det presisert at dei ikkje nyttar differensierte satsar, men indirekte ser på total økonomi i forhold til kor mange som blir tilsette innanfor kvar støttekategori.

medverka til at ein i større grad fekk forsøksbedriftene med på dei tiltaka som skulle gjennomførast, men også at denne delen av prosessen kravde at ein tok tida til hjelp. Etter samlinga var oppgåva til forsøksbedriftene å arbeide vidare med kartlegginga og å kartlegge problemstillingar som dei støyte på undervegs. I denne perioden besøkte oppfølgingsansvarleg forsøksbedriftene. På bakgrunn av erfaringane som blei gjort, sende forsøksbedriftene inn rapportar om førebelse erfaringar innan 1. juli. Den 1 og 2. september 2003 besøkte representantar frå forsøksbedriftene Asker produkt. Formålet med besøket var å sjå korleis Asker produkt gjennomførte modellen i praksis. Deretter fekk forsøksbedriftene frist til 1. november same år med å gjennomføre ei endeleg inndeling i kategoriar.<sup>19</sup> Det synte seg i ettertid at fordelinga mellom kategoriane med få unntak var lik den mellom belse kartlegginga som vart gjort undervegs.

I ettertid har ein informant frå bedriftene uttrykt at *det herska ei viss usikkerheit og framdrifta var litt famlande det første året*. Ein viktig grunn til dette var skepsisen hos forsøksbedriftene mot kategoriseringsarbeidet. Oppfølgingsansvarlege valte ei konsensusorientert line som respons på denne. Dette resulterte i at ein gjorde justeringar undervegs. Store deler av det første året av prosjektperioden (2003) blei brukt til å lære forsøksbedriftene om Asker-modellen. Innføring i sjølve kartleggingsarbeidet tok mykje av tida. Det er i det andre året av prosjektet at bedriftene har fått prøvd ut modellen gjennom eit fullt driftsår. Målet for prosjektet i løpet av 2004 var å: *gjennomføre/ utprøve "Asker-modellen" som utgangspunkt for differensierte støttesatsar og dokumentere aktuelle problemstillingar og resultat av individuell planlegging*. Dette vart presentert og drøfta på ei samling i Bergen 12–13. februar 2004. Her var fokuset særlig retta mot gjennomføringa av Asker-modellen med vekt på handlingsplanar. Handlingsplanane var likevel ikkje heilt ferdige ved inngangen til 2004 og bedriftene brukte også noko av våren til å utarbeide handlingsplanar for arbeidstakarane. Våren 2004 reiste oppfølgingsansvarlig rundt til bedriftene og gav rettleiing. Dette vart følgt opp på dei to neste samlingane. I Øksnes 17–18. juni 2004 var fokuset på dokumentasjon av ferdigheiter og utvikling, medan såg nærare på rolla til arbeidsleiarane på ei samling på Selbu 12–13. oktober 2004. Her deltok også arbeidsleiarar frå forsøksbedriftene.

Oppfølgingsansvarlig Marit Sandberg har i ettertid peikt på at det var ein del uvisse tidleg i prosessen: *Vegen blei til medan vi gjekk*. Sidan modellen ikkje var prøvd ut tidligare, var tankegangen uferdig. Dette betydde også at ein ikkje kjende alle sidene ved modellen. Ho seier dette slik: *Sett i ettertid burde ein brukt første halvdel av 2003 på å implementere og å lære seg å kjenne modellen godt*. Ho legg likevel vekt på at gjennomføringa av forsøket har følgt ein klar og tydelig struktur. Tilbakemeldingar frå forsøksbedriftene støtter denne forståinga.

## Oppfølging og rettleiing

Blant dei positive sidene ved prosessen som oppfølgingsansvarlig Marit Sandberg har trekt fram, er at mange av bedriftene opplevde at dei arbeidde meir målretta positivt. Dette vart forsterka av at ein i løpet av perioden kunne observere konkrete resultat av prosjektarbeidet. Som ein svak side med oppfølgingsopplegget tek Sandberg fram at arbeidsleiarane burde vore tekne med i prosjektet på eit tidlegare tidspunkt.<sup>20</sup> Oppfølgingsansvarleg legg også vekt på at det gjennom heile forsøket har vore ein god dialog med forsøksbedriftene. Dette synet blir støtta av bedriftene. Den gode dialogen heng i stor grad saman med den konsensusorienterte

<sup>19</sup> Fordelinga av midlar blei seinare gjort ut ifrå fordelinga som vart gjort til 1. november.

<sup>20</sup> Arbeidsleiarane kom tidlegare med i utprøvinga av Asker-modellen enn i ARK-modellen.

tilnærminga som oppfølgingsansvarlege hadde til forsøket. Som nemnt tok oppfølgingsansvarlege på alvor dei kritiske haldningane forsøksbedriftene hadde til å kategorisere arbeidstakarar. Løysinga frå oppfølgingsansvarlig si side har vore å bruke tid. Samtidig har forsøksbedriftene hatt stor grad av medverknad på innhaldet. Tilbakemeldingane frå forsøksbedriftene på oppfølging og retteleiing er med eit unntak svært gode:

- *Oppfølginga var tett i starten og er seinare trappa noko ned. Dette var på mange måtar naturleg. Frå vår side ville det vore ønskeleg med noko tettare oppfølging mot slutten av forsøket. Det har vore god oppfølging frå Asker. God presentasjon og tilgjenge.*
- *Klar på avgrensingar i forhold til den økonomiske sida ved differensierte støttesatsar. Idealistisk og visjonær i forhold til arbeidsmåte.*
- *Tilgjengelege ved behov.*
- *Bra!*
- *Kontakten med oppfølgingsansvarlege har stort sett vore på prosjektsamlingane.*

## **Forsøk eller utviklingsprosjekt?**

Både oppfølgingsansvarlege og forsøksbedriftene har gjeve tilbakemeldingar som tyder på at det er det faglege utviklingsarbeidet som har gjeve det mest synlege resultatet. Bedriftene har i prosjektperioden vidareutvikla sin måte å jobbe på og vorte betre rusta til å gje arbeidstakarane eit betre tilbod. Det økonomiske aspektet er i langt mindre grad prøvd ut på ein måte som gjev grunnlag for å seie noko om differensiering av satsar i høve til rekruttering og oppfølging. Noko av årsaka til dette er at forsøksbedriftene har hatt for stor fridom til å gjere lokale tilpassingar av modellen. Ved fleire av bedriftene har ein vore opptekne av å vidareutvikle den måten ein har jobba på heile tida, medan det å gjennomføre eit forsøk for å prøve ut ein modell har kome noko i bakgrunnen. Ein uheldig konsekvens ved den konsensusorienterte tilnærminga oppfølgingsansvarlege har valt, er at bedriftene har fått for stort spelerom til å tilpasse modellen, eller å velje kva sider ved den som skulle prøvast ut. Dette har gått på kostnad av forsøksaspektet. Ein annan viktig grunn til at det økonomiske og rekrutteringsmessige aspektet ikkje har vorte tilstrekkelig prøvd ut er at ein har brukt for lang tid på førebuingane. Det har også vorte påpeika at det ikkje har vore mogleg å få prosjektleiinga sentralt med på ei faktisk økonomisk utprøving tidlegare i prosjektet.

## **Å vurdere effekten av differensierte satsar**

Skal ein vurdere effektar av eit forsøk, er ein avhengig av at modellane er prøvd ut. I lys av dei erfaringane vi har gjort oss vil vi diskutere nokre svake sider ved forsøket og korleis vi som evaluator ser på desse.

I metodekapitlet er det nemnt at ei reell innføring av differensierte støttesatsar, i praksis vil seie at enkelte VTA-bedrifter kan få styrka økonomi, medan andre får redusert støtte. Ideen er gjerne at det skal vere ei omfordeling av eksisterande ressursar. Tanken er at dette skal vere avhengig av kor stort støttebehovet arbeidstakarane i bedriftene har. I forsøket har det derimot vore ein føresetnad at ingen bedrifter skulle få mindre ressursar. Dermed har ikkje forsøket gjeve rom for å vurdere kva effekten av reduserte ressursar vil vere for bedriftene og arbeidstakarane.

Tidsrammene for ARK-forsøket har som nemnt vore stramme. Dette har resultert i ei veldig hektisk tid for bedriftene på vårparten 2004, samtidig som den første kartlegginga vart basert

på gamal arbeidsferdigheitsprofil i kombinasjon med nye utfyllingar av observasjonsskjema. Forsøket var heller ikkje skikkeleg i gang før midten av mars 2004. For nokre bedrifter vart difor fristar utsette. Dette resulterte mellom anna i at vår første datainnsamlingsrunde kom litt tidleg for enkelte av bedriftene. Ideelt sett burde ARK-modellen vore utvikla på eit langt tidlegare tidspunkt.

I forsøket har iverksetjinga av modellen i bedriftene skjedd i løpet av ein kort periode. Bedriftene fekk også beskjed om å gjere nye tilpassingar på kort varsel i lys rettleiingsgruppa sine erfaringar. Forsøksbedriftene har takla dette ulikt. Enkelte bedrifter hadde kapasitet til følge framdriftsplanen, medan andre kom på etterskott. Med dette tidspresset kunne til dømes ei sjukemelding vere nok til at bedrifta ikkje heldt tidsfristane. Utover hausten 2004 er forsøket over den største kneika. Etter dette tek modellen å få fotfeste i bedriftene. Vi ser klare indikatorar på at modellen er godt implementert i forsøksbedriftene ved andre fase i datainnsamlinga. Samtidig er det tydelig at forsøket har vart i relativt kort tid. Effektane av forsøket varierer difor mykje frå bedrift til bedrift. Vi finn skilnader i resultata som ser ut til å henge nært saman med kor langt bedriftene har kome i implementeringa av modellen og kor lenge eit reelt forsøk har føregått.

Sjølv om Asker- bedriftene også opplevde eit vesentlig tidspres på vårparten 2004, var dette presset langt mindre enn for ARK-bedriftene. I stor grad var modellen ferdig utvikla før forsøket tok til. Flaskehalsen har vore å implementere denne i bedriftene. I møte med skepsisen til differensiering av støttesatsar, valte oppfølgingsansvarleg ein meir konsensusbasert tilnærming. Dette inneber ein relativt stor fridom for kvar forsøksbedrift i høve til i kva grad Asker- modellen skal implementerast og kva delar av den som skal vektleggast. Samanlikna med ARK-modellen, har forsøket med Asker-modellen vore meir organisasjonsutviklingsorientert enn forsøksorientert. Eit viktig resultat av dette er at det er store skilnader mellom bedriftene i kva grad dei har prøvd ut Asker-modellen. Oppfølgingsansvarlege omtalar situasjonen slik: *Enkelte bedrifter har følgd minimumspliktene sine. Andre har tatt utgangspunkt i deler av modellen. Det er særleg ein bedrift som har prøvd ut alle sider ved modellen.*

Eit samla inntrykk er at forsøket har føregått over relativt kort tid og at modellane i varierende grad er prøvd ut i bedriftene. Dette er forsterka av at delar av forsøksperioden gjekk med til å implementere modellen. Dette betyr ikkje at forsøket er mislukka, men vurderingane av forsøket må ha eit bevisst forhold til denne problematikken. Erfaringane frå ARK-bedriftene peikar i stor grad i same retning. Det er styrken på tendensane som varierar. Sjølv variasjonen har også ei klar retning. Dei bedriftene som var lengst komne i første fase av datainnsamlinga hadde også størst effekt av forsøket i andre fase, medan dei bedriftene som ikkje var skikkeleg i gang i første fase hadde svakare, men liknande, tendensar. Blant Asker-bedriftene ser vi òg klare mønstre. Dei klaraste tendensane er å finne i dei bedriftene som i størst grad har implementert modellen, og i dei bedriftene som i stor grad har implementert deler av modellen. Tendensen i sistnemnte type bedrift er avgrensa til dei områda dei har prioritert.

Så lenge tendensane peiker i same retning i så stor grad som dei gjer, har vi i alle høve eit rimeleg godt grunnlag for å vurdere viktige sider ved forsøket. Det metodiske grepet vi gjer er å legge meir vekt på resultata i dei bedriftene som har prøvd ut modellen lengst, og i størst mulig grad. Dette er eit kvalitativt motsvar til statistisk fråfallsanalyse og vektning (Grønmo 2004, Hellvik 2002), der målet ikkje er statistisk representativitet, men analytisk representativitet.





## Eit betre tilbod til arbeidstakarane?

Så langt har vi sett på opplegget rundt forsøket. Føremålet med evalueringa av forsøket med differensiert driftsstøtte, er likevel i første rekkje å gje ei vurdering av i kva grad ordninga gjev eit betre tilbod til arbeidstakarane. Difor har vi lagt vekt på å undersøke kva verknader ordninga har for desse. Eit sentralt spørsmål for prosjektet er følgjande: *I kva grad gjev ordninga med driftsstøtte for varig tilrettelagt arbeid eit betre tilbod til deltakarane?*

Erfaringane frå evalueringa peikar i retning av at det her er behov for å skilje mellom dei effektane som kjem som følgje av at dei differensierte satsane på den eine sida og dei effektane som følgjer av kartleggingsarbeidet som skjer rundt kvar arbeidstakar der det også blir utarbeidde individuelle handlingsplanar for kvar enkelt. Det å følgje opp arbeidstakarane gjennom kartlegging og handlingsplanar, er noko bedriftene skal gjere. Dette går fram av den kravspesifikasjonen som gjeld når Aetat kjøper tenester frå VTA-bedrifter. Samstundes har dei fleste bedriftene gjennom forsøket kome mykje lengre i arbeidet med kartleggingsverktøy og handlingsplanar enn kva dei var før det tok til.<sup>21</sup> Arbeidet med kartleggingsverktøy og handlingsplanar har såleis vore ein viktig grunnpilar i arbeidet med å legge grunnlaget for å gje arbeidstakarane eit betre tilbod.

### **Differensierte satsar**

Dei differensierte satsane tek utgangspunkt i at arbeidstakarar med varig tilrettelagt arbeid, har ulikt støttebehov. Bedriftene får etter dette kompensasjon for dette gjennom innføring av tre ulike støttesatsar, der satsen for dei med størst støttebehov 125 prosent, 100 for dei med middels støttebehov og for dei med lite støttebehov er satsen 75 prosent.<sup>22</sup>

Differensieringa av satsane blir basert på ei kartlegging av arbeidstakarane. Bedriftene som følgjer ARK-modellen har i stor grad eit standardisert opplegg. Bedriftene som følgjer Asker-modellen har ikkje same grad av standardisering i denne kartlegginga.

Etter fullført forsøksfase gjev bedriftene fleire positive tilbakemeldingar om ordninga med differensiert driftsstøtte enn tidlegare (Båtevik og Halvorsen 2004). Biletet blir i det heile meir balansert, der sterke og svake sider ved ordninga kjem til uttrykk.

Det er særleg to sider ved ordninga som bedriftene trekkjer fram som sterke sider. Det eine er at det gjev grunnlag for å kunne synleggjere samanhengen mellom dei behova arbeidstakaren har og den konkrete tildelinga av ressursar som bedrifta får. Det ser for det første ut til at fleire av bedriftene føler at ein arbeider meir målretta, fordi ein i større grad kan fange opp individuelle behov (gjennom kartlegging og individuelle handlingsplanar) og at ressursane i større grad kan setjast inn der det er behov. Frå ei av bedriftene blir dette formulert på følgjande måte: *Ved bruk av differensiert driftsstøtte blir du tvinga til å tenkje grundig igjennom situasjonen for kvar enkelt arbeidstakar, for å få betalt for den jobben bedrifta virkelig utfører.* Konkret har dette gjort at bedrifter kunne setje inn meir ressursar i forhold til individuell oppfølging. Det er bedrifter som også opplever at det blir lettare å kommunisere behov i forhold til Aetat lokal: *Dersom ein arbeidstakar for eksempel har store adferds-*

---

<sup>21</sup> Dette er eit viktig moment i høve til ei eventuell innføring av differensierte satsar på landsbasis. Vi vil kome tilbake til dette i siste kapittel.

<sup>22</sup> Dette angir differensiering av støttesats frå Arbeidsdirektoratet på kr 100.000,-.

*problem, og mykje av arbeidsdagen går med til å korrigere dette, og du er flink til å få fram dette i plan til Aetat, vil du bli betalt for det.*

For det andre er det enkelte bedrifter som er opptekne av at differensierte støttesatsar gjev større opningar for å rekruttere attføringskandidatar med stort behov for oppfølging. Til dette biletet høyrer også at bedriftene i større grad får synleggjort den breidda som finst i VTA-tilbodet og forskjellane i støttebehov hjå arbeidstakarane. Bedrifter som har ein arbeidstokk der ein stor del av arbeidstakarane treng mykje støtte, har behov for å synleggjere at trongen for økonomisk kompensasjon er større enn kva det vil vere hos bedrifter som har ei anna samansetning i arbeidstokken. Så langt er det vanskeleg å måle effektane av dette. Det ser ut som desse tilbakemeldingane meir er baserte på oppfatningar av korleis dette kan verke, enn konkrete erfaringar. Det er til dømes berre to tilfelle der ein rapporterer om at det har vore tenkt annleis i forhold til rekruttering som ein direkte konsekvens av forsøket (jf. avsnittet under som tek nærare opp spørsmålet om rekruttering).

Mange av bedriftene er opptekne av faren for stigmatisering ved ei slik ordning. Dette er relatert til at arbeidstakarane blir plassert i kategoriar, alt etter kva støttebehov den enkelte har. Det blir gjerne oppfatta som at arbeidstakarane får ein bestemt 'prislapp' og at folk på denne måten blir plassert i bås. Det er også fleire som er opptekne av risikoen for at merksemd på økonomi gjer at ein blir mindre merksam på fagleg oppfølging. Det kan også opplevast som vanskelig å dokumentere faktiske kostnader ved individuell oppfølging. Frå ei av bedriftene blir dette uttrykt på denne måten:

*Differensierte støttesatsar blir opplevd som eit forstyrrende element i modellen, som lett kan ta fokus bort frå det som best for deltakaren. Ved å tenke differensierte satsar, blir det lett fokus på dei svake sidene hos deltakaren.*

Ordninga kan også opplevast som lite fleksibel og lite tilpassa enkelte grupper arbeidstakarar. Her er det særleg dei med psykiske vanskar og atferdsvanskar som er nemnt. Frå ei av bedriftene blir det sagt slik: *Bistandsbehovet hos den enkelte er ingen konstant faktor. Psykisk syke vil variere sterkt mellom nivåene over tid.* Vidare ligg det ein fare i at målet kan bli å få ein høg støttesats for å sikre interessene til bedrifta, ikkje i forhold til kva som er dei reelle støttebehova til den enkelte. Enkelte oppfattar også at beløpet som skal kompensere for stort støttebehov, er for lite i forhold til kva tiltaka kostar:

*Beløpet på 25000 kroner er ofte for lite og set grenser for kva tiltak som blir sett inn. Somme har stort oppfølgingsbehov og krev store ressursar. Det må vere snakk om heilt andre beløp dersom dei differensierte satsane skal kunne kompensere for støttebehovet.*

Dette blir også vurdert i forhold til det meirarbeidet ordninga fører med seg for bedriftene. *Det er stort sprik i det støttebehovet arbeidstakarane reelt treng, langt større enn det satsane kan kompensere for. Så langt har denne delen av prosjektet berre ført til byråkrati og meirarbeid.* Slik såg i alle høve verda ut for ei av bedriftene ved vårt første besøk. I andre rapportering, er det ingen som er så eintydig negativ.

Spørsmålet om differensierte satsar må også vurderast i lys av dei tradisjonane bedriftene er tufta på. Bedriftene representerer i stor grad ein kultur som heile tida har hatt fokus på tilrettelegging for arbeidstakarane ut frå dei behova han eller ho har hatt. Dette kom særleg godt til uttrykk i første runde av evalueringa, der mange av arbeidsleiarane kom til orde. Eit

hovudinntrykk frå desse intervju, var at dei i liten grad såg differensierte støttesatsar som vesentleg for kvardagen sin. Ei utsegn går igjen:

*Støttesatsen har på ingen måte påverka det tilbodet arbeidstakarane har fått. Tilrettelegginga har alltid vore differensiert og vil alltid vere det. Denne er styrt av behovet, ikkje av støttesats. Vi gjer det vi må gjere, utan at vi kan tenkje for mykje på kva ressursar som følgjer den enkelte.*

Bedriftene har alltid praktisert ei ordning der dei med størst behov for oppfølging også får meir oppfølging enn dei som har mindre behov. Dette har ikkje endra seg etter at bedriftene tok til med differensierte satsar. Forsøket har nok likevel ført til at fleire av bedriftene er enno meir medvitne i forhold til å setje inn ressursar i samsvar med individuelle behov.

### **Endra rekruttering?**

Kvar bedrift blei tilført fem nye VTA-plassar gjennom forsøket. Desse plassane vart ofte fylte av personar som alt var inne i bedrifta for utprøving. Når bedriftene får spørsmål om forsøket har gjeve konkrete endringar for rekrutteringa, svarar dei fleste at det ikkje har vore noko endring. Frå bedriftene er følgjande tilbakemelding typisk: *Forsøket har ikkje endra på rekrutteringa, bortsett frå dei 5 plassane ekstra som følgde prosjektet.* Bedriftene understrekar at dei ikkje ønskjer å kople rekruttering og økonomi.

*Bedrifta tenkjer ikkje økonomi ved innsøking til bedrifta. Dette er det også Aetat som prioriterer, noko vi heller ikkje har merka nokon endring på i samband med forsøket. Vi kan ikkje tenke støttesats ved rekruttering,*

seier ein informant. Ein annan seier følgjande:

*Dette kan ikkje vere styrande på nokon måte. Her ligg heilt andre vurderingar til grunn. Dette har med faglege omsyn å gjere; kven er vi, om vi har arbeidsleiarar som kan ta vare på den aktuelle arbeidstakaren og om vi samla sett kan gje eit tilbod til han eller henne.*

Tilbakemeldingane frå Aetat lokal stadfestar dette inntrykket. *Vi har folk ståande på venteliste. Dette legger føringar på kven som får plass.* Hovudinntrykket er at endringane har vore små. Det blir sagt at ein også tidlegare har vore medviten på samansetninga av arbeidsstokken, med omsyn til at ein har hatt personar som treng mykje oppfølging og andre som treng mindre oppfølging. Dette er ikkje nokon ny måte å tenke på. I beste fall har ein vorte litt meir medvitne på det enn før:

*Dette har ikkje ført til noen endringar. Aetat og bedrifta har sine prioriteringar før inntaksmøte. I møte blir vi samde dersom vi har ulik prioriteringsliste. Det kan vere at det kan bli teke meir omsyn til samansetninga av gruppa, nokre sterke og nokre svake f. eks.*

Det er i grunnen berre ei av dei elleve bedriftene som legg vekt på at dei har: *opna for inntak i begge ender av 'skalaen'.*

Samla sett har såleis både bedriftene og dei lokale representantane frå Aetat lite erfaring å bygge på når det gjeld korleis ordninga med differensiert driftsstøtte påverkar rekrutteringsmønster. Bedriftene har gjerne ein stabil arbeidsstokk, og lite gjennomstrøyming. Slik sett kan det ikkje utelukkast at tiltaksarrangørane kan sjå annleis på dette om ordninga får

verke over lang tid. Tilbakemeldingane frå forsøksbedriftene er likevel nokså eintydige på at rekrutteringa ikkje er endra så langt.

## **Kartlegging og utarbeiding av individuelle planar**

Alle bedriftene har gjennomført kartlegging av arbeidstakarane. Bedriftene som følgjer ARK-modellen har basert kartlegginga på det verktøyet som rettleiingsgruppa har utvikla gjennom forsøket. Bedriftene som følgjer Asker-modellen har stort sett brukt eigne kartleggingsverktøy, men fleire av bedriftene har arbeidd for å utvikle dette verktøyet i løpet av forsøket.

Kartlegging er viktig for den informasjonen Aetat får om kvar arbeidstakar. På grunnlag av det kartleggingsarbeidet som blir gjort, blir støttesatsar fastsett. Samstundes spelar kartlegginga ei viktig rolle når det skal utarbeidast eigne handlingsplanar for arbeidstakarane. Kartlegginga har vore ein viktig del av forsøket. Det har vore lagt mykje ressursar ned i dette arbeidet. Det er også i dette arbeidet at arbeidsleiarar og arbeidstakarar i størst grad har hatt direkte kontakt med forsøket.

## **Kartlegginga**

Mange har opplevd kartlegginga av arbeidstakarane som positivt. Dette kjem kanskje først og fremst til uttrykk gjennom intervju med arbeidsleiarane, men også gjennom samtalanene med arbeidstakarane og dei ansvarlege for forsøket ved kvar bedrift. Kartlegginga påverkar for det første situasjonen til arbeidstakarane, men har også effektar for arbeidsleiarane og meir allment for bedrifta sett under eitt. Dei positive sidene kan oppsummerast på følgjande måtar:

### Allment

- Det har gjeve ein betre kvardag på alle nivå i bedrifta, frå arbeidstakarar til leiing.
- Det gjev eit betre innsyn i kvardagen til arbeidstakarane på ein slik måte at ein lettare kan sjå kva tiltak som bør setjast inn i forhold til den enkelte.
- Betre grunnlag for å planlegge og legge til rette produksjon.
- Grunnlag for å arbeide meir systematisk.

### Arbeidsleiarane

- Arbeidsleiarane kan jobbe systematisk i forhold til kvar enkelt arbeidstakar.
- Betre system gjev også ein meir ordna kvardag, både for arbeidsleiarar og arbeidstakarar.
- Arbeidsleiarane har vorte meir medvitne i arbeidet med kvar enkelt arbeidstakar.
- Arbeidsleiarane har fått konkrete mål å følgje, som dei kan gå tilbake til og sjekke opp i forhold til konkret oppfølging av arbeidstakarane.
- Arbeidsleiarane er meir nøyaktige og grundige i oppfølginga av arbeidstakarane.
- Arbeidsleiarane kan jobbe meir planmessig både i oppfølginga av kvar arbeidstakar og i planlegginga av produksjonen.
- Arbeidsleiarane har vorte meir kjende med arbeidstakarane.
- Arbeidsleiarane har fått betre innsikt i kva arbeidstakaren kan og ikkje kan.
- Arbeidsleiarane har vorte meir observante i forhold til arbeidstakarane i det daglege.
- Arbeidsleiarane har fått betre innsikt i kva ein må jobbe med for å kunne legge grunnlag for at arbeidstakarane skal kunne utvikle seg.
- Nye arbeidsleiarar kan raskt skaffe seg oversikt over kvar arbeidstakarane står og planlegge produksjonen på grunnlag av dette.

## Arbeidstakarane

- Det har gjeve større merksemd rundt positive sider ved arbeidstakarane. Dette har gjeve oppleving av meistring og dermed grunnlag for trivsel og god utvikling
- Betre oppfølging og tilrettelegging for den enkelte arbeidstakar.
- Det er kjøpt inn hjelpemidlar og gjort konkrete tilpassingar for å gjere kvardagen til arbeidstakarane betre.
- Betre grunnlag for å vurdere funksjonsnivå og tilretteleggingsbehov hos den enkelte.
- Den enkelte blir meir syneleg som individ.
- Arbeidstakarane vågar å stille krav på eigne vegne og dei vågar å vere meir til 'bry' enn tidlegare.
- Det har fått fram sider ved arbeidstakarane som arbeidsleiar og bedrifta ikkje kjende. Dette kan vere vesentlege sider for at den enkelte skal få eit best mogleg tilpassa tilbod i bedrifta.
- Arbeidstakarane får prøve ut fleire sider ved seg sjølv, noko som gjer dei meir allsidige.

Sjølv om det blir trekt fram mange positive sider ved prosessen, ligg det også ein del utfordringar i denne måten å arbeide på. Dette gjeld både med tanke på arbeidssituasjonen til arbeidsleiarane og i at kartleggingsverktøyet ikkje fungerer like bra for alle arbeidstakarane.

## Allment

- Kartleggingsarbeidet er tids- og ressurskrevjande.
- Kartleggingsverktøyet er for detaljert og omfattande.
- Språket og bruken av omgrep gjev rom for tolking, noko som gjer at utfyllinga av skjema også varierer etter kven som har stått for den.

## Arbeidsleiarane

- Fleire arbeidsleiarar gjev uttrykk for at dei var litt skeptiske til dette arbeidet frå starten av, men at dei har vorte meir positive etterkvart. Dei har etterkvart fått litt meir trening i korleis ein skal gjere arbeidet og korleis ein kan bruke det som eit verktøy.
- Fleire av arbeidsleiarane er skeptiske til papirarbeid.
- Arbeidsleiarane opplever kartlegginga som eit ork.
- Skriftlege observasjonar tek mykje tid og krev mykje ressursar frå arbeidsleiar.
- Mange av arbeidsleiarane opplever at dei har fått for lite opplæring
- Arbeidsleiarane treng meir tid for å føle seg trygge i bruken av verktøyet.
- Kartlegginga kan bli opplevd som ubehagleg for ein del av arbeidstakarane. Ikkje alle tilsette likar å bli observert og kartlagt.

## Arbeidstakarane

- Fleire arbeidsleiarar og prosjektansvarlege understrekar at kartlegginga ikkje fangar godt nok opp utfordringar knytte til helsebiten; psykiatri og ustabilitet.
- Ein del arbeidstakarar synest at det blir for mykje fokus på det arbeidstakarane ikkje kan.

Sjølv om bedriftene har følgd to modellar for kartlegging, er det mange felles erfaringar mellom dei bedriftene som sorterer under ARK-modellen og dei som sorterer under Asker-modellen. Utfordringar som er spesielle for bedriftene som har følgd ARK-modellen ser i første rekke ut til å vere at kartlegginga ikkje er tilpassa alle grupper arbeidstakarar, særleg psykiatri. Språket blir også vurdert som ope for tolkingar. For bedriftene som følgjer den andre modellen har det ikkje vore brukt eit felles kartleggingsverktøy. Kvar bedrift har utarbeidd sitt eige verktøy, og saknar såleis ei felles plattform.

## Individuelle handlingsplanar

Fleire av bedriftene hadde erfaring med bruk av individuelle handlingsplanar før dei kom med i forsøket. Forsøket har likevel gjeve ei langt breiare erfaring med slike planar.

På mange måtar skil ikkje bedriftene klart mellom erfaringane med bruk av kartleggingsverktøyet og erfaringane med bruk av individuelle handlingsplanar. Dette går også fram av ein del av punkta over. Når arbeidsleiarane har vorte meir systematiske i arbeidet i forholdet til kvar arbeidstakar, skuldast dette delvis at ein har vorte betre kjende med arbeidstakaren gjennom kartleggingsarbeidet, delvis at kartleggingsarbeidet har ført fram til ein handlingsplan med konkrete mål for arbeidstakaren. Inntrykket er at arbeidet med individuelle handlingsplanar kan oppsummerast med følgjande sitat:

*Gjev målretta arbeid og større medvit i den daglege tilrettelegginga og det systematiske utviklingsarbeidet med den enkelte arbeidstakar. Det er ein nyttig reiskap både for arbeidstakar og bedrift, då det forpliktar gjensidig.*

Gjennom aktiv bruk av handlingsplanar blir samspelet mellom arbeidstakaren og arbeidsleiar/bedrifta styrka. *Ved tette evalueringar der handlingsplanen er i fokus, vil arbeidstakaren også bli meir medviten om kor viktig ei god plan kan vere. Dei vil også lettare kunne stille krav til bedrifta.*

Dei sterke sidene med handlingsplanane kan oppsummerast slik:

### Allment

- meir fagleg kommunikasjon mellom bedrift, Aetat, trygdekontor og kommune
- betre samspel mellom attføringsteam, arbeidsleiar og arbeidstakar
- lettare å setje rett person til rett jobb
- arbeidsmiljøet blir betre

### Arbeidsleiarar

- arbeidsleiarane arbeider meir systematisk
- arbeidsleiarane har meir fokus på opplæring, utvikling og attføring
- arbeidsleiarane får betre kunnskap om arbeidstakarane

### Arbeidstakar

- den enkelte får meir meningsfulle oppgåver og følelse av meistring
- læring blir ein kontinuerleg prosess
- arbeidstakarane er tryggare i forhold til kva forventningar som blir stilte til dei og kva dei sjølve kan forvente
- arbeidstakaren veit kvar han eller ho står i forhold til eigen plan
- større grad av medråderett for arbeidstakarane.

Dei svake sidene ved bruk av individuelle handlingsplanar kan oppsummerast slik.

#### Allment

- vanskeleg å finne god måtar å måle kor langt ein har kome i forhold til måla som er sette
- for mykje søkjelys på behov for hjelp, for lite på sterke sider
- kan innehalde for mange mål

#### Arbeidsleiarar

- det blir sett av for lite tid til arbeidet for arbeidsleiarane
- omfattande og ressurskrevjande arbeid for arbeidsleiarane
- behov for å utvikle sterkare eigarforhold til planen, særleg hos arbeidsleiarar

#### Arbeidstakar

- mange arbeidstakarane har vanskar med å sette egne ønskjer og mål . Dei forstår heller ikkje alt av innhaldet i planane og kva dei betyr i praksis
- brukarmedverknad

Punktet om brukarmedverknad bør utdjupast i denne samanhengen. Det er eit par bedrifter som opplever at brukarmedverknad ikkje fungerer slik den bør. Ei av desse utdjupar dette på følgjande måte: *Det har i forsøket vorte kjørt to separate planer. 'Handlingsplan for tiltakstilsette', og 'avtale mellom aetat og bedrift'. For bedrifta blir dette feil i forhold til brukarmedverknad.* Arbeidstakarane har såleis vore involverte i ein del av arbeidet, men ikkje den andre.

### **Arbeidsleiarane og handlingsplanen**

Erfaringane frå evalueringa viser at arbeidsleiarane har ei nøkkelrolle i forsøket. Det gjeld ikkje minst i arbeidet med handlingsplanane og oppfølginga av desse. Arbeidsleiarane spelte også, saman med prosjektansvarlege ved bedriftene, ei viktig rolle når informasjon vart henta inn i første del av evalueringa. Erfaringane frå denne runda, kan såleis illustrere det som alt er sagt om kartleggingsarbeidet og handlingsplanane.

Mange arbeidsleiarar trekte fram handlingsplanane som nyttige i kvardagen. Dei opplever handlingsplanane som konstruktive for arbeidstakarane:

*Det er gjennom utarbeiding av handlingsplanar at den største effekten i prosjektet ligg. Handlingsplanane er konkrete på kva som skal til for at arbeidstakaren skal kome vidare, den blir ikkje laga for å dissekere menneske.*

I dei aller fleste samtalane kjem det fram at ein jobbar meir systematisk no enn før, noko som også gjer kvardagen til arbeidstakarane betre. *Før opplevde vi at oppgåvene flaut over i kvarandre. Den enkelte arbeidstakar veit no meir kva han eller ho skal gjere.*

Det er fleire som samanliknar situasjonen no, med dei erfaringane dei har gjort tidlegare. Sjølv om dei har hatt kort tid å arbeide på denne måten, har fleire registrert klare endringar, som kjem arbeidstakarane til gode:

*Dette er ein heilt ideell måte å arbeide på. Har greidd å få arbeidstakarane lenger. Har gått i gjennom ting med arbeidstakarane og sett kortsiktige mål som*

*vi skal jobbe mot. På denne måten har ein fått arbeidstakarane langt meir fram på siste halvåret etter kartlegginga tok til, samanlikna med året før. Denne måten å arbeide på har gjeve meir fokus på arbeidstakarane. No har vi konkrete mål å gå etter. Ting skjer. Kan fokusere på dei måla som blir sett. Har også vorte meir medviten i forhold til opplæring og bruk av hjelpemidlar*

Det er ikkje alltid at det blir rapportert om konkrete endringar i det han eller ho gjer i arbeidet. Det kan vel så mykje dreie seg om korleis ein opplever arbeidssituasjonen og dermed også om arbeidsmiljøet. Ein av arbeidsleiarane seier det slik:

*Det slår kanskje ikkje så mykje ut i den praktiske kvardagen i forhold til hans arbeidsoppgåver. Men hans oppleving av dagen sin er endra. Han treivst også før ordninga, men har no fått eit løft. Han er ein av dei som er i stand til setje pris på at vi arbeider meir systematisk.*

Slike positive opplevingar påverkar også arbeidsleiarane, som til dømes eit tilfelle der situasjonen ikkje var så ulik frå det som var tilfelle for føregående arbeidstakar:

*Når vi gjekk gjennom planen med denne arbeidstakaren, er det noko av det mest hyggelege eg har gjort. Den største gevinsten for han ligg i at han føler at han er delaktig i utforminga av eigen arbeidsdag. Ved utarbeiding av planar får han sett ord på forhold som han sjølv har vore usikker på. Meir systematikk er til stor hjelp for han. Sjølv sagt vart det brukt tid på å følgje han opp før også, men då var eg ikkje så systematisk i dette arbeidet.*

Dei fleste bedriftene er bevisste til forholdet mellom kartlegging og handlingsplanar. Sett frå arbeidsleiarane kan det sjå slik ut:

*Kartlegginga gjer det lettare å sjå kva den han eller ho kan klare. Eg har planen til den enkelte i bakhovudet. Det er veldig viktig å få skrive ting ned. Kan gå tilbake og sjekke. Med å sette ord på ting ser ein meir behova til den enkelte, kven som treng meir støtte.*

I tillegg er det fleire som understrekar nytten av slik dokumentasjon i forhold til produksjonen i bedrifta. Det gjev rom for betre planlegging i forhold til kva arbeidsoppgåver kvar enkelt kan utføre. Det gjer det også lettare for nye arbeidsleiarar å ta over ansvaret for arbeidstakarane.

Meir kritiske kommentarar er mellom anna knytt til sjølve situasjonen rundt kartlegginga. Ikkje alle arbeidstakarane føler seg like vel i ein slik samanheng, mellom anna fordi dei føler at det i kartlegginga i for stor grad kjem fram kva dei ikkje meistrar. Dette er eit problem som henger nært saman med bruksområdet til kartlegginga – differensierte satsar. Arbeidsleiarane er skeptiske i forhold til at dei må bruke meir tid til papirarbeid og mindre til arbeidstakarane. Konklusjonen er likevel at papirarbeidet gjev mykje tilbake, både for dei sjølve og arbeidstakarane. Ein av arbeidsleiarane sa det slik:

*Arbeidstakarane kan føle situasjonen med kartlegginga stressande. Her må vi vere forsiktig og vere opptekne av at dei sjølve føler at dei er på høgde med prosessen. Sjølv sagt er det meirarbeid med denne måten å arbeide på, men det kjem den enkelte til gode. Både arbeidstakar og arbeidsleiar får ein betre dag og dermed blir meirarbeidet betalt tilbake.*



Sitata har ei positiv grunnhaldning som har god forankring i dei fleste intervjuar som vart gjennomført med arbeidsleiarane. I den grad det var gjeve uttrykk for andre haldningar, var dette stort sett knytt til at ein synest det var for tidleg å seie noko om konkrete erfaringar. Det heng saman med at fleire bedrifter på ettersommaren 2004 hadde fullført kartlegginga, og at ein såleis hadde lite erfaring med bruken av handlingsplanane. Det var også fleire døme der arbeidsleiarar føler at dei har for lite oppfølging og oppfattar modellen dei skal følgje som svært teoretisk og lite konkretisert. Når ein møtte ein del av dei same arbeidsleiarane eit halvt år etter, har ein del av dei som var skeptiske til denne måten å jobbe på vorte langt meir positive. Dette skuldast konkrete positive erfaringar. *Da du var her førre gang var eg langt meir skeptisk til denne måten å jobbe på. Nå har eg snudd 180 gradar. Eg har vorte mykje betre til å sjå etter muligheter hos arbeidstakarane.* Samtidig er det viktig å understreke at mange føler at det ikkje alltid er like lett å prioritere denne delen av jobben i ein elles travel kvardag. *Å få tid til å følgje opp planane er ei stor utfordring. Nokre gonger føler eg at tida ikkje strekker til.*

### **Endring i rolla til arbeidsleiarane?**

Mange av bedriftene har tradisjon for å rekruttere arbeidsleiarar med bakgrunn frå produksjon, og mindre røynsle frå kontorarbeid. Dette kan vere ei utfordring når arbeidsleiarane i større grad enn tidlegare blir trekt inn kartleggingsarbeidet og arbeidet med individuelle handlingsplanar. Erfaringane tilseier likevel ikkje at dette skaper dei store vanskaner i gjennomføringa av prosjektet i bedriftene. Sitata over peikar også i ein slik retning. I ein del tilfelle blir det rapportert om skepsis i starten av forsøket. Det var nok i mange tilfelle ei oppfatning om at det her var snakk om å produsere meir papir som skulle ende i ei skuff. Når eit stort fleirtal etterkvart har opplevd at ein som arbeidsleiar har fått eit verktøy som gjer ein i stand til å jobbe meir systematisk og målmedvite i forhold til kvar enkelt arbeidstakar, blir haldningane til denne måten å jobbe på også endra. Dette har i fleire tilfelle endra rolla til arbeidsleiarane. Det har gjeve ei vridning av arbeidsoppgåvene og gjeve meir fokus på attføring og kvar enkelt arbeidstakar. Det er likevel ein veg å gå før dette får fullt gjennomslag, noko følgjande observasjon frå sidelina (representant for Aetat lokal) peikar i retning av:

*Det er framleis arbeidsleiarar som ikkje ønskjer papirarbeid. Prosjektet har såleis ikkje kome ut i bedrifta i heilskap. Prosjektet har vore positivt for mange arbeidsleiarar, men ein har eit stykke å gå i forhold til ein del av desse. Her ville det vore nyttig med ei tidlegare oppfølging med tanke på opplæring av arbeidsleiarane. Når ein har greidd å trekke arbeidsleiarane med, har dette gjeve positive resultat.*

Dei fleste arbeidsleiarane oppfattar likevel innføringa av dei nye arbeidsoppgåvene som ei positiv utvikling. Utsegn av typen *arbeidet har blitt meir interessant og vi har fått ei betre forståing for kva dei andre driv med her på bedrifta* går igjen. Dei fleste seier at dei har fått meir å gjere, men i nesten alle bedriftene bli auken i arbeidsmengda opplevd som uproblematisk. I eit tilfelle der arbeidsbelastninga allereie var stor på arbeidsleiarane, har effekten vore at arbeidsleiarane har hamna i klemme mellom ordinære arbeidsoppgåver og arbeidet med kartlegging. Dette illustrerer eit viktig poeng. Kartlegginga medfører meirarbeid. Dette kan vere eit problem i bedrifter med allereie 'sprengte tidsrammer'. Arbeidsleiarane føler også fleire stader at dei har vore lite involverte i forsøket og at dei har kome for seint med i prosessen internt i bedrifta.

Eit positivt aspekt ved arbeidsleiaranes nye rolle, er at dei sit inne med mykje taus kunnskap som no vert systematisert (Wenger 1998). Prosjektleiarar har under intervju uttrykt ei forbausning over kor mykje arbeidsleiarane faktisk visste om arbeidstakarane. Ein informant frå ARK-gruppa seier også noko om dette: *Arbeidsleiarane er den største ressursen bedrifta har. Å få utnytta denne godt nok er ei stor utfordring.* Systematisering av denne kunnskapen frigjer ressursar som tidligare har vore langt mindre utnytta enn potensialet skulle tilseie:

*Observasjonsskjemaet er viktig. Arbeidsleiarane har alltid observert, men nå blir det dokumentert og satt i system. Arbeidsleiarane har fått eit helt anna syn på utføringsarbeidet. Brukar vert mykje meir i fokus.*

Fleire arbeidsleiarar opplever også at dei får eit fagleg løft, noko som også verkar samlande og synleggjer deira eiga rolle:

*Arbeidet med forsøket bind dei tilsette saman gjennom eit felles språk. Det gjev større fokus. Vi har snakka om å ha eit verktøy tidligare. Fokuset gjer det også mogleg å dokumentere kva arbeidsleiarane faktisk kan. Dette gjer oss fagleg sterkare.*

### **Arbeidstakarane, kartlegging og handlingsplan**

Arbeidsleiarane har vore ei viktig kjelde for det inntrykket vi har skaffa oss av kva konsekvensar forsøket med differensierte støttesatsar har hatt for arbeidstakarane. Arbeidsleiarane har god innsikt i det tilbodet arbeidstakarane får, samstundes som dei på ein annan måte enn arbeidstakarane kan relatere dette til dei endringane som er gjennomført på systemnivå. Vi har likevel valt å supplere denne informasjonen med å gå direkte til arbeidstakarane. Erfaringane frå desse møta gjev betre innsikt i det tilbodet arbeidstakarane får. Vi har valt å presentere nokre anonymiserte utsnitt frå enkelte av desse møta. Her presenterer vi nokre typiske deltakarar, men under eit fiktivt namn.

Arbeidstakarane har i ulik grad vore trekt direkte inn i kartleggingsarbeidet. For enkelte har dette skjedd i form av ei medarbeidarsamtale med ei laus kopling til sjølve kartleggingsarbeidet. I andre samanhengar har arbeidstakarane vore langt meir aktive når kartlegginga har vore gjennomført.

Inntrykket vårt er at mange arbeidstakarar uansett ikkje har vore veldig aktive i kartlegginga. I mange av samtalane var kartlegginga noko arbeidsleiarane måtte minne arbeidstakarane om at *det var det som vi heldt på med for eit par månader sida.* Spørsmål om korleis arbeidstakarane opplevde kartlegginga, produserte gjerne svar som *hugsar ikkje heilt, heilt greitt* eller *kjekt*. Dei positive opplevingane er knytte til kartlegginga låg nok først og fremst i at dette gjev merksemd rundt den enkelte. Meir kritiske kommentarar er særleg knytt til at ein opplever spørsmåla som blir reiste gjennom kartlegginga som nærgåande. Harald, som har som mål å gå over i til ein ordinær arbeidsstad, er ein av desse. Han er skeptisk til måten ein måtte utlevere seg sjølv på gjennom kartlegginga. Han ville gjerne vite meir om bakgrunnen for kartlegginga og kva opplysningane skulle brukast til. Ein av arbeidsleiarane hadde sjølv opplevd sider ved kartlegginga som ubehageleg for både seg sjølv og arbeidstakaren. Dette var ein *velfungerande* arbeidstakar som på mange måtar var i ein liknande situasjon som Harald. Arbeidsleiararen peikar på at *det verka meiningslaust, både for arbeidsleiar og arbeidstakar, å ta opp spørsmål som eigentleg var heilt irrelevante for arbeidssituasjonen til arbeidstakaren.* Spørsmål om hygiene og toalettrutinar var opplagde døme i dette tilfelle. I

tillegg til Harald, var det berre eit par av arbeidstakarane som gav uttrykk for ein viss skepsis til kartlegginga.

Arbeidet med handlingsplanen, er det som flest arbeidstakarar har opplevd som den mest konkrete kontakten med prosjektet. I dei fleste bedriftene inneheldt desse handlingsplanane konkrete mål. Inntrykket er at mange, men ikkje alle, arbeidstakarane har hatt eit aktivt forhold til eigen handlingsplan. Øystein, som har ein handlingsplan prega av opplæringsmål, er eit døme på dette. Målet var å knyte teori opp til arbeidet på kjøkkenet, for å kunne formalisere kompetansen hans. Både han sjølv og arbeidsleiar opplevde det positivt å arbeide i forhold til ein konkret plan. Det var tydeleg at ein slik måte å arbeide på var med å auke sjølvkjensla til Øystein. *Dette er noko han er stolt av*, som arbeidsleiar uttrykte det. På oppfordring frå arbeidsleiar har Øystein hengt opp handlingsplanen i skapet sitt. Slik blir han mint om planen kvar dag, samstundes som han i praksis opplever at det skjer noko i forhold til det som står i planen. Handlingsplanen er konkret, både ved at han stadig blir mint om den og at den blir følgt opp.

Magnus, som arbeider ved same bedrift som Øystein, har derimot ikkje same forholdet til eigen plan. I starten av samtalen hadde han vanskar med å hugse at han hadde vore med på arbeidet med handlingsplanen. Etterkvart kom det likevel fram at Magnus hadde sett fram ønskje om hjelp i forhold til skriving, og at dette spørsmålet nettopp var noko han sjølv hadde reist i samband med utarbeiding av handlingsplanen. Ettersom bedrifta så langt ikkje hadde funne eit opplegg som passa føremålet, hadde heller ikkje Magnus noko aktivt forhold til denne planen.

Ragnhild, har på lik line med dei andre arbeidstakarane i si bedrift, ein produksjonsorientert handlingsplan. Planen var knytt til konkrete oppgåver og det å utvikle seg for å meistre desse. Samstundes var det ikkje dette som var mest aktuelt for Ragnhild. Ragnhild ønskte andre arbeidsoppgåver og ville gjerne over i annan produksjon. Både Ragnhild og arbeidsleiar er likevel einige om at arbeidet med handlingsplanen har gjort det lettare å ta opp slike spørsmål, også i andre samanhengar. I eit slikt lys er det at Ragnhild no har skifta arbeid, indirekte eit resultat av arbeide med handlingsplanen.

Trass desse døma, er det mykje som tilseier at arbeidet med handlingsplanane, kan bli vel abstrakt for ein del av arbeidstakarane. Ingeborg kan vere representant for desse. Ho kunne ikkje seie noko om eige forhold til handlingsplanen. Samstundes hadde ho med bakgrunn i handlingsplanen fått tekniske hjelpemidlar som gjorde at ho lettare kunne vere med å organisere arbeidsdagen sjølv. Dette var noko ho hadde eit aktivt forhold til og kunne vise fram til ein forskar som var på gjesting.

Det motsette var tilfelle når bedrifta hadde laga handlingsplanar prega av generelle mål. I slike tilfelle var det naturleg nok vanskeleg både for arbeidsleiar og arbeidstakar å ha noko forhold til handlingsplanen, bortsett frå at den var eit stykke papir.

### ***Fokus på ressursbruk og kvalitetssikring***

Bedriftene meiner at ein gjennom forsøket har fått meir fokus både på ressursbruk og kvalitetssikring. Dette handlar om handlingsplanen og arbeidet med denne, meir enn innføring av differensierte satsar, slik det blir vurdert frå bedriftene si side<sup>23</sup>. Det å kunne arbeide på grunnlag av ein handlingsplan fører til at arbeidsleiarane blir meir medvitne med tanke på kva han eller ho brukar tida til. Det blir også større fokus på arbeidstakarane og korleis han eller

---

<sup>23</sup> Utarbeiding og oppfølging av handlingsplanar er i dag pålagt alle VTA- bedrifter.

ho blir følgt opp. Dette legg grunnlag for ei kvalitetssikring både i forhold til oppfølginga av arbeidstakarane og i forhold til produksjon. Frå ei av bedriftene blir følgjande sagt: *Før tenkte vi nok for mye produksjon. No har vi mykje større fokus på oppfølging av den enkelte.*

### **Arbeidsmiljøet i bedrifta**

Arbeidstakarane i dei fleste bedriftene har primært positive opplevingar knytt til prosjektet. Særleg gjeld dette arbeidet med utarbeiding og oppfølging av handlingsplanar. *Dei føler at dei blir tatt meir på alvor og følgt betre opp* er beskrivingar som går igjen i samtalanene med arbeidsleiarane. Inntrykket har ikkje endra seg etter at vi har møtt mange av arbeidstakarane sjølve.

Slik sett verkar også forsøket positivt for arbeidsmiljøet i bedriftene. *Arbeidsmiljøet i avdelingane har vorte betre, og deltakarane føler at dei blir høyrde og tatt på alvor. Handlingsplanane er synlege og fleire målretta tiltak er forankra i dei ønskja den enkelte har og i dei behova dei har gjeve uttrykk for. De har nå fått større medråderett når det gjeld eiga utvikling og kvardag på arbeidet.* I enkelte tilfelle blir det også frå bedriftene si side sagt at endringane ikkje har gjeve utslag i meir konkrete endringar så langt. I andre tilfelle har dette ført til konkrete tiltak med klare konsekvensar for arbeidsmiljøet, til dømes i form av jobbotasjon, større grad av tilpassa arbeid og auka brukarmedverknad.

Andre har lagt vekt på at det er skilnader mellom ulike typar arbeidstakarar med omsyn på kva utbytte dei har hatt av prosjektet. Somme peikar på at dei mest ressurssterke arbeidstakarane har mest nytte av dette, ved at dei blir meir bevisst kva dei er gode til. Andre utsegn tyder på skilnader knytt til diagnose i forhold til dette spørsmålet. For ressurssterke arbeidstakarar med psykiske lidingar, kan denne typen kartlegging virke støytande. *Det er nok lettare for ein psykisk utviklingshemma å høyre at vi skal kartlegge kor dyktig han er, enn det er for NN som har vore 30 år i ein ansvarsfull jobb og som no berre vil ha ein stad å vere.*

### **Betre tilbod til enkelte grupper**

Dei fleste informantane ser ikkje at forsøket har ført til dreining av tilbodet mellom ulike grupper. Generelt er biletet at oppfølginga av kvar enkelt arbeidstakarar har vorte betre, anten han eller ho har stort eller lite behov for støtte. Forskjellen ligg i at ein jobbar meir systematisk i forhold til kvar enkelt, uavhengig av om dette er ein arbeidstakar som krev mykje eller lite støtte. I den grad det har vore ei endring mellom gruppene, ser det ut til at det i ein del bedrifter har vore sett meir søkelys på situasjonen til dei med størst støttebehov. Slik arbeidsleiarane og prosjektleiinga ser det, har dette likevel ikkje ført til eit dårlegare tilbod for andre arbeidstakarane,. Dette inntrykket endra seg heller ikkje når under intervju med arbeidstakarane.

### **Samanlikning av modellane**

Det er mange felles trekk i erfaringane frå bedriftene som arbeider etter Asker-modellen og dei som arbeider etter ARK-modellen. Det som så langt har gjeve betringar i situasjonen for den enkelte arbeidstakar, ligg i første rekke i det at bedriftene arbeider meir systematisk i forhold til tilbodet arbeidstakarane får. Dette gjeld anten bedriftene arbeider etter den eine eller den andre modellen. Under første fase i evalueringa hadde vi eit generelt inntrykk av at bedrifter som arbeider etter ARK-modellen hadde færre relevante erfaringar. Dette skuldast at forsøket i realiteten ikkje hadde vart like lenge. Ved andre fase av forsøket har begge modellane vore prøvd ut ei viss tid. Dette har resultert i at forskjellane mellom modellane har vorte utjamna.

## Brukarmedverknad og integritet

Det har dei seinare åra vorte sett søkjelys på å sikre svakstilte grupper reell brukarmedverknad. Dette er ein kritikk av normalisering som den sentrale ideologiske rettesnora. Brukarmedverknad har tatt mange former på ulike arenaer i samfunnet, men eit fellestrekk er at ein legg vekt på å sjå på rettane til den enkelte brukar, knytt til kontroll over eige liv (Askheim 2003). På systemnivå representerer brukarrettane ein rett til individuell tilpassing for arbeidstakarane. Prosjektet med differensierte støttesatsar må sjåast i lys av målsetninga om å gjere det mogeleg for så mange som råd å delta i arbeidslivet ut i frå eigne føresetnader. På bedriftsnivå er brukarmedverknad knytt til innverknad på eigen arbeidskvardag. I kravspesifikasjonen for kjøp av tenester i varig tilrettelagt arbeid er bedriftene pålagde å omtale kva system dei har for aktiv brukarmedverknad. I den vidare gjennomgangen av funn knytt til brukarmedverknad i forsøksbedriftene vil vi gjere eit skilje mellom 1) brukarmedverknad i gjennomføringa av prosjektet og 2) prosjektet sin påverknad på brukarmedverknad i forsøksbedriftene.

### ***Brukarmedverknad i gjennomføringa av prosjektet***

Brukarmedverknad er eit mangesidig omgrep (Stang 2001). Forsøksbedriftene tolkar også omgrepet på noko ulikt, men ei kjerne i forståinga er at kvar og ein skal lyttast til og at dei skal ha større kontroll over kva dei vil. I praksis er det ein monaleg variasjon i korleis forsøksbedriftene har freista å legge til rette for brukarmedverknad i gjennomføringa av dette prosjektet.<sup>24</sup> Av dei framgangsmåtane som er prøvd skal vi gå nærmare inn på tre; fellesmøte, eigenutfylling av kartleggingsskjemaet og personalsamtale.

Fellesmøte er nytta for å informere om prosjektet ved fleire av bedriftene. Responsen har vore positiv blant arbeidstakarane dei fleste stadene, men det er skilnader mellom arbeidstakarar med ulike lidingar med omsyn på korleis dei oppfattar dette. Arbeidsleiarar og prosjektansvarlege ved fleire bedrifter fortel også at dei har hatt litt for dårlig tid til å informere alle om prosjektet. Vi har eit klart inntrykk av at dette har vore eit vanleg problem for bedriftene som prøver ut ARK-modellen, særleg fram til første runde av evalueringa. Dette heng i stor grad saman med at ARK-bedriftene hadde eit svært hektisk program i perioden mars- juni 2004. Utover hausten endrar dette biletet seg.

Ei av bedriftene som har følgd denne modellen seier det slik: *Prosjektet har gjeve arbeidsleiarane større fokus på brukarmedverknad. Dette har utvikla seg undervegs i prosjektet.* Ein del av bedriftene har også hatt godt utvikla system på plass for å sikre brukarmedverknad, slik at prosjektet berre har gjort at ein har gjeve justering av eksisterande opplegg: *Etablerte ordningar er brukt og tydleggjort.*

Forsøk med eigenutfylling av 'Arbeidsferdighetsprofilen' (ARK-modellen) har også vore prøvd fleire stader. Denne forma for medverknad i kartlegginga er av naturlege årsaker

---

<sup>24</sup> Lunner Produkter er den forsøksbedrifta som har gått lengst i å informere arbeidstakarane. Bedrifta har gjeve arbeidstakarane full informasjon om forsøket, inklusive differensiering av satsar i høve til arbeidsdugleik..

avgrensa til dei mest ressurssterke arbeidstakarane. Fleire informantar snakkar her om at det er eit skilje mellom dei ressurssterke og dei mindre ressurssterke i denne samanhengen. Ei oppfatning som går igjen hos fleire kan illustrerast med dette utsegna: *Eg har litt dårleg samvit overfor dei som ikkje har prøvd sjølvscore. Dei har ikkje sett kva dei blir målt på.* Sett på spissen kan ein seie at graden av brukarmedverknad i denne samanhengen er avhengig av evnene hos kvar enkelt. Samstundes har fleire av informantane frå bedriftene lagt vekt på at eigenutfylling kan vere ein upåliteleg metode.<sup>25</sup> Ein informant seier at dei trudde at så mange som 25 kunne gjere utfyllinga sjølv, men det viste seg at berre fem klarte å gjere det. Fleire andre har også trekt fram at brukarane har ein tendens til å overvurdere eigne evner.

Då har det gjerne vore enklare å gjennomføre utfyllinga i samarbeid med arbeidstakaren. Dette kan verke som ein god balanse mellom idealet om brukarmedverknad og realitetane, i form av at ein tek omsyn til variasjonar mellom arbeidstakarane med tanke på føresetnadane dei har for å fylle ut skjemaet. Dette blir i dei fleste tilfeller gjennomført som ei personalsamtale. Det er litt ulik praksis mellom bedriftene på kven som deltek i ei slik samtale, men prosjektleiar (eller personalkonsulent) og arbeidsleiar ser ut til å vere ei vellukka samansetnad. Prosjektleiarane og personalkonsulenten medverkar til meir fokus på oppfølginga av arbeidstakaren, medan røynde arbeidsleiarar ofte kjenner arbeidstakarane inngåande. Dei bedriftene som lukkast best med å implementere brukarmedverknad i gjennomføringa av prosjektet, er også dei som frå før har hatt eit generelt fokus på brukarmedverknad. Dette er ikkje overraskande, men likevel eit tankekors. For oppdragsgjevar inneber dette ei utfordring i forhold til gjennomføring av denne typen kartlegging på nasjonalt nivå.

### ***Prosjektets påverknad på brukarmedverknaden i forsøksbedriftene***

Informantar frå bedrifter innafor begge modellane tek fram at bedrifta har fått eit større fokus på brukarmedverknad som ein følgje av at dei har vore med på dette prosjektet. På spørsmål om kva konkret som ha skjedd varierer svara mykje. Nokre informantar seier at endringa i hovudsak består i at dei tilsette har fått auka fokus på brukarmedverknad generelt, medan andre har lista opp ein rekke konkrete tiltak. Blant dei tiltaka som går lengst i å ivareta brukarmedverknad er observatørplassar for arbeidstakarane i styret, representantar i HMS-utvalet, når det blir oppretta tillitsmannsgruppe og liknande, samt planleggingsmøte der arbeidsoppgåver fordelast. Ei av bedriftene der prosjektet har sett store spor etter seg har det vore klare endringar med tanke på brukarmedverknad. *Aktiv bruk av produksjonsplanlegging, medarbeidarsamtalar og trivselsgruppe er konkret resultat av forsøket. Det er ei vesentlig betring. Aktiv medverknad i bedriftas verneteneste er under planlegging.*

Både den generelle bevisstgjeringa og meir formaliserte tiltak har positiv effekt på arbeidstakaranes medbestemming ved bedrifta. *Vi er flinkare til å få rett mann på rett plass, kvar og ein blir lytta til og vi fokuserer meir på kva dei vil sjølve* er utsegn som tyder på dette. Det same gjeld følgjande utsegn: *Det kan synes som om forsøket har påverka sjølvvilliten til deltakarane, og grunnlaget til å påverke eigen utvikling, både i og utanfor bedrifta.* Ein positiv sideeffekt av dette er at trivselen i forsøksbedriftene har auka.

Alle informantane opplever at bedriftene i større grad enn tidlegare legg vekt på brukarmedverknad. Likevel er det store skilnader mellom bedriftene. Enkelte har jobba aktivt med dette området, andre ikkje. Ei av bedriftene svarer kort og godt følgjande på spørsmålet

---

<sup>25</sup> Utprøvinga av modellen i 2003 viste at sjølvutfylling gav jamt høgare score på arbeidsferdigheitsprofilen enn utfylling i samarbeid mellom arbeidstakar og arbeidsleiar eller informantutfylling.

om forsøket har gjeve endringar for brukarmedverknad i deira tilfelle: *Ingen større endringar*. Våre funn tyder på at dei bedriftene som har formalisert brukarmedverknad også har oppnådd størst praktiske resultat. Samstundes vil ei slik institusjonalisering av brukarmedverknad i regler og rutinar vere mindre personavhengig enn endringar i haldningar blant dei tilsette i bedrifta (Scott 2003, Busch og Vanebo 2000).

### **Oppleving av brukarmedverknad**

Eit gjennomgåande spørsmål i forhold til brukarmedverknad, er knytt til at arbeidstakarane i ulik grad har føresetnadar for å kjenne sin eigne interesser. Arbeidsleiarane opplever dette når dei skal basere handlingsplanane på brukarmedverknad. Frå bedriftene vert det til dømes sagt at *brukarane si deltaking i arbeidet med handlingsplanane gjev god brukarmedverknad både i sjølve prosessen og gjennom innverknad på den konkrete kvardagen*. Arbeidsleiarane er meir opptekne av vanskar som oppstår, særleg i forhold til personar med utviklingshemming. Problema er gjerne tilsvarande dei problema forskarar møter når dei same gruppene skal vere informantar. Det kan bli mykje 'ja-seiing', der informanten har ein tendens til å seie ja eller vere samd når dette er mogleg (Mordal 1989). Eventuelt kan det bli mykje 'nei-seiing', der informanten har tendens til å vere usamd i det som blir sagt. 'Idyllisering' kan også vere eit problem, det vil seie at situasjonen blir omtala slik dei skulle ønskje den var, ikkje korleis den reelt er. Den 'føyelige' informanten kan på si side ha ein tendens til å svare i forhold til kva han eller ho trur blir forventa. 'Sjølvmotseiingar' gjev også tolkingsvanskar. 'Intervjueffekt' oppstår også ved at måten spørsmåla blir stilte på påverkar informanten. Litt av det same får ein ved at informanten svarar det siste som blir nemnt, til dømes dersom ein presenterer han eller henne overfor fleire alternativ.<sup>26</sup>

Arbeidsleiarar har då også gjeve uttrykk for at dei føler at dei ofte har for mykje kontroll med kartlegginga og utforminga av handlingsplanen. Det kan bli opplevd som eit press i forhold til at ein må ha noko med i planen. Det som til slutt kjem med i planen kan arbeidsleiar oppleve meir som synsing enn uttrykk for kva arbeidstakar reelt sett ønskjer. I intervju med arbeidstakarane sjølve, hadde vi også i ein del tilfelle same opplevinga. Ei løysing i slike tilfelle kan vere at verje i sterkare grad blir involverte. Det er døme på at dette har vore gjort, men det er også fleire arbeidsleiarar som etterlyser dette.

### **Kort samanlikning av modellane**

Våre funn tyder på at bedriftene som prøver ut Asker-modellen i større grad enn i ARK-modellen har lagt til rette for brukarmedverknad. Dette gjeld særskilt i høve til gjennomføringa av prosjektet og på eit meir generelt nivå i bedrifta. Dette skuldast i stor grad at ivaretaking av brukarmedverknad og integritet i bedrifta er ein integrert del av Asker-modellen, medan dei oppfølgingsansvarlege hos ARK hadde i oppgåve å finne og teste ut eit kartleggingsverktøy for arbeidsdugleik. Både den opphavlege ARK-prosjektgruppa og rettleiingsgruppa har lagt mykje arbeid i utvikling og implementering av kartleggingsverktøyet. Det blir rett nok presisert at brukarmedverknad skal vere eit grunnprinsipp for dette arbeidet. Denne skal sikrast gjennom informasjon og medarbeidarsamtalar, noko som mellom anna kjem fram i rettleiinga til observasjonsskjemaet, men det er i dette tilfelle snakk om brukarmedverknad knytt til kartlegginga, ikkje i vidare forstand. Skilnadane skuldast i hovudsak at oppfølgingsansvarlege frå ARK har hatt eit anna mandat.

---

<sup>26</sup> Olsen (2003) drøftar desse spørsmåla.

## **Integriteten til deltakarane**

Ein persons rett til integritet heng saman med ivaretakinga av heilskapen i det å vere menneske. Meir konkret skal individets eigenverd forsvarast (Rendorff 1999). Kartlegging av dugleik og støttebehov hos arbeidstakarar bør sjåast i lys av dette. I sin yttarste konsekvens kan kategorisering av støttebehov og fastsetting av satsar på enkeltindivid føre til ei tingleggjering av arbeidstakarane (Østerberg 1976). Tingleggjering inneber at ein reduserer særtrekk ved individet til noko kvantitativt, noko som skal vere likt eller samanliknbart, i dette tilfellet ved å kategorisere dei i forhold til ulike støttesatsar.<sup>27</sup> Dette var også bakgrunnen for at vi i første del av evalueringa (Båtevik og Halvorsen 2004) tok opp bruken av bokstavar (A, B eller C) eller tal (75 prosent, 100 prosent og 125 prosent) for å illustrere støttesats for den enkelte, som i verste fall kunne gå på kostnad av deira individuelle eigenskapar. Dei aller fleste av informantane frå bedriftene hadde eit medvite forhold til dette. Utsegna *eg synest det blir litt feil å seie til vaksne oppegåande folk at vi skal kartlegge deg for å sette ein pris på deg* er eit av fleire døme på dette.

Resultatet av denne påpeikinga, var at bedriftene i Asker-modellen slutta å bruke nemningane A, B og C for å beskrive støttesatsen til kvar enkelt. Dette fordi vegen til å omtale arbeidstakaren som 'ein A', 'ein B', eller 'ein C', var kort. Trass desse endringane, er likevel realiteten at kartlegginga av arbeidstakarane skal danne grunnlag for fastsetting av støttesats. Dette er i dei fleste tilfelle ukjent for arbeidstakaren. Dette viser eit skilje mellom det ein kan kalle 'subjektiv integritet', knytt til kva arbeidstakarane veit om forsøket, og 'reell integritet' knytt til korleis eigenverdet til arbeidstakarane vert handsama uavhengig av deira kjennskap til forsøket. Ein følgjer logikken om at det ein ikkje veit, har ein heller ikkje vondt av. Dette representerer den subjektive forma for integritet. Frå gjennomføringa av intervjuet sit vi att med eit inntrykk av at dei fleste informantane ser på integritet som subjektiv integritet. Berre ei av bedriftene har informert arbeidstakarane om at kartlegginga vert brukt til å fastsette økonomiske støttesatsar. Mange informantar la likevel vekt på at dei var litt usikre på kor haldbart dette er ut i frå eit etisk perspektiv, men at dei ikkje såg noko alternativ i gjennomføringa av forsøket.<sup>28</sup>

Sjølv om informantane oppfatta integritet som subjektiv integritet under intervjuet, sit vi att med eit inntrykk av at reell integritet også er godt teken vare på i forsøksbedriftene. Som vi har kommentert tidligare har alle bedriftene naturleg nok brukt mest midlar til arbeidstakarar som har størst støttebehov, også når dei hadde flate satsar. Ei utsegn som går igjen er: *Vi freistar å gje kvar brukar den oppfølginga han eller ho treng. Differensierte satsar har ikkje endra på dette.* Reell integritet vert såleis ivareteken ved at ein held oppfølging av kvar arbeidstakar og dei økonomiske satsane som følgjer han eller henne, fråskilt. Sett i lys av at støttesatsane til kvar arbeidstakar til ein viss grad skal samsvare med den oppfølginga han eller ho får, kan dette forholdet forskyvast.

Evalueringa har også gjort at ein ved ein del av bedriftene har sett spørsmål om integriteten til arbeidstakarane på sakskartet. Ei av bedriftene som skal prøve ut Asker-modellen har saman med Aetat lokal: *gått gjennom og evaluert kartleggingsverktøyet med tanke på å ta vare på*

---

<sup>27</sup> Ei anna form for tingleggjering er å redusere menneske til diagnosane deira.

<sup>28</sup> Det kan oppfattast som litt paradoksalt at brukarmedverknad vert ofra for å ivareta den enkeltes integritet i denne samanhangen. I kva grad dei opplevde prosjektet som ein trussel mot integriteten til brukarane varierte likevel ein del. Denne forskjellen kan sjå ut til å henge saman med skilnadar i samansettinga av arbeidsstokken i bedriftene, men vi har ikkje godt nok empirisk grunnlag for å seie noko sikkert om mønstret på fordelinga i dette spørsmålet.



*verdighet og integritet for den enkelte arbeidstakar.* På denne måten har også spørsmålet om integritet også vorte vurdert i forhold til dei rutinane bedrifta legg opp.



## Relasjonen mellom bedriftene og Aetat lokal

Aetat lokal er den eksterne aktøren som blir mest påverka av forsøket med differensierte satsar. Måten prosjektet påverkar samspelet mellom Aetat og bedriftene har såleis ein sentral plass i evalueringa. Vi har valt å sjå på to aspekt i relasjonen mellom bedrifta og Aetat i denne samanhengen; Aetat si rolle som bestillar og ansvarleg for oppfølging på den eine sida og bedrifta si rolle som leverandør. Dei lokale kontora til Aetat som forsøksbedriftene soknar til har vorte styrka med eit halvt årsverk kvar for å kompensere for ekstraarbeidet knytt til gjennomføringa av forsøket. I ei eventuell gjennomføring av differensierte satsar på landsbasis kan ein ikkje vente ei slik kapasitetsauke. Vi har ikkje drøfta dette aspektet i dette kapitlet, men vil komme tilbake til det i den avsluttande drøftinga av forsøket. Aetat lokal har vorte følgt opp i begge datainnsamlingsrundene. Vår erfaring er at forholdet mellom Aetat og bedrift ikkje er vesentleg endra frå første til siste del av evalueringa i prosjektet.

### **Rolla som bestillar og ansvarlige for oppfølging**

Tre tendensar gjer seg gjeldande med tanke på bestillarrolla til Aetat. For det første har ein dei tilfella der bestillarrolla fungerte godt frå før, men har vorte vidareutvikla gjennom forsøket. I andre tilfelle har det ikkje skjedd konkrete endringar. I den tredje varianten blir det lagt vekt på at manglande ressursar tidligare har vore eit hinder for ei så god oppfølging av brukarane som ønskeleg, og at dei tilførte ressursane i samband med dette prosjektet difor har hatt mykje å seie. Fleire legg vekt på at Aetat lokal tidlegare ikkje hadde noko aktivt forhold til VTA, i alle høve ikkje etter at arbeidstakarane var tilsette i bedrifta. Dette har endra seg mykje gjennom den rapporteringa som dei får frå bedriftene undervegs. Dette gjer at Aetat kan følgje opp tilbodet kvar enkelt får. Det er særleg nyttig når arbeidstakarar som har behov justering av tiltak, skal vurderast i forhold til om dei er aktuelle for andre ordningar enn eit VTA-tilbod.

Dei fleste informantane frå Aetat legg vekt på at det også tidlegare har vore eit godt og seriøst forhold mellom Aetat som bestiller og bedrifta som leverandør. Likevel blir det mange stader lagt vekt på at rutinar har vorte betre som ein følgje av prosjektet. Fleire tilsette ved Aetat lokal legg også vekt på at kartlegginga gjer Aetat i stand til stille krav til bedriftene om bruk av ressursar på dei som treng det mest: *Vi har blitt mykje klarare på kva vi bør signalisere for å få riktige tilbakemeldingar frå bedrifta. Eg trur at vi i større grad enn før snakkar same språk.* Fleire stader vert det sagt at større kunnskap om kva bedrifta driv med, først og fremst gjer Aetat medvitne på kva bedrifta ikkje kan tilby. Det vert også lagt vekt på at meir informasjon gjer det mogleg å sjå nærare på samansettinga av arbeidsstokken i bedrifta. Hovudkonklusjonen i desse tilfella er at prosjektet har gjeve betre rutinar og synlege resultat:

*Rolla Aetat har som bestillar har for vår del fått eit kvalitativt oppsving. Vi har betra rutinar på innsøking til VTA, og er betre på dokumentasjon og bestilling. Dette meiner eg har noko å gjere med bevisstgjerjing og fokus. Prosjektet har forplikta både Aetat lokal og tiltaksarrangør, og dette har slått positivt ut – også i forhold til bestilling/innsøking. Det er likevel ein vei å gå før dette arbeidet er like bra som det er for attføringsøkarar som blir søkt inn til APS.*

Andre informantar frå Aetat oppfatar at sjølv om prosjektet har gjeve betre informasjon om VTA- bedriftene, har ikkje prioriteringane endra seg vesentlig. Informantane frå leverandørbedriftene desse kontora følgjer opp, styrker denne forståinga gjennom utsegn som: *Dei veit meir om vår kvardag og måte å resonnerer på hos Aetat, men vi ser ingen praktiske*

*resultat i form av konkret handling.* Ei liknande framstilling som går igjen hos ein del bedrifter er at det berre har skjedd finjusteringar i forholdet til Aetat. Dette gjeld rett nok i hovudsak tilfelle der informantane frå både bedrifta og Aetat legg vekt på at ting fungerte godt frå før. Men det er også døme på forsøksbedrifter der lite er gjort, og der det såleis heller ikkje er grunnlag for å vurdere effektane av forsøket: *Aetat lokal har så langt ikkje kjennskap til bedriftas kartlegging av den enkelte tilsette, kva støttesats den enkelte arbeidstakar har behov for, samstundes som det heller ikkje ligg føre individuelle handlingsplanar hos Aetat, så langt.* Frå Aetat lokal er det også døme på at bestillarrolla vert avgrensa: *Det er vanskeleg for Aetat å ha ei reell rolle som bestillar for vår VTA-bedrift. Personane vi søker inn er ofte sterkt psykisk funksjonshemma, og sjølv om vi har prøvd å få inn andre grupper har dette vist seg svært vanskeleg*

Ein tredje tendens er at Aetat- kontor som har slite med knappe ressursar har hatt stor positiv effekt av dei ekstra ressursane som er tildelt Aetat for å delta på prosjektet. I desse tilfella vert det lagt vekt på at Aetat ikkje hadde ressursar til ei så god oppfølging innafor dei ordinære økonomiske rammene.<sup>29</sup> Informantar frå både bedrift og Aetat har i desse tilfella lagt vekt på at forholdet har vore godt tidligare, men at det først no, med ekstra ressursar har blitt mogleg å ivareta bestillarrolla på ein skikkeleg måte.

Når det gjeld oppfølginga av arbeidstakarane er hovudinntrykket at Aetat sit att med tilsvarende erfaringar som mange av bedriftene har. Sett bort frå dei som føler at dei har for kort tid til å vurdere dette, eller som i praksis ikkje har erfaringar i det heile tatt så langt. Frå Aetat ser ein at oppfølginga av arbeidstakarane har vorte betre. *Det har vorte betre oppfølging og tilrettelegging for arbeidstakarane som følgje av prosjektet. Dette skuldast større bevisstgjøring av arbeidsleiarar og attføringsansvarlige når det gjeld tydinga av observasjonar, handlingsplanlegging og tilrettelegging.* Når dette fungerer i bedrifta, blir også oppfølginga frå Aetat lettare. *Oppfølgingsarbeidet har vorte lettare som følgje av god dokumentasjon og betre handlingsplanar for den enkelte.*

## **Bedrifta som leverandør**

I stor grad verker det å vere eit samsvar mellom endringar i Aetats bestillarrolle og endringar i bedrifta si rolle som leverandør. Dette kjem fram i utsegn som: *Aetat har blitt flinkare til å bestille samstundes som bedrifta har blitt flinkare til å levere.* Samstundes har fleire prosjektleiarar sagt at bedrifta deira har fått meir fokus på stønad/ attføring som leverandør til Aetat. Det kan sjå ut til at dette i størst grad gjeld bedrifter som tradisjonelt har hatt hovudfokus på produksjon. Samla sett gjer betre kartlegging og utarbeiding av handlingsplanar for arbeidstakarane bedriftene meir medvitne på leverandørrolla og betre i stand til å følgje opp kvar og ein arbeidstakar enn tidligare.

Når det gjeld fastsetting av støttesatsar for arbeidstakarane kjem det fram to ulike syn. Somme informantar frå Aetat legg vekt på at dei kan stille meir krav til bedriftene ved at dei må dokumentere at dei gjer seg fortent til satsane. Samstundes oppfattar dei aller fleste informantane frå Aetat differensieringa av støttesatsar som forstyrrende. Ein gjennomgåande bodskap er at *diskusjonane om pengar ikkje er god.* Mange legg vekt på at dette ikkje har nokon positiv innverknad på tilbodet til arbeidstakarane. Ein del informantar frå Aetat går enda lenger: *Differensieringa av støttesatsar blir forstyrrende. Det kan føre til at det blir lagt*

---

<sup>29</sup> Vi skal kome tilbake til kva dette inneber for ei eventuell gjennomføring av differensierte støttesatsar nasjonalt.

*planer som ikkje er realistiske.* Informantane frå bedriftene har på si side peikt på at dei må bruke tid og ressursar på å legitimere satsar i forhold til den enkelte. Så lenge det innanfor prosjektet har vore slik at bedrifta ikkje har fått redusert tilskotet, har kanskje dette problemet ikkje vore så stort. Ein del legg derimot vekt på at dette kan bli eit langt større problem, dersom dette skal vere ein reell forhandlingsituasjon mellom bedrift og Aetat. Dette kan i verste fall undergrave det gode forholdet som i mange tilfelle er skapt mellom Aetat og bedrift gjennom forsøket.

*Dersom bedrifta må argumentere for å få mest mogleg tilskot, medan Aetat sit i ein posisjon der det er om å gjere å yte minst mogleg tilskot, vil situasjonen kunne bli ein heilt anna. Då vil ein lett kunne kome i ein forhandlingsituasjon. Ein kan risikere at bedrifta er ute etter å fortelje røyndomen til eigen fordel. I og med at det no ikkje har vore ein reell forhandlingsituasjon, har ein unngått slike problem. Ein har i staden fått fokus på å få til gode løysningar for den enkelte.*

Konklusjonen er nokså eintydige ut frå dei erfaringane både Aetat lokal og bedriftene har gjort seg: Betre kartlegging og tettare oppfølging vert helsa velkommen i begge leirar, medan den økonomiske sida blant dei fleste vert oppfatta som eit forstyrrende element.

### **Forholdet mellom Aetat lokal og bedriftene**

Vi har slått fast at dei aller fleste bedriftene alt hadde eit godt forhold til Aetat lokal før prosjektet starta. Dette er ein viktig grunn til at samarbeidet har fungert bra. Den andre, og kanskje viktigaste grunnen, er likevel at ein gjennom prosjektet har utvikla betre rutinar og betre informasjonsutveksling.

- Det er ni av elleve representantar for Aetat lokal som peikar på at kommunikasjonen mellom bedrift og dei sjølve har fungert godt og vorte utvikla gjennom prosjektet. *Kommunikasjonen er blitt betre og enklare gjennom at tilliten til bedrifta har auka på bakgrunn av betre og meir systematisk arbeid for den enkelte.* Det kan rett nok vere eit spørsmål i kva grad dette er system- eller personavhengig. Frå ein av representantane for Aetat er tilbakemeldinga at: *Kommunikasjonen er blitt betre med den som er i prosjektet, mens kommunikasjonen til andre sakshandsamarar i Aetat er ikkje så mykje endra.*
- Forståinga mellom Aetat og bedriftene har også vorte betre i dei fleste tilfella. Betra kommunikasjon og informasjonsutvikling styrkar forståinga. *Vi har meir forståing for arbeidet til kvarandre fordi vi har fått ny innsikt.* Men igjen er det bedrifter som ligg i det andre ytterpunktet. *Som representant for Aetat oppfattar eg at leiinga av bedrifta har manglande forståing for innhaldet i kravspesifikasjonar vedrørende inntaksprosedyrar, kva saker som skal takast opp i rådgjevande utval og liknande. Det er ikkje uvanlig at møter blir avlyst og avtaler blir gløymt.*
- I den grad Aetat opplever interesse motsetningar i forholdet til bedrifta, gjeld dette økonomi, omfanget og fristar i forhold til rapportering og at Aetat kan ha andre interesser i forhold til kven som skal få plass i bedrifta, enn bedriftene sjølve ønskjer. Til det siste blir det sagt at Aetat er opptekne av å vurdere behovet til den enkelte, medan bedriftene er opptekne av å setje saman ei 'passande gruppe'. I forhold til økonomi blir det også peikt på at interesse motsetningane har vore relativt små. Dette skuldast dei føringane som ligg i sjølve forsøket om at bedriftene ikkje kunne få

reduisert løyvingane (sjå over).<sup>30</sup> Dermed har ein vore meir opptekne av løysingar for den enkelte. *Vi har ikkje opplevd at interessemotsetningar har vore noko problem. Ved felles forståing og fokus på kva som har vore til det beste for arbeidstakarane, har vi unngått konfliktar og heller prøvd å komme fram til best mogleg løysningar for den enkelte.*

Aetat- informantar har i fleire tilfelle hatt grunnlag for å samanlikne forsøksbedrifta dei følgjer opp med andre VTA- bedrifter i eige område. Dei fleste legg vekt på at relasjonen til forsøksbedriftene jamt over har vore betre som følgje av forsøket, og at relasjonen er klart betre enn til andre VTA-bedrifter som dei har ansvar for. Sjølv om dei fleste bedriftene har hatt eit godt forhold til Aetat lokal, har det skjedd ei betring mange plassar. Endringa består i at bedriftene blir meir medvitne om at Aetat kjøper ei teneste, samstundes som Aetat har blitt meir opptatt av innhaldet. *Vi kan no bestille betre seier ein informant, tidligare visst vi for lite om kvarandre. Vi visste faktisk lite om kva bedrifta hadde å tilby.*

I fleire tilfelle har Aetat fått meir kontakt med arbeidsleiarane ved bedriftene. Dette har medverka til ei meir konkret innsikt i kva arbeidsoppgåver bedrifta kan tilby og kva personar desse passar for. Ei tettare kontakt mellom Aetat og arbeidstakarar bidrar også til dette. Dei fleste informantane frå Aetat oppfattar at dei har fått eit betre bilde av situasjonen til arbeidstakarane. Dette har resultert i at *Aetat får opp auga for brukaranes faktisk støttebehov.* Resultatet blir betre oppfølging.

I dei aller fleste tilfella har prosjektet alt i alt ført til ei betring av samarbeidet mellom bedriftene og Aetat lokal. Ei tettare oppfølging frå Aetat si side har ført til meir informasjonsflyt mellom bedrift og Aetat. Informasjon går i denne samanhangen begge vegar. Bedrifta kan på si side komme med tips og råd i forhold til kva Aetat ønskjer. Dette kan oppfølgingsansvarleg ta med tilbake til Aetat lokal. På same måte kan bedrifta få tilbakemeldingar frå Aetat knytt til korleis dei vurderer si rolle som leverandør. Oppfølgingsansvarleg hos Aetat fungerer som eit bindeledd mellom Aetat og bedrifta. I kva grad dette skjer i praksis varierer rett nok i forhold til kor mykje tid Aetat lokal har satt av til prosjektet. Her er det store forskjellar, men i dei fleste tilfella har Aetat følgd opp bedrifta langt meir enn tidligare. Oppfølgingsansvarlige hos Aetat har til dømes eit eige kontor og fast kontordag hos enkelte bedrifter, medan det også er eksempel på at Aetat lokal har gjort lite i forhold til prosjektet.

---

<sup>30</sup> Vi vil kome tilbake til problematikken knytt til gjennomføring av differensierte satsar under realistiske vilkår.

## Økonomi og eigarar

Ein kan dele dei økonomiske konsekvensane av å vere med i forsøket i to typar. Den første dreier seg om endringar i overføringar som ein følgje av dei differensierte satsane. Den andre typen økonomiske konsekvensar er meirarbeidet bedriftene får av å gjennomføre ordninga.

Våre funn tydar klart på at dei økonomiske konsekvensane av å delta i ordninga har liten effekt. Ei avtale inngått på forhand mellom forsøksbedriftene og Aetat sikrar bedriftene minimum det same som dei hadde fått dersom dei ikkje hadde delteke i prosjektet. I dei aller fleste tilfella er den økonomiske gevinsten av å vere med i forsøket under kr 100.000,-. Den bedrifta som får størst auke av å vere med i prosjektet får kr 225.000,- meir enn før. Sett i forhold til budsjett og omsetning blir det framheva at dette er relativt små beløp. Det har også vore klaga på at midlane vore forseinka og at bedriftene såleis ikkje har kunne aktivisere midlane i forhold til arbeidet med prosjektet. Det viktigaste for bedriftene var at dei fekk tilført fem nye VTA-plassar, noko som var eit sentralt motiv sett frå bedriftene si side for å vere med på forsøket.

Den største utgifta for bedriftene har vore meirarbeid i samband med handsaminga av prosjektet. Det ligg ein del kostnader med å få plass ordninga. Mellom anna er det snakk om opplæringskostnader på ulike nivå i bedriftene. Kostnadane er elles knytt til den auke i administrasjon som kartleggingsarbeidet fører til. Nokre informantar legg vekt på at dette i stor grad dreier seg om ein eingongsinvestering. *Det har vorte noko meir jobbing i starten, men når systemet er oppe og går er det lett å halde dette ved like. Det merker vi litt allereie no,* seier ein informant. Andre trur at forsøksordninga vil gje meirarbeid, også utover omstillingsfasen. Dei fleste trur likevel at dette kan løysast med dagens ressursar: *Det blir til at arbeidsleiarane jobbar meir i arbeidstida. Det kan føre til at vi må trappe ned talet jobbar vi følgjer opp. Vi må kanskje også organisere oss litt annleis slik at arbeidsleiarane får meir tid til å skrive ting ned.* Ei bedrift har, som ein konsekvens av prosjektet, har teke inn to nye arbeidstakarar. Ut over dette er det også bedrifter som har styrka ressursane til arbeidsleiing og individuell oppfølging (jf. s. 23-25).

Når det gjeld eigarane si rolle i gjennomføringa av prosjektet, sit vi att med eit eintydig inntrykk. Eigarane har vore informert om kva som skjer i samband med prosjektet, men legg seg ikkje opp i gjennomføringa. I løysingsspesifikasjonen for oppdraget vår går det eksplisitt fram at vi skal ta for oss eigaranes rolle. I lys av desse funna, har forholdet til eigarane likevel ikkje fått noko sentral plass i evalueringa.





## Vurderingar

Det sentrale spørsmålet i denne evalueringa, er i kva grad ordninga differensierte støttesatsar for VTA-bedrifter gjev arbeidstakarane i slike bedrifter eit betre tilbod. Det er to aspekt ved dette spørsmålet. Det eine aspektet er knytt til om opplegget rundt differensiering av driftsstøtte medverkar til å gje arbeidstakarane eit betre tilbod. Det andre er om økonomisk omfordeling av støtte til VTA-bedrifter som ein følgje av differensierte satsar gjev eit betre tilbod til arbeidstakarane. Desse spørsmåla vil blir tekne opp separat. I drøftinga har vi valt å legge vekt på spørsmål med relevans for ei eventuell implementering av ordninga med differensierte støttesatsar på nasjonalt nivå i denne drøftinga.

### **Opplegget rundt differensiering av støttesatsar**

Vi har konstatert at effektane av forsøket har vore positive for forsøksbedriftene, arbeidstakarane og relasjonen mellom bedrift og Aetat. For bedriftene som har vore med i forsøket er hovudinstrykket at det har vore gjennomført endringar som har gjort tilbodet til arbeidstakarane betre. Opplæring og attføring har fått ein større plass i tenkinga rundt den enkelte, noko som også har resultert i konkrete tiltak.<sup>31</sup> Brukarmedverknad har i større grad enn tidlegare kome på sakskartet, noko som mellom anna har nedfelt seg i etablering av formelle organ eller større medvit rundt slike spørsmål i kartleggingsarbeid, utforming av handlingsplan eller i det daglege samspelet mellom arbeidstakar og arbeidsleiar. Gjennom prosjektet har dei fleste bedriftene utvikla forholdet til Aetat slik at det også har kome arbeidstakarane til gode.

I løpet av forsøket er det tilført monalege ressursar til både forsøksbedriftene og Aetat lokal. Bedriftene har fått økonomisk kompensasjon for deltaking i forsøket, samstundes som prosjektleiarane har hatt jamlig oppfølging av oppfølgingsansvarlege, dei har fått opplæring, deltatt på samlingar og fått støtte til å utvida arbeidstokken vesentlig.<sup>32</sup> Forsøksbedriftene har stort sett gjeve gode tilbakemeldingar på desse tiltaka. Aetat lokal har på si side fått eit halvt årsverk ekstra i forsøksperioden for å delta i forsøket. Fleire av representantane frå Aetat har hatt eit tett samarbeid med bedriftene, noko som også har betre forhold mellom dei to partane. I dei tilfella der Aetat har hatt knappe ressursar tidlegare har tilføring av meir ressursar vore ein viktig årsak til at forholdet til bedrifta har betra seg.

Det er vanskeleg å vurdere desse effektane uavhengig av dei ressursane som har vorte tilførte gjennom prosjektet. Spørsmålet er korleis gjennomføring av eit opplegg for differensiering av støttesatsar på landsbasis vil kunne arte seg, utan tilføring av tilsvarande ressursar og forsøksstatus. Her er det naturleg å trekke fram tre delar av opplegget: observasjon og kartlegging, utarbeiding og oppfølging av handlingsplan og samarbeidet mellom Aetat lokal og bedrift.

---

<sup>31</sup> Ein av representanten frå bedriftene uttrykte det slik, for å illustrere endringane slik ho opplevde det i si bedrift: *Vi tenker tiltak med ein gong.*

<sup>32</sup> Fleire av bedriftene har fortalt at det å tilsette til dømes fem nye arbeidstakarar og ein ny arbeidsleiar har vore viktig for bedrifta.

Observasjon og kartlegging har medverka til å trekke arbeidsleiarane meir med i oppfølginga av arbeidstakarane. Frå første til andre fase i evalueringa har vi her kunne registrere endringar i haldningar knytt til dei erfaringane arbeidsleiarane har gjort seg. Fleire føler seg meir komfortabel med dette arbeidet. Mange arbeidsleiarar har såleis fått innføring i kartlegginga og rapporterer også om fleire positive sider ved dette, utan at det har vore sett inn store ressursar i kursing av desse.<sup>33</sup> Kostnadane her ligg difor i første rekkje i at bedriftene får på plass ei ordning der nøkkelpersonar ved bedrifta, og eventuelt også ved Aetat lokal, har tilstrekkeleg kunnskap til å ha ansvar for observasjon og kartlegging.

VTA-bedriftene er pålagde å utarbeide eigne handlingsplanar for arbeidstakarane. Likevel har vi erfart at det er først gjennom forsøket at bedriftene har fått innarbeidd ei ordning med utarbeiding og oppfølging av handlingsplanar.<sup>34</sup> Å systematisere bruken av slike handlingsplanar kan ikkje reknast som ei ekstrautgift som følgjer innføringa av differensierte støttesatsar, så lenge det er eit krav at VTA-bedrifter skal bruke handlingsplanar uansett. Samstundes viser forsøket at meir systematisk og målbevisst bruk av handlingsplanane gjev eit betre tilbod til VTA-arbeidstakarane.

Når det gjeld relasjonen mellom Aetat og forsøksbedrift ser vi klare effektar av forsøket. Samstundes tyder tilbakemeldingar på at tilføringa av ekstra ressursar er eit viktig vilkår for betringa i forholdet mellom partane. Eit anna moment er tilbakemeldingane frå både bedriftene og Aetat om at diskusjonen om pengar verkar forstyrrende i forhold til relasjonen mellom dei to. Gjennomføringa av forsøket har vore basert på ein harmonimodell, der bedriftene ikkje risikerte reduserte inntekter sjølv om kartlegginga viste at dei hadde mange arbeidstakarar med lite støttebehov. Ved implementeringa av modellen, der Aetat og bedriftene kan kome i ein reell forhandlingssituasjon, vil føresetnadane bli endra. Ein del informantar såg føre seg at bedriftene kunne utarbeide urealistiske handlingsplanar for å få høgare sats. Det har også vore sagt at det er ein fare for at ein fokuserer på kva arbeidstakarane ikkje kan, i staden for på kva han eller ho faktisk kan. Slike forhold vil kunne vere eit trugsmål mot den styrkinga av relasjonen mellom Aetat og bedrift som har kome som ein følgje av forsøket.

Når bedriftene sjølve skal vere med å vurdere nivået til eigne arbeidstakarar er det ein stor risiko for at dei vil vurdere den enkelte i forhold til andre arbeidstakarar i bedrifta. Våre erfaringar tyder på dette. *Menneske er alle tings målestokk*, sa den greske filosofen Protagoras. Med dette meinte han at vi har lett for å sjå ting ut frå vår ståstad. Ein effekt av dette kan vere at kartlegginga i bedriftene vil ende i ei ”normalfordeling” i kvar bedrift i forhold til støttesatsar, og ikkje forhold til eit meir allment mål slik føresetnadane er ved bruk av det kartleggingsverktøyet ARK-bedriftene har prøvd ut.

Samla sett er det ikkje til å kome utanom at dei effektane forsøket har hatt for arbeidstakarane i alle høve eit stykke på veg må tilskrivast dei ressursane som har vorte tilførte fordi bedriftene og Aetat lokal har vore med i eit prosjekt. Utan tilføring av slike ressursar, kan ein ikkje vente same effekt. Det er også grunn til å tru at effektane vil vere vesentleg mindre i bedrifter som slit med knappe ressursar, enn i dei mest ressurssterke bedriftene. Slike forskjellar er også observert mellom bedriftene som har vore med i forsøket.

---

<sup>33</sup> Arbeidsleiarane i ARK-modellen har fått oppfølging av rettleiingsgruppa under bedriftsbesøk, medan arbeidsleiarane frå Asker- bedriftene har delteke på ei eiga samling. Utover dette har dei fått intern opplæring av forsøksansvarlege ved bedriftene.

<sup>34</sup> Rett nok er det også døme på forsøksbedrifter som ikkje var heilt i mål med dette arbeidet ved slutten av forsøksperioden.

## **Differensiering av støttesatsar**

Dei bedriftene som har kome lengst i utprøvinga av dei to modellane, har først og fremst kome langt i forhold til arbeidet med oppfølginga av arbeidstakarane. Erfaringane bedriftene har gjort med differensiert driftsstøtte er meir avgrensa. Dette gjeld ikkje minst med tanke på kva differensiert driftsstøtte vil ha å seie for rekrutteringa av arbeidstakarar og samansetninga av arbeidsstokken i VTA-bedrifter.<sup>35</sup> Bedriftene som har vore med i forsøket, peikar rett nok på at ordninga kan legge grunnlag for å rekruttere arbeidstakarar med stort behov for oppfølging. Dette er likevel noko som bedriftene opplever som eit potensiale med ordninga, ikkje noko som i særleg grad byggjer på konkrete erfaringar. Som nemnt tidlegare, fekk bedriftene fem nye plassar som følgje av forsøket. Rekrutteringa av desse skjedde likevel i forkant av at forsøket var kome skikkeleg i gang i bedriftene. Det var også i mange tilfelle snakk om arbeidstakarar som allereie var inne i bedrifta eller som stod på ventelister hos Aetat. Slik sett gjev erfaringane frå rekrutteringa til desse fem plassane lite innsikt i korleis differensiert driftsstøtte kan påverke rekrutteringa til VTA-bedriftene. Ei anna side ved forsøket, er at det har vore lagt opp slik at ingen av bedriftene risikerte å få mindre løyvingar dersom samansetninga av arbeidsstokken tilsa mindre støttebehov enn andre bedrifter. Dette gjorde altså relasjonen mellom bedrift og Aetat enklare i forsøket, men har samstundes gjort at ein ikkje har prøvd ut det som kan bli ein reell situasjon dersom differensierte støttesatsar blir gjennomført som ei ordinær ordning.

Konkrete erfaringar viser at ein del av bedriftene har hatt grunnlag for å styre ressursbruken i forhold til enkelte arbeidstakarar. I desse tilfella er erfaringa at dei differensierte satsane på ingen måte kan kompensere for det faktiske støttebehovet til arbeidstakarane som treng tettast oppfølging. Dette gjer at det er vanskeleg å førestille seg at differensierte støttesatsar aleine er nok for å få bedriftene til å rekruttere arbeidstakarar med stort støttebehov. Ein hypotese kan faktisk vere at forhold som bedriftskultur og den kompetansen bedrifta rår over i form av arbeidsleiarar, meir enn økonomi avgjer i kva grad bedriftene er opne for at arbeidstakarar med stort støttebehov blir tilsett. Eit enkelt reknestykke kan illustrere dette. Ein bedrifts ressursbruk per arbeidstakar er knytt til to forhold. Det eine er kor mykje tid ein arbeidsleiar må bruke på vedkommande. Det andre er kva konkrete tiltak kostar. I tillegg er produksjonsevna til den enkelte viktig for bedriftas økonomi. Ein arbeidsleiar skal som tommefingerregel ha ansvaret for fem arbeidstakarar. Viss vi bryter ned ressursbruken på individnivå, er normalen at 0,2 årsverk av tida til arbeidsleiarer skal gå med til kvar av desse.

Lat oss seie at ein arbeidstakar treng 0,3 årsverk, medan det er tilstrekkeleg med 0,1 årsverk for ein meir sjølvstendig arbeidstakar. Den første av desse har høg støttesats, medan den andre har låg. I dette tilfellet skal skilnaden i ressursbruken på  $(0,3-0,1) = 0,2$  årsverk + kostnaden av eventuelle ekstra tiltak kompenseresast med kr 50.000,-. Den reelle skilnaden mellom arbeidstakarar med høg og lav sats er ofte langt høgare. Kostnaden for 0,2 årsverk vil utgjere ca kr 100.000,-, gjeve at lønn og sosiale kostnader for arbeidsleiarer er på om lag kr 500.000,-. I tillegg kjem behov for større investeringar i utstyr og opplæring<sup>36</sup>. Dette viser at sjølv om differensieringa av støttesatsar kompenserar noko, er mindre ressurssterke arbeidstakarar framleis prisgjeve at bedriftene er opptekne av å gje ulike grupper eit arbeidstilbod. Denne hypotesen blir styrkt av tilbakemelding frå bedriftene om at satsane ikkje

---

<sup>35</sup> Bedriftene får forskjellige støttesatsar frå eigarane. Vi har registrert variasjonar frå 25% til 50% hos dei 11 forsøksbedriftene. Dette har ikkje hatt noko direkte konsekvens for forsøket, i og med at desse forskjellane også eksisterte før bedriftene kom med i forsøket.

<sup>36</sup> Erfaringa viser at behov for økonomiske tiltak auker med støttesats.

differensierar nok. Det skal likevel understreka at det ikkje kan utelukkast at innføring av differensierte støttesatsar vil ha ei positiv effekt. Sjølv om differensierte satsar ikkje kompenserar fullt ut for ekstra kostnader ved å ha ein arbeidsstokk kjenneteikna av arbeidstakarar med stort støttebehov, kan ein differensieringsordning bidra til å gje ein kompensasjon for noko av skilnaden.

Vi vil likevel vere forsiktig i å trekke konklusjonar om differensiering av støttesatsar. Etter vår vurdering har nemleg forsøket ikkje gjeve grunnlag for ei full utprøving av ordninga med differensiert driftsstøtte. Til dette har perioden bedriftene har hatt til å gjere seg erfaringar med ordninga, vore for kort.

## **Systematikk og innleving**

Evalueringa viser at forsøket med differensierte driftsstøtte til tiltaksarrangørar av Varig tilrettelagt arbeid (VTA) har gjeve klare positive effektar for mange av arbeidstakarane som har eit tilbod i denne ordninga. Paradoksalt nok ser det likevel ikkje ut til at det er differensiert driftsstøtte i seg sjølv som har skapt desse effektane. Dermed er det nærliggande å tenke på den såkalla Hawthorne-effekten. Hawthorne-effekten har utspring frå ein klassisk amerikansk studie. Målet i denne studien var å studere korleis omgjevnadane påverka produktiviteten til arbeidarane. Kva skjedde til dømes om lysforholda vart betra? Resultatet av undersøkinga var at produktiviteten auka, både når produksjonsarbeidarane fekk meir og når dei fekk mindre lys. Produktiviteten endra seg i første rekkje som følgje av at dei var ein del av ein studie, ikkje som følgje av variasjon i lys eller andre fysiske tiltak. Adferda deira endra seg som følgje av at dei blei studerte. Når vi som enkeltpersonar opplever at det vi gjer blir lagt merke til på ein positiv måte, verkar dette også positivt inn på arbeidsprestasjonane våre.

Parallellen til forsøket er den systematikken som er utvikla for å kunne prøve ut ei ordning med differensiert driftsstøtte. Dette arbeidet har mellom anna auka kompetansen i bedrifta, ikkje minst på arbeidsleiarsida. Bedriftene hadde ved starten av prosjektet behov for å utvikle kompetansen med tanke på kartleggingsarbeid og utarbeiding av handlingsplanar. Forsøket har tilført slik kompetanse. I tillegg har ein utvikla brukarmedverknaden i fleire av bedriftene og utvikla eit betre forhold til Aetat. Resultatet er at ein gjennom dei erfaringane ein har gjort seg gjennom prosjektet har utvikla ein betre systematikk i måten bedriftene arbeider på. Og viktigast av alt; systematikken har gjeve eit betre grunnlag for innleving; og på den måten gjeve eit betre tilbod til arbeidstakarane.

## Referansar

- Askheim, Ole Petter (2003): *Fra normalisering til empowerment- Ideologier og praksis i arbeid med funksjonshemmede*. Gjøvik: Gyldendal Norsk forlag.
- Busch, Tor Aksel og Vanebo, Jan Ole (2000). *Organisasjon, ledelse og motivasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Båtevik, Finn Ove og Halvorsen, Lars Julius (2004). *Eit betre tilbod til arbeidstakarane? Evaluering av forsøket med differensierte støttesatsar for VTA-bedrifter*. Volda: Møreforskning.
- Grønmo, Sigmund (2004). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Hellevik, Ottar (2002). *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Henriksen, Jan-Olav og Vetlesen, Arne Johan (2003). *Nærhet og distanse. Grunnlag, verdier og etiske teorier i arbeid med mennesker*. Tredje opplag. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Kvale, Steinar (1997). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Ad. notam Gyldendal.
- Mordal, Tove L. (1989). *Som man spør, får man svar. Arbeid med survey-opplegg*. Tano.
- Nordvik, Hilmar (2003). Psykometriske egenskaper ved norsk versjon av WRP: Work Readiness Profile. Notat.
- Olsen, Terje (2003). *–Litt av en jobb. En studie av tilrettelagt arbeid for personer med utviklingshemming*. Bodø: Nordlandsforskning.
- Rendorff, Jacob Dahl (1999): *Bioetik og ret- kroppen mellom person og ting*. København: Gyldendal.
- Scott, W. Richard (2003). *Organizations. Rational, Natural, and Open Systems*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall : Pearson Education International.
- Shadish, Eiliam R. Jr., Cook, Thomas D. & Leviton, Laura C. (1991): *Foundations of Program Evaluation*. London: Sage Publications.
- Stang, Ingun (2001). *Makt og bemyndigelse : om å ta pasient- og brukervedvirkning på alvor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Wenger, Etienne (1998). *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Østerberg, Dag (1990) *Handling og samfunn : sosiologisk teori i utvalg*. Oslo: Pax.

Finn Ove Båtevik og Lars Julius Halvorsen

## **Systematikk og innleving**

Evaluering av forsøket med differensierte støttesatsar for VTA-bedrifter

Aetat Arbeidsdirektoratet har gjennomført eit forsøk med differensiert driftsstøtte til tiltaksarrangørar av Varig tilrettelagt arbeid (VTA). Forsøket blei avslutta i februar 2005. Dette er sluttrapporten frå evalueringa av forsøket. Grunnlaget for rapporten er erfaringar frå 11 forsøksbedrifter. Lokale prosjektleiarar og arbeidsleiarar, og arbeidstakarar har vore sentrale informantar i evalueringa. Det same gjeld representantar frå Aetat lokal med ansvar for dei 11 bedriftene, i tillegg til dei oppfølgingsansvarlege hos Aetat Arbeidsrådgivning og Asker Produkt.

Evalueringa skulle svare på to spørsmål. For det første skulle den seie noko om i kva grad ordninga med differensiert driftsstøtte gav eit betre tilbod til arbeidstakarane. For det andre skulle den gje ei vurdering av korleis arbeidet som blir gjort av sentrale aktørar (primært oppfølgingsansvarlege, Aetat og bedriftene) kunne legge grunnlag for at arbeidstakarane fekk eit betre tilbod.

Evalueringa viser at forsøket med differensiert driftsstøtte har gjeve klare positive effektar for mange av arbeidstakarane i dei 11 bedriftene. Paradoksalt nok ser det likevel ikkje ut til at det er differensiert driftsstøtte i seg sjølv som har skapt desse effektane. Det handlar meir om at støtteapparatet har utvikla systematikken i arbeidet rundt kvar enkelt arbeidstakar. Kartlegging og arbeidet med handlingsplanar har vorte meir systematisert og kompetansen blant arbeidsleiarane har vorte styrka.

Prosjektet er finansiert av Aetat Arbeidsdirektoratet. Prosjektleiar er Finn Ove Båtevik.