

Jan Tøssebro, Sigrid Elise Wik og Thomas Hugaas Molden

# Arbeidsgivere og arbeidsinkludering

Ringer i Vannet – et bidrag til økt rekruttering av personer med nedsatt funksjonsevne

NTNU Samfunnsforskning  
Mangfold og inkludering

NTNU Samfunnsforskning  
Dragvoll Allé 38 B  
7491 Trondheim, Norge  
Tel: 73 59 63 00

E-post: [kontakt@samfunn.ntnu.no](mailto:kontakt@samfunn.ntnu.no)  
Web: [www.samforsk.no](http://www.samforsk.no)

Foretaksnr. NO 986 243 836

ISBN 978 82 7570 518 9 (web)  
ISBN 978 82 7570 517 2 (trykk)

Grafisk utforming og produksjon: NTNU Grafisk senter  
November 2017

 **NTNU**  
Samfunnsforskning

## Forord

«Bringing the boss back in» er tittelen på en amerikansk artikkel om sosial ulikhet fra 1978. Den handler om at forskning om inntektsforskjeller i for stor grad har handlet om egenskaper ved personer, mens en har oversett arbeidsgiverne. En tilsvarende perspektivendring har vært etterlyst i politikken og tiltakene for å skape et mer inkluderende arbeidsliv. Norsk politikk på feltet har vært kritisert for å fokusere ensidig på tiltaksapparatet eller kvalifisering av personer som står utenfor.

«Ringer i Vannet» bør ses i lys av nettopp dette. Det er et initiativ fra Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) for å fremme aktivitet fra arbeidsgiverhold knyttet til delmål to i IA-avtalen: *å hindre frafall og øke sysselsettingen av personer med nedsatt funksjonsevne*. Initiativet bygger på en metodikk for samarbeid mellom NHO-bedrifter som tegner avtale med Ringer i Vannet og bedrifter som arrangerer aktive arbeidsmarkedstiltak, med sikte på at NHO-bedriftene skal rekruttere flere personer som er på tiltak.

Denne rapporten er en evaluering av Ringer i Vannet og er utført på oppdrag fra Arbeids- og sosialdepartementet. Evalueringen er bred og med flere problemstillinger, men ett sentralt spørsmål er om Ringer i Vannet har ført til økt rekruttering av personer utenfor arbeidslivet. Finansieringen av evalueringen er fra midler til kunnskapsutvikling knyttet til IA-avtalen, der partene i arbeidslivet er med på å bestemme hva som støttes. NHO tok initiativ til at midler skulle settes av for å evaluere Ringer i Vannet.

Vi vil benytte anledningen til å takke for oppdraget, og for nyttige innspill fra en referansegruppe bestående av representanter for NHO, LO, departementet, Nav, Funksjonshemmedes fellesorganisasjon og tiltaksarrangører. Vi vil også takke de som har stilt opp for å bidra til å gjøre gjennomføringen av våre undersøkelser mulig, ikke minst nasjonal og regionale prosjektledere i NHO, næringslivskonsulenter i tiltaksbedriftene og representanter for bedrifter som har tegnet avtale med Ringer i Vannet. NTNU Samfunnsforskning er likevel alene ansvarlig for gjennomføringen og de konklusjoner som trekkes.

Trondheim, november 2017

Jan Tøssebro  
Direktør, prosjektleder



# Innhold

<b>Forord .....</b>	<b>iii</b>
<b>Sammendrag.....</b>	<b>vii</b>
<b>English summary .....</b>	<b>xi</b>
<b>1. Introduksjon.....</b>	<b>1</b>
Utfordringen .....	1
Studiens tema og problemstillinger .....	3
Kort om Ringer i Vannet.....	4
Funksjonshemming, nedsatt funksjonsevne, nedsatt arbeidsevne.....	7
Gangen i rapporten.....	9
<b>2. Aktuell forskning.....</b>	<b>11</b>
Om sysselsettingsraten og sammenligning med andre land .....	11
Arbeidsgiveres holdninger og samfunnsansvar .....	13
Forskning om tiltak og kandidaters møte med tiltaksapparatet.....	17
En sammensatt gruppe arbeidssøkere.....	21
Spørsmål for evalueringen.....	22
<b>3. Gjennomføring av undersøkelsen.....</b>	<b>25</b>
Innledning .....	25
Datainnsamlingen .....	26
Svakheter og styrker ved datagrunnlaget.....	37
<b>4. Ringer i Vannet i praksis .....</b>	<b>39</b>
Ringer i Vannet sett fra the Key Account Manager (KAM) .....	39
Bedriftenes perspektiv .....	53
Avslutning.....	65
<b>5. Fra utprøving til jobb .....</b>	<b>67</b>
Kandidatene – spesielt utvalgt? .....	68
Økt sjanse for jobb? .....	72
Varige ansettelse? .....	79
Om jobbene.....	82
Noen hovedpunkt.....	84
<b>6. Avslutning .....</b>	<b>87</b>
Hovedfunn .....	88
Hva kan forklare mer-rekruttering? .....	92
Veien videre .....	94
<b>Referanser.....</b>	<b>97</b>

## Tabelloversikt

<b>Tabell 3.1</b> Oversikt over spørreundersøkelsene. Utsendte skjema, svar og svarprosent .....	30
<b>Tabell 3.2</b> Oversikt over problemstillinger og datakilder.....	36
<b>Tabell 4.1</b> Støtte i jobben som KAM. Prosent. N=86-87 .....	42
<b>Tabell 4.2</b> Hvordan har anbudsutsetting av tiltak påvirket sammensetningen av deltakere. Prosent. N=84.....	43
<b>Tabell 4.3</b> Om arbeidsformen i Ringer i Vannet. Prosent. N=85-87 .....	47
<b>Tabell 4.4</b> Holdninger til arbeidsinkludering. RiV-bedrifter og alle bedrifter. ....	54
<b>Tabell 4.5</b> Antall RiV-avtaler. 2013 til juli 2017 .....	55
<b>Tabell 4.6</b> KAMers erfaring med rekruttering av kandidater til RiV-bedrifter. Prosent. N=82-86 .....	61
<b>Tabell 5.2</b> Ville kandidaten blitt ansatt uten Ringer i Vannet. N=137.....	72
<b>Tabell 5.3</b> Fordeling på næring av personer som har gått til arbeid fra AI-bedrift. Januar til juli 2017. Prosent .....	76

## Figuroversikt

<b>Figur 4.1.</b> Motivasjon for deltakelse i Ringer i Vannet. KAM (N=73-75) og RiV-bedrifter (N=214-222). Gjennomsnitt. ....	57
<b>Figur 4.2</b> Prosent helt eller delvis enig i påstander rundt rekruttering gjennom RiV. Bedrifter som har rekruttert via RiV. N=96 .....	62

# Sammendrag

Det er bred politisk enighet om at funksjonshemmetes tilknytning til arbeidslivet er svakere enn ønskelig. I følge OECD (2009) kommer vi middelmådig ut sammenlignet med andre land, og vi ligger lavest i Norden. Dette er uventet fordi land med generelt høy sysselsetting og mange aktive arbeidsmarkedstiltak, slik som Norge, ellers kommer klart bedre ut. Det er uklart hvorfor vi ikke kommer bedre ut, men noen som har sammenlignet ulike lands politikk har pekt på at Norge i liten grad har rettet fokus eller krav mot arbeidsgivere (Econ 2006, Halvorsen og Hvinden 2011). Innsatsen har snarere vært rettet mot tiltaksapparatet og kvalifisering av de som står utenfor.

Nå kan en med en viss rett hevde at avtalen om et inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) er et høyt profilert tiltak for å bringe partene i arbeidslivet, herunder arbeidsgiverne, sterkere inn. Særlig er delmål 2 om å *hindre frafall og øke sysselsettingen av personer med nedsatt funksjonsevne* relevant. Evalueringene av avtalen (Ose mfl. 2009; 2013) peker imidlertid på at selv om mange bedrifter gjør en del for å hindre utstøting av ansatte som erverver nedsatt funksjonsevne, er det knapt noen aktivitet for å legge til rette for rekruttering.

Det er i et slikt lys en bør se et initiativ fra NHO (Næringslivets hovedorganisasjon) kalt Ringer i Vannet (RiV). Det retter seg nettopp mot rekruttering av målgruppen for IA-avtalens delmål 2. Initiativet ble lansert i 2012 og med planlagt varighet ut 2018. Kjernen er en metodikk for samarbeid mellom NHO-bedrifter og bedrifter som arrangerer aktive arbeidsmarkedstiltak, med sikte på at NHO-bedriftene skal rekruttere flere som er på tiltak. Omtrent 1900 NHO-bedrifter har så langt inngått avtale med Ringer i Vannet (RiV-bedrifter), i tillegg til om lag 100 tiltaksarrangører (medlemmer av bransjeforeningen Arbeid og Inkludering, AI-bedrifter). Metodikken beskrives som en rekrutteringsstrategi som tar utgangspunkt i bedriftenes behov, med tett oppfølging før, under og etter ansettelse, og med en fast kontaktperson i AI-bedriften. Målgruppen er i praksis personer på tiltak i AI-bedriftene. De kan ha nedsatt funksjonsevne eller nedsatt arbeidsevne av andre grunner.

Formålet for rapporten er å analysere arbeidet som gjøres gjennom Ringer i Vannet. Studien er gjennomført på oppdrag fra Arbeids- og sosialdepartementet og skal svare på problemstillinger som kan ordnes i to overordnede spørsmål: 1) Hvordan utformes metodikken i praksis og hva er erfaringene med bruken av den? 2) I hvor stor grad fremmer Ringer i Vannet overgang fra tiltak til jobb? Se kapittel 1 for detaljer.

For å svare på problemstillingene har vi gjennomført seks ulike undersøkelser:

- Intervju med NHOs prosjektledelse og regionale prosjektledere (sju intervju).
- Analyse av AI-bedriftenes statistikk over deltakere som har gått ut av tiltak fra og med januar til og med juli 2017 (18 836 avsluttete tiltak).

- Spørreskjemaundersøkelse til AI-bedrifter. Dette er besvart av en intern nøkkelperson kalt Key Account Manager (KAM, en næringslivskonsulent). 106 personer har svart, noe som er en svarprosent på 80.
- Spørreskjemaundersøkelse til NHO-bedrifter som har tegnet avtale med Ringer i Vannet. 264 bedrifter svarte, noe som er en svarprosent på 28.
- Casestudie med fem individuelle intervju per case: kontaktpersonen i AI-bedrifter, to formidlede kandidater og en leder i bedriftene som har rekruttert disse to. Det ble intervjuet ni kontaktpersoner, 16 kandidater og 16 bedrifter.
- Registrering av forløpet til 134 personer som har vært til utprøving i RiV-bedrifter.

Det er særlig to forbehold ved de innsamlede data: 1) Frafallet i svar fra bedrifter er så høyt at det hersker usikkerhet om representativiteten, og 2) vi har ikke hatt muligheter for å gjennomføre en reell effektundersøkelse, men har en serie indikasjoner som kan fortelle om Ringer i Vannet har ført til mer-rekruttering i bedrifter som deltar.

Når det gjelder overganger til jobb, bruker vi to indikasjoner på mer-rekruttering. Det ene er hva bedriftene svarer på et spørsmål om de ville rekruttert den aktuelle personen uten Ringer i Vannet. 57 prosent svarer nei, mens 27 prosent er usikre. Dette er ikke tenkte tilfeller, men konkrete personer de har rekruttert. Den andre indikasjonen er en sammenligning av antall overganger til arbeid mellom RiV-bedrifter og andre NHO-bedrifter. Mer-rekrutteringen til RiV-bedrifter er på 3,3 ganger. Samlet tilsier dette at Ringer i Vannet har virket.

I rapportens kapittel 5 diskuterer vi noen usikkerhetsmoment ved beregningene, f.eks. om det er spesiell seleksjon av kandidater til bedrifter med RiV-avtale. Vi kan ikke se at vi har overvurdert mer-rekrutteringen. Det er imidlertid usikkerhet rundt årsaksretning: Er det slik at Ringer i Vannet gjør at bedriftene rekrutterer flere? Eller er det slik at Ringer i Vannet har fått med seg et lag av bedrifter som uansett ville rekruttert? Våre indikasjoner tyder på begge prosessene er virksomme. Et annet moment er at selv om bedrifter med Ringer i Vannet-avtale rekrutterer flere, kan en stille spørsmål ved om det monner. Det er snakk om opp mot 600 personer per år. Det er ikke rimelig å forvente at bedrifter som sysselsetter mindre enn to-tre prosent av alle ansatte skal løse inkluderingsutfordringen alene, men det er likevel en utfordring knyttet til i hvilken grad det monner.

Flertallet av ansettelsene gjennom Ringer i Vannet synes å ha rimelig varighet. Færre personer har fast ansettelse enn blant sysselsatte for øvrig, men forskjellene er ikke dramatiske. De aller fleste går til jobber som krever få formelle kvalifikasjoner, men der opplæring i jobben er tilstrekkelig og typisk. Det er uventet liten bruk av varige lønnstilskudd, kombinasjoner mellom lønn og trygd og fysisk tilrettelegging. Her synes det å være et ubrukt potensial. Det største potensialet er likevel å få med flere på laget, særlig bedrifter som tilhører andre sammenslutninger enn NHO.



Det er vanskeligere å gi en kort oppsummering av hvordan aktørene utformer Ringer i Vannet og hva de har av erfaringer. Metodikken bygger på at bedriftene skal melde fra til KAM når de skal rekruttere, og KAMen foretar også bedriftskartlegging for å undersøke muligheter. Samtidig er det et hovedpoeng at en skal tilpasse arbeidsmåten til den enkelte arbeidsgiverens behov. Det gjør at i praksis varierer metodikken med situasjon, bedrift, den enkelte konkrete rekrutteringsprosessen og også behov hos tiltaksarrangøren. Vi ser både kontinuitet og endring i arbeidsmetodikk i AI-bedriftene som følge av Ringer i Vannet. Arbeidsmåten ser ut til å ha forsterket trender som var i gang innen AI-bedriftene, med økt vekt på aktivitet mot arbeidsgivere.

I metodikken ligger også at en skal tilby oppfølging før, under og etter ansettelse, hjelp med papirarbeid, gratis utprøving med mer. Dette framstår som sentralt for bedriftene. Bedrifter har et bredt sett av grunner til å bli med i Ringer i Vannet, men de som rekrutterer aktivt gjennom Ringer i Vannet motiveres særlig av det vi har kalt «fasiliterende elementer»: Ting som reduserer bedriftenes usikkerhet ved rekruttering av personer som har stått lenge utenfor arbeidslivet. Dette er eksempelvis en fast kontaktperson i AI-bedriften, oppfølging av kandidater eller lønns subsidier i en utprøvings- og overgangsperiode. Dette reduserer arbeidsgiveres opplevelse av risiko. Trygghet for oppfølging framstår som viktig, selv om etterspørselen i praksis er liten.

Våre indikasjoner viser at bedrifter med Ringer i Vannet-avtale jamt over er fornøyd med å rekruttere på denne måten. Samtidig svarer KAMene at RiV-bedriftene ofte har forventninger til kandidatens kvalifikasjoner som er vanskelige å møte. Mer enn 60 prosent forteller at det ofte kan være vanskelig å finne aktuelle kandidater, mens halvparten svarer at arbeidsgivere ofte stiller for høye krav. Samtidig er RiV-bedriftene rimelig fornøyd med utfallet. I spørreskjema svarer 84 prosent at de stoler på at AI-bedriften går god for kandidatene og 77 prosent at kandidaten matchet bedriftens behov. To av tre mener det er trygt å rekruttere gjennom Ringer i Vannet og et klart flertall mener det gir gevinst for bedriften å være med. En skal selvsagt ta forbehold om at det er velvillige bedrifter som har svart på spørreskjema, men at bildet uansett er positivt.

I avslutningskapitlet drøftes hva ved Ringer i Vannet som kan forklare mer-rekrutteringen. Det pekes særlig på tillitsforholdet mellom AI- og RiV-bedrift, samt at AI-bedriften stiller opp på punkt som er sentrale for at RiV-bedriften skal oppleve rekruttering som trygt. Hovedpoenget synes å være en variant av tre t'er: Tillit, Trygghet og Tilgjengelighet. I avslutningskapitlet tar vi også opp at en begrensning ved Ringer i Vannet er at det monner lite. Vi drøfter derfor ulike strategier for at initiativet skal få et større nedslagsfelt.



## English summary

It is general agreement in Norway that the employment rate of disabled people is far below political ambitions. According to OECD (2009), the Norwegian disability employment rate is mediocre compared to OECD countries and below other Nordic countries. This is unexpected since countries with high general employment rates and a wide set of active labour market measures tend to fare better. It is unknown why Norway is not performing better regarding disability employment. However, some reports comparing policy measures in different countries suggest that in Norway, employers have been relatively unattended (Econ 2006; Halvorsen and Hvinden 2011). The efforts have instead focused on the support system and qualification of people with problems on the labour market.

One could argue that the agreement on Inclusive Working Life is a high-profile measure with the intention of involving the social partners, including employers. In particular is the second objective of the agreement relevant, on *reduced defection and increased employment of people with disabilities*. However, evaluations (Ose et al. 2009; 2013) show that even though some companies work actively to reduce exclusion of employees acquiring impairments, there are hardly any activities aiming at recruitment.

This is the context of an initiative from NHO, the main employers' federation in Norway, called Ripples in Water. In Norwegian, this is a saying suggesting that innovations may diffuse from a small beginning into making a real impact. The initiative addresses recruitment of disabled people, was launched in 2012 with expected duration through 2018. The core idea is cooperation between companies organising active labour market measures (vocational rehabilitation companies, VRC) and member companies of NHO in order to facilitate transition from labour market measures to employment. About 1900 NHO companies have joined the initiative, and in addition about 100 VRCs. The point of departure is the NHO companies' need for labour, and involves a range of support measures, among others follow-up of candidates before, during and after recruitment and a permanent contact person in the VRC. The target group is persons with services from the VRC. They may be disabled or have reduced work capacity for other reasons.

The purpose of this report is to analyse the activities of Ripples in Water. The study is commissioned by the Ministry of Labour and Social Affairs, and is expected to address a number of questions subsumed under two general research problems: 1) Describe how the activities are implemented and outline experiences so far, and 2) address to what extent Ripples in Water increases transitions to employment. The study has gathered six types of data:

- Interviews with the NHO national project manager and six regional project managers.
- Analysis of the VRC federation's register of candidates finalising participation in a labour market measure from January through July 2017.
- Survey to VRCs. Respondent is the person appointed to have special responsibility for Ripples in Water and contact with joining companies (Key Account Manager, KAM). 106 responses, response rate 80 percent.
- Survey to joining NHO companies. 264 responses, response rate 28 percent.
- Case study with five informants for each case: the KAM, two candidates and the employer hiring the two candidates. In total interviews with 9 KAMs, 16 candidates and 16 employers.
- Registration of the sequence of events for 134 cases transferred from VRC to employment.

There are two reservations concerning the quality of data: 1) the response rates among employers are low, and 2) we have no data that permits a real effect study, but we do have a series of indicators of increased recruitment in joining NHO-companies.

As for transition to employment, we use two indicators: One is the response of employers on whether a candidate would have been recruited without Ripples in Water. 57 percent respond «no» whereas 27 percent are uncertain. The second indicator is the share of transitions from VRC to employment for NHO-companies joining Ripples in Water compared to non-joining companies. Figures suggest increased recruitment in the joining companies by a factor of 3.3.

In the report, a number of reservations regarding the calculations are discussed. The figures are unlikely to be an overestimation, but there are issues related to causation. Does Ripples in Water promote recruitment, or is it the other way around; that companies likely to recruit people from VRCs join Ripples in Water to a larger extent? The indicators discussed in the report suggest that both processes are in operation. Another reservation is that even though joining Ripples in Water promotes recruitment from VRCs, the total number of people leaving VRCs for employment in joining companies is modest. Our estimate is that about 600 transitions to work can be attributed to Ripples in Water annually.

The majority of the employment contracts are of a reasonable duration. Fewer have a permanent contract compared to the labour force at large, but the difference is not alarming. The majority of the jobs require limited or no formal qualifications but on-job-training is common. There is limited use of permanent wage subsidises, combinations with allowances or physical accommodation at the work-place. This suggests that there is a potential for inclusion of more candidates with less work capabilities. The main potential for increased recruitment does however appear to be to bring in companies that are not members of the NHO, such as commodity trade and public services.

As for the design, implementation and experiences of Ripples in Water: The cooperation implies that joining companies should alert the VRCs when they intend to recruit, and the VRCs also do mapping of job opportunities in the joining companies. Furthermore, it is the intention that cooperation should be adapted to the employers' needs and wishes. This implies that the Ripples in Water method vary with situation, company, candidates and also according to the needs of the VRC. One can observe both continuity and change in the manner VRCs operate. However, Ripples in Water appears to have strengthened a trend towards more involvement of and networking with employers.

An important part of the strategy is to offer follow-up of companies and candidates before, during and after recruitment, assistance regarding applications for economic support and assistive technology, and an easily available contact person in the VRC. This is highly valued by the joining companies. It appears to reduce their perception of risk-taking when employing people that have been outside the labour market for a long time. Temporary (short term) wage subsidises appears to have the same reassuring impact. Even though the actual demand for among others follow-up is limited, the fact that it is available appears to be reassuring.

Our indicators suggest that employers joining Ripples in Water in general are satisfied with this way of recruiting people. On the other hand, the VRCs find that companies frequently have expectations regarding candidate qualifications that they hardly can satisfy. More than 60 percent responds that it is often difficult to find candidates fulfilling the requirements and the majority claims that the employers have too high expectations when it comes to candidate qualifications. But the joining companies are nevertheless happy with the outcome. 84 percent trust that the VRC proposes relevant candidates and 77 percent agrees that the actual candidate matched the needs of the company. Two out of three find it safe to recruit through Ripples in Water and the majority claims that it is to the benefit of the company to have joined.

The final chapter discusses what aspects of Ripples in Water that can explain the increased recruitment. It is pointed at trust between VRCs and NHO-companies, and that Ripples in Water comprises measures that reduces the companies' perception of risk-taking when employing people with reduced work capacity. This chapter also discusses possible expansion of the Ripple in the Water strategy in order to promote transfer to employment for a wider group of people with reduced work capacities.



# 1. Introduksjon

## Utfordringen

Det er bred politisk enighet om at funksjonshemmetes tilknytning til arbeidslivet er svakere enn ønskelig. Arbeidskraftundersøkelsene (AKU) anslår at 41-45 prosent av alle funksjonshemmete i yrkesaktiv alder (15-66 år) er sysselsatt, og slik har det vært siden Statistisk sentralbyrå (SSB) startet disse undersøkelsene i 2002 (Bø og Håland 2016). Dette er betydelig lavere enn i befolkningen for øvrig. I 2016 fant SSB at rundt 85 000 funksjonshemmete uten sysselsetting ønsket arbeid (Bø og Håland 2016). Dette er på nivå med antallet registrert som arbeidsledige av Nav og flere enn alle på aktive arbeidsmarkedstiltak i 2016. Den lave sysselsettingsraten er en av grunnene til at funksjonshemmete løftes fram som en særlig målgruppe i flere Meldinger til Stortinget det siste tiåret (St. meld 9, 2006-2007; Meld. St. 46, 2012-2013) og at regjeringen har en egen «jobbstrategi» på feltet (Arbeidsdepartementet 2011).

I følge OECD (2006) har Norge en særlig utfordring på dette området. Det norske utgangspunktet er gunstig. Vi er blant de land med høyest sysselsetting i befolkningen som helhet og vi har lav arbeidsledighet sammenlignet med andre land. Det gjør at en forventer høyere sysselsetting også blant funksjonshemmete. Videre har vi en lang rekke aktive attførings- og arbeidsmarkedstiltak. Land med en slik profil har en tendens til å komme bedre ut når det gjelder sysselsetting av funksjonshemmete (Holland mfl 2011; Blekesaune 2007). Likevel er andelen funksjonshemmete i arbeid middelmådig i Norge sammenlignet med andre land. I følge OECDs tall fra 2009 lå vi lavest i Norden og rundt gjennomsnittet for 27 OECD-land (OECD 2009). Nyere danske tall ligger riktignok på nivå med de norske (Larsen og Høgelund 2015), men det forrykker i liten grad bildet. OECD konkluderer derfor med at *the key challenge for Norway is to understand why the existing frameworks, which look good, are not delivering* (2006, s. 14). Til tross for en rekke reformer, både på systemnivå (f eks Nav og innføringen av et nytt arbeidsavklaringsssystem) og i verktøykassen av konkrete tiltak, har ikke situasjonen endret seg nevneverdig de siste 15-20 årene.

En kan knapt si at det har vært forskning med ambisjoner om å svare på OECDs utfordring: å forstå hvorfor Norge ikke kommer bedre ut. På den annen side er det en rekke studier som tar opp enkeltelementer som kan kaste lys over mulige forklaringer.

I vår sammenheng er det særlig ett av disse elementene som er interessant. Noen norske studier som har sammenlignet ulike lands politikk på området, peker på at Norge i liten grad har rettet fokus eller krav direkte mot arbeidsgivere - etterspørselssida (Hvinden 2008; Halvorsen og Hvinden 2011; Econ 2006). Fokus er snarere på tiltaksapparatet eller tilbudssida, særlig kvalifisering av den som står utenfor. Eksempler på krav som fins i andre land er reguleringer der bedrifter over en viss størrelse pålegges at en viss andel av arbeidstakerne skal ha nedsatt funksjonsevne, men det kan også handle om mer frivillige tiltak for å bringe arbeidsgiverne sterkere på banen, målrettede støtteordninger eller å tilpasse pakken av tiltak bedre til arbeidsgivernes behov.

Nå kan en hevde at avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) er et eksempel på et høyt profilert tiltak for å bringe partene i arbeidslivet, herunder arbeidsgiverne, sterkere inn. Særlig er delmål 2 om å *hindre frafall og øke sysselsettingen av personer med nedsatt funksjonsevne* aktuelt i denne sammenheng. Denne avtalen har eksistert siden 2001 og ble sist fornyet i 2014. Evalueringene av avtalen (Ose mfl. 2009; 2013) peker imidlertid på at selv om mange bedrifter jobber aktivt for å hindre utstøting av ansatte som har eller erverver nedsatt funksjonsevne, er det knapt noen aktivitet for å legge til rette for rekruttering. En generell kritikk av IA-avtalen var derfor at den hovedsakelig var innrettet for å ivareta de som allerede var innenfor arbeidslivet (reduksjon av sykefravær og motvirke frafall), og i for liten grad prioriterte inkludering av de som sto utenfor arbeidslivet. Samtidig løftet evalueringene fram hvor viktig det er at arbeidsgivere deltar i den faglige diskusjonen rundt arbeidsinkludering. I avtaleperioden ble det også sendt politiske signaler om å prioritere tiltak som legger vekt på deltakelse fra arbeidsgivere.

Det at evalueringen av IA-avtalen knapt finner aktivitet for å legge til rette for rekruttering er konsistent med en rekke andre funn i forskningen om funksjonshemming og arbeidstilknytning. Studier av arbeidsgiveres holdninger til funksjonshemmete viser for eksempel at de gjør stor forskjell på allerede ansatte og rekruttering (f eks Alm Andreassen 2009). Mange anser seg som forpliktet til å legge til rette for personer som alt er ansatt og som erverver en funksjonsnedsettelse, men slike forpliktelser strekker seg ikke til nyrekruttering. Tilsvarende viser analyser av Levekårsundersøkelsen for personer med nedsatt funksjonsevne (Bjerkan og Veenstra 2008; Molden mfl. 2009; Wik 2010) at sjansen (oddsraten) for å være i jobb doubles dersom en var i jobb før en ervervet funksjonsvanskene. Andre funn kan tolkes som resultat av samme mekanisme. Noen evalueringer av tiltak viser for eksempel at tiltakene særlig brukes eller er virksomme overfor personer som alt er ansatt, som transportstøtte, tilretteleggingsgaranti og funksjonsassistent (Amundsveen og Solvoll 2003; Rambøll 2008; Econ 2008). En studie av ansatte i bedrifter som går konkurs viser en betydelig økt sjanse for å være trygdet fire-seks år senere (Bratsberg mfl. 2010). En rimelig tolkning er at så lenge personen er i jobb er vedkommende beskyttet, men konkursen opphever beskyttelsen. Da blir det betydelig vanskeligere å komme inn igjen om du har et helseproblem. Studier av konjunkturvirkninger peker i samme



retning. Funksjonshemmete er vanligvis ikke spesielt utsatt for å miste jobben under dårlige konjunkturer, men om de først er utenfor, er det vanskeligere å komme inn igjen. De blir derfor særlig hengende etter andre når konjunktorene snur og går opp igjen (Weathers and Wittenburg 2009; OECD 2010, Whitehead mfl 2009, Molden og Tøssebro 2013). Alt dette peker i retning av særlige utfordringer knyttet til de som står utenfor, til manglende rekruttering, og at det er grunn til å se spesielt i retning av tiltak som kan bringe arbeidsgivere på banen.

## Studiens tema og problemstillinger

Det er i et slikt lys en bør se et initiativ fra NHO (Næringslivets hovedorganisasjon) kalt Ringer i Vannet (RiV). Det retter seg nettopp mot rekruttering av målgruppen for IA-avtalens delmål to. Initiativet ble lansert som et NHO-prosjekt i 2012, og med planlagt varighet ut 2018. Kjernen i initiativet er en metodikk for samarbeid mellom NHO-bedrifter og bedrifter som arrangerer aktive arbeidsmarkedstiltak, med sikte på at NHO-bedriftene skal rekruttere personer som er på slike tiltak.

Alle NHOs medlemsbedrifter oppfordres til å delta i dette samarbeidet og så langt (oktober 2017) har om lag 1900 bedrifter knyttet seg til initiativet (heretter kalt RiV-bedrifter), i tillegg til omtrent 100 tiltaksarrangører (Arbeids- og Inkluderingsbedrifter (AI-bedrifter), tidligere kalt attføringsbedrifter). Ordningen beskrives som en rekrutteringsstrategi som tar utgangspunkt i bedriftenes behov, med tett oppfølging før, under og etter ansettelse, og som åpner for en kostnadsfri periode uten arbeidsgiveransvar. Målet er fast ansettelse og flere tilbake i arbeid.<sup>1</sup> Slik sett er Ringer i Vannet en frivillig måte å involvere arbeidsgivere og med fokus på rekruttering av personer som av ulike grunner har falt utenfor arbeidslivet.

Formålet for denne rapporten er å evaluere og analysere det arbeidet som gjøres i Ringer i Vannet. Det er gjennomført på oppdrag fra Arbeids- og sosialdepartementet, og skal besvare følgende problemstillinger:

1. *Å beskrive hva som faktisk er gjort i løpet av prosjektperioden*
  - a. *En redegjørelse for metodikken og erfaringer med bruken av den*
  - b. *Erfaringer med rekruttering av kandidater og arbeidsgivere*
  - c. *Hvordan samarbeidet med Nav fungerer*
  - d. *Hvor mye ressurser som har blitt benyttet internt i tiltaksbedriftene*
2. *Å innhente informasjon om situasjonen etter Ringer i Vannet.*
  - a. *Overgangsraten til jobb*
  - b. *Lønnsinntekt og arbeidsmarkedstilknytning*

---

<sup>1</sup> <https://www.nho.no/Prosjekter-og-programmer/ringer-i-vannet1/>

Formålet for studien er en ren evaluering, men det er en naturlig forlengelse også å drøfte potensiale for justeringer, videreutvikling og utvidelse av metodikken. Videre har det vært et poeng å trekke lærdommer som kan ha en utvidet anvendelse når det gjelder kunnskap om sysselsetting av personer med nedsatt funksjonsevne eller arbeidsevne. Dette innebærer at innfallsvinkelen til problemstillingene i stor grad blir inspirert av aktuelle debatter og tidligere forskning. Dette kan blant annet være om bedrifters sosiale ansvar eller annen motivasjon, om bedrifter anser det å ansette funksjonshemmete som risikabelt og om RiV kan redusere opplevelsen av risiko, om denne måten å jobbe på kan gi en bedre individuell tilpasning av tiltak, med mer. Vi vil derfor i kapittel 2 gjennomgå enkelte elementer fra forskningen om arbeidstilknytning for personer med nedsatt arbeidsevne som vi anser som relevant kontekst for Ringer i Vannet, både når det gjelder selve evalueringen, men også hvilke bredere lærdommer som kan trekkes. Før vi kommer så langt er det imidlertid nødvendig å avklare begrepsbruken – særlig forholdet mellom nedsatt arbeidsevne og nedsatt funksjonsevne, og også å presentere Ringer i Vannet noe nærmere. Vi tar det siste først (se NHOs nettsider (fotnote 1) og Bråthen og Lien 2015 for nærmere beskrivelse).

## Kort om Ringer i Vannet

Bakgrunnen for Ringer i Vannet er sammensatt. utfordringene, slik de er skissert innledningsvis, kan ses som det generelle bakteppet og også grunnen til at rekruttering av personer med nedsatt funksjonsevne ble ett av delmålene i IA-avtalen. Samtidig ble det jobbet internt i NHO med ulike initiativ til hvordan NHO kunne bidra til et mer inkluderende arbeidsliv. Her er det i alle fall to element, der det ene var knyttet til arbeidet med IA-avtalen og det andre til utviklingsprosesser i bransjeforeningen for Arbeids- og inkluderingsbedriftene.

I løpet av de siste 10-15 årene har NHO satt i gang flere prosjekter for å trekke med arbeidsgivere i forsøk på å rekruttere personer med nedsatt funksjonsevne, som en måte å følge opp IA-avtalen. Flere av forsøkene fikk med bedrifter, men strandet på grunn av at aktuelle kandidater uteble. Spesialrådgiver for arbeidsliv i NHO forteller blant annet om et prosjekt i Vestfold i 2012 der en forsøkte å koble bedrifter med personer som var falt ut av arbeidslivet («Ring for muligheter»). Prosjektet sprang blant annet ut av en årlig konferanse om inkluderende arbeidsliv, BegeistRinger, som ble arrangert fra 2006 til 2012, men med røtter tilbake til 2002. Prosjektet klarte å rekruttere interesserte bedrifter, men falt sammen på grunn av mangel på kandidater. Et annet prosjekt var et forsøk i Groruddalen i 2011/12 der bedrifter innen transport og logistikk manglet arbeidskraft, og der en forsøkte å etablere et samarbeid med Nav. Nav ble først med, men trakk seg fordi de ikke kunne delta på et prosjekt som

falt utenfor de parameterne de ble målt på. Denne typen erfaringer gjorde at en fra NHOs side var på søken etter andre måter å koble villige bedrifter med personer i målgruppen for IA-avtalens delmål to.

Samtidig arbeidet bransjeforeningen for AI-bedriftene (del av NHO Service) med utvikling av en mer markedsorientert tilnærming der bedriftenes behov ble sterkere vektlagt. Prosjektlederen for RiV viser til røtter i en kombinasjon av bemanningsbransjen og det som kalles supported employment. Inspirasjonen fra bemanningsbransjen er knyttet til at arbeidsgiveres behov settes i sentrum og at det er et konkret rekrutteringsbehov – en jobb som skal utføres. Supported employment kommer inn som en strategi for å støtte arbeidstakeren og bedriften bedre og lengre ved oppstarten av arbeidsforholdet. Ringer i Vannet kan på mange måter ses som et resultat av at aktiviteter knyttet til IA-avtalen og arbeid i bransjeforeningen føres sammen, ikke minst ved at aktuelle kandidater for den nevnte typen NHO-prosjekter er å finne på tiltak i AI-bedrifter.

NHO finansierer Ringer i Vannet med bidrag Arbeidsmiljøfondet (33,6 millioner kroner i perioden 2012-2018) og egenandeler fra AI-bedriftene (årlig om lag 1,85 millioner kroner). Bedriftene som inngår avtale med Ringer i Vannet betaler ikke, deltakelse anses som en medlemsfordel i NHO.

Ringer i Vannet har som nevnt en arbeidsmetodikk som bygger på et samarbeid mellom NHOs medlemsbedrifter og bedrifter som arrangerer arbeidsmarkedstiltak. De aktuelle tiltaksarrangørene er også medlemmer av NHO, i bransjeforeningen Arbeid og Inkludering. Tiltaksbedrifter utenfor NHO deltar ikke, og heller ikke bedrifter som er uorganisert eller tilhører en annen arbeidsgiverforening. Initiativet er således avgrenset til «NHO-familien». Grunntanken er å sette arbeidsgivernes behov i sentrum, dels deres behov for rekruttering og dels ved å etablere ordninger som skal redusere risikoen de måtte mene de tar når de ansetter personer med redusert arbeidsevne eller et oppfølgingsbehov. I dette inngår elementer som en kostnadsfri periode, en fast kontaktperson i AI-bedriften og tettere oppfølging før, under og etter ansettelse, men også samarbeidsrutiner som skal sikre at kandidater passer til jobben – en god match mellom kandidat og jobb. I den kostnadsfrie perioden inngår utprøving i aktuelle bedrifter slik at både bedrift og kandidat kan finne ut om dette passer. Metodikken er nærmere beskrevet i et eget hefte fra NHO Service<sup>2</sup>.

I Ringer i Vannet blir det inngått en rekrutteringsavtale mellom AI-bedrifter og RiV-bedrifter med en rekke forventninger til hvordan de skal samarbeide for å skape varige arbeidsplasser for personer som har falt utenfor arbeidslivet. I dette inngår at AI-bedriftene skal kartlegge hvilke behov som fins hos arbeidsgiveren og finne fram til kandidater som matcher disse behovene. Dersom det er hensiktsmessig skal de også gi nødvendig forberedende opplæring, foreta oppfølging og være behjelpelig

---

<sup>2</sup> [www.nho.no/siteassets/nhos-filer-og-bilder/filer-og-dokumenter/ringer-vannet/metodebeskrivelse.pdf](http://www.nho.no/siteassets/nhos-filer-og-bilder/filer-og-dokumenter/ringer-vannet/metodebeskrivelse.pdf)

i kontakt med Nav. Arbeidsgiverne på sin side forplikter seg til å melde fra om rekrutteringsbehovene de har, eller i alle fall rekrutteringsbehovet på områder som kandidater fra AI-bedriftene potensielt kan dekke. Videre skal de legge til rette med sikte på ordinær ansettelse så snart som mulig. Til sammen skal dette bidra til både å øke formidlingen av tiltaksdeltakere ut i arbeidslivet og til å sikre at personene som rekrutteres har de egenskaper og den kompetanse som er nødvendig for å utføre de aktuelle arbeidsoppgavene<sup>3</sup>.

I Ringer i Vannet er fire sett av aktører involvert. NHO er initiativtaker, prosjekteier og finansierer fellesaktivitetene. NHO gir samtidig legitimitet ut til bedrifter og flagger RiV relativt høyt på nettsidene som en strategi for å fylle IA-avtalens delmål 2 med innhold og aktivitet. Det praktiske arbeidet ledes av en nasjonal prosjektleder og lokalt av regionale prosjektledere. Den nasjonale prosjektlederen arbeider med fellesaktiviteter og den overordnede styringen av prosjektet, herunder også forankring i en bredt sammensatt referansegruppe. De regionale prosjektlederne arbeider for å gjøre Ringer i Vannet kjent i det lokale næringslivet, rekruttere NHO-bedrifter, legge til rette for samarbeid mellom AI-bedrifter i regionen og støtte arbeidet i AI-bedriftene inn mot Ringer i Vannet.

En annen aktør er AI-bedriftene. Disse arbeider i stor grad som Navs forlengete arm og på oppdrag fra Nav arrangerer de en rekke arbeidsmarkedstiltak. Arbeidet har i stor grad dreid seg om å gjøre kandidater klar/kvalifisert for å søke jobb, herunder utplasseringer i vanlig arbeidsliv på praksisplasser og lignende. Det er om lag 115 AI-bedrifter i Norge som i 2016 ytte tjenester til noe over 37 000 personer (bransjeforeningens statistikk). De aller fleste deltar i Ringer i Vannet. I forbindelse med Ringer i Vannet har en ansatt i AI-bedriftene en nøkkelrolle kalt Key Account Manager (KAM). Dette er en næringslivs- eller markeds konsulent som jobber utadrettet mot det lokale næringslivet. Vedkommende er et bindeledd mellom AI-bedrift og næringslivet. Det varierer hvor mye vedkommende jobber med RiV og om eventuelle andre oppgaver er som veileder for arbeidssøkere eller med markedsarbeid rettet mot bedrifter som ikke er med i RiV. Det er KAMen som vedlikeholder kontakten med RiV-bedriftene, foretar kartlegging og oppfølging av RiV-bedriftene. I tillegg inngår KAMen i et regionalt nettverk av KAMer, der ett av formålene er å finne gode kandidater til en jobb uavhengig av hvilken lokal AI-bedrift kandidaten mottar tiltak ved. KAMen med kontakt med bedriften koordinerer rekrutteringen med KAMer som har oversikt over kandidater i andre AI-bedrifter i regionen.

En tredje aktør er RiV-bedriftene. RiV presenteres som en medlemsfordel for NHOs medlemsbedrifter og de oppfordres til å tegne en rekrutteringsavtale gjennom RiV. Målet er at ti prosent av NHOs medlemsbedrifter skal tegne en slik avtale. Det utgjør

---

<sup>3</sup> Mal for rekrutteringsavtale kan lastes ned fra: <https://www.nho.no/Prosjekter-og-programmer/ringer-i-vannet1/2016/verktoy-for-bedrifter/>

om lag 2500 bedrifter og så langt (oktober 2017) har om lag 1900 tegnet avtale. Fordeling på næringer og andre kjennetegn ved bedriftene kommer vi tilbake til senere i rapporten. Det er en forventning om at de melder aktuelle rekrutteringsbehov til KAMen og at de ellers holder kontakt, i mange tilfeller som møter to ganger i året eller mer. Ringer i Vannet har utviklet et «rangeringsystem» for hyppighet på kontakt ut fra bedriftenes aktuelle og framtidige rekrutteringsbehov (se senere).

Den siste aktøren er personen som er på tiltak i AI-bedriftene og som søker arbeid, gjerne omtalt som kandidater, en språkbruk vi følger i denne rapporten. Dette er personer som klassifiseres som å ha nedsatt arbeidsevne og som trenger det Nav kaller *spesielt tilpasset innsats*. I retningslinjene for oppfølging i Nav opererer en med fire typer innsats: standardinnsats, situasjonsbestemt innsats, spesielt tilpasset innsats og varig tilpasset innsats. Den første innebærer primært formidlings- og veiledningsarbeid for personer en mener kan skaffe arbeid selv. Den andre er personer med vansker enten fordi de mangler kvalifikasjoner, snakker dårlig norsk og/eller de har situasjonsbestemte vansker på grunn av endringer i lokalt arbeidsmarked. De regnes ikke som å ha nedsatt arbeidsevne, men et situasjonsbestemt kvalifiseringsbehov. Spesielt tilpasset innsats er rettet mot personer med nedsatt arbeidsevne, men som en mener kan oppnå vanlig arbeid ved hjelp av egeninnsats og støtte fra Nav og tiltaksarrangører. Varig tilpasset innsats er beregnet på de som en anser det som lite realistisk at kan få eller beholde vanlig arbeid og der uførepensjon er aktuelt. Det at kandidatene i RiV i hovedsak har spesielt tilrettelagt innsats innebærer at de anses å stå et godt stykke unna arbeidslivet, men der tilpasset støtte skal legge til rette for at det blir mulig. RiV gjør ikke noe prinsipielt skille på hva slags innsats personen mottar fra Nav, men siden rekrutteringen skjer gjennom AI-bedriftene vil de fleste i praksis ha spesielt tilpasset innsats og stå et stykke unna arbeidslivet. Noen kan også ha varig tilpasset innsats.

Avslutningsvis er det verd å notere at Ringer i Vannet ikke er et arbeidsmarkedstiltak i vanlig forstand. Kandidatene vil være på arbeidsmarkedstiltak i AI-bedriften og denne arbeider på oppdrag fra Nav. RiV er en formidlingskanal som kommer i tillegg til Navs tiltak og skal øke sjansen for at tiltak fører til jobb gjennom å involvere NHOs medlemsbedrifter i et samarbeid med AI-bedriftene.

## Funksjonshemming, nedsatt funksjonsevne, nedsatt arbeidsevne

Over har vi brukt begrepene funksjonshemming, nedsatt funksjonsevne og nedsatt arbeidsevne om hverandre, noe som er upresist både når det gjelder offisiell språkbruk og målgruppen for Ringer i Vannet. Det har sammenheng med at ulike begrep brukes i lignende, men ulike sammenhenger. For eksempel brukes funksjonshemmet i arbeidskrafts-undersøkelsene, mens nedsatt arbeidsevne benyttes når det gjelder

arbeidsmarkedstiltak. IA-avtalen bruker nedsatt funksjonsevne. Vi ser det derfor som et poeng å avklare begrepene, og også å presisere hvilken status de ulike begrepene har i forhold til en studie av Ringer i Vannet.

Skillet mellom funksjonshemming (funksjonshemmet) og nedsatt funksjonsevne ble innført i kjølvannet av en offentlig utredning om den generelle politikken om funksjonshemming (NOU 2001: 22). Bakgrunnen var at norske politiske dokument definerte funksjonshemming som et misforhold mellom en persons funksjonsnivå og omgivelsenes utforming, en såkalt miljørelativ eller relasjonell forståelse. Samtidig ble samme begrep brukt om fysiske eller psykiske egenskaper ved individer, gjerne omtalt som konsekvenser av skade, sykdom eller lyte. Utvalget bak NOU 2001: 22 mente ordbruken medførte en utvanning av poenget i at en person aldri er funksjonshemmet i seg selv, men alltid i forhold til bestemte omgivelser og at det politiske fokus burde være å tilpasse omgivelsene slik at de blir mer inkluderende og mindre funksjonshemmende. For å motvirke utvanningen ønsket en å etablere to ulike begrep der funksjonshemming/funksjonshemmet viser til at noen personer møter en serie barrierer i de fysiske og sosiale omgivelsene, mens nedsatt funksjonsevne viser til bestemte individuelle egenskaper som nedsatt syn, hørsel, mobilitet, etc. Utvalgets intensjon var at funksjonshemmet skulle være hovedbegrepet, mens nedsatt funksjonsevne skulle brukes når en hadde behov for å omtale individuelle egenskaper uten referanse til utfordringer i omgivelsene. Det ble ikke helt slik. Det ble snarere slik at nedsatt funksjonsevne har erstattet funksjonshemmet som hovedbegrep. I denne rapporten vil vi imidlertid holde oss til språkbruken foreslått i NOU 2001:22, med funksjonshemmet som hovedbegrep så lenge vi snakker om funksjonshemming versus nedsatt funksjonsevne.

Nedsatt arbeidsevne er et annet og delvis overlappende begrep, men bare delvis. Mange funksjonshemmete har nedsatt arbeidsevne og behov for spesielt tilpasset innsats. Men mange har ikke slike behov. De skaffer seg både utdanning og jobb på samme måte som de fleste andre. Videre er det mange som har nedsatt arbeidsevne av andre grunner enn funksjonshemming. Det kan være knyttet til rus, språkproblemer eller ulike former for sosial mistilpasning. Mange har psykososiale vansker som i noen sammenhenger oppfattes som en type nedsatt funksjonsevne, men ofte som noe annet. I 1970-åra oppfattet en også rus og sosial mistilpasning som en funksjonsnedsettelse, en brukte gjerne betegnelsen sosial funksjonshemming (St. meld. 23, 1977-78). Denne typen utfordringer inngår ikke i forståelsen av funksjonshemming i dag.

I oppdraget fra Arbeids- og sosialdepartementet knytter en Ringer i Vannet tett til bedre måloppnåelse av IA-avtalens delmål to, og særlig punktet som handler om rekruttering. Også i NHO knyttes RiV sterkt til IA-avtalen. Denne avtalen viser til nedsatt funksjonsevne. Samtidig er målgruppen for Ringer i Vannet i praksis personer som er på tiltak i Arbeids- og inkluderingsbedrifter. De fleste har spesielt tilpasset innsats, men uten at en lukker døra for personer med varig tilpasset innsats. Det

betyr at målgruppen for RiV i praksis er personer med nedsatt arbeidsevne, uansett grunnlag. Ringer i Vannet skiller ikke på grunnlaget for utenforskap.

Dette litt sprikende begrepsmessige bakteppet gjør at vi vil pendle noe i fokus og begrepsbruk i denne rapporten. I omtalen av forskning og statistikk vil vi bygge på det som handler om funksjonshemmete, på samme måte som vi innledningsvis skisserte utfordringsbildet ut fra sysselsettingen av funksjonshemmete. I omtalen av forskning vil vi imidlertid også trekke inn en bredere litteratur om arbeidsmarkedstiltak der det er relevant, og da er målgruppen like ofte personer med nedsatt arbeidsevne. I presentasjonen av funn og vurderinger knyttet til Ringer i Vannet (kapittel 4 og 5), er fokus på hele målgruppen for initiativet – i praksis personer med nedsatt arbeidsevne. Det ville være urimelig å vurdere Ringer i Vannet i forhold til noe annet enn sin målgruppe. Samtidig, gitt bakgrunnen i utfordringene i sysselsettingsraten blant funksjonshemmete og IA-avtalens delmål 2, er det et interessant spørsmål om personene som får jobb via Ringer i Vannet har nedsatt arbeidsevne på grunn av funksjonshemming, eller om tiltaket særlig treffer andre grupper.

## Gangen i rapporten

Denne rapporten skal evaluere Ringer i Vannet ut fra to sett av problemstillinger. Det ene er knyttet til hvordan Ringer i Vannet praktiseres rundt omkring i landet og hva slags erfaringer ulike aktører har. I den sammenhengen vil vi også se hva som motiverer bedrifter til å delta og om flertallet av dem faktisk rekrutterer aktivt. Dette behandles i kapittel 4. Her ser vi blant annet nærmere på hvordan KAMer arbeider og utformer sin rolle, hva slags betingelser de har for å utføre arbeidet og kjennetegn ved bedriftene som deltar. Det legges stor vekt på erfaringer fra både bedrifter og KAMer, men også i hvilken grad Ringer i Vannet i praksis skiller seg fra annet arbeid for å skaffe personer med nedsatt arbeidsevne jobb.

Den andre typen problemstillinger er nærmere knyttet til effekter, det vil si om kandidater får jobb og på hva slags vilkår. Det er imidlertid grunn til å understreke at vi ikke har gjennomført en effektstudie. Dette skyldes ikke bare iboende problemer knyttet til effektstudier (se neste kapittel), men rett og slett fordi det ikke fins noen registrering som gjør det mulig å følge kandidater formidlet via Ringer i Vannet sammenlignet med andre (kontrollgruppe). Det nærmeste vi kommer er bransjeforeningen Arbeid og inkludering sin registrering av personer som har gått ut av tiltak i medlemsbedriftene. Dette kan gi indikasjoner, men har langt fra den systematikk som er nødvendig for å kunne snakke om effekter. Det vi imidlertid vil gjøre, er å presentere en serie indikasjoner på overganger til arbeid knyttet til Ringer i Vannet. Vi vil også presentere noen indikasjoner på om ansettelsene er bærekraftige, om de fører til vanlige lønns- og ansettelsesvilkår og kjennetegn ved jobbene kandidatene går til, herunder kvalifikasjonskrav. Dette gjennomgås i kapittel 5. Kapitlet innledes imidlertid med en drøfting av om kandidatene som formidles til



RiV-bedrifter skiller seg fra andre i kontakt med AI-bedrifter og om fokuset på match mellom kandidat og bedrift kan føre til en «creaming» av kandidater som uansett vil ha lettere for å få jobb. Dette gjøres for å kunne vurdere om en eventuell mer-rekruttering i regi av RiV kan knyttes til forhold ved utvelgelsen av personer.

Før vi kommer så langt skal vi imidlertid gå igjennom noen elementer fra eksisterende forskning og statistikk som er relevant som bakteppe for en evaluering av Ringer i Vannet og som kan begrunne noen spørsmål vi stiller oss. Det gjøres i kapittel 2, mens kapittel 3 gir en redegjørelse for de empiriske undersøkelsene vi har gjennomført, og dermed de data vi bygger på i analysene i kapittel 4 og 5.

I deler av kapittel 4 og 5 vil vi presentere ett sett av indikasjoner, mer enn svar med to streker under. Det kan gjøre at hovedpoengene noen steder forsvinner i forbehold, diskusjoner og tolkninger. I kapittel 6 vil vi derfor trekke fram de viktigste konklusjonene og der framstillingen organiseres ut fra oppdragets problemstillinger, men hvor vi også vil drøfte hva ved arbeidsformen i RiV som eventuelt kan forklare mer-rekruttering av personer med nedsatt arbeidsevne og gi våre vurderinger av veien videre.



## 2. Aktuell forskning

Litteraturen om funksjonshemming og arbeid er ikke i seg selv særlig omfattende, men om en inkluderer forskning om arbeidsrettete tiltak og overganger til uføretrygd fins en bred litteratur både nasjonalt og internasjonalt. Vi ser det ikke som hensiktsmessig å gå gjennom alt dette her, men vil trekke fram noen aspekter som vi mener er relevante for en studie av Ringer i Vannet og også det omvendte: tema som erfaringer fra Ringer i Vannet kan kaste lys over. Dette dreier seg blant annet om forskning om arbeidsgiveres holdninger og erfaringer, studier av arbeidsrettete tiltak og erfaringene til utsatte grupper av arbeidssøkere. Før vi går inn i denne litteraturen er det imidlertid et poeng å gå litt nærmere inn på grunnlaget for den nasjonale utfordringen slik vi beskrev den innledningsvis – hvor lav sysselsettingsraten er og hvor middelmådig vi kommer ut i forhold til andre land.

### Om sysselsettingsraten og sammenligning med andre land

Som nevnt kommer Norge middelmådig ut i forhold til andre land når det gjelder funksjonshemmetes tilknytning til arbeidslivet, med en sysselsettingsrate på under 45 prosent og drøyt 30 prosent lavere enn befolkningen i arbeidsfør alder. Samtidig er det usikkerhetsmoment både knyttet til graden av marginalisering og til om data fra ulike land kan sammenlignes på en pålitelig måte. Vi vil derfor kort se på dette, og bygger på en bredere omtale i Tøssebro og Wik (2015).

I vurderingen av hvor stor graden av marginalisering faktisk er, er det moment som peker i retning av undervurdering, men også det omvendte. Det er særlig måten Arbeidskraftundersøkelsen (AKU) presenterer data på som peker i retning av undervurdering. Her er det tre poeng:

- AKU sammenligner funksjonshemmetes sysselsetting med befolkningen, med *alle*. Dette er en uvanlig måte å gjøre det på. En sammenligner for eksempel nesten aldri kvinner med befolkningen totalt. De sammenlignes med menn. Om vi tar utgangspunkt i AKU fra 2014, vil det å sammenligne med *andre* øke forskjellen i sysselsettingsrate fra 31,5 til 37,4 prosentpoeng.

- AKUs tilleggsundersøkelse om funksjonshemmete gjelder personer fra 15-66 år. Det betyr at en inkluderer aldergrupper der få er sysselsatt, enten en er funksjonshemmet eller ikke. Dette gjelder for eksempel aldersgrupper der de fleste går på skole eller studerer. Om vi avgrenser oss til kjernen i den livsfasen der de fleste jobber, for eksempel 25-59 år, og sammenligner med andre, øker forskjellen til 41,7 prosentpoeng.
- I AKU regnes en som sysselsatt dersom en jobber minst en time i uka – en time. Om vi i stedet setter grensen ved ti timer, blir forskjellen til andre 43,1 prosentpoeng – i praksis en sysselsettingsrate som er halvparten av andres (Tøssebro og Wik 2015).

Dette tilsier at vi vanligvis undervurderer marginaliseringen på arbeidsmarkedet. Samtidig er det moment som trekker i motsatt retning, også her er det tre poeng:

- Det vanligste målet på marginalisering i arbeidslivet er arbeidsløshet. Det fungerer dårlig som mål for funksjonshemmete fordi mangel på arbeid i stor grad skyves over til trygdesystemet og personene registreres som utenfor arbeidsstyrken. Det mest brukte alternativet målet på marginalitet er sysselsettingsraten (andelen av alle som er i jobb). Det er imidlertid heller ikke uproblematisk, blant annet fordi målet ikke skiller mellom personer som potensielt kan jobbe og de som ingen forventer at kan jobbe. Vi vet ikke hvor mange som er i sistnevnte gruppe, men anslag av Tøssebro og Wik (2015) peker i retning av sysselsettingen blant «potensielt sysselsatte funksjonshemmete» er rundt 20 prosent lavere enn tilsvarende gruppe i befolkningen for øvrig. Det betyr en halvering av forskjellene.
- Sysselsettingsraten viser seg å være svært sensitiv for måten en definerer funksjonshemming på (Molden og Tøssebro 2012), og undersøkelser som bygger på Statistisk sentralbyrå sine levekårsundersøkelser tidlig i 2000-årene finner gjennomgående at Norge kommer bedre ut enn undersøkelser som bygger på AKU (f eks Jørgensen og Clausen 2007; OECD 2003; Holland mfl. 2011). Også i undersøkelser som bygger på the European Social Survey og the European Household Panel kommer Norge bedre ut (Blekesaune 2007).
- Flere undersøkelser som via Nav har søkt kontakt med funksjonshemmete utenfor arbeidslivet, har hatt overraskende store vansker med rekrutteringen, noe enkelte Nav-ansatte har hevdet at skyldes at det ikke står så mange funksjonshemmete og banker på døra som AKUs tall skulle tyde på. Forskjellene kan imidlertid bero på i hvilken grad en inkluderer personer med psykiske vansker blant funksjonshemmete og at ansatte i Nav særlig ser mot personer med arbeidsavklaringspenger. AKU er en befolkningsundersøkelse der personer med psykiske vansker inkludert og utgjør 17 prosent av alle

funksjonshemmete i 2016 (Bø og Håland 2016). Uansett forklaring, signaler fra de som til daglig jobber med å skaffe funksjonshemmete arbeid peker i retning av overvurdering.

Disse nyanseringene indikerer at det er stor usikkerhet knyttet til hvor sterk marginaliseringen av funksjonshemmete på arbeidsmarkedet er, og vi ser det som vanskelig å trekke noen entydig konklusjon ut over at det er større usikkerhet enn vi vanligvis legger til grunn. Dette smitter også over til sammenligninger mellom land. Særlig det at sysselsettingsraten er svært sensitiv for små variasjoner i hvordan en definerer funksjonshemming kan ha konsekvenser. Det viser seg for eksempel at språklige og kulturelle variasjoner mellom land gjør at andelen som anser seg som funksjonshemmet varierer fra 6 til 32 prosent innen Europa (Italia vs. Finland; Dupré og Karjalainen 2003). Sysselsettingsraten er jamt over mye høyere i land der mange anser seg som funksjonshemmet (Tøssebro og Hvinden 2017), trolig fordi en fanger opp mange flere med en mild funksjonsnedsettelse. I tillegg kan ulike velferdsordninger påvirke hvem og hvor mange som anses uten arbeid. Dette gjelder for eksempel reglene for sykepenger (påvirker hvor lenge en kan være borte fra jobben og likevel være regnet som sysselsatt), omfanget av arbeidsmarkedstiltak og i hvilken grad en regner personer på tiltak som sysselsatt eller ikke. Flere har gjort regneøvelser som tyder på at i alle fall deler av forskjellene mellom Sverige (som konsekvent kommer ut med høy sysselsetting blant funksjonshemmete) og Norge kan forklares av slike forhold (Tøssebro 2012; Næsheim og Sundt 2016; Garvik 2017). I lys av dette er det kanskje ikke så overraskende at Norge kommer bedre ut i internasjonale sammenligninger som benytter andre datakilder enn AKU, datakilder som definerer målgruppen på en annen måte (Blekesaune 2007; Holland mfl 2011a).

Poenget med denne sekvensen har vært å vise at det er usikkerhet knyttet til både hvor lav sysselsettingsraten blant funksjonshemmete er og hvor dårlig Norge kommer ut i forhold til andre land. Til tross for denne usikkerheten legger vi til grunn at AKUs tall er de beste vi har og de som er mest egnet til sammenligning over tid. Og framfor alt: det er liten grunn til å bestride at Norge har en utfordring på dette feltet. Og med det bakteppet skal vi gå nærmere inn på noen elementer i litteraturen om funksjonshemming og arbeid som har relevans for en evaluering av Ringer i Vannet.

## Arbeidsgiveres holdninger og samfunnsansvar

Selv om Ringer i Vannet har sin egen historie internt i NHO, kan initiativet ses som en respons på a) etterlysningen av et sterkere fokus på arbeidsgivere i politikken for å få flere funksjonshemmete i arbeid, og b) konstateringen av at det fra arbeidsgivernes side har vært lite oppfølging av IA-avtalens delmål 2 om å øke rekrutteringen av personer med nedsatt funksjonsevne. Mer generelt kan det relateres til forskning om arbeidsgiveres samfunnsansvar og holdninger til å ansette funksjonshemmete

eller personer med nedsatt arbeidsevne, og også hva som framstår som de viktigste hindringene for slike ansettelser.

Studier av arbeidsgiveres holdninger gir et relativt broket bilde. Et par tidlige undersøkelser peker i hver sin retning. Rikstrykdeverkets undersøkelse fra 2003 fant rimelig åpenhet for nyansettelser dersom det offentlige stilte opp med relevante virkemidler. Resultatet var imidlertid nedslående på noen spørsmål MMI hadde i sin omnibus til næringslivet (Dalen 2006). En blind med meget gode kvalifikasjoner ville bare komme til intervju hos 10 prosent, og en rullestolbruker hos en tredel. Funksjonshemmete kom generelt dårligst ut av ulike grupper med en marginal status på arbeidsmarkedet.

Nyere undersøkelser forsøker å tegne et mer nyansert bilde enn bare om holdningene er positive eller negative. Alm Andreassen (2009) finner for eksempel at mange oppfatter det som en del av sitt ansvar å legge til rette for ansatte som erverver en funksjonsnedsettelse, men i mindre grad for nyansettelser. Det er likevel så mange som en av fem som ser rekruttering som en moralsk forpliktelse og viktig for bedriftens omdømme. Hun finner også bransjeforskjeller som dels virker begrunnet i holdninger, for eksempel at helsesektoren er mer åpen for rekruttering, og dels i rasjonelle vurderinger av særtrekk ved bransjen. I bygningsbransjen er en skeptisk til rullestolbrukere, men ser ingen problemer med dysleksi. I IKT-bransjen er det omvendt. I et slikt lys kan det virke som om en del dører står på gløtt, men en må «treffe».

Svalund og Skog Hansen (2013) har fokusert mer på forestillinger om funksjonshemmete arbeidstakere. De finner at få arbeidsgivere tror funksjonshemmete har lavere arbeidskapasitet (19%) eller høyere sykefravær (13%) enn andre. Rundt 60 prosent mener derimot at bedrifter går glipp av verdifull kompetanse om de er skeptisk til å ansette funksjonshemmete, samtidig som få ønsker å gi fortrinn til funksjonshemmete arbeidstakere (10%). De finner også at bedrifter som alt har funksjonshemmete ansatte er mer positive, men det er ikke åpenbart hva som er årsak og virkning her. Det kan være erfaringen ved ansettelsen som gjør at en er mer positiv, eller det kan være mer positive holdninger som gjorde at en gikk til ansettelsen. Funnet er parallelt til Falkum og Solbergs (2015) påpekning av at bedrifter med funksjonshemmete ansatte i mindre grad oppfatter slike ansettelser som en økonomisk risiko. Det siste berører også hva som framstår som viktige hindringer. En eldre studie av Kilian (2005) antyder at bedrifter er villig til å ta samfunnsansvar ved å tilby tiltaksplasser og lignende, men blir mer skeptisk så snart det er snakk om en lenger tidshorison og sterkere forpliktelser. Da anses det ikke som økonomisk bærekraftig. Falkum (2012) mener at den opplevde risikoen ved ansettelse av funksjonshemmete trolig er det viktigste hinderet for økt rekruttering. En nyansettelse er i det norske systemet en investering som innebærer både usikkerhet og en rekke forpliktelser. Usikkerheten er særlig knyttet til om personen vil fungere etter forventningene, og dersom en person

har en funksjonsnedsettelse eller nedsatt arbeidsevne vil mange arbeidsgivere kunne oppleve at usikkerheten eller risikoen er høyere. Mange vil ønske å minimalisere risiko, blant annet for å unngå å bli sittende med et arbeidsgiveransvar som blir en utgiftspost. Dette er også en av grunnene til at regjeringens «Jobbstrategi» for personer med nedsatt funksjonsevne legger vekt på tiltak som kan redusere den opplevde risikoen (Arbeidsdepartementet 2011).

Spørsmålet om opplevd risiko berører også relasjonen mellom bedrifter og det offentlige støtteapparatet. Vi kjenner ingen forskning på det, men møter argumentet både fra bedriftsledere og «løsmunnete» ansatte i Nav: Mange arbeidsgivere har opplevd eller frykter at de blir overlatt til seg selv så snart de inngår en vanlig ansettelsesavtale med en person med nedsatt arbeidsevne. De frykter at da vil det offentlige tiltaksapparatet anse at de har gjort sin del av jobben og forsvinner. Men i mange tilfeller er det behov for oppfølging også etterpå. En garanti for slik oppfølging vil trolig virke betryggende. Om en frykter rask tilbaketrekning fra det offentlige støtteapparatet, vil det forsterke «risikobarrieren». Mer generelt har Nicolaisen (2017) listet opp følgende ønsker eller forventninger fra arbeidsgivere til tiltaksapparatet:

- Tilgjengelighet (inkludert telefonnummer og e-post til saksbehandler)
- Rask respons
- Én kontaktperson
- Avlastning med papirarbeid
- Informasjon om arbeidssøkerens utfordringer
- Oppfølging

Ringer i Vannet legger vekt på å skulle imøtekomme nettopp slike ønsker eller forventninger. Det å sikre oppfølging før, under og etter ansettelse samt det å ha én fast kontaktperson, beskrives som en av medlemsfordelene ved Ringer i Vannet på NHOs hjemmesider. Kontaktpersonen er imidlertid ikke en person hos Nav, men i AI-bedriften.

Arbeidsgiveres holdninger og praksis har en logisk forbindelse med hva de anser som sitt ansvar. Det er nok en tendens til at partene i arbeidslivet ikke ser de som står utenfor arbeidslivet som sitt ansvar, men som et offentlig ansvar. Samtidig er her nyanser. I Alm Andreassens (2009) undersøkelse svarer om lag en av fem bedrifter at de har et moralsk ansvar som strekker seg lenger og at rekruttering av personer med nedsatt funksjonsevne er en del av samfunnsansvaret og bidrar til omdømmebygging. Ringer i Vannet må derfor også ses i lys av den økende internasjonale oppmerksomheten om *Corporate Social Responsibility* (bedrifters samfunnsansvar, CSR) og *Diversity Management* (mangfoldsledelse).

Begge trendene har sitt opphav i USA. Mangfoldsledelse vokste fram i slutten av 1980-årene og var i utgangspunktet knyttet til erkjennelsen av at den hvite mannen snart var en minoritet i USAs arbeidsliv, og at bedrifter må tilpasse seg en ny virkelighet

med en mye mer etnisk sammensatt befolkning (Wrench 2007). I forlengelsen av dette handler mangfoldsledelse om å se forskjellighet som en ressurs: å skape en kultur som gir rom for mangfold. Det handlet i utgangspunktet om etnisk forskjellighet, men etter hvert om mange slags forskjeller. CSR på sin side er mye eldre, men fikk blant annet vind i seilene fra 1990-årene knyttet til motstand mot statlige reguleringer med sikte på inkludering, som for eksempel av typen positiv særbehandling (affirmative action) og kvoter (Garvik 2017). Dette var svært omdiskutert i forbindelse med USAs omfattende lovgivning mot diskriminering. CSR ble sett på som et frivillig alternativ som passet amerikansk kultur, samfunns- og arbeidsliv bedre. Sammen utgjør de to trendene, uavhengig av historikk, vesentlige sider av ideen om det inkluderende arbeidsliv.

Hvorvidt historikken og bakgrunnen til CSR og mangfoldsledelse kan knyttes til NHOs initiativ til å etablere Ringer i Vannet er lite relevant for denne rapporten. Det som derimot er relevant er at CSR spiller på flere typer motivasjon fra bedriftene, med ytterligheter av typen «mangfold er moralsk riktig» og «mangfold lønner seg». Innenfor CSR skiller en gjerne mellom moralsk og instrumentelt samfunnsansvar. I det første tilfellet er samfunnsansvar en verdi i seg selv og trenger ingen ytterligere begrunnelse. I det andre tilfellet er det et middel for å nå andre mål, for eksempel markedsandeler, imagebygging eller rekruttering. Ringer i Vannet presenterer seg i stor grad innenfor et instrumentelt samfunnsansvar, som en effektiv og god måte å rekruttere på og som samtidig ivaretar en samfunnsoppgave og gir enkeltindivider en sjanse. Et annet skille i litteraturen er i hvilken grad samfunnsansvaret reflekteres i strategier eller handlinger fra bedriftenes side. Dette kan skje i stor grad, eller være noe en framfor alt bruker til å smykke seg med (jf. Jørgensen og Pedersen 2015).

Vi kjenner i liten grad forskning som undersøker sammenhengen mellom mangfoldsledelse, samfunnsansvar og rekruttering av personer med nedsatt funksjons- eller arbeidsevne. Det nærmeste vi kommer er påpekningene fra Svalund og Skog Hansen (2013) og Falkum og Solberg (2015) om at bedrifter som har funksjonshemmete ansatte i mindre grad ser slike ansettelser som risikable. I en evaluering av Ringer i Vannet er det imidlertid rimelig å drøfte og søke empirisk belegg for 1) arbeidsgiveres motivasjon for å involvere seg, 2) i hvilken grad de faktisk involverer seg, 3) om de vurderer det slik at Ringer i Vannet gjør det mindre risikabelt å ansette personer med nedsatt arbeidsevne, 4) i hvilken grad Ringer i Vannet møter bedriftenes behov i forhold til støtte fra tiltaksapparatet, og 5) om det er noen sammenheng mellom holdninger/motivasjon og rekruttering gjennom Ringer i Vannet. I kapittel 4 og 5 vil vi derfor flere ganger komme tilbake til spørsmål om motivasjon og samfunnsansvar.

Et siste poeng som må berøres handler om mulig diskriminering av funksjonshemmete arbeidssøkere. I regjeringens Jobbstrategi drøftes diskrimineringsbarrieren (Arbeidsdepartementet 2011), og i norsk lovgivning legges det til grunn at beskyttelse

mot slik diskriminering er nødvendig (NOU 2005: 8). MMIs holdningsundersøkelse (Dalen 2006) kan indikere at her har vi et problem, mens den nyere undersøkelsen til Svalund og Skog Hansen (2013) delvis peker i en annen retning. Undersøkelser av funksjonshemmetes opplevde diskriminering tyder på at diskriminering forekommer. I følge Statistisk sentralbyrås Levekårsundersøkelse fra 2015 hadde 13 prosent av de funksjonshemmete opplevd diskriminering siste 12 måneder, mens Levekårsundersøkelsen om personer med nedsatt funksjonsevne (2007) indikerer at en av fire funksjonshemmete jobbsøkere hadde opplevd ikke å få en jobb på grunn av funksjonsnedsettelsen, en jobb de mener de var kvalifisert for (Molden mfl 2009). Opplevd diskriminering og juridisk diskriminering er imidlertid ikke det samme og opplevelsen er en usikker indikator. I dag regnes såkalte korrespondanse-eksperiment eller diskrimineringstesting som den mest pålitelige måten å undersøke diskriminering ved nyansettelser. Det innebærer at en sender likelydende søknader på utlyste jobber, med unntak av det som handler om det mulige diskrimineringsgrunnlaget. Så undersøker en om det er forskjeller i sannsynligheten for å bli innkalt til intervju. Det er ikke gjennomført slike undersøkelser om funksjonshemming eller nedsatt arbeidsevne i Norge, men en internasjonal kunnskapsoversikt opplyser at slike studier helt konsekvent viser diskriminering av funksjonshemmete som søker jobb (Baert 2017).

Det er et viktig poeng om initiativ som Ringer i Vannet kan motvirke diskriminering i arbeidslivet i Norge, men det har vi ikke hatt muligheter for å undersøke.

## Forskning om tiltak og kandidaters møte med tiltaksapparatet

Det er særlig to tradisjoner innen forskning om tiltak for å skaffe personer med nedsatt arbeidsevne jobb som er relevant for en evaluering av Ringer i Vannet; studier av erfaringene til personer i møtet med tiltaksapparatet og studier av hvordan ulike tiltak virker. Tøssebro (2012) har kalt det for «barrierefortellingene» og «evalueringene», der sistnevnte også inkluderer effektstudier.

Førstnevnte er studier av funksjonshemmete som mottar hjelp fra Nav for å skaffe seg arbeid. Dette er gjerne kvalitative studier basert på intervju med et mindre utvalg personer om deres erfaringer. Personene som intervjues framstår som svært motivert for arbeid, men her kan det være fare for seleksjon – at de mindre motiverte også er mindre villig til å stille opp til intervju. Fortellingene om møtet med tiltaksapparatet gir et nokså broket bilde, men med en påfallende høy andel med dårlige erfaringer (Anvik 2006; Vedeler og Mossige 2009; 2010; Wik og Tøssebro 2013; Grue og Rua 2013; Proba 2012). Det er ganske gjennomgående at det pekes på problematiske ventefaser, tiltak med lite retning, mangelfull individtilpasning og at det skjer utprøving bare for å gjøre noe. Flere forteller om tiltakskjeder uten framdrift, bare at tiltak fører til nye



tiltak. Faren for demotivering synes overhengende. Det er også påfallende i hvor stor grad kritikken rettes mot tiltaksapparatet, og mindre mot «uvillige» arbeidsgivere.

Den sterke kritikken må imidlertid nyanseres. For det første er det stor variasjon i erfaringene og noen forteller både om hvordan regelverk strekkes for å sikre individtilpasning og at enkelte saksbehandlere (veiledere) gir god og individuelt tilrettelagt oppfølging (Grue og Rua 2013; Wik og Tøssebro 2017). For det andre viser to oppfølgingsstudier at tross alt kommer mange nærmere arbeidslivet etter hvert (Anvik 2013, Wik og Tøssebro 2013). Samtidig pekes det på at bistanden fra Nav synes å treffe bedre overfor brukere med et bedre personlig utgangspunkt. En studie er også inne på at Nav kan ha blitt syndebukk for at helt andre forutsetninger for arbeidslinja svikter. Dersom tilgangen på inkluderende arbeidsgivere svikter, har Nav i praksis en svært utfordrende oppgave (Nordrik 2008).

Poenget i vår sammenheng er imidlertid ikke å vurdere hvordan tiltaksapparatet fungerer, men at kritikken løfter fram noen punkt der det er grunn til å undersøke om metodikken i Ringer i Vannet kan bøte på de påpekte utfordringene. Et sentralt element i Ringer i Vannet er å ta utgangspunkt i bedrifters behov. Det betyr at enten en prøves ut i praksis eller deltar på en eller annen form for kvalifisering, skal det ligge en jobb i den andre enden. Det er sannsynlig at dette gjør noe med både motivasjon og følelsen av framdrift og retning. Det utelukker ikke at personene kan ha vært gjennom faser av venting og retningsløse tiltak på forhånd, men innen rammene av Ringer i Vannet er det grunn til å håpe at retningen er klarere.

Når en tar utgangspunkt i bedrifters behov, vil det også skje noe som berører kritikken om lite individtilpasning. Utgangspunktet er ikke å selge inn en person med nedsatt arbeidsevne overfor en bedrift. Det er motsatt: at det fins et behov for arbeidskraft. Utfordringen er å undersøke om det fins en kandidat innenfor en Arbeids- og inkluderingsbedrift i regionen som kan dekke det behovet – en kandidat som passer. I metodikken ligger det en betydelig seleksjon med det formål å sikre bedre match mellom individ og jobb, herunder at eventuelle kvalifiseringstiltak før utprøving tilpasses det å matche individ og jobb. Selvsagt kan en stille kritiske spørsmål til dette, som for eksempel «hva med de som aldri velges», «vil ikke veiledere likevel forsøke å selge inn personer for å få dem ut av systemet» og så videre. Vårt poeng vil imidlertid ikke i første rekke være de kritiske spørsmålene, men om vi ser tegn til at individtilpasningen fungerer bedre innenfor rammene av Ringer i Vannet.

Et siste poeng i denne sammenhengen er det samme som vi berørte over om bedriftene og deres ønsker og forventninger til tiltaksapparatet. Det er verd å undersøke nærmere om Ringer i Vannet på en bedre måte kan møte bedriftenes behov for en fast kontaktperson, oppfølging og tilgjengelighet (jf. Nicolaisen 2017). Det kan også få følger for kandidatens opplevelse av møtet med tiltaksapparatet. I denne studien vil vi kunne kaste lys over bedriftenes vurderinger, herunder om erfaringene med RiV



er annerledes enn andre erfaringer med Nav eller AI-bedrifter. Vi har imidlertid bare begrensede data om kandidatenes erfaringer med Nav.

Den andre forskningstradisjonen vi kort vil omtale, er ulike typer evalueringer av tiltak. Dette er en meget sammensatt litteratur, som inkluderer både sammenlignende studier mellom land, enkle gjennomganger av enkelttiltak og vurderinger av om noen tiltak er mer effektive enn andre med hensyn til å skaffe folk jobb. Funnene er også sammensatte, men samtidig ganske konsistente. Studier som sammenligner land viser for eksempel ganske entydig at land med utstrakt bruk av arbeidsmarkedstiltak har høyere sysselsettingsrater blant funksjonshemmete og kronisk syke (Holland mfl 2011b; Blekesaune 2007). Studier som sammenligner effekter av tiltak peker like entydig på at strategier som rask utplassering i vanlig arbeidsliv, lønnstilskudd og ordinær utdanning har bedre effekter (Nøkleby og Hernes 2017; Fossestøl mfl 2016; Markussen og Røed 2014; Proba 2011; Aukrust og Bø 2009; Hamre 2007). Tilrettelegging av arbeidsplassen synes også å være et virksomt tiltak (Fossestøl mfl 2016). Samtidig viser enkelte studier til tiltak som synes å ha god effekt, men at de enten er lite brukt eller primært har effekt for å beholde jobben mer enn for rekruttering (transportstøtte, tilretteleggingsgaranti, funksjonsassistent, IA-avtalen) (jf. Amundsveen og Solvoll 2003; Rambøll 2008; Ose mfl 2009; 2013; Econ 2006; 2008).

Det er ikke noe poeng å gå i detalj om denne litteraturen knyttet til vår studie. Ringer i Vannet er i utgangspunktet ikke et eget tiltak i denne forstand, men noe som kommer i tillegg til andre tiltak. Det er imidlertid to poeng som det er verd å trekke fram. Det første knytter an til at det er store forbehold knyttet til de fleste studiene av effekter, som vi også må ha med oss i vurderingen av Ringer i Vannet. Det handler om faren for seleksjon.

Det å sammenligne effekter av ulike tiltak er en vanskelig øvelse. Dette skyldes at det ikke er de samme menneskene som tas inn på for eksempel varig tilrettelagt arbeid (VTA) og som ytes lønnstilskudd. Det at lønnstilskudd konsekvent kommer bedre ut enn VTA bør derfor ikke overraske noen. Eksemplet kan derfor virke søkt, selv om det faktisk finnes undersøkelser der disse to tiltakene inngår blant flere. Poenget gjelder imidlertid på bred basis. Noen tiltak brukes oftere for personer som står nærmere arbeidslivet, mens andre tiltak er for de som står lenger unna, og noen ganger brukes et tiltak bare for at noe skal være prøvd. For å utelukke at forskningsresultater skyldes ulik sammensetning av brukergruppen, anbefales klassiske eksperimenter der kandidater fordeles tilfeldig på ulike tiltak. Det gir bedre forskning, men vil til de grader være i strid med prinsippet om individtilpasning. Her er også et samspill med individtilpasning: Et tiltak kan framstå som mer effektivt enn et annet fordi det brukes på kandidater tiltaket passer for, mens et annet tiltak kan bli brukt enten det passer eller ikke. Da kommer det naturligvis dårligere ut.

I vår sammenheng er den viktigste lærdommen at vi må vurdere om en eventuell økt sjanse for å få jobb gjennom Ringer i Vannet kan tilskrives metodikken eller hvorvidt

RiV fanger opp en spesielt selektert gruppe av individer eller bedrifter. Vi har langt fra gjennomført eksperiment eller andre grep som gjør at vi har kontroll på eventuell seleksjon, det ville i så fall være i strid med prinsippet om individuell match som ligger til grunn for Ringer i Vannet. Men vi vil ved noen anledninger vurdere datamaterialet og resultater opp mot spørsmålet om seleksjon eller «creaming» av kandidater – altså om en særlig formidler personer som med høy sannsynlighet likevel ville fått jobb eller til bedrifter som uansett ville ansatt personer med nedsatt arbeidsevne.

Det andre poenget er at det fins noen studier som gjør mye for å eliminere eller redusere seleksjonsproblemet. Markussen og Røed (2014) gjør det ved å sammenligne kontorer som har tendens til å prioritere ulike tiltak, mens når det gjelder *Supported employment* og *Individual placement and support* finnes også studier som nærmer seg eksperimentell design (se gjennomgang i Nøkleby og Hernes 2017). Konklusjonen er den samme som for studier med mindre grad av pålitelighet. Tiltak som innebærer hurtig og subsidiert utplassering i ordinært arbeidsliv kommer bedre ut enn andre, og synes også å ha bedre bærekraft over tid. Videre synes ordinær utdanning å ha god effekt, særlig blant unge. Det første poenget har også sammenheng med debatten om «place, then train» versus «train, then place» eller kvalifiseringens rolle og timing i en arbeidsformidling. For personer med nedsatt arbeidsevne peker gjeldende kunnskap i retning av at det første (place first) fungerer bedre, og at om kvalifisering skal prioriteres må det enten være lengre utdanning eller markedstilpasset omskolering (som ligner mer på situasjonsbestemt innsats i Nav-systemet).

Ringer i Vannet er i utgangspunktet nøytralt i forhold til kvalifisering eller rask utplassering, men i praksis synes rask utplassering å være vanligst (Bråthen og Lien 2015). Vårt poeng er ikke å vurdere om det ene eller andre er best, men å vurdere hvordan Ringer i Vannet i praksis ligger nært den ene eller andre strategien. Videre vil vi se om og hvordan lønnstilskudd brukes og hvordan bedrifter resonnerer rundt nødvendigheten av tilskudd. Det er også interessant å undersøke i hvilken grad det skjer tilrettelegging i forbindelse med ansettelser gjennom Ringer i Vannet. Slik tilrettelegging kan være fysisk tilrettelegging av arbeidsplassen, omorganisering av oppgaver eller spesielle ordninger rundt arbeidstida. Spørsmål knyttet til ordinær utdanning som tiltak vil derimot ikke bli berørt. Det faller i praksis utenfor denne studiens nedslagsfelt, rett og slett fordi den typen løp i liten grad gjenfinnes innenfor Arbeids- og inkluderingsbedriftenes tiltak.

Et siste moment som evalueringen av Ringer i Vannet må berøre handler om tidsaspektet eller bærekraft. De aller fleste studiene av overgang til arbeid har en svært kort tidshorisont, mens en vet mindre om effektene på lang sikt. Her kan en argumentere på ulike måter. På den ene siden: Det at det er mye vanskeligere å skaffe enn å beholde en jobb kan peke i retning av at det sentrale er å få en fot innenfor. Den første jobben er nøkkelen. I så fall trenger en ikke være like opptatt av om jobbene er «bærekraftige». På den andre siden: Enkelte studier peker på at norske arbeidsgivere

er villige til å tilby praksisplasser og utprøving, men at det stopper opp ved mer langsiktige forpliktelser (Kilian 2005). Andre studier kan tyde på at oppholdet i arbeidslivet etter tiltak kan være ganske så kortvarig. Pettersen og Spjelkavik (2015) fant for eksempel at forsøket med AAP som lønnstilskudd ga en av tre jobb etter avsluttet tiltak, men at halvparten var avvirket etter bare tre måneder. Også studier av *supported employment* tyder på en nedgang etter en tid, men trolig mindre enn for andre typer tiltak (Nøkleby og Hernes 2017).

I utgangspunktet hadde det vært interessant å sammenligne bærekraften i jobber gjennom Ringer i Vannet med personer som ansettes i sammenlignbare virksomheter etter å ha vært på et arbeidsmarkedstiltak. Det fins imidlertid ikke, oss bekjent, publiserte data som kan gi grunnlag for en slik sammenligning. Vi har imidlertid sett nærmere på indikasjoner på bærekraften i formidlinger gjennom Ringer i Vannet, så får det stå sin prøve at vi ikke vet om frafallet er større eller mindre enn for andre tiltak.

## En sammensatt gruppe arbeidssøkere

Personer med nedsatt funksjonsevne er en svært heterogen gruppe, og den blir ikke mindre heterogen når en utvider med andre med nedsatt arbeidsevne. Det er en av grunnene til at seleksjonsproblemet blir så påtrengende i studier av tiltak for å øke sysselsettingen, og at vi på ulike tidspunkt i rapporten vil reise spørsmål ved om det er særtrekk ved de som formidles gjennom Ringer i Vannet som det må tas høyde for når våre funn skal tolkes. I dette avsnittet er det imidlertid et par andre poeng fra forskningen om funksjonshemmetes tilknytning til arbeidslivet vi vil påpeke.

Det første handler om utdanning. Det er et gjennomgående funn i forskning om funksjonshemming og arbeid at utdanning øker sjansen for å være i jobb. Det samme gjelder i og for seg også andre befolkningsgrupper, men effekten blant funksjonshemmete er svært mye sterkere (Molden mfl. 2009; Bliksvær og Hansen 2006; Fylling og Sandvin 2009; Grue og Finnvold 2014). Funnet er helt konsistent, men vi finner sprik på ett punkt. De fleste studiene peker på at dess mer utdanning dess bedre. Legards (2012) studie av overganger fra skole til arbeid tyder imidlertid at det viktigste er at en har fullført videregående skole.

Utdanning er også behandlet i studier av langtidstrender i sysselsettingen blant personer med funksjonsnedsettelse eller kronisk sykdom. En rekke studier tyder på en reduksjon i sysselsettingsratene fra midten av 1980-åra og framover i en rekke land, herunder Norge (Molden og Tøssebro 2013; Holland mfl 2011a). Holland mfl. (2011a) viser i tillegg at denne nedgangen i all hovedsak gjelder funksjonshemmete med lavere utdanning, mens stabilitet eller tilfeldig variasjon preger bildet for de med høyere utdanning. Vi ser med andre ord konturene av en gruppe lavt utdannede funksjonshemmete som er særlig utsatt på arbeidsmarkedet, og en langtidstrend der

de blir stadig mer utsatt. Holland mfl. (2011) ser dette som et uttrykk for endringer i arbeidslivet, med en reduksjon av jobber for mindre kvalifisert arbeidskraft og særlig om det er i kombinasjon med nedsatt arbeidsevne. Samtidig mener Bråthen og Lien (2015) at Ringer i Vannet særlig rekrutterer personer med lite utdanning. Dette er konsistent med funn i Falkum og Solbergs (2015) studie av inkluderingsevne i norske bedrifter, der inkluderingsevne er målt ved om en har funksjonshemmete ansatte og bruken av tilskudd eller tiltak fra Nav. De finner at bedrifter med mange ufaglærte kommer ut som mer inkluderende. Dette tilsier at funksjonshemmete finner jobb ad ulike veier, og at veien via Nav og tiltaksapparatet særlig gjelder personer med lavere utdanning. Fra vårt ståsted er spørsmålet om utdanning og kvalifikasjonskrav til jobbene interessant, ikke primært for evalueringen av Ringer i Vannet, men for en bredere samfunnsmessig vurdering av om initiativet treffer en gruppe som synes spesielt utsatt.

Et siste poeng handler om type nedsatt funksjonsevne eller arbeidsevne. Vi har tidligere kommentert at det er interessant å undersøke om kandidater som får jobb gjennom Ringer i Vannet har nedsatt funksjonsevne eller om det er mer typisk med andre former for nedsatt arbeidsevne. Det er imidlertid også slik uførhet i ung alder særlig rammer personer med enkelte typer nedsatt funksjonsevne. Det er primært utviklingshemmete som tildeles uføretrygd svært tidlig (før fylte 20 år), mens psykiske vansker er den vanligste diagnosen i alderen 20-29 år (Brage og Thune 2015). Kunnskapsoppsummeringer peker også på at nettopp disse to gruppene har særlig lav sysselsettingsrate (Tøssebro og Wik 2015). Vi vil derfor både i forhold til tolkning av seleksjonsproblemer og om Ringer i Vannet treffer særlig utsatte grupper, se etter indikasjoner på om disse gruppene er representert blant de som rekrutteres.

## Spørsmål for evalueringen

Ut fra diskusjonen over vil evalueringen, som en utfylling av oppdragets problemstillinger, blant annet drøfte følgende momenter:

- I hvilken grad møter RiV de forventningene som bedrifter har til tiltaksapparatet, og klarer en å bygge den tilliten som skal til for å redusere opplevelsen av risiko ved å ansette personer med nedsatt arbeidsevne? I forlengelsen av det vil vi også diskutere om RiV møter de utfordringene som er påpekt i studiene av møtet mellom kandidater og tiltaksapparatet.
- Fungerer tilpasningen til det enkelte individ og den enkelte bedrift bedre innenfor rammene av RiV?
- Finner det sted en seleksjon av individer som gjør at en særlig rekrutterer personer som det er grunn til å tro at ville fått arbeid uansett?

- Finner det sted en seleksjon av bedrifter som gjør at disse uansett ville rekruttert flere med nedsatt arbeidsevne?
- Er det noen sammenheng mellom type Corporate Social Responsibility og rekruttering?
- Er ansettelser som følge av RiV bærekraftige over tid?
- Klarer RiV å fange opp grupper av særlig utsatte personer med nedsatt funksjonsevne, så som personer med lav utdanning og/eller psykiske vansker?



## 3. Gjennomføring av undersøkelsen

### Innledning

Problemstillingene i evalueringen er komplekse og involverer erfaringer fra ulike typer aktører. Det etterspørres i praksis både kvantifiserbare indikatorer (for eksempel overgang til jobb), hvordan Ringer i Vannet praktiseres og hvilke erfaringer en har gjort seg. Der er det viktig at ulike aktørers stemmer kommer fram. Dette tilsier bruk av flere metodiske innfallsvinkler og bruk av ulike datakilder. I praksis har vi gjennomført seks ulike undersøkelser som i kombinasjon brukes til å besvare eller kaste lys over de ulike problemstillingene. De seks undersøkelsene er:

- Informantintervju med NHOs prosjektledelse og regionale prosjektledere
- Analyse av Arbeids- og inkluderingsbedriftenes statistikk over deltakere som har gått ut av tiltak fra og med januar til og med juli 2017
- Spørreskjemaundersøkelse til Arbeids- og inkluderingsbedrifter
- Spørreskjemaundersøkelse til NHO-bedrifter med Ringer i Vannet-avtale (RiV-bedrifter)
- Casestudie med fem kvalitative intervju per case: Key Account Manager (KAM) i AI-bedrifter, to formidlete kandidater per KAM og en leder i bedriftene disse kandidatene er formidlet til
- Registrering av deler av forløpet til et utvalg personer formidlet via Ringer i Vannet

Studien som helhet og de enkelte delene er anbefalt av Personvernombudet for forskning (NSD) og de seks undersøkelsene omtales hver for seg nedenfor.

# Datainnsamlingen

## *Informantintervju med NHOs prosjektledere*

I NHO er det sju personer med særlig ansvar for Ringer i Vannet i sin region, og en av dem er også nasjonal prosjektleder. Disse ble intervjuet i desember 2016 eller januar 2017. I tillegg deltok vi i et referansegruppemøte for Ringer i Vannet den 9. november 2016, og hadde i den forbindelse også et møte med nasjonal prosjektleder og alle de regionale prosjektlederne. Videre deltok vi på seminar med prosjektledere og alle KAM'er den 7. september 2017. Informasjon som tilfløt oss i disse møtene ble behandlet som tilleggsinformasjon til data fra intervjuene med prosjektlederne.

Intervjuene tok 1,5 til 2 timer og tok opp tema som berører alle sider av evalueringen, og vi ba også om innspill til tema som vi burde ta opp i spørreundersøkelsene. I intervjuene la vi særlig vekt på tema der prosjektlederne ble ansett for å være nøkkelinformanter eller en sentral datakilde. Det dreier seg blant annet om en redegjørelse for og erfaringer med metodikken, samarbeidet med AI-bedrifter, rekruttering av bedrifter og samarbeid med Nav. For andre spørsmål var det mer snakk om å få prosjektledernes vurdering og inntrykk, men hvor det skal ses opp mot informasjon der andre deler av datamaterialet er viktigere, for eksempel knyttet til ressursbruk, hvor mange som kommer i jobb og i hvilken grad tilsetting skjer på ordinære lønns- og ansettelsesvilkår.

Temaene som ble drøftet i intervjuene var:

- Beskrivelse av og erfaringer med metodikken. Her var det et poeng å få fram variasjon og fellesnevnerne i bruken, i hvilken grad den tilpasses lokalt og til den enkelte bedrift eller om det er en fast gjennomgående RiV-metodikk.
- Hvordan prosjektlederne jobber og hvilke oppgaver innenfor metodikken prosjektlederne var involvert i
- Erfaringer med rekruttering av bedrifter
- Vurdering av «dekningsgrad», dvs. forholdet mellom RiV-bedrifter og det de anser som potensielle RiV-bedrifter.
- Hva de ser som suksessfaktorer og hindringer
- Om de ser tegn til at RiV-metodikken påvirker måten AI-bedriftene jobber på også overfor andre bedrifter enn de som har RiV-avtale

Et hovedinntrykk fra denne delen av datainnsamlingen var at prosjektlederne var engasjerte, trodde på metodikken og var opptatt av et arbeidsliv som skulle gi plass til et større mangfold. Vi opplevde en åpen og ærlig tilnærming, herunder om hva som var skuffelser og hindringer. Prosjektlederne var velvilligheten selv når det gjaldt



å legge til rette for at vi skulle få tilgang til de data vi trengte, eller når det gjaldt å videreformidle kontakt til KAM'er og AI-bedrifter i egen region.

I denne rapporten vil imidlertid data fra disse intervjuene være mindre synlige. Det har sammenheng med at de særlig benyttes i generelle beskrivelser (inkludert i avsnittet om RiV i kapittel 1) og som bakgrunn for andre data vi samlet inn, men der de andre datakildene kommer tettere på å kaste direkte lys over problemstillingene. Vi var for eksempel opptatt av om metodikken og erfaringene varierte mellom regioner, og om det skjedde en tilpasning av metodikken på veien fra NHO sentralt og ned til møtet mellom den enkelte KAM og RiV-bedriftene. Det viste seg imidlertid at slike tilpasninger i stor grad ble foretatt av den enkelte KAM i konkrete rekrutteringsprosesser. Derfor ble KAMene vår sentrale datakilde, også på det området. Data fra regionlederne var likevel viktige som bakgrunn.

### *Analyse av AI-bedriftenes statistikk*

AI-bedriftenes bransjeforening samler månedlig inn data på personnivå om personer som går ut av tiltak i medlemsbedrifter, herunder type tiltak, type arbeidshindring, alder og kjønn, landbakgrunn, start- og sluttidspunkt for tiltaket, hva en gjør etter avsluttet tiltak (herunder overganger til arbeid og type arbeidsgiver) og om arbeidsgiver har avtale med Ringer i Vannet. Type arbeidshindring omfatter enkelte hyppig forekommende funksjonsnedsettelse, men også andre grunnlag for nedsatt arbeidsevne. Dette er derfor potensielt et inntak til om RiV «treffer» funksjonshemmete eller om initiativet primært gjelder personer med andre former for nedsatt arbeidsevne.

AI-bedriftenes bransjeforening har stilt disse data til disposisjon for oss. Opprinnelig var intensjonen å benytte data for 2016, men på grunn av restriksjoner rundt hvor lenge data kunne oppbevares av bransjeforeningen<sup>4</sup> og svakheter ved registrering av hvilke bedrifter som har RiV-avtaler, bruker vi data fra perioden januar til juli 2017. Dette skal ikke ha betydning for resultatene og gir en høyere kvalitet på data. Om lag 30 prosent av månedsrapportene mangler i datasettet.

I perioden er det registrert informasjon om 18 836 personer<sup>5</sup> fordelt på hele landet. Den prosentvise fordelingen avviker til dels sterkt fra folketallet i ulike fylker, med spesielt stor overhyppighet i Oppland og Vestfold, til dels Rogaland, og med klar underhyppighet i Akershus, og til dels Oslo, Vest-Agder, Nord-Trøndelag, Sogn og Fjordane og Buskerud. Personene som inngår i datasettet er fra 17 til 67 år, med et snitt på 41 år. Kjønnfordelingen er ganske jamn, ved at 53 prosent er kvinner.

---

<sup>4</sup> Disse restriksjonene er knyttet til personvern hensyn og lagring av personopplysninger.

<sup>5</sup> Strengt tatt er dette avsluttede tiltak. Det er imidlertid svært sjelden at en person avslutter flere tiltak i året/perioden, slik at for alle praktiske formål er antallet identisk med personer.

Det er spurt etter vanligste arbeidshindring (forhold ved personen som veilederen i AI-bedriften anser som viktigste hindring for å få jobb). Her mangler imidlertid svar for mange (30%). Vi vet ikke hvorfor så mange ikke har svart, men det er ikke usannsynlig at det i noen tilfeller skyldes at vanskene er lite definerbare. De vanligste arbeidshindringene blant dem vi har data for, er muskel- og skjelettlidelser (36%) og psykiske vansker (29%). Rundt to av tre der vi har data, har en arbeidshindring som forbindes med nedsatt funksjonsevne (inkludert psykiske vansker). Det er ikke rimelig å anta at det kan generaliseres til de 30 prosent som ikke har besvart, men kan likevel gi en pekepinn på i hvilken grad Ringer i Vannet «treffer» funksjonshemmete.

Statistikkansvarlig i bransjeforeningen opplyser at data om innvandringsstatus er av begrenset kvalitet, dels fordi det er mange ubesvarte og dels fordi en del ubesvarte er feilkodet som «ikke innvandret». Vi har imidlertid data om landbakgrunn for 1675 personer med innvandringsstatus, der de største gruppene er personer fra Asia, Afrika og EU/EØS.

Av alle som er skrevet ut av tiltak januar-juni 2017 har 22 prosent gått til arbeid og 43 prosent til andre aktive tiltak. Dette inkluderer en del konverteringer av tiltak, slik at avslutningen er mer administrativ enn reell. I realiteten går derfor et par prosentpoeng mer til arbeid. I vår sammenheng betyr imidlertid ikke en slik justering så mye, siden poenget er å sammenligne RiV-bedrifter med andre bedrifter<sup>6</sup>. For oss er det særlig personer som har fått arbeid som er interessante, og av dem har 778 personer eller 21 prosent begynt i en bedrift som er medlem av NHO. Det er på nivå med kommuner, men langt under private bedrifter som ikke er medlem av NHO. Det er registrert at bedriften har RiV-avtale for 148 personer. Statistikkansvarlig i bransjeforeningen opplyser at en må anta underregistrering. Registreringen er forsøkt kontrollert opp mot organisasjonsnummer til bedriften kandidatene har gått til, men i og med at organisasjonsnummer kun er oppgitt for 1615 av de 4126 som har gått til arbeid, må en også der regne med underregistrering. Konsekvensene av dette drøftes i tilknytning til presentasjon av data.

Data fra AI-bedriftenes statistikk blir brukt til flere ting, men særlig på tre områder:

- En vurdering av om kandidater som formidles til RiV-bedrifter skiller seg fra andre på noen måte. Dette berører spørsmålet om seleksjon: om det er en annerledes gruppe personer som formidles til RiV-bedrifter. Vi vil derfor sammenligne med andre som «skrives ut» til arbeid, og særlig med de som formidles til NHO-bedrifter som ikke har Ringer i Vannet-avtale.
- En vurdering av hvilke næringer som kandidater til RiV-bedrifter går til. Dette ses opp mot samme type sammenligning som i punkt 1.

---

<sup>6</sup> Statistikkansvarlig i bransjeforeningen Arbeid og Inkludering har estimert at det er 1233 konverteringer. Om de trekkes fra totalen, er andelen som går til arbeid 24 prosent, mens andelen til andre aktive tiltak synker tilsvarende.

- Som indikasjoner på om RiV har lyktes i å mobilisere arbeidsgivere til å ansette kandidater fra AI-bedrifter, nærmere bestemt om det er mer-rekruttering til RiV-bedrifter.

### *Spørreskjemaundersøkelser*

For flere av prosjektets problemstillinger var det viktig å samle data om erfaringer i bredden, og med vurderinger fra ulike typer aktører. Videre trengtes kvantitative indikatorer for enkelte problemstillinger knyttet til arbeidsmarkedsstatus. Vi vurderte brede spørreundersøkelser rettet mot tre typer av aktører: Bedrifter med RiV-avtale, AI-bedrifter og personer som har vært til arbeidsutprøving via RiV. Vi gjennomførte slike undersøkelser rettet mot de to første, men fant en kvantitativ «brukerundersøkelse» mindre hensiktsmessig.

Prinsipielt og politisk er det uheldig om brukerne ikke kommer til orde. Vi har imidlertid funnet at kvalitative intervju knyttet til casestudien (se senere) var mer egnet til det formålet enn en kvantitativ breddeundersøkelse. En breddeundersøkelse blant kandidater kan vanskelig gjennomføres uten store metodiske forbehold. Det knytter seg dels til at slike undersøkelser erfaringsmessig har lav svarprosent, og i dette tilfellet var det grunn til å frykte at den ble svært lav, blant annet fordi en risikerer at mange ikke kjenner konteksten for at de fikk den aktuelle jobben, nemlig gjennom RiV. Vi har blant annet tidligere erfart at personer i arbeidsavklaring for eksempel ikke var klar over at det var gjennomført en arbeidsevnevurdering av dem (Wik og Tøssebro 2013). Vi risikerte med andre ord at spørreskjemaet framsto som meningsløst for enkelte deltakere. For noen kan det til og med komme som en overraskelse at de fikk jobben via RiV. I tillegg er det praktiske og forskningsetiske problemer knyttet til strategier for trekking av utvalg, selv om det trolig ville vært løsbart. Det er imidlertid en fare for at etisk forsvarlige strategier ville føre til en sterk underrepresentasjon av «mislykkete» forsøk, noe som hadde begrenset verdien av en slik undersøkelse.

Vi gjennomførte derfor to breddeundersøkelser, en til AI-bedrifter og en til bedrifter med RiV-avtale. I praksis ble undersøkelsen til AI-bedriftene sendt ut via bransjeforeningens liste over e-poster til KAM'er i AI-bedrifter som deltar i Ringer i Vannet. Det er med andre ord KAM'er som har svart. Dette er begrunnet i deres nøkkelposisjon i RiV, og det ble ansett som overflødig å sende spørreskjema både til KAM og bedriftsledelsen. Undersøkelsen til RiV-bedrifter gikk til bedriftens kontaktperson slik denne var registrert av Ringer i Vannet. Også der brukte vi e-postlister. Begge spørreundersøkelsene var nettbasert ved hjelp av programmet Select Survey.

I tabell 3.1 gis en oversikt over utsendte skjema (brutto), utsendte skjema minus returer (netto), antall svar og svarprosent. Grunnene til returer (feilmeldinger på utsendt e-post) var flere, men handlet i stor grad om at e-postadressen ikke var virksom lenger eller at vedkommende var sykemeldt. Vi anså at returer utgjorde en

så liten andel av antall utsendte skjema at vi ikke gjorde anstrengelser for å finne ny adresse. Der feilmeldingen oppga ny adresse, ble undersøkelsen sendt til den nye. Svarprosenten er beregnet av netto utsendte skjema.

Tabell 3.1 Oversikt over spørreundersøkelsene. Utsendte skjema, svar og svarprosent

	Utsendte skjema (brutto)	Utsendte skjema (netto)	Antall svar	Svarprosent
RiV-bedrifter	974	937	264	28
KAM	139	132	106	80

### Spørreundersøkelsen til KAMer

Undersøkelsen til KAM'ene ble sendt ut i begynnelsen av mai 2017, og med to påminnelser. En svarprosent på 80 er uvanlig god. Det må imidlertid tas et forbehold fordi 17 personer har unnlatt å svare på vesentlige deler av skjemaet. Om disse ekskluderes er svarprosenten 67. Dette anses også som en god svarprosent, og de som ikke har svart skal avvike svært mye fra avgitte svar om det skal påvirke resultatene.

Vi hadde ventet å få stor oppslutning fra KAM'ene, og slik sett har vi knapt fått det forventete antall svar. Vi vet ikke hvorfor, men ser av svarene at noen har vært KAM så kort tid at de kunne finne skjemaet vanskelig å svare på. Andre har en svært liten stillingsandel avsatt til KAM-arbeid. Det er mulig de ikke prioriterte å svare. I lys av dette kan en frykte en viss skjevhet i frafallet, men vi vurderer det slik at erfaringene til de som har jobbet en stund som KAM og som har avsatt en del tid til det, er de som har erfaringer som er mest relevant for evalueringen. I tillegg er oppslutningen så stor at skjevhetene skal være dramatiske om det skal ha betydning for resultatene. Det er lite sannsynlig.

KAMene kommer fra AI-bedrifter lokalisert i hele landet, og fordelingen avviker ikke mye fra forskjeller i folketall i de ulike regionene. Størrelsen på stedet der AI-bedriften ligger varierer sterkt, men det er særlig mange fra småbyer med fra 15 til 40 tusen innbyggere (drøye 40% av alle svar). Nærmere informasjon om KAMenes bakgrunn og tiltakene som arrangeres i bedriftene de jobber i, blir presentert i neste kapittel under overskriften «Om the Key Account Manager».

Spørreskjemaet til KAM'ene handler om ressursbruk og kapasitet, støtte i arbeidet med Ringer i Vannet, erfaringer fra samarbeidet med bedriftene, synspunkt på hva som motiverer bedrifter, vurderinger av om tilsetninger blir varige og om de er avhengig av støtteordninger (lønnssubsidier), hvordan de følger opp bedrifter, hva

slags jobber det rekrutteres til og egenskaper ved kandidater som blir ansatt via RiV. Det er også noen spørsmål om eventuell terminering av utprøvinger<sup>7</sup>.

KAMenes svar på spørreskjemaet, sammen med utfyllende opplysninger fra de kvalitative intervjuene, er en sentral del av vår analyse av hvordan metodikken utformes i praksis og i møte med RiV-bedriftene. I materialet er det også informasjon om rekruttering av bedrifter og kandidater, samt ressursbruk. Vi benytter data om rekruttering av kandidater kun som tilleggsinformasjon i vurderingen av overgangsrater til jobb og kandidatenes lønns- og ansettelsesvilkår. De viktigste data i den sammenhengen er fra AI-statistikken og spørreskjemaet til bedriftene.

## Spørreundersøkelsen til RiV-bedrifter

Undersøkelsen til bedriftene ble sendt ut i april 2017, med to påminnelser. En kan legge merke til at den er sendt til færre enn antallet RiV-bedrifter som NHO oppgir per oktober 2017 (om lag 1900). Dette skyldes primært en sterk vekst i antall bedrifter i 2017. Antall utsendte skjema ligger også noe under antall registrerte avtaler ved utgangen av 2016: 974 utsendte skjema mot 1028 avtaler ved årsskiftet. Så vidt vi forstår, skyldes det ufullstendig informasjon om e-post-adresser i noen bedrifter. Vi fikk en vasket liste. Vi ser ingen grunn til å mene at dette avviker svekker datas kvaliteten.

En svarprosent på knapt 30 er lavere enn ønskelig. Det var i og for seg ikke overraskende at den ble lav. Det er ikke utypisk at arbeidsgivere i en travel hverdag prioriterer det å svare på slike undersøkelser lavt. Det gjør likevel at representativiteten er usikker. På den annen side må en heller ikke underkjenne nytten i svar fra 250-300 bedrifter. I presentasjonen vil vi tidvis kommentere forbeholdene, men når det gjelder resultater fra denne spørreundersøkelsen gjelder et generelt forbehold om generaliserbarhet. Det er ikke usannsynlig at bedrifter med en aktiv mangfolds-policy og som bruker RiV aktivt, også har høyere tilbøyelighet til å svare. Samtidig er disse bedriftene spesielt interessante for en vurdering av metodikken.

Det er primært mellomstore til store bedrifter som inngår i undersøkelsen. Tre av fire har mer enn 20 ansatte, og 44 prosent har mer enn 50. Dette er en klar skjevfordeling i forhold til alle bedrifter i Norge, også om vi holder de minste utenfor (enkeltmannsforetak og bedrifter med 1-4 ansatte). Bedrifter med mer enn 20 ansatte utgjør i følge Statistisk sentralbyrå sin bedriftsstatistikk om lag 30 prosent av alle med fem eller flere ansatte, og bedrifter med mer enn 50 ansatte om lag 10 prosent. Bedriftene som inngår i vår undersøkelse er lokalisert i både byer og mindre tettsteder. Her er fordelingen mer jamn. De dominerende næringene er «industri, mekanisk verksted, bygg og anlegg» og «hotell, restaurant og reiseliv». Holder en

---

<sup>7</sup> Spørreskjema kan gjøres tilgjengelig ved forespørsel til en av forfatterne.

dette opp mot næringer som kandidater i følge AI-bedriftenes statistikk har fått jobb i, ser en underrepresentasjon i to bransjer: Varehandel og offentlige tjenester (jf. tabell 5.3 i kapittel 5). Dette har sammenheng med at slike virksomheter sjelden er med i NHO og derfor heller ikke RiV. KAMer trekker imidlertid ofte fram varehandel som en bransje de bruker mye, men altså utenfor RiV. Det er stor variasjon i hvor lenge bedriftene har vært med i RiV, men 70 prosent kom med før 2016. Flertallet har med andre ord erfaringer fra samarbeidet på 18 måneder eller mer.

Også for spørreundersøkelsen til RiV-bedriftene gjelder at noen skjema er utilfredsstillende besvart, rundt 30 skjema, men det påvirker ikke vurderingene av datas kvalitet i nevneverdig grad. Vi må uansett ta forbehold om representativitet.

Spørreskjemaet til bedriftene startet med noen spørsmål om holdninger til og forestillinger om arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne. Noen av disse er hentet fra en tidligere undersøkelse til et utvalg bedrifter med minst ti ansatte (Svalund og Skog Hansen 2013), og gir derfor grunnlag for sammenligning mellom RiV-bedrifter og andre bedrifter. Ellers er det spørsmål om motivasjon for deltakelse i Ringer i Vannet, hva ved Ringer i Vannet de anser som viktig, om kontakten med AI-bedrifter endret seg, og generelt om erfaringer med Ringer i Vannet. I tillegg ba vi dem fylle ut informasjon om inntil to personer som har vært rekruttert via Ringer i Vannet. Om de har rekruttert mange flere, ba vi dem velge den først ansatte og den sist ansatte som har vært i bedriften i minst seks måneder. I denne delen av skjemaet fyller de ut opplysninger om alder, kjønn, utdanning og arbeidshindring, hva slags jobb det ble rekruttert til og om konkrete erfaringer med rekruttering via RiV. Et nøkkelspørsmål er om de tror bedriften ville rekruttert vedkommende uten RiV. Vi har opplysninger om til sammen 143 kandidater i 99 bedrifter. De øvrige har ikke rekruttert (53%) eller har ikke svart på disse spørsmålene. Vi har også stilt en del spørsmål som skal fange opp om bedriftene oppfatter det som trygt å rekruttere via RiV og om de stoler på at AI-bedriften går god for kandidatene som foreslås<sup>8</sup>.

Data fra RiV-bedriftene brukes til å kaste lys over metodikken og erfaringer med bruk av den, herunder om kontakten med AI-bedriften har endret form eller hyppighet. Den brukes også til å si noe om hvorvidt RiV har hatt konsekvenser for oppfølging før, under og etter en ansettelse, betydningen av en fast kontaktperson og om type CSR har betydning for rekrutteringspraksis. Spørsmål om tillit og trygghet i rekrutteringsfasen er særlig sentralt. Data fra bedriftene brukes også i en vurdering av bærekraften i ansettelsene og dagens lønns- og ansettelsesvilkår for kandidatene.

---

<sup>8</sup> Spørreskjema kan gjøres tilgjengelig ved forespørsel til en av forfatterne.

## *Case-undersøkelsene*

Oppdragets problemstillinger, særlig de som er knyttet til utformingen og erfaringer fra Ringer i Vannet i praktisk bruk, tilsier mer detaljert og konkret dybdeinformasjon enn det som det vil være mulig å hente inn via spørreskjema, særlig siden lengden på skjemaet må begrenses av hensyn til svarprosent. Vi gjennomførte derfor også kvalitative casestudier. Casestudiedesignet er et «multiple-case design» med «multiple embedded cases» (Yin, 1994, s.51). At designet er et «multiple case design» vil si at det er flere en ett case, mens «multiple embedded cases» betyr at i hvert case undersøker vi flere enheter og nivå.

I casestudiene var det særlig fokus på hvordan metodikken i praksis brukes i den enkelte sak, erfaringene med den, samarbeidet med NAV, rekruttering av kandidater og ressursbruk. Vi forsøkte også få inn mer detaljert informasjon om saker som ikke var vellykket, og hadde en åpen tilnærming til hva aktørene oppfatter som suksessfaktorer og hindringer. Den mest egnete måten å gjøre dette på er etter vårt syn kvalitative undersøkelser organisert som case. Det gir i tillegg en bedre åpning for at «brukernes» stemme og perspektiv kommer fram.

Utgangspunktet for casene var AI-bedrifter. De ble valgt ut i samråd med NHO sine regionale prosjektledere for RiV, lå i to regioner fordelt på seks fylker (Trøndelag/Nordland og Oslo/Akerhus/Østfold). Lokal næringsstruktur varierende. Det ble valgt ut ti AI-bedrifter som utgangspunkt for casene, og en KAM i disse bedriftene ble intervjuet. Vedkommende KAM ble så bedt om å foreslå og forespørre to kandidater som de har formidlet til utprøving. Minst en av dem skulle være formidlet til en RiV-bedrift, mens det varierte om den andre var i en RiV-bedrift eller en annen bedrift. Fire KAM'er hadde ikke formidlet noen den senere tid eller var så ny at der har vi kun intervjuet med KAMen. Utvalget ble derfor supplert med tre AI-bedrifter. De ni aktuelle KAMene forespurte og fikk ja fra til sammen 17 kandidater, 10 i RiV-bedrifter og 7 i andre bedrifter. Ingen takket nei, men vi hadde store vansker med å oppnå kontakt med enkelte. Vi tolket det som et nei, og de falt bort. Det dreier seg om en kandidat og en bedrift (ikke samme case). Endelig antall er derfor 16 kandidater og 16 bedrifter, hvorav 9 med RiV-avtale. Kandidatene ga også samtykke til å intervju en navngitt leder i bedriften (den som var involvert i rekrutteringen).

Antall intervju med kandidater og bedrifter er noe mindre enn planlagt (planlagt til sammen 20). Vi vurderte supplerings, men fant det unødvendig. I kvalitative studier bruker en gjerne prinsippet om metning som kriterium for når en har et tilstrekkelig antall intervju. Det prinsippet tilsier at en avslutter når nye intervju tilfører lite nytt. Vi er av den oppfatning at metning hadde inntrådt.

Kandidatene var i ulike faser av utprøving eller ansettelse, herunder midlertidig ansettelse. Intervjuene med kandidater og bedrifter som ikke var knyttet til RiV, hadde primært til hensikt å se om det var store forskjeller i rekrutteringsmåte og erfaringer.



Alle intervjuene ble foretatt ut fra en semistrukturert intervjuguide, og for kandidater og bedrifter med fokus på egne erfaringer med formidling og utprøving/ansettelse. Kandidatene ble også spurt litt om egen tiltakshistorikk. KAM'ene ble ikke intervjuet spesielt om disse kandidatene og bedriftene, men et mer delatjert og grundig intervju om hvordan de i praksis jobbet som nøkkelpersoner og hvordan Ringer i Vannet metodikken i praksis utføres. Intervjuet med bedriftene hadde ikke fokus på den aktuelle kandidaten, men mer deres policy og erfaringer med å rekruttere gjennom AI-bedrifter og Ringer i Vannet. Det ble blant annet lagt vekt på å få fram forskjeller og likheter mellom RiV og annen rekruttering fra AI-bedrifter, og også rekruttering direkte via Nav.

Data fra caseundersøkelsen benyttes i forhold til alle problemstillinger om utforming av og erfaringer med Ringer i Vannet i praksis. Det viste seg imidlertid at intervjuene med kandidatene brakte inn lite informasjon som var til nytte for evalueringen. Vi ble presentert for interessante historier og fikk et godt innblikk i deres bakgrunn, men få hadde noe bilde av Ringer i Vannet og måten det eventuelt skilte seg fra annet arbeid i AI-bedriftene. Deres erfaringer brukes primært som utfyllende informasjon om i hvilken grad RiV skiller seg fra annet AI-arbeid og Navs formidlinger, men lite ut over det. Data fra KAMene brukes til å kaste lys over hvordan RiV i praksis utformes og forskjeller til arbeid overfor andre bedrifter, mens bedriftsintervjuene særlig brukes til å utfylle og tolke spørreskjemaundersøkelsen til RiV-bedrifter.

### *Forløp ved utprøving og rekruttering via RiV*

Både AI-bedriftenes statistikk og spørreskjemaet til bedrifter vil gi data som er egnet til å kaste lys over overgang til jobb, ansettelsesforhold og lønnsforhold. Samtidig har slike metoder svakheter knyttet til registreringspraksis, hukommelse og detaljeringsgrad. Vi må også ta høyde for at RiV ikke oppleves som sentralt av RiV-bedriftene og at de derfor kan ha vansker med å skille mellom RiV og andre tilsetninger via tiltaksapparatet. Vi gjennomførte derfor i tillegg en undersøkelse av enkeltpersoners forløp knyttet til RiV. Den ble lagt opp som følger:

Et utvalg AI-bedrifter ble kontaktet ved sin KAM. AI-bedriftene lå i hele landet og ble rekruttert på to måter, a) AI-bedriftene som inngikk i casestudien og b) AI-bedrifter som regional prosjektleder anså som aktiv i formidling av kandidater via RiV. De siste lå i de delene av landet der caseundersøkelsen ikke ble gjennomført. I praksis falt de fire KAM'ene fra caseundersøkelsen som ikke hadde formidlet kandidater bort. Til sammen ble 32 KAM'er forespurt om å registrere forløp.

Registreringen foregikk i august 2017 på et enkelt web-basert skjema (Select Survey) der de fylte ut ett skjema for hver person de hadde formidlet. Tidspunktet for formidlingen skulle være fra primo 2015 til og med første kvartal 2017. De ble



bedt om å fylle ut for 5-10 kandidater hver. Kandidatene kunne være a) fortsatt til utprøving, b) avsluttet under eller rett etter utprøvingen, c) ansatt men senere avsluttet, og d) ansatt og fortsatt ansatt. Dersom KAM'en hadde formidlet flere enn det de fylte ut for, ble de bedt om å følge denne prioritetslisten: 1) utprøving første halvår 2016, 2) utprøving andre halvår 2015, 3) utprøving andre halvår 2016, 4) utprøving første halvår 2015, 5) utprøving første kvartal 2017. Hensikten med dette var å unngå at en bevisst eller ubevisst prioriterte vellykkete saker. Prioritetsrekkefølgen ble satt slik at flertallet av sakene skulle ha en noe lenger tidshorisont, siden vi også var opptatt av varigheten i ansettelsene. I tolkningen av data må en likevel ta høyde for at KAM'er lettere husker de nyere og mer vellykkete sakene, og at mye av utfyllingen måtte skje etter hukommelsen fordi de av personvern hensyn ikke har anledning til å holde register over personer som har vært på tiltak i bedriften. Det var åpnet for at veileder i AI-bedriften, ikke KAM, fylte ut enkelte skjema.

Vi fikk inn til sammen 134 skjema. Vi har oppstartstidspunkt for 122 kandidater, og det varierer fra 2014 til like før sommeren 2017. Det er i gjennomsnitt 16 måneder fra start av utprøving til tidspunktet for datainnsamling (august 2017), men 19 prosent har kortere «fartstid» enn seks måneder. Nærmere informasjon om data fra denne delen av undersøkelsen presenteres i kapittel 5 om overgang til jobb.

I skjemaet ble det registrert start og slutt for utprøving, om den medførte ansettelse og ansettelsesmåned, eventuell slutt for ansettelsen, ansettelsesvilkår, eventuelle støttetiltak eller lønnstilskudd, og eventuell kombinasjon med trygd. Skjemaet var anonymt, slik at opplysninger om jobb, bedrift og person kun ble registrert i så grove kategorier at personer ikke kunne identifiseres<sup>9</sup>. Dette var avklart med Personvernombudet for forskning på forhånd.

### *Datakilder og delproblemstillinger*

I analysene vil vi bruke alle de seks datakildene til å belyse studiens problemstillinger. De enkelte datakildene er imidlertid særlig tilpasset deler av oppdraget, og blir brukt mest aktivt der de gir særlig relevante data. Tabell 3.2 gir en oversikt over bruk av datakilder for de enkelte delproblemstillingene.

---

<sup>9</sup> Spørreskjema kan gjøres tilgjengelig ved forespørsel til en av forfatterne.

Tabell 3.2 Oversikt over problemstillinger og datakilder

<b>Problemstilling</b>	<b>Datakilde</b>
<i>1: Å beskrive hva som faktisk er gjort i prosjektperioden</i>	
a redegjørelse for metodikken	Intervju NHOs prosjektleder/regionale prosjektledere Spørreskjema KAM Intervju KAM
a erfaringer med metodikken	Intervju NHOs prosjektleder/regionale prosjektledere Casestudien: intervju KAM, RiV-bedrift Spørreskjema KAM og RiV-bedrift
b rekruttering av kandidater	Spørreskjema KAM og RiV-bedrift Case-studien: intervju KAM og RiV-bedrift
b rekruttering av arbeidsgivere	Casestudien: Intervju KAM Spørreskjema KAM og RiV-bedrift
c samarbeidet med NAV	Case-studie: intervju KAM og bedrift
d ressurser brukt i bedriftene	Spørreskjema KAM
<i>2: Å innhente informasjon om situasjonen etter Ringer i Vannet</i>	
a overgangsrater	AI-bedriftenes statistikk Forløpsstudie Spørreskjema RiV-bedrifter
b lønnsforhold og arbeidsmarkeds-tilknytning	Forløpsstudie Spørreskjema RiV-bedrifter

## Svakheter og styrker ved datagrunnlaget

Datagrunnlaget vi benytter i denne rapporten er mangefasettert og fra ulike kilder. Det kaster bra lys over de fleste problemstillingene, dog noen ganger som et sett av indikasjoner. Vi oppfatter at materialet gir et bra grunnlag for å beskrive metodikken og hvordan den praktiseres, herunder også variasjon i bruken av den og hvordan RiV tilpasses konkrete situasjoner i samhandlingen mellom AI- og RiV-bedrifter. Vi mener også å ha et bra bilde av bedrifters motivasjon for å delta.

Når det gjelder oppdragets spørsmål om samarbeidet med Nav og ressurser brukt i AI-bedriftene, er materialet noe tynnere. Vi kan si noe om hvordan KAMer erfarer samarbeidet med Nav og hva bedrifter ser som den store forskjellen i samhandling mellom Nav og AI-bedrifter. Vi vil også presentere KAMenes bilde av ressursbruk, men det er et bilde snarere enn måling eller registrering.

Når det gjelder overgangsrater til jobb må vi presisere at dette ikke har vært en effektstudie. Det fins ikke datagrunnlag for å gjøre det. Vi benytter både AI-bedriftenes statistikk, svar fra RiV-bedrifter og Forløpsstudien som indikasjoner, både på overgang til jobb og ansettelsesvilkår. Dette gir brukbare indikasjoner, men det hefter forbehold rundt alle kildene. Det diskuteres nærmere sammen med presentasjonen av resultatene. Forbeholdene er større knyttet til overgangsrater til jobb enn til data om lønns- og ansettelsesvilkår. Der gir ulike datakilder så sammenfallende og entydige svar at det anses som pålitelig.

Ellers bør en notere følgende: Svarprosenten på spørreskjemaet til RiV-bedriftene er lavere enn ønskelig og vi må ta forbehold om representativitet. En skal riktignok ikke overdrive slike forbehold fordi data uansett reflekterer erfaringer fra en betydelig gruppe av bedrifter som deltar i initiativet. Videre har vi færre enheter i caseundersøkelsen enn planlagt. Det ser vi ikke som noen utfordring siden vi oppfatter kriteriet om metning som ivaretatt.

I ettertid ser vi at det hadde vært en fordel med mer sammenligningsmateriale til bedrifter som ikke har en RiV-avtale. Dette måtte i så fall ha hatt form av en spørreundersøkelse og ville i praksis sprengt rammene for studien. Det ville også tilført materialet en mulig nyansering om vi hadde gjennomført intervjuer med ansatte i Nav.

En styrke ved et så sammensatt datamateriale som vi har, er at de enkelte delene kan brukes til å validere hverandre. Sammenfallende resultat eller forskjeller som har en logisk forklaring vil øke tiltroen til resultatene, mens sprik gir grunnlag for mer tvil. Slike spørsmål kommer vi tilbake til i tilknytning til presentasjonen av data.



## 4. Ringer i Vannet i praksis

I dette kapitlet skal vi se nærmere på arbeidet i Ringer i Vannet slik det utformes i praksis. Vi vil se dette fra to sider: fra AI-bedriftenes og RiV-bedriftenes perspektiv. Beskrivelsene vil bygge på både intervju fra caseundersøkelsene og spørreskjemamaterialet. Når det gjelder AI-bedriftene vil fokus være på KAMenes arbeid og arbeidsbetingelser, samt deres synspunkt og erfaringer. De har en nøkkelrolle i RiV, noe som gjør at våre data fra AI-bedriftene i praksis er hentet fra KAMene. Dette beskrives først. Deretter vrir vi blikket mot arbeidsgiverne. Her tar vi opp spørsmål som deres motivasjon for å delta, hva slags erfaringer de har og lignende. Et underliggende spørsmål er om dette er en spesielt (selv)-selektert gruppe arbeidsgivere. Vi vil også drøfte i hvilken grad RiV i praksis oppleves å møte eventuelle behov for redusert risiko ved ansettelser, oppfølging underveis og enklere kontakt med støtteapparatet.

Vi hadde også som intensjon å bringe inn kandidatenes perspektiv bygd på intervjuene i caseundersøkelsen. Som nevnt tilførte ikke disse intervjuene mye til evalueringen av RiV eller forståelsen av RiV i praksis, rett og slett fordi få var klar over at de var rekruttert gjennom RiV. Det lille vi har om kandidatenes erfaringer diskuteres derfor bare kortfattet i avslutningen av kapitlet. Spørsmålet om hvem kandidatene er og andre kjennetegn ved dem, tas opp i neste kapittel knyttet til diskusjonen om de er en spesielt selektert gruppe av personer med tiltak i AI-bedrifter.

### Ringer i Vannet sett fra the Key Account Manager (KAM)

Som kontekstuell informasjon vil vi først se litt nærmere på bakgrunnen til de som jobber som KAM, om de opplever å ha betingelser for å gjøre jobben som forutsatt, hva slags tiltak AI- bedriftene jobber med, med mere. Deretter går vi nærmere inn på hvordan de utformer rollen. Her vil vi se på hvordan de jobber inn mot RiV-bedrifter, om det skiller seg fra måter de jobber mot andre bedrifter, i hvor stor grad de følger en «RiV-mal», hvilke erfaringer de har gjort seg med mer. I denne delen vil vi også kommentere på veien fra overordnede beskrivelser av RiV via regionale prosjektledere og til det praktiske arbeidet som utføres av KAMer overfor bedrifter og kandidater.

## *Om the Key Account Manager*

The Key Account Manager (KAM) har en nøkkelrolle i Ringer i Vannet. Dette er en person i Arbeids- og inkluderingsbedriften som har dedikert deler av sin arbeidstid til Ringer i Vannet og som er forutsatt å være et knutepunkt både i forhold til RiV-bedrifter og til andre AI-bedrifter i regionen. På mange måter er det de som utformer Ringer i Vannet i praksis, omtrent på samme måte som at en sier at bakkebyråkratene i velferdsapparatet er de som utformer velferdspolitikken i praksis (Lipsky 1980/2010). Deres utforming av rollen, og betingelser for utforming av rollen, er derfor sentralt. Her bygger vi dels på spørreskjemaet til KAMer og dels på kvalitative intervju med 13 KAMer i forbindelse med casestudien. Når vi i omtalen opererer med prosent vil det alltid bety at data stammer fra spørreskjemamaterialet.

De fleste KAMene var ansatt i AI-bedriften i en annen rolle før de begynte som KAM. Det gjelder 90 prosent av de som besvarte spørreskjemaet. I spørreskjemaet spurte vi ikke hva slags rolle de kom fra, men flertallet av dem vi intervjuet har erfaring som veileder før de ble KAM. For mange av disse innebar det å bli KAM også en endring av deres rolle i AI-bedriften, ved at store deler av arbeidstiden ble utdrettet mot bedrifter – noen ble fulltids markedskontakt enten dette var jobbtittelen eller ikke. Det betydde imidlertid ikke at de jobbet fulltid med RiV, men at de i tillegg var markedskontakt mot andre bedrifter.

KAMene har variert bakgrunn – som gruppe og som individer. En kan notere at vi ikke finner den dominansen av helse- og sosialfaglig bakgrunn som noen mener preger utførelsesapparatet. 28 prosent har slik bakgrunn. Ellers har mer enn halvparten erfaring fra privat næringsliv, mens en av fire kommer fra utdanningssektoren. Halvparten har en variert bakgrunn (krysset av for flere svaralternativ for yrkesbakgrunn). Utdanningen er også blandet, men få har teknisk eller industriell utdanning. Få har jobbet lenge som KAM. 46 prosent begynte i jobben i 2016 eller 2017, mens en av fire begynte i 2013 eller før. AI-bedriftene de jobber i, har imidlertid vært lenger med i RiV, to av tre siden 2012/2013 og bare 8 prosent har kommet til de siste to årene. Det er litt vanskelig å si om forskjellen i fartstid mellom KAM og AI-bedrift er en indikasjon på lav stabilitet blant ansatte som fyller KAM-rollen. Mange vi intervjuet var rimelig ny i rollen, men det handlet like mye om at det hadde vært en del fram og tilbake før AI-bedriften landet hvordan KAM- og markedsarbeidet skulle utformes. I intervjuene finner vi begrensede spor av at det er betingelser rundt arbeidet som eventuelt kan forklare mangel på stabilitet.

I spørreskjemaet har vi tatt opp to sett av spørsmål om betingelser for utføring av arbeidet. Det ene er spørsmål om støtte fra ledelse og kolleger, og det andre om de har betingelser for å gjøre en god jobb. Det siste først. De fleste er alene som KAM i bedriften. Det gjelder tre av fire. Svært få er mer enn to. Slik sett er de på papiret alene om oppgaven. Det forekommer imidlertid nesten ikke at rollen som KAM er eneste oppgave. I tre av fire bedrifter er det avsatt mindre enn 30 prosent av et årsverk til arbeidet, mens det bare i få tilfeller er mer en 60 prosent jobb. Dette betyr imidlertid ikke nødvendigvis at de andre oppgavene er av en helt annen art. Flere av de vi snakket med i case-studien jobbet full tid som markedskontakt, men bedrifter med RiV-avtale utgjorde bare en begrenset del av dette bedrifts-nettverket. I noen tilfeller ned mot 10 prosent av vedkommende KAM sitt nettverk. Andre KAMer hadde oppfølging og veiledning av kandidater i tillegg til markedsarbeidet. Intervjuene tyder på at de sistnevnte ikke har like gode betingelser for å utføre jobben som de som har fulle markedsstillinger. KAMene som jobber i markedsstillinger opplyser om større kapasitet med hensyn til bedrifter de kan følge opp, mens de med mindre tid til markedsarbeid oftere må sette begrensninger for å kunne opprettholde den forventete oppfølgingen av bedriftene. De snakker også mer om betydningen av å prioritere hvilke bedrifter de ønsker å ha i sin portefølje.

Det er trolig sammensetningen av oppgavene som forklarer noen tilsynelatende sprikende svar på om det er satt av tilstrekkelige ressurser til arbeidet med RiV. 60 prosent er enig i at «for å få bedre utbytte av Ringer i Vannet må en avsette mer ressurser til det». En noe mindre andel mener at de «ofte ikke» eller «nesten aldri» har nok tid til å jobbe med oppgavene som KAM (41 prosent). Det peker i retning av press på rollen. Samtidig er det få som opplever å ha for mange RiV-bedrifter i sitt nettverk. Antallet RiV-bedrifter i nettverket varierer, men de har gjennomsnittlig 12 bedrifter. Nær 60 prosent sier de kan ta flere, mens 19 prosent mener det er for mange. Med basis i intervjuene med KAMer tolker vi det tilsynelatende motsetningsfylte i retning av at mange gjerne vil jobbe med flere RiV-bedrifter, men at det skjer ved at de samtidig får færre andre oppgaver, herunder færre bedrifter uten RiV-avtale. Ønsket om en større andel RiV-bedrifter begrunnes i enkelte tilfeller med at slike bedrifter er enklere å kontakte fordi de føler seg mer forpliktet.

Når det gjelder opplevelsen av støtte i jobben som KAM, svarer de fleste at de opplever stor støtte, både fra ledelse, kolleger, NHOs regionansvarlige og andre KAMer i regionen. Det går fram av tabell 4.1. Vi ser at fire av fem er enig i at «nærmeste leder har tro på Ringer i Vannet», tilsvarende gjelder også kollegene, mens 86 prosent er enig i at de får god støtte fra NHOs regionansvarlige for Ringer i Vannet. Tre av fire mener samarbeidet mellom KAMer fungerer godt. Dette opplevde nivået av støtte må ses som en ressurs for prosjektet. Så vil det alltid være noen motstridende hensyn, som gir seg utslag i at en av fire også er enig i at nærmeste leder «skulle heller ønsket at jeg jobbet med andre oppgaver» og at en annen firedel svarer både-og på samme spørsmål.

Tabell 4.1 Støtte i jobben som KAM. Prosjenter: N=86-87

	Enig*	Både og	Uenig
Min nærmeste leder har tro på Ringer i Vannet	80	12	9
Mine kolleger har tro på Ringer i Vannet	78	20	2
Nærmeste leder skulle ønske jeg jobbet med andre oppgaver	25	26	48
Nærmeste leder synes RiV er god bruk av ressurser	56	28	16
Jeg mottar god støtte fra RiVs regionansvarlige	86	8	6
Samarbeidet mellom KAMene fungerer godt	72	19	9

\* Helt enig og dels enig er slått sammen, og tilsvarende for helt og delvis uenig

Under case-intervjuene fortalte noen KAMer at prosjektet fikk et løft etter et lederskifte der ny leder i større grad så poenget i arbeidet ut mot arbeidsgivere, noe som indikerer både variasjon og at lederstøtte er et poeng for den som til daglig jobber med RiV. Selv om det var unntakene, var det også KAMer som under intervjuene uttrykte skepsis til prioriteringen av RiV-arbeidet i AI-bedriften. Noen KAMer har små stillingsandeler avsatt til å jobbe med RiV, om de har avsatt tid i det hele tatt. Disse forteller at de kan ha store problemer med å få gjort det nødvendige arbeidet som KAM. De opplever også en uttalt skepsis i AI-bedriften til om RiV er noe man bør satse på, både fra ledelse og kollegaer. Skepsisen er knyttet til hvorvidt AI-bedriften opplever at de får nok utbytte av deltakelsen. Dersom KAMen selv ønsker å prioritere RiV, kan det være vanskelig å skjerme tiden sin. En KAM forteller at hun legger opp til hjemmekontor de dagene hun gjør KAM-arbeidet slik at hun ikke kan forstyrres. Selv om vi finner slike unntak, er imidlertid det store bildet god støtte til arbeidet som KAM.

En annen form for støtte handler om opplæring. 72 prosent svarer at de har fått tilstrekkelig opplæring i rollen som KAM og RiV-metodikken, og fire av fem mener metodeheftet gir god veiledning. Nesten alle (over 90%) oppgir at de deltar på samlinger i regi av regionansvarlig for RiV i NHO og flertallet (59%) avviser en påstand om at «jeg har lite utbytte av møter og samlinger i regi av regionansvarlig i RiV», men et mindretall på en firedel er delvis enig i påstanden.

Betingelsene for å utføre jobben som KAM kan også påvirkes av hva slags tiltak AI-bedriften jobber med, og ikke minst endringer i dette. Det har sammenheng med at ulike tiltak har ulike formål og ulike brukergrupper, der noen tiltak i første rekke tar inn personer som står mye lenger unna arbeidslivet. Vi kommer tilbake til spørsmål om match mellom bedrifter og kandidater senere, men tar noen enkle data om sammenhenger mellom tiltak og formidlinger gjennom RiV her.



Det første som er verd å merke seg er virkningen av konkurranseutsettingen på feltet. Det går fram av tabell 4.2. Et klart flertall svarer at anbudsutsettingen av tiltak fra Nav har medført at de har mistet tiltak som i sin tur medfører at de har færre kandidater som RiV-bedriftene anser som aktuelle. Samtidig opplever en av fem at de nå har et større tilfang av kandidater og en annen femdel at de er lite påvirket av det. Vi møtte samme tematikk også i intervjuene med KAMer. Det var stor variasjon, men noen fortalte at de hadde formidlet svært få i det siste og at det hadde sammenheng med hva slags tiltak de nå arrangerte og dermed også endringer i brukergruppa.

*Tabell 4.2 Hvordan har anbudsutsetting av tiltak påvirket sammensetningen av deltakere. Prosent. N=84*

Ved å miste tiltak har vi færre aktuelle kandidater for RiV	61
Ved å vinne tiltak har vi flere aktuelle kandidater for RiV	21
Ikke relevant	18

AI-bedriftenes statistikk over personer som går ut av tiltak (januar – juli 2017) viser at det er særlig fra tiltaket Oppfølging at mange går til arbeid (44 prosent av alle som går til arbeid), fulgt av Avklaring i ordinær sektor (18%). Bare små andeler av de som får arbeid kommer fra andre tiltak. Bildet for de som får arbeid i RiV-bedrifter er delvis det samme, men bare delvis. 45 prosent kommer fra Oppfølging, mens det er få fra Avklaring. Det er derimot flere fra Arbeidspraksis (skjermet, APS) – 18 prosent. Det siste er nokså overraskende. Prosjektlederen for RiV opplyser at det kan skyldes en overgang fra APS til Arbeidsforberedende trening (AFT) i løpet av 2017, og at innholdet i AFT passer bedre til Ringer i Vannet. Poenget i denne sammenhengen er imidlertid i hvilken grad AI-bedriftene som KAMene jobber i har den typen tiltak som i stor grad fører i retning arbeid. I følge KAMenes opplysninger er det bare en av tre som arrangerer det tiltaket som dominerer i overgang til arbeid, nemlig Oppfølging. En tilsvarende andel arrangerer Avklaring. På den annen side arrangerer fire av fem APS/AFT. Det forklarer trolig overhyppigheten av personer som går fra det tiltaket til RiV-bedrifter, men tilsier også at mange KAMer ikke arrangerer den typen tiltak der døren inn mot arbeidslivet er åpnet. Det må tas med i fortolkningen når vi kommer til spørsmålet om overgang til arbeid via RiV.

Spørsmålet om type tiltak berører også forholdet mellom AI-bedrifter og Nav. AI-bedriftene arbeider stort sett på oppdrag fra Nav, men enkelte KAMer er lite tilfreds med samarbeidet. Det kommer ikke som en kritikk av Nav, men at en kunne oppnådd mye mer om det var et tettere og mer fleksibelt samarbeid. Dette handler om en bedre dialog med Nav om hva den enkelte trenger, hvordan en legger opp løpet og hva som skal til av støtte for at vedkommende skal kunne fungere i den og den jobben. En KAM forteller at han hadde tatt det opp med Nav og fått til svar at det virket fornuftig, *men dere må forstå at vi ikke kan behandle dere annerledes enn andre tiltaksarrangører*. Vi har ikke gått dette nærmere etter i sømmene, men

det kan virke som om innkjøpsreglementet kan stå i veien for et mer målrettet og individtilpasset samarbeid.

### *Forskjeller og likheter i KAMenes praktiske utforming av RiV*

Da går vi over til hvordan personer i nøkkelroller i praksis jobber med Ringer i Vannet og hva slags erfaringer de har, med særlig fokus på KAMene. Vi startet arbeidet med en ide om å se i hvilken grad RiV endret seg når en beveget seg fra overordnede planer i NHO og ned til den konkrete ansettelsen i en bedrift, og også om det var systematisk variasjon med region, næringsgrunnlag eller andre faktorer. Vi skulle følge veien fra den overordnede beskrivelsen av RiV, via regionale prosjektledere til KAMer og den konkrete ansettelsen. I ettertid ser vi imidlertid at det særlig er data fra KAMene som gir et godt inntak til hvordan og hvorfor metodikken blir tilpasset i praksis.

Intervjuene med de regionale prosjektlederne hadde i første rekke som formål å få oversikt over arbeidet, samt innspill til hva bedrifter og KAMer skulle spørres om. I tillegg var vi ute etter hvordan de arbeidet og eventuell regional variasjon. Vi traff sju dedikerte personer som var opptatt av arbeidsinkludering og potensialet i en metodikk som tok utgangspunkt i bedriftenes behov. De beskrev stort sett arbeidet i pakt med den overordnede beskrivelsen av RiV, men samtidig ga noen eksplisitt uttrykk for at det ble arbeidet svært forskjellig i ulike deler av landet. Vi er imidlertid usikker på om det er noe stort poeng. Beskrivelsene er ikke veldig forskjellige, og alle inneholder elementer av at Ringer i Vannet har en overordnet logikk som i praksis må tilpasses ulike situasjoner, bedrifter og kandidater. Den tilpasningen skjer på lokalt nivå og av den enkelte KAM. Dette er i pakt med RiV sin generelle logikk, nemlig at en må tilpasse seg arbeidsgiverens behov. Slik vi leser data fra KAMene, er ikke det primære inntrykket at forskjellene går mellom ulike regioner, men følger av den enkelte KAM sin tilpasning til sin arbeidssituasjon, bedriftene de forholder seg til og de konkrete rekrutteringene de jobber med. Arbeidsmåten tilpasses terrenget.

I fugleperspektiv ser det ut til at KAMene følger to-tre ulike spor, som litt forenklet kan kalles RiV-sporet, praksissporet og vikarsporet. Idealmodellen (RiV-sporet) er at bedrifter med RiV-avtale skal melde fra om sine rekrutteringsbehov, og at KAMen skal undersøke om de selv eller andre AI-bedrifter i området har aktuelle kandidater. Dette sporet er klart til stede, og i to varianter. Noen bedrifter gir beskjed når de skal rekruttere, men de går også bredere ut. Så ses kandidater fra en AI-bedrift opp mot andre søkere. Andre sjekker med KAMen tidlig i prosessen og går ikke videre til andre kanaler dersom de får en egnet kandidat. Når vi kaller dette idealmodellen, er det fordi RiV skal være en rekrutteringskanal, men også fordi det blinker en konkret jobb i enden som kan målrette arbeidet i en helt annen grad. Det kan motvirke at utprøvinger framstår som en runddans som ikke fører framover, bare til neste kortvarige utprøving. Slik kan det gjøre noe med motivasjonen til kandidaten. Det gjør også at eventuelle opplærings- eller kvalifiseringsbehov framstår som mye mer konkrete og målrettede. Og det er et svar på et konkret rekrutteringsbehov.

Vi har spurt både KAMer og bedrifter hvem som initierer rekruttering, i KAMenes tilfelle stilt som et spørsmål av typen «hvor ofte opplever du ...» der de svarer på en fempunkts skala fra ofte til aldri på om de selv eller bedriftene vanligvis initierer rekrutteringene. Bildet framstår som blandet, og der det ene skjer like ofte som det andre. Bedriftene er spurt om konkrete personer som er rekruttert. Bedrifter som har rekruttert en person svarer om denne, mens de som har rekruttert flere svarer for den først rekrutterte og den siste som har vært minst seks måneder i bedriften. I to av tre tilfeller mener de at initiativet kom fra AI-bedriften, rundt 30 prosent fra dem selv og at det også var tilfeller der kandidaten selv tok initiativet.

Dette peker i retning av det andre sporet, praksis. Under intervjuene forteller KAMene at de jamnlig spør bedrifter om muligheter for utprøving av konkrete personer. I sitt praktiske virke skiller de ikke så skarpt mellom ulike aktiviteter rettet mot arbeidsgivere, og at spørsmål om arbeidspraksis ofte er på dagsorden i møter med RiV-bedriftene. Vi vet ikke om tallene rundt hvem som initierer en rekruttering korresponderer direkte med det vi kaller spor, men både intervjuene og svar på «initieringsspørsmålet» indikerer at vi i tillegg til RiV-spor har noe som ligner mer på AI-bedriftenes mer tradisjonelle arbeid med å finne praksisplasser eller mulig utprøving/utplassering i arbeidslivet. KAMene framstiller ikke dette siste som vesentlig annerledes i RiV sammenlignet med andre bedrifter, men opplever at jamnlig kontakt med RiV-bedriftene gjør det enklere å ta opp spørsmålet og at mange RiV-bedrifter føler seg mer forpliktet til å stille opp. Samtidig forteller noen KAMer at når en RiV-bedrift tar kontakt om en stilling så har man høye forventninger om at det skal ligge en jobb i enden, men at en på ingen måte kan forvente det samme om det er AI-bedriften som oppsøker bedriften med forslag om utprøving av en kandidat.

Det eventuelle tredje sporet, som litt løselig kan kalles vikarsporet, er en mellomting. Det handler om bedrifter som har et midlertidig behov, men at sjansen for at det ligger en permanent jobb i enden er mer tvilsomt. Både RiV-bedrifter og KAMer er spurt om grunnen til at et arbeidsforhold avsluttes. KAMene svarer ut fra sitt generelle inntrykk og kan bare avgi ett svar. Bedriftene spørres om avsluttede forhold i sin bedrift, og de kunne avgi flere svar. De er imidlertid ganske samstemte: i mellom 25 og 30 prosent av tilfellene som ble avsluttet, var grunnen at det aldri var tenkt som en permanent ansettelse. Også NHOs regionale prosjektledere er inne på at en ønsker å være velvillig i forhold til midlertidige behov i bedriftene, dels fordi det gir praksis, det gir jobb og inntekt i en periode, og det kan settes på CVen. Disse jobbene kan blant annet være vikariater eller arbeid knyttet til sesongbaserte topper. En av kandidatene vi intervjuet har fulgt et slikt spor, men der den kortvarige jobben ble permanent. Når KAMer og bedrifter svarer at mellom 25 og 30 prosent av de avsluttede arbeidsforholdene gjelder ansettelser som var tenkt kortvarig, må vi anta at også praksisplasser inngår selv om de i mange tilfeller må regnes til spor to. Det hører også med at både kortvarige ansettelser og praksisplasser har potensiale for å bli utvidet til en mer varig ansettelse, og er i følge intervjuene ikke uvanlig selv om spor en er sikrere i så måte.

Vi ser det som vanskelig å anslå nøyaktig hvor mange som inngår i de ulike sporene, men vi tolker bedriftenes svar dit hen at spor to er det vanligste. Spor tre gjelder opp mot 25 prosent av de avsluttede forholdene, men neppe mer enn ti prosent av alle utprøvingene siden andelen utprøvinger som avsluttes er godt under halvparten (se neste kapittel).

Selv om vi ser tydelige tegn til ulike spor, der noen skiller seg fra idealmodellen til RiV, skal en ikke overdrive ulikhetene. Dels er det slik at KAMer har jamnlig kontakt med bedrifter og i det daglige arbeidet kan ulike spor gli over i hverandre. En bedriftsleder som skulle forklare prosessen rundt ansettelsen av en kandidat sa: *Nei, det var (AI-bedriften) som tok kontakt om denne personen. Eller kanskje... Jeg hadde vel i et møte sagt at det kunne være aktuelt med en som ville lære å bli blikkenslager. Jeg vet ikke helt.* Videre er bedriftskartlegging en del av RiV-metodikken, og en slik kartlegging kan føre til avdekking av mulige jobber for en aktuell kandidat. Da blir det ikke like tydelig hvem som initierte rekrutteringen. To av tre KAMer sier at de gjennomfører bedriftskartlegging i nesten alle nye RiV-bedrifter. De øvrige gjør det i halvparten av bedriftene eller sjeldnere. Den vanligste grunnen til at de ikke gjennomfører kartlegging, er at de kjenner bedriften godt fra før. Skal en dømme etter intervjuene er imidlertid bedriftskartlegging noe som gjøres med ujamne mellomrom, og enkelte KAMer har med RiVs kartleggingsskjema som støtte i møter med bedriftene. Dermed foregår også en mer uformell kartlegging. Det kan kanskje forklare hvorfor færre bedrifter kan huske at det er foretatt en kartlegging. 43 prosent sier det er gjort, mens 13 prosent er usikre. 44 prosent svarer nei. I de bedriftene der det er foretatt kartlegging svarer 61 prosent at den avdekket «delvise muligheter» for en ansettelse, mens nesten en av fire svarer «ja» på dette spørsmålet. Det indikerer at det ligger et godt potensiale i denne formen for interaksjon mellom AI- og RiV-bedrifter. Noen KAMer forteller at de vektlegger kartleggingen veldig sterkt, og at de har med seg egne kartleggingsskjema som går ut over skjemaet i RiV. Noen har til og med bransjespesifikke skjemaer.

Det hører også med til bildet at en av tre KAMer svarer at de ofte har en bestemt kandidat i tankene når de gjennomfører kartlegging, mens halvparten sjelden tenker slik. En litt større andel svarer at de ofte forsøker seg med «jobcarving» (jobsnekring) i forbindelse med bedriftskartlegging – altså at de ser etter et sett av oppgaver som kan settes sammen til en jobb. To av tre svarer at jobsnekring i stor eller noen grad har ledet til jobber i RiV-bedrifter. Også i disse tilfellene må en anse det som at de ulike sporene går over i hverandre.

De ulike sporene kan også gå over i hverandre på en annen måte. Enkelte store og/eller ekspanderende bedrifter forteller at de alltid er åpne for at deres KAM kan komme med kandidater KAMen anser som særlig aktuell. De har et stadig behov for arbeidskraft og har gjerne erfart at deres KAM er god på å finne personer som matcher deres behov. I disse tilfellene forteller arbeidsgiverne at de raskt kan få på plass praksisplasser, som siden blir til jobber når deltaker enten er betraktet som ferdig kvalifisert eller når det åpner seg en fastere mulighet. Noen ganger benyttes

lønnstilskudd en periode for å kunne beholde personen til de har lønnsmidlene på plass. Noen store bedrifter forteller også at de stadig har folk inne på praksis, nettopp for alltid å ha tilgang på mulig arbeidskraft.

Vi gjenfinner også de ulike sporene i caseundersøkelsens intervju med arbeidsgivere. Noen er eksplisitt på at de særlig er interessert i folk til praksisplasser, og begrunner det med at da kan de hjelpe flere. Flere får noe på CVen og flere får prøvd seg. I stedet for å ansette en som fungerer, tar de heller en ny til praksisplass og oppfatter det å ansette som *at viss jeg gjør det blokkerer jeg for muligheten for å ansette flere gjennom RiV*. Det er ikke akkurat dette som er hovedintensjonen med RiV, og er ikke typisk, men viser samtidig hvordan ulike spor også vil være en konsekvens av at en tilpasser seg arbeidsgiveres ønsker – og kanskje i litt større grad enn en burde?

### *En særegen RiV-metodikk?*

For å få et inntrykk av metodikken og i hvilken grad den skiller seg fra måten AI-bedriftene ellers jobber, har vi både under intervju og i spørreskjemaene stilt KAMene noen spørsmål om dette. Vi har også stilt RiV-bedriftene noen enkle spørsmål, men det kommer vi tilbake til i neste delkapittel om bedriftenes perspektiv. Hovedbildet er imidlertid at forskjellen mellom RiV-arbeid og annen formidling fra AI-bedriftene kanskje ikke er så stor, men resultatene er tvetydige.

KAMene er spurt både om eget arbeid og om veilederne til kandidatene som rekrutteres via RiV. Når det gjelder veilederne har vi stilt tre spørsmål: 1) Om de jobber annerledes, 2) om det er mer krevende, og et mer nøytralt spørsmål: 3) om veilederne får opplæring i RiV-metodikken. Svarene går fram av tabell 4.3.

*Tabell 4.3 Om arbeidsformen i Ringer i Vannet. Prosent: N=85-87*

	Enig*	Både og	Uenig
Veilederne jobber annerledes når de jobber inn mot en RiV-bedrift	40	20	40
Veilederne læres opp i RiV-metodikken	56	25	18
Det er ekstra krevende for veilederne å følge opp kandidater i RiV	10	33	56
RiV har påvirket hvordan vi jobber mot andre bedrifter	56	28	17

\* Helt enig og dels enig er slått sammen, og tilsvarende gjelder helt og delvis uenig.

40 prosent er enig eller delvis enig i at veilederne jobber annerledes, men en like stor andel er uenig. Dette tilsier at i noen AI-bedrifter har arbeidsmåten endret seg, i andre ikke. En annen tolkning er imidlertid like rimelig, nemlig at det er en bevegelse

i generell arbeidsform. Vi kommer straks til det. Nær 60 prosent av KAMene er enig eller delvis enig i at veilederne læres opp i RiV-metodikk, men bare ti prosent mener at det krever mer av veilederne å følge opp kandidater i RiV.

Samlet sett gir materialet nærmest et inntrykk av at en jobber på en annen måte og lærer opp veilederne til det, men det er også mange tegn til at en jobber likt. Men når en jobber likt, kan det skyldes minst to ting – at RiV er gammel vin på nye flasker eller at arbeidsmetodikken og arbeidsgiverfokuset i RiV har smittet over til måten en mer generelt jobber. Når nær 60 prosent er enig i at RiV har påvirket den generelle arbeidsformen, får sistnevnte tolkning mest støtte. Bare 17 prosent er uenig i påstanden. Under intervjuene er imidlertid KAMene mer usikre, særlig de som har vært lenge i gamet. Disse mener at arbeidsformen er endret og at en har betydelig mer fokus på bedrifters behov og arbeidsgiversida av arbeidsmarkedet. De er også åpne for at RiV har spilt en rolle i denne perspektivforskyvningen, men knytter det til mer enn RiV. Noen setter det i sammenheng med lederskifter i egen bedrift, men også lengre trender der de ser at kvalifisering av kandidater uten hensyn til etterspørselen etter arbeidskraft er utilstrekkelig. Flere av dem jobber som markedskontakter på fulltid, men at mesteparten av markedsarbeidet rettes mot andre bedrifter enn de som har en RiV-avtale. Slik sett ser de sin stilling som en refleks av en forskyving av måten å jobbe på. Om RiV har påvirket arbeidsform? Ja, men økt fokus på arbeidsgivers behov er trolig et element i en mer generell trend, kanskje også med innflytelse fra debatten om hva som bør komme først, utplassering eller kvalifisering.

Når det gjelder KAMenes eget arbeid, har vi i spørreundersøkelsen ikke spurt om de jobber annerledes. Det ligger i rollen at de har en annen type formidlingsansvar og at det oftest er andre som er veileder for kandidaten. Å jobbe som KAM innebærer i hovedsak å rekruttere bedrifter, å følge opp bedrifter og å jobbe med rekruttering av kandidater til disse bedriftene. KAMene beskriver ganske like måter å jobbe på, men forutsetningene for å gjøre arbeidet skaper likevel forskjeller. Har man kun en liten stillingsprosent avsatt for å jobbe som KAM så kan det å jobbe med en rekruttering oppleves som tidkrevende. Noen forteller at det å ha kontakt med bedriften, samle inn søknadene og vurdere de, møte alle kandidatene og underveis arrangere og planlegge alle møtene, gjør at den korte tiden de har til KAM-arbeidet, fort brukes opp. Etter å ha gjennomført en slik rekruttering kan noen av disse KAMene oppleve at de må nedprioritere RiV-arbeidet en tid fremover.

KAMene er også spurt om ressursbruk – om en bruker mer tid og ressurser på RiV-bedrifter og om disse bedriftene hjelpes mer med søknader om tilskudd og lignende. Tabell 4.3 viser deres vurdering når det gjelder veiledernes arbeid. Bare et lite mindretall mener RiV fører til at det er mer krevende å følge opp kandidater. Også for KAMenes eget arbeid er det gjennomgående svaret er at det er omtrent som for bedrifter uten RiV-avtale (over 60% svarer det). Nesten 40 prosent svarer imidlertid at de «i noen grad» bruker mer tid og ressurser, mens knapt noen sier de bruker mindre



på RiV-bedrifter. Dette samsvarer delvis med bildet fra intervjuene. Noen forteller at de noen ganger prøver å gi inntrykk av at de jobber mer for RiV-bedriftene enn andre, f.eks. forteller en KAM at hun ved innsalget av RiV vektlegger det at de også kan få oppfølging etter en ansettelse, men legger samtidig til at det er et kunstig argument siden få arbeidsgivere benytter seg av det. Noen påpeker riktignok at de tidvis jobber med å skaffe publisitet rundt RiV-bedrifter, noe de ikke gjør for andre bedrifter. Noen få forteller at de er mer opptatt av å treffe med riktig match i en RiV-bedrift enn i en ikke-RiV-bedrift, og legger dermed ned mer arbeid i utvelgelsen av kandidater. Hovedbildet er imidlertid at KAMene i begrenset grad bruker mer ressurser på RiV enn på annet markedsarbeid.

### *Rekruttering av bedrifter*

De fleste KAMene (85% ifølge spørreskjemadata) jobber med rekruttering av bedrifter til RiV. Få av disse sier seg enig i at «Det er vanskelig å få bedrifter til å signere en avtale med Ringer i Vannet» - 3 prosent er helt enig og 36 prosent delvis enig. De fleste er imidlertid uenig – 47 prosent. Alt i alt synes erfaringene å være blandet.

Intervjuene tyder på at KAMene har ulike innganger til hvilke bedrifter de foreslår en RiV-avtale for. Det kan virke som at flere har fått lister fra sin regionsansvarlige med oversikter over regionens NHO-bedrifter som enda ikke har signert avtalen, og hvor de står fritt til å oppsøke bedriftene dersom ikke noen andre KAMer har varslet sin interesse først. Flere nevner at de ønsker bedrifter som kan «monne litt», med andre ord vil kunne ha mulighet for å ta imot flere kandidater, og gjerne ha kompetansekrav som matcher kandidatenes forutsetninger. Mange knyttet i første rekke til seg bedrifter som de allerede hadde en relasjon til eller bedrifter som hadde rekruttert fra AI-bedriften fra før, og som de nå så at var NHO-medlemmer. Noen nevner at når de skal velge bedrifter, går de først og fremst til de lokale bedriftene, gjerne hjørnesteinsbedrifter. Andre er mer opptatt av å knytte til seg bedrifter som har verdier i tråd med RiV-tankegangen. Noen ønsker bedrifter med lave kompetansekrav siden det er disse som gir muligheter for deres kandidater. Andre igjen ønsker et bredt spekter av bedrifter og bransjer slik at de vil kunne tilby en rekke ulike stillinger. Om en som AI-bedrift driver intern kvalifisering kan også dette være styrende for hvilke bransjer de går etter, da de vil knytte til seg bedrifter hvor de på forhånd vil kunne prekvalifisere aktuelle kandidater. Andre igjen forteller at de følger med på markedet og ser hvilke firma som søker etter arbeidskraft, og oppsøker dem dersom de er NHO-bedrifter. Et siste kriterium er at de velger bedrifter hvor de håper å kunne selge flere tjenester – mersalg. Dette kan være oppfølging av sykemeldte, kvalifiserings- og opplæringskurs, annen personhåndtering, etc. For eksempel forteller en KAM at hun skulle overta deler av en annen KAMs portefølje. Den andre jobbet i en AI-bedrift som mistet så mange tiltak at de midlertidig måtte legge bort RiV. Hun valgte da den bedriften som hun mente ville kunne ha nytte av kompetansehevede kurs som hennes AI-bedrift kunne tilby. På denne måten vil det å være en bedrifts

KAM også kunne være en døråpner for annen virksomhet, som for noen AI-bedrifter framsto som et gode ved å delta i RiV.

Under intervjuene var det bare få KAMer som la vekt på betydningen av mersalg, men i spørreskjemaet uttrykte hele 77 prosent at de var enig i påstanden «jeg forsøker å rekruttere bedrifter som jeg kan ha nytte av utenom Ringer i Vannet». Dette gjelder imidlertid mer enn mersalg av typen kurs eller kvalifisering. Det kan like gjerne være tilgang på praksisplasser og lignende.

Ikke alle KAMene vi har snakket med, har prøvd å rekruttere bedrifter, vanligvis fordi de har vært kort tid i stillingen eller ikke sett anledningen. De som har rekruttert bedrifter beskriver dette stort sett som ganske enkelt, etter at de har fått i stand det første møtet. En RiV-avtale oppleves ikke som et vanskelig produkt å selge, men KAMene forteller at de vektlegger ulike elementer ved «innsalget». Dette tilpasses bedriften, men det kan også virke som at de trekker frem det de selv synes er det mest gunstige med avtalen. En forteller at han først og fremst trekker frem den gratis prøvetiden. Han mener det er mest gunstig fordi en ikke har anledning til å gjøre det ved vanlig rekruttering. En annen forteller at hun går bredere ut og fokuserer på selve rekrutteringsprosessen; hvor mye tid og krefter en bedrift sparer ved å sette dette bort, men uten å måtte betale for det. Flere forteller at de bruker gladhistoriene og videoene fra RiV sine nettsider flittig. Disse fungerer i seg selv som gode salgspitcher. Mange opplever det at NHO står bak som et slags «kvalitetsstempel», og at avtalene fremstår som mer attraktive enn om forespørselen hadde kommet fra Nav. De mener Nav ikke har et like godt rykte, og de forbindes ikke med «næringslivet først», men snarere «deltakerne først».

Oppfølgingen av bedriftene skal ut fra RiV-metodikken foregå jamnlig med utgangspunkt i bedriftenes rekrutteringsbehov<sup>10</sup>. I spørreskjemaet krysser de aller fleste av for at de tilpasser oppfølgingen til den enkelte bedrift (61%). Av de øvrige svarer flertallet at kontakten er sjeldnere enn forutsatt (23% av alle). Under intervjuene forteller noen at de forholder seg strengt til kontaktfrekvensen som følger av systemet for oppfølging av bedrifter (se fotnoten). Det gjelder ikke minst de som har mindre tid til RiV-arbeidet. Andre har egne metoder for å holde kontaktene varme. En forteller at hun ringer alle sine bedrifter minimum hver andre uke, mens en annen kan fortelle om to faste kontaktpunkter i året. Flere forteller at de «må ligge på» noen av de bedriftene de vet at rekrutterer ofte, for ikke å gå glipp av potensielle nye stillinger. Særlig store firma, f.eks. hoteller tilknyttet store kjeder, kan fort glemme at de har en RiV-avtale, og må stadig minnes på det for at stillingene skal fanges opp. Noen har også utviklet et eget spørreskjema som de sender rundt til bedriftene sine (gjørne bedrifter både med og uten RiV-avtaler) og som skal fange opp eventuelle rekrutteringsbehov.

---

<sup>10</sup> De har utviklet et A-, B-, C-skjema der kontakthypighet bestemmes ut fra planlagt rekruttering. Der en forventer snarlig ledig stilling anbefales fortløpende kontakt, mens en ikke skal mase på bedrifter som sier at de ikke har noe ledig de kommende 6 eller 12 månedene. Da holder halvårlig kontakt.



## Rekruttering gjennom nettverket av KAMer

Et siste element ved arbeidsformen er knyttet til regionale nettverk mellom KAMer. Vi nevnte over at flertallet mente dette nettverket fungerte godt, at de har god støtte fra regionansvarlig og at de deltar på samlinger. Det er imidlertid også et spørsmål ved om dette nettverket brukes aktivt i forbindelse med rekruttering, slik idealet for RiV tilsier. Aktiv bruk vil si at om det åpner seg en rekrutteringsmulighet i en RiV-bedrift, så ser en ikke bare på kandidater i egen AI-bedrift, men også i andre aktuelle AI-bedrifter. Dette synes som en god intensjon og i pakt med at utgangspunktet skal være å finne den kandidaten som matcher bedriftens behov best. Samtidig er det en intensjon som møter klare disinsentiver. Det er naturlig dersom en har et ønske om at rekrutteringen skjer fra egen AI-bedrift. En blir tross alt målt på hvor mange en får ut i arbeid.

I arbeidet med å rekruttere på tvers av AI-bedrifter bruker KAMene blant annet redskapet WebCruiter. En av tre er enig i at WebCruiter fungerer godt, mens flertallet er mer lunkne (verken enig eller uenig). Det kan være fordi de er lunkne til rekruttering på tvers, fordi de bruker andre kanaler eller fordi de ikke har fått på plass WebCruiter-systemet i sin bedrift. I lys av dette og de sannsynlige disinsentivene er det interessant å merke seg at 77 prosent av KAMene er enig i at det er like viktig å rekruttere fra andre AI-bedrifter som egen, og også mer konkret: 44 prosent svarer at de selv «ofte har bidratt til rekruttering hvor kandidaten kommer fra en annen AI-bedrift» og 40 prosent sier seg enig i at «jeg har ofte opplevd at andre KAM'er har bistått brukere fra min bedrift».

Under intervjuene blir dette nyansert noe og det synes også å være uenighet om temaet. Et typisk svar er at når det åpner seg en rekrutteringsmulighet, undersøker de først internt i egen AI-bedrift, men at de går til andre dersom det er tvil om at det er en god match med egne kandidater. Som en KAM sier *Man ønsker jo ikke å jobbe for konkurrenten om man ikke må*. Dette er det imidlertid ikke enighet om – noen går så langt som å si at det er brudd på hva en har forpliktet seg til ovenfor arbeidsgiverne: Når de «lyser ut» en stilling gjennom RiV, skal de ha tilgang på alle potensielle kandidater i nettverket. Å lyse ut internt før man bruker nettverket, forklares først og fremst med at å bidra inn i RiV må være lønnsomt for egen bedrift. AI-bedriftene har formidlingsmål knyttet til tiltakene og som de må forholde seg til. Noen som tidvis har opplevd at RiV-stillingene en har bragt inn i nettverket går til kandidater fra andre AI-bedrifter, også når de selv mener at de hadde gode nok kandidater, har ønsket å endre praksis. Noen fra distriktene forteller også at det kan være lite hensiktsmessig å bruke nettverket på grunn av avstandene, og at det kan gjøre oppfølgingen vanskelig. Flere nevner at det å forsøke å finne en kandidat internt først, har vært tatt opp i nettverket og at det er en god tatt fremgangsmåte. Andre KAMers reaksjoner på slik praksis vitner om at dette i så fall ikke er kommunisert tydelig nok. Noen KAMer forteller også at de avtaler med arbeidsgiver om stillingen skal lyses ut i nettverket eller ikke. Da forteller de gjerne litt om hva/hvem de selv tror de kan tilby, for så å

høre hva arbeidsgiver sier. Atter andre gir sin egen bedrift et forsprang ved at jobben kun lyses ut der en bestemt periode først, for så å deles med nettverket.

Nettverket brukes ikke bare til RiV-stillinger. Flere forteller at de også legger ut praksisplasser, men at en da er tydelige på å markere at dette kun er en praksis. Dette er gunstig for bedriftene samtidig som det kan være nyttig for AI-bedriftene, selv om det ikke er slik nettverket er tenkt brukt. Noen KAMer forteller også at de lar bedrifter som ikke er RiV-bedrifter lyse ut stillinger gjennom nettverket, men da som en smaksprøve på hvordan det vil være å være RiV-bedrift.

Samlet sett er vårt inntrykk ganske blandet. Her er både disinsentiver og uenighet om hvordan det bør gjøres, og praksisen synes å variere. Samtidig er det utbredt at KAMer kan vise til formidlinger på tvers av AI-bedrifter. Det tilsier at denne delen av RiV i alle fall fungerer delvis, men innenfor et begrenset geografisk område. En bruker imidlertid like ofte uformelle innganger til nettverket som verktøyet.

### *Noen hovedpunkt om KAM-arbeidet*

- De fleste KAMene er alene om oppgaven i AI-bedriften og flertallet har små stillingsandeler avsatt til arbeidet med RiV. Det skaper ikke i seg selv vanskelige betingelser for å utføre oppgaven, men synes i vel så stor grad å være avhengig av andre ting. De som jobber fulltid med markedsarbeid synes å ha bedre betingelser til å følge opp RiV etter forutsetningene.
- Det store flertallet av KAMer opplever god støtte for arbeidet, det være seg fra leder, kolleger og RiVs regionansvarlige i NHO.
- Mange AI-bedrifter har mistet tiltak etter konkurranseutsetting, og de opplever å ha færre kandidater som er aktuell for formidling til RiV-bedrifter i dag. AI-bedriftene synes også underrepresentert når det gjelder tiltak som ofte fører mot arbeid, noe som kan leses som en indikasjon på at kandidatene på deres tiltak ikke er de som det er lettest å formidle til jobb.
- I praksis tilpasser KAMene arbeidsformen til bedrifter, kandidater og mulighetsrommet. Vi ser tre distinkte spor, som i praksis går over i hverandre. Vi kaller det RiV-sporet, praksissporet og vikarsporet. KAMenes forventning om varig jobb er klart størst for det første, men de ser også positive muligheter i de andre.
- RiV-arbeid er både likt og forskjellig fra annet arbeid i AI-bedriftene. RiV synes å innebære en viss grad av kontinuitet i forhold til en bredere trend med økt vekt på markedsarbeid og arbeidsgiveres behov.
- KAMer har blandete erfaringer med rekruttering av bedrifter, men allment framstår ikke RiV som vanskelig å selge. Det synes også som om KAMene

anvender ulike strategier, argumenter og hensyn når de velger hvilke bedrifter de forsøker å rekruttere.

- Det synes som om RiV bare i liten grad innebærer økt bruk av ressurser i AI-bedriftene.

## Bedriftenes perspektiv

I dette delkapitlet skal vi se nærmere på bedriftenes motivasjon for å delta i Ringer i Vannet og også noe om deres generelle erfaringer. For en bedrift er imidlertid spørsmål om erfaringer nært knyttet opp til konkrete erfaringer med enkelte kandidater. Dette er sterkt vevd sammen med hvorvidt personen blir rekruttert, beholder jobben og under hva slags betingelser. Det er tema for neste kapittel. Her vil vi holde oss til de mer generelle erfaringene og synspunktene. Et underliggende spørsmål er imidlertid om bedriftene er en særlig selv-selektert gruppe av bedrifter som er positive til arbeidsinkludering. Det har betydning for hvordan vi fortolker «resultatmålene» som vi kommer til i neste kapittel.

### *En gruppe særlig interesserte bedrifter?*

La oss først se på om RiV fanger opp en gruppe spesielt interesserte bedrifter. Der skal vi sammenligne deres holdninger til funksjonshemmete arbeidstakere med en undersøkelse som gikk til et tilfeldig utvalg av bedrifter. Tabell 4.4 viser resultatene. Spørsmålene er hentet fra en studie ved Fafo om bedrifters holdninger til inkludering av funksjonshemmede (Svalund og Skog Hansen 2013), og det er deres funn vi sammenligner med. Fafos data er fra en undersøkelse av et tilfeldig utvalg bedrifter med mer enn ti ansatte, og med en skjevfordeling på størrelse som ligner vårt utvalg. Som vi ser er det en tendens til at RiV-bedriftene svarer mer positivt. De gjelder alle spørsmålene, enten de handler om forestillinger om funksjonshemmete arbeidstakere eller rekrutteringspolicy.

Vi må ta forbehold om at Fafos undersøkelse bruker en tredelt skala (enig, verken eller, uenig), mens vår er femdelt der enig er både «helt enig» og «delvis enig». Det kan gjøre at færre bruker verken-eller på våre spørsmål. Det synes likevel å være en viss forskjell, der flere RiV-bedrifter framstår med noe mer positive holdninger. Samtidig må det sies at bildet, også for andre bedrifter, framstår som ganske positivt og at forskjellene mellom RiV-bedrifter og andre gjennomgående er små til moderate. At det generelt er skepsis blant arbeidsgivere til (moderat) kvotering eller fortrinnsrett er ikke overraskende. Det gjelder videre for begge undersøkelsene at en må ta høyde for at det er de mest interesserte som har svart. Fafo hadde en svarprosent på 42.

Tabell 4.4 Holdninger til arbeidsinkludering. RiV-bedrifter og alle bedrifter.

	RiV*	Fafo
	Prosent uenig	Prosent uenig
Ansatte med nedsatt funksjonsevne har lavere arbeidskapasitet enn andre	39	30
Ansatte med nedsatt funksjonsevne har høyere sykefravær enn andre	39	37
	Prosent enig	Prosent enig
Skepsis til ansettelse av personer med nedsatt funksjonsevne gjør at virksomheter går glipp av verdifull kompetanse	72	61
Ved ellers like kvalifikasjoner bør personer med nedsatt funksjonsevne ha fortrinnsrett	25	10
Alle virksomheter bør tilstrebe å ansette kvalifiserte personer med nedsatt funksjonsevne	71	58

\* N for RiV-bedrifter 252-254, N Fafos undersøkelse 1600

Bildet av at «våre» bedrifter er mer interessert i arbeidsinkludering enn gjennomsnittet, støttes av at 87 prosent sier de har en policy for å være mangfoldig og inkluderende, og at 43 prosent svarer at det er en helt bevisst policy. På den annen side er det ikke slik at vi bare har fått svar fra RiV-bedrifter som har vært aktive deltakere i den forstand at de har rekruttert via RiV. 53 prosent av de som har svart på spørreundersøkelsen har så langt ikke rekruttert. En skal derfor ikke overdrive i hvor stor grad svarene vi får preges av at det er en gruppe særlig villige bedrifter som inngår i undersøkelsen. En kan også stille spørsmål ved om det er noe stort problem om en har en eventuell skjevhet ved at bare de med mest inkluderende holdninger inngår. Logikken i RiV er tross alt å mobilisere bedrifter som er åpne for å rekruttere personer med vansker på arbeidsmarkedet. At de skiller seg fra andre er ingen bombe eller skjevhet, snarere logisk. Men en skal likevel ha det med seg i tolkningen, ikke minst når det gjelder mulig mer-rekruttering (se neste kapittel).

### Veien til en RiV-avtale

Bedriftene som har svart på spørreundersøkelsen kjenner i ulik grad til Ringer i Vannet. 46 prosent sier de kjenner RiV godt, mens 11 prosent kjenner lite til det. En av bedriftene som inngikk i case-undersøkelsen visste ikke at de hadde en RiV-avtale. Et visst element av dødvekt er åpenbart til stede, noe som også viser seg ved at 53 prosent av de som svarte ikke har rekruttert noen. Det er i all hovedsak to veier inn til en avtale, enten etter informasjon fra NHO (45%) eller fra en AI-bedrift (42%). Dette

reflekterer i stor grad måter RiV opererer på, med profilering på NHOs hjemmesider og i andre sammenhenger og med aktive regionansvarlige, samtidig som at mange bedrifter har hatt et langvarig forhold til en AI-bedrift uavhengig av RiV. 55 prosent av bedriftene oppgir dette. Vi viser også til diskusjonen foran om KAMenes arbeid med rekruttering av bedrifter og at de en del ganger tar initiativ til rekruttering etter forslag fra NHOs regionansvarlige. Det framstår likevel som to ganske jambyrdige veier inn.

Ringer i Vannet har som mål at ti prosent av NHO-bedriftene tegner RiV-avtale innen utløpet av 2018. En er på god vei. I følge RiV sine egne registreringer var en per oktober 2017 oppe i 1863 bedriftsavtaler, og i tillegg, avtaler med 38 konsern – til sammen 1901 avtaler. Tabell 4.5 viser at etter en treg start har det særlig siste år vært en rask vekst og at en nærmer seg målet på 2500 avtaler (10% av alle NHO-bedriftene).

*Tabell 4.5 Antall RiV-avtaler. 2013 til juli 2017*

	Antall avtaler tegnet	Totalt antall avtaler ved utgangen av året
2013	22	22
2014	432	454
2015	183	637
2016	391	1028
2017 (oktober)	835	1863*

\* I tillegg kommer 38 konsernavtaler

Noe av den sterke veksten i det siste skyldes ifølge RiVs prosjektleder delvis en endring av måten en teller på. Vi har ikke undersøkt hvilken tellemåte som er mest rimelig eller kvalitetssikret tallene på noen måte. Hovedpoenget er at det er en stadig vekst i antall bedrifter med avtaler, og at veksten i disse dager er rask, uansett tellemåte. I den sammenhengen er imidlertid noen KAMer opptatt av et helt annet poeng: faren for målforskyvning. Målet for Ringer i Vannet er å bidra til rekruttering av personer med nedsatt arbeidsevne/nedsatt funksjonsevne og det er knyttet til IA-avtalens delmål 2. Et sterkt fokus på et måltall for antall avtaler kan imidlertid gjøre antall avtaler, som egentlig er å betrakte som et middel på veien, blir et mål i seg selv. Disse mener det er et for sterkt fokus på antall avtaler, noe som gjør at en får en portefølje med mange «sovende avtaler». Flere KAMer mener også at for mange avtaler vil gå ut over deres egen evne til å følge opp bedriftene slik det er tiltenkt – og med det gå ut over kvaliteten. De ville i stedet fokusere på at en fikk med de rette bedriftene – og at en på lenger sikt også så ut over NHO. Særlig i varehandelen mente de at det var mange aktuelle bedrifter. Synspunktet understøttes av at halvparten av KAMene oppfatter det som vanskelig «å holde avtalen varm i perioder hvor det går lenge mellom rekrutteringsbehovene», men strider mot at mer enn halvparten av KAMene mener at de kan ha flere RiV-bedrifter i porteføljen enn i dag.

Det samlede bildet må i lys av dette ses som at en i rimelig grad klarer å mobilisere bedrifter gjennom Ringer i Vannet, men at det er et spørsmål om en har for mye dødvekt. Samtidig er det lite som tyder på at den eventuelle dødvekten koster noe særlig. Den kan også ses som et potensial.

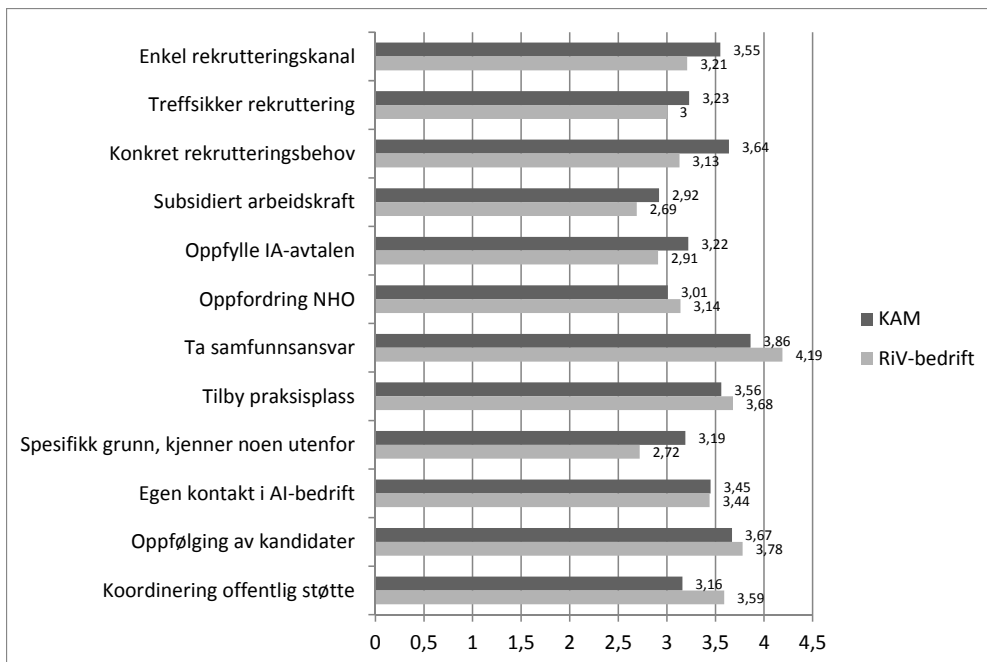
### *Motivasjon og Corporate Social Responsibility*

På nettsidene presenterer NHO Ringer i Vannet som en rekrutteringsstrategi som tar utgangspunkt i arbeidsgiveres behov og gjelder personer som av ulike grunner har falt ut av arbeidslivet. Samtidig gjør både tilknytningen til IA-avtalen og debatten om samfunnsansvar at en må se bedriftenes motivasjon for å delta i et noe bredere lys, herunder spørsmål om moralsk eller instrumentell CSR og også CSR som noe en bare smykker seg med (se kapittel 2).

I første omgang er vi primært opptatt av bedriftenes motivasjon slik de selv framstiller det. Vi har ikke samlet data som kan fortelle i hvilken grad RiV framfor alt brukes som pynt, men vil komme tilbake til spørsmålet senere bygd på noen indikasjoner på aktivitet eller rekruttering. Måten vi måler motivasjon på er at bedriftene har svart på en serie spørsmål om hvor viktig enkelte element har vært for å delta i Ringer i Vannet. Det er målt på en femdelte skala fra 1 (ikke viktig) til 5 (svært viktig). Vi har stilt KAMene samme spørsmål om deres inntrykk fra de bedriftene de har rekruttert eller vært i kontakt med. Resultatene går fram av figur 4.1 der vi viser gjennomsnittskåre på den femdelte skalaen. Tre betyr med andre ord at elementet er sånn midt på treet viktig, mens det som er klart over tre er blant de viktigere motivasjonsfaktorene.

De ulike spørsmålene korresponderer ikke direkte med ulike typer samfunnsansvar. Vi har stilt det vi oppfatter som relevante spørsmål, snarere enn å ha gjort forsøk på å operasjonalisere ulike typer samfunnsansvar. Spørsmålene rundt rekruttering og bedre støtte fra tiltaksapparatet kan imidlertid oppfattes som å peke mot det instrumentelle. Støtte fra tiltaksapparatet er imidlertid bare aktuelt når en har en intensjon om å rekruttere folk som har falt utenfor. Det kan derfor like gjerne betraktes som et fasiliterende eller støttende element for både moralsk og instrumentell CSR. Ønske om subsidiert arbeidskraft er også tilsynelatende klart instrumentelt, nesten kynisk og er kanskje det nærmeste vi kommer Ringer i Vannet som noe å smykke seg med. Men som vi skal se nedenfor, er det kanskje bare tilsynelatende. Ellers anser vi det å ta samfunnsansvar som overgripende, men særlig moralsk, mens spørsmålene knyttet til IA-avtalen og NHO handler mer om lojalitet til gjeldende politikk i arbeidsgiverforeningen.

Figur 4.1. Motivasjon for deltakelse i Ringer i Vannet. KAM (N=73-75) og RiV-bedrifter (N=214-222). Gjennomsnitt.



Svarene fra KAMer og RiV-bedrifter er relativt samstemte, der den primære forskjellen er at utslagene er sterkere i bedriftenes svar. KAMene havner oftere nær «midt på treet». For begge gruppene skårer det å ta samfunnsansvar høyest. Et gjennomsnitt på 4,19 blant bedriftene betyr i praksis at over 80 prosent har svart viktig eller svært viktig, og at få mener det har spilt liten rolle.

Rekruttering skårer lavere. Samtidig er det tre spørsmål, og at ett av dem «treffer» er i og for seg nok til å anse rekrutteringsmotivasjon som viktig. 75 prosent av KAMene mener rekruttering er viktig eller svært viktig – altså at de har svart det på minst ett av de tre spørsmålene. Bedriftene er ikke like sikre på det. 58 prosent av dem svarer viktig eller svært viktig på minst ett rekrutterings spørsmål. Slik de framstiller det selv, går med andre ord deres motivasjon på andre ting enn det som frontes sterkest av Ringer i Vannet. Bedriftene er derimot opptatt av forholdet til det offentlige hjelpeapparatet. 83 prosent svarer viktig eller svært viktig på ett av de tre spørsmålene om «kontaktperson i AI-bedrift», «oppfølging av kandidater» og «koordinering av offentlig støtte». Flertallet svarer viktig eller svært viktig på alle de tre spørsmålene, men det som får størst oppslutning er ønsket om oppfølging av kandidater på utprøving.

Det siste er det verd å reflektere noe rundt. Vi har i flere sammenhenger møtt bedrifter som sier at noe av deres skepsis til å ansette personer på tiltak er at når de først har sagt ja til en praksisplass eller lignende, så forsvinner støtteapparatet. Adressaten for



kritikken er særlig Nav. Under intervju med bedrifter i vår studie kommer samme kritikk av Nav opp, men også at opplevelsen er helt annerledes her. De knytter det imidlertid bare delvis til Ringer i Vannet. Det handler mer om at de opplever det som greit å kontakte AI-bedriften, og særlig sin kontaktperson i AI-bedriften, dersom det er noe. Skillet trekkes mellom AI-bedrifters og Navs praksis, mer enn mellom AI og RiV. I lys av dette er det også interessant å notere at bedriftene i spørreskjema svarer at det er lett å få bistand fra AI-bedriften, både i utprøvsperioden (99%) og etter ansettelse (82%). Samtidig forteller flere, både KAMer og regionledere, at det er lite etterspørsel etter slik oppfølging. På spørsmål til KAMene om det er lett eller vanskelig å tilfredsstille bedriftenes behov for oppfølging, svarer et overveldende flertall at det er lett eller nokså lett. Bare 2 prosent mener det er vanskelig. Sånn sett kan bedriftenes tillit til at det fins støtte være viktigere enn selve støtten. Den trenger de sjelden. En vel så rimelig tolkning foreslås imidlertid av en KAM. Vedkommende mener at bedrifter sjelden ber om oppfølging, men samtidig er det jamnlig kontakt mellom KAM og RiV-bedrift av andre grunner. Da føler bedriftene seg trygg på at de kan ta opp ting som ikke fungerer. Spørsmål om hva som fungerer og hva en synes er vanskelig blir en del av samhandlingen mellom arbeidsgiver og AI-bedrift, mer enn at det har form av akutte henvendelser. Oppfølgingen skjer med andre ord mer «organisk». Det skaper trygghet.

Ut over dette kan en fra figur 4.1 notere at lojalitet til NHO og IA-avtalen skårer ganske så midt på treet. Det er ikke uten betydning, men skaper heller ikke den store entusiasmen. Der er bedrifter og KAMer ganske samstemte, med unntak av at for bedriftene er IA-avtalen en mindre sak enn det KAMene tror.

Til sist kan en notere at ønsket om subsidiert arbeidskraft i liten grad framstår som noen drivkraft. I løpet av datainnsamlingen har vi imidlertid støtt på denne problemstillingen noen ganger, blant annet en KAM som kunne fortelle at en kandidat kom til å miste jobben fordi lønnstilskuddet ikke ble fornyet. Noen forteller også at lønnstilskudd eller andre former for tilskudd ofte er en del av eller forutsetning for et rekrutteringsforløp. I spørreskjema svarer tre av fire KAMer at ansettelse «av og til» eller «ofte» avhenger av lønnstilskudd. På den andre siden er det svært få bedrifter som begrunner avslutning av utprøving eller ansettelse med at tilskudd opphørte eller at søknad ble avslått. Noen forteller at de har fått tilbud om å søke lønnstilskudd fra KAMene, uten at dette har vært noe de egentlig har ansett som et behov ved ansettelsen, men som en sier: *man sier jo ikke nei takk*. Antagelig er det mange ulike konkrete situasjoner som ligger under her, men vurderingen fra en bedriftsleder i en bedrift uten RiV-avtale virker treffende. Han var opptatt av at ansettelser ikke må skade bunnlinja, og i en fase der kandidaten fortsatt trenger opplæring eller det hefter usikkerhet rundt arbeidsevnen, er lønnstilskudd alfa og omega. Han var imidlertid ikke interessert i langvarige tilskudd. 3-6 måneder var mer enn nok. Og i noen tilfeller var ikke lønnstilskudd det rette, fordi utfordringen var sykefravær. Da var refusjon for arbeidsgiverdagene i sykelønna viktigere. I et slikt lys framstår



imidlertid ikke lønnstilskudd som kynisk motivasjon, men som et fasiliterende eller støttende tiltak på linje med en fast kontaktperson i AI-bedriften. Det handler om overgang og risikoreduksjon. En arbeidsgiver vi intervjuet var eksplisitt på at en gratis prøveperiode eller lønnstilskudd i en prøveperiode var en måte *å dele risikoen mellom seg og det offentlige*. Data fra Forløpsundersøkelsen støtter er slik tolkning. Ved ansettelse hadde en tredel midlertidig lønnstilskudd, mens i dag er andelen nede i 10 prosent. Tre av fire som i dag har lønnstilskudd, er ansatt i løpet av 2017. Ingen har varig lønnstilskudd.

Samlet sett er bildet av motivasjon sammensatt og med klare innslag av både moralsk og instrumentell CSR. Mange anser rekruttering som viktig, og det er også hva Ringer i Vannet flagger høyest. Samtidig synes det generelle spørsmålet om samfunnsansvar å ha større oppslutning. Sånn sett framstår motivasjonen som både-og. Flere av bedriftene vi snakket med var særlig opptatt av samfunnsansvar – så lenge det ikke kom i konflikt med lønnsomheten. Men det betyr igjen at tiltak som kan trygge bedrifter er sentralt. Vi stilte spørsmålene som motivasjonsfaktorer, men ser i ettertid at mange handler om en slags sekundær motivasjon: Ting som må være på plass eller som de må føle seg trygge på før tilsetning av en person fra en AI-bedrift er aktuelt. Der er både kontaktperson, oppfølging og økonomiske bidrag i en oppstartsperiode av stor betydning.

Vi har vurdert om det kan være forskjeller ut fra størrelsen på bedriftene. Små bedrifter uten personalfunksjoner vil muligens være mer avhengig av fasiliterende elementer enn større firma. Fra intervjuene ser vi at noen større firma f.eks. forteller at de ikke har behov for bistanden fra AI-bedriften hva gjelder søknader til Nav og lignede siden de har en HR-avdeling som tar seg av slikt. Vi finner imidlertid ikke at bedriftsstørrelse har noen systematisk betydning for motivasjon.

Et vesentlig spørsmål er om Ringer i Vannet treffer de formene for motivasjon som framstår som viktig for bedriftene. I og med at spørsmålene er stilt av typen «hva var viktig for deg og din bedrift da du ble med i Ringer i Vannet», kan en anta at en har truffet i alle fall de som har tegnet avtale. Antagelig ville vi også sett det av svarene om en slik forventning endte i skuffelse. Det ser vi ikke, men kommer tilbake til spørsmålet etter å ha sett på avsluttede utprøvinger av kandidater i neste kapittel.

På den annen side er mange av spørsmålene og svarene slik at våre øvrige data peker i retning av at det vesentlige skillet ikke ser ut til å være RiV eller ikke, men AI versus andre erfaringer med Nav. Det er også slik at flertallet mener at kontakten med AI-bedriften før og etter at en tegnet RiV-avtale ikke er så forskjellig. Men noen mener det har blitt mer kontakt og at de får kandidater som passer bedre til bedriftens behov – 48 prosent svarer ja eller delvis på det siste. Sånn sett snakker vi om både-og. Mye handler om arbeidsform fra AI-bedrifter og deres samhandling med arbeidsgivere, der Ringer i Vannet er et av flere element i en trend hvor det er større fokus på å tilpasse seg etterspørselen fra og behov hos arbeidsgivere.

Det vi har sett på her er motivasjon for å bli rekruttert som RiV-bedrift, men et vel så viktig spørsmål er om det er noen sammenheng mellom motivasjon og faktisk rekruttering gjennom RiV. Det kommer vi tilbake til i neste kapittel.

### *Noen erfaringer med rekruttering via RiV*

Både intervjuene og spørreskjemamaterialet inneholder en god del informasjon om bedriftenes erfaringer med rekruttering. Mange erfaringer er knyttet til om utprøvingen endte i ansettelse og om ansettelsen ble varig. Det hører til diskusjonen i neste kapittel. Her vil vi drøfte noen generelle erfaringer med rekruttering, og ser det både fra KAMenes og bedriftenes perspektiv. Vi vil se på spørsmål som KAMenes vansker med å finne kandidater, om de opplever at bedriftene stiller for høye krav og hvordan bedriftene oppsummerer sine erfaringer med de kandidatene de har fått. Disse spørsmålene er nøkkelspørsmål og har sammenheng både med NHOs erfaringer før Ringer i Vannet: at en opplevde at aktuelle kandidater uteble, men også muligheten for at når det kommer til et stykke er det for få villige arbeidsgivere.

La oss først se på KAMenes erfaringer. Tabell 4.6 viser fordelingen av svar på seks ulike spørsmål. For alle spørsmålene har de svart på en skala fra 1 til 5, og for de fire første spørsmålene betyr 1 «aldri» og 5 «alltid», mens for de to siste spørsmålene betyr 1 «lett» og 5 «vanskelig». I tabellen slår vi sammen 1 og 2 til «sjelden» og 4 og 5 til «ofte», og vi bruker samme skala og benevnelse for alle spørsmålene.

De tre første spørsmålene retter seg primært mot KAMenes erfaringer med arbeidsgiverne. Knapt noen svarer at arbeidsgiverne «alltid» vegrer seg (går ikke fram av tabellen), men en av tre opplever det ofte. De er ikke spurt nærmere om grunnlaget for vegringen, men de opplever i alle fall ikke at en RiV-avtale i seg selv er tilstrekkelig. Samtidig må vi understreke at det gjennomgående svaret på spørsmålene om erfaringer med arbeidsgivere er midt på treet, men at det tipper i retning av at KAMene relativt ofte opplever at arbeidsgiverne har for høye krav, enten det er til kompetanse eller produksjon. Dette reflekteres i neste omgang i de tre spørsmålene om hvorvidt KAMene finner kandidater som matcher bedriftens behov. Der opplever mange ofte å ha vansker. 62 prosent av KAMene svarer at det er vanskelig å finne gode nok kandidater.

Tabell 4.6 KAMers erfaring med rekruttering av kandidater til RiV-bedrifter. Prosenster. N=82-86

	sjelden	medi	Ofte
At arbeidsgivere vegrer seg	26	44	30
At arbeidsgivere har for høye krav til produksjon	9	43	47
At arbeidsgivere har for høye krav til kompetanse	13	40	46
At en ikke finner egnete kandidater	11	42	48
Vanskelig å finne gode nok kandidater	13	24	62
Vanskelig å finne nok aktuelle kandidater	15	26	59

Under intervjuene opplyser både KAMer og arbeidsgivere om at de har opplevd at det er vanskelig å få tak i deltakere med riktig kompetanse, og flere nevner at det er stor etterspørsel etter personer med fagbrev. Noen KAMer forteller at de ser det som en del av sin jobb nettopp å få arbeidsgivere til å fire på kravene: å få dem til å se at det handler om både å gi og å ta. Som en KAM forklarer:

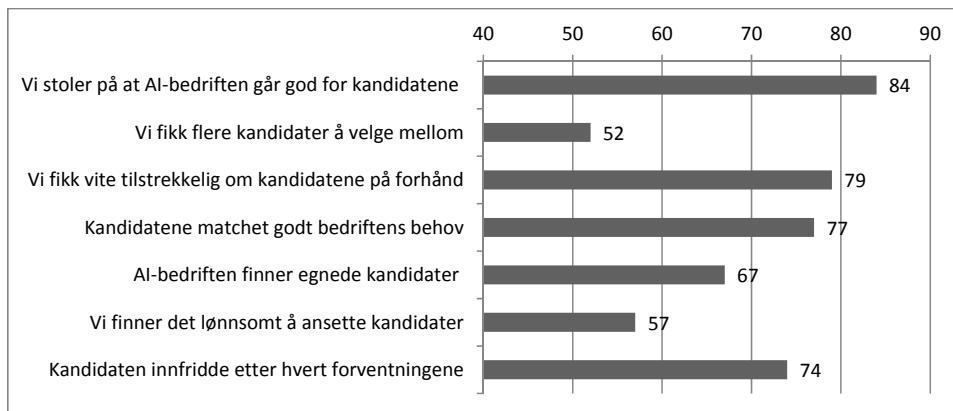
*Vi kan ikke bare tilpasse oss firmaets behov, da arbeidsgiver kan ha for høye forventninger. Vi må også kunne jobbe med arbeidsgiver – skreddersy litt de også. Vi hadde for eksempel en kandidat som kunne oppfylle fire av deres ønskede oppgaver, men ikke de resterende to. Men vi jobbet sammen og fikk til å lage en stilling for det. (Lett redigert)*

I et slikt lys kan en ikke framstille samarbeidet mellom AI- og RiV-bedrifter som en dans på roser, men det er det heller ingen grunn til å forvente. Vi snakker tross alt om kandidater som har falt ut av arbeidslivet. Det kan være betydelige utfordringer med å finne en god match. Mønsteret i tabellen stemmer også godt med at halvparten av bedriftene som har besvart spørreskjemaet ikke har rekruttert noen, men dette kan selvsagt skyldes at de ikke har hatt noe rekrutteringsbehov like mye som vansker med å finne aktuelle kandidater eller vegring.

Hva så med arbeidsgivernes erfaringer? De har tatt stilling til en serie påstander om erfaringer med rekruttering gjennom Ringer i Vannet. Figur 4.2 viser andelen som er helt enig eller delvis enig i påstandene. Kun bedrifter som har rekruttert gjennom Ringer i Vannet har fått spørsmålene. En kan ikke si annet enn at det generelle bildet er en meget god påskrift. En kan notere at 74 prosent mener kandidatene innfrir, at 77 prosent mener de matcher bedriftens behov og at 84 prosent stoler på at AI-bedriften går god for kandidatene. Det som er mer overraskende er at 79 prosent mener de fikk vite nok om kandidatene på forhånd. Dette er et vanskelig tema i spenningsfeltet mellom taushetsplikt og arbeidsgiveres behov for å være informert om den som ansettes. Vi hadde forventet mindre tilfredshet på dette punktet. Svarene kan kanskje tolkes i lys av det en bedriftsleder fortalte under intervju (lett redigert): *Vi behøver*

ikke vite alt om folk. Vi stoler på dem (AI-bedriften) og får vite nok. Resten finner vi ut av under utprøvingen.

Figur 4.2 Prosent helt eller delvis enig i påstander rundt rekruttering gjennom RiV. Bedrifter som har rekruttert via RiV. N=96



Både KAMer og NHOs regionledere har i intervju lagt vekt på tillitsforholdet mellom KAM og RiV-bedrift, og at det er viktig at bedriftene stoler på at KAMen foreslår kandidater som også bedriften mener er aktuelle. Det er vanskelig å tolke resultatene i figur 4.2 på en annen måte enn at de har lyktes bra med det, i alle fall overfor bedrifter som har rekruttert og også besvart spørreskjemaet. Et annet kjernesporsmål for RiV er at en tar utgangspunkt i bedriftens behov, og at en innenfor AI-bedriftene søker etter en kandidat som matcher godt. Der gir arbeidsgiverne godt skussmål.

Arbeidsgivernes svar på spørsmål om kandidatene er også overveiende positive, men likevel noe mer midt på treet. Det er ganske mye «verken enig eller uenig» på spørsmål om AI-bedriften finner egnede kandidater og om en mener at ansettelse gjennom RiV er lønnsomt. Men det er få som er mener at det er ulønnsomt, og det må i denne sammenhengen regnes som det vesentlige. Det spørsmålet som skiller seg ut med mer positive svar er om «kandidaten etter hvert innfridde forventningene». Det synes bedriftene at de gjorde.

Gjennom intervjuene får vi et mer broket, og også nyansert bilde. Noen arbeidsgivere forteller at det å ansette gjennom RiV har kostet dem litt, fordi den ansatte ikke fungerer helt som andre. En arbeidsgiver forklarer det slik: *Tar man noen fra normal rekruttering så har man andre krav, og det er jo det som er baksiden da – for det er lite som skiller en sånn en fra en sånn en.* Disse arbeidsgiverne opplever ofte at det å ha en ansatt fra en AI-bedrift ikke gir den samme produktiviteten. De trekker imidlertid frem andre ting som positivt, for eksempel at personen har hatt en positiv innvirkning på arbeidsmiljøet eller at det har vært fint å se hvordan den ansatte har blomstret. Disse

arbeidsgiverne er imidlertid skeptiske til faste ansettelse og foretrekker midlertidige ansettelse, siden de ikke opplever at arbeidskraften de mottar er produktiv nok.

Vi finner imidlertid også det helt motsatte synet. En del arbeidsgivere, både RiV-bedrifter og ikke-RiV-bedrifter, opplever at de får bedre kandidater ved å rekruttere via AI-bedrifter eller Nav. De knytter det delvis til hva bedriften driver med, men også at det å ha vært utenfor arbeidslivet har gitt kandidatene noe som er verdifullt å ha med seg inn i arbeidslivet. Det kan eksempelvis være at en driver et firma hvor det å ha ansatte som speiler hele befolkningen er viktig, eller at det å ha eldre med livserfaring er et gode. Av egenskaper en kan ta med seg fra å ha vært utenfor arbeidslivet, nevnes særlig takknemlighet for å ha en jobb og yrkesstolthet. Noen arbeidsgivere forteller at de innenfor sine fagfelt har vanskelig for å finne folk med riktig utdanning og som har vist engasjement og stolthet over jobben – lav arbeidsmoral trekkes frem som et problem. For noen har dette særlig vært tilfelle i de stillingene som krever utdanning, men lav utdanning. En arbeidsgiver forteller at han har erfart at de har fått langt bedre ansatte gjennom å ansette fra «utenforskapet» for så å la folk jobbe seg opp og utvikle den nødvendige kompetansen – *de utvikler mer yrkesstolthet og gjør minst like god jobb*. En annen arbeidsgiver har erfart at de ved å rekruttere gjennom AI-bedrifter eller Nav i kontrast til et bemanningsbyrå har fått mer passende ansatte *i motsetning til dem med de spisseste albuen*.

Et siste spørsmål som inngår i tabellen handler om antall kandidater en har å velge mellom. Idealet er at RiV skal være en enkel rekruttering i den forstand at KAMen har gjort en god siling, slik at det blir færre kandidater og enklere for arbeidsgiver. I det lyset sier kanskje ikke svarene i figuren all verden – det er ikke åpenbart om det er positivt eller negativt å ha flere å velge mellom. På mer detaljerte spørsmål svarer bedriftene stort sett at antallet de har å velge mellom varierer (42%). En av tre svarer at det er 1-2 kandidater. Inntrykket fra intervjuene er for så vidt i pakt med dette, men samtidig veldig avhengig av hva slags «spor» rekrutteringen skjer innenfor. Noen ganger starter det som en forespørsel fra AI-bedriften om en praksisplass. Andre ganger henvender bedriften seg til AI-bedriften og da vurderes den eller de som foreslås. Atter andre ganger går de bredere ut enn bare til AI-bedriften. Da blir antall kandidater som vurderes som for en hvilken som helst tilsvarende utlysning. Bedriftene er også spurt om kandidatene som foreslås fra AI-bedrifter passer bedriftens behov bedre etter at en inngikk avtale med Ringer i Vannet. 22 prosent svarer ja, 40 prosent svarer nei, mens de øvrige er mer nølende (svarer delvis eller vet ikke). Dette samsvarer brukbart med bildet av RiV som en forsterking av en markedsorientering i AI-bedriftene, men at arbeidsformen i praksis er ganske lik den en anvender overfor mange bedrifter.

Til sist i spørreskjemaet til arbeidsgivere hadde vi noen spørsmål om generelle erfaringer med Ringer i Vannet. Følgende punktliste oppsummerer svarene:

- To av tre mener det er trygt å rekruttere gjennom via RiV, mens den siste tredelen «vet ikke».
- Kun 3 prosent rapporterer dårlige erfaringer på et generelt spørsmål om gode eller dårlige erfaringer. Halvparten svarer at erfaringene er gode eller veldig gode, og den andre halvparten «verken gode eller dårlige».
- 35 prosent svarer at de vil rekruttere flere kandidater på denne måten, mens 41 prosent svarer kanskje. Bare 2 prosent svarer nei.
- Et stort flertall (61%) svarer at det gir bedriften gevinst å være med, mens de øvrige er usikre. Knappe ti prosent svarer avkrefteende.
- 70 prosent vil anbefale andre bedrifter å slutte seg til, mens resten er usikre.

Her må en selvsagt ta forbehold om at det er en overvekt av interesserte og velvillige bedrifter som har besvart spørreskjemaet, men disse har i alle fall ikke blitt skremt. Tvert imot er inntrykket at en har fått på plass et lag av bedrifter som samarbeider godt med AI-bedrifter om rekruttering av personer som har falt ut av arbeidslivet. At det i tillegg sannsynligvis er innrullert en gruppe av bedrifter som fungerer som dødvekt får da stå sin prøve.

På mange måter er bildet av arbeidsgivernes erfaringer, slik det går fram av figur 4.2 og punktlisten over, langt mer positivt enn det tabell 4.6 forteller om KAMenes erfaringer. Samtidig kan de tolkes som å fortelle samme historie. Det er en forventning om at KAMene skal finne kandidater som matcher bedriftens behov, og dette skal gjøres på en måte som bygger tillit til at det er trygt og enkelt å rekruttere kandidater som har stått utenfor arbeidslivet en stund. KAMene skal gå god for kandidatene. I en slik kontekst kan KAMer ha store vansker med å finne aktuelle kandidater, og de kan være frustrert over at bedriftene stiller for høye krav. Men når de legger vekt på å møte disse kravene, blir resultatet at 84 prosent av bedriftene uttrykker tillit til at AI-bedriften går god for kandidaten. Så kan en selvsagt stille spørsmål ved om silingen av kandidater er for sterk, eller at den fører til at kun kandidater som allerede står nært arbeidslivet får jobb. Det vil vi vurdere i neste kapittel når vi ser nærmere på de kandidatene som er formidlet via RiV sammenlignet med andre som går fra en AI-bedrift til ordinært arbeid.

### *Noen hovedpunkt om bedriftsperspektivet*

- Målet for Ringer i Vannet er å rekruttere 10 prosent av NHOs medlemsbedrifter innen 2018. En er på god vei med 1900 bedrifter per oktober 2017. Etter en treg start har veksten i antall RiV-avtaler vært særlig sterk siste år.
- Bedriftene som er med i RiV ser ut til å ha en noe mer positiv holdning til rekruttering av personer med nedsatt arbeidsevne enn andre bedrifter.

- Deltakelsen i Ringer i Vannet synes motivert av både instrumentell og moralsk Corporate Social Responsibility. Det å ta samfunnsansvar er en viktig motivasjon, men også tilgangen på ordninger som kan fungere til å redusere risikoen ved å ansette fra «utenforskapet». Dette handler om faktorer som fast kontaktperson, oppfølging før, under og etter ansettelse, hjelp med å søke på støtteordninger og lønns subsidier i en overgangsfase. Rekruttering er også av betydning, men noe mindre. IA-avtalen framstår ikke som spesielt viktig.
- Bedrifter som har rekruttert gjennom Ringer i Vannet svarer gjennomgående at de har gode erfaringer, selv om det er noen nyanser. De opplever det som trygt og de stoler på at AI-bedriften går god for kandidatene som foreslås.
- KAMenes bilde er noe mer broket, og de mener at mange bedrifter stiller for høye krav i forhold til tilfanget av kandidater, og at de ofte har vansker med å finne gode nok kandidater.

## Avslutning

En av grunnideene i Ringer i Vannet er at en skal sikre økt rekruttering av personer som står utenfor arbeidslivet ved å få med villige arbeidsgivere på laget. Det skal en sikre gjennom å legge stor vekt på tilpasning til arbeidsgivere og deres behov. Det overordnede bildet, slik det framstår i dette delkapitlet, er at en rimelig ofte lykkes med det. Samtidig er det viktig å spørre seg hva ved Ringer i Vannet som er nøkkelen til dette. Etter vårt syn er det rimelig å se det i sammenheng med reduksjon av den opplevde risikoen, herunder å møte de forventningene arbeidsgiverne har til tiltaksapparatet (jf. punktlisten fra Nicolaisen, 2017, referert i kapittel 2, avsnittet om Arbeidsgiveres holdninger og samfunnsansvar). I tråd med dette er det fristende å oppsummere i de klassiske tre T'er, men i en litt annen versjon enn at Ting Tar Tid. Her er det mer snakk om *Tillitt, Trygghet og Tilgjengelighet*. Dette er ikke et særmerke ved RiV, men framstår som en del av markedsorienteringen i AI-bedriftene. Trolig kan større deler av tiltaksapparatet ha noe å lære på det punktet.

Dette kapitlet har hatt som formål å kaste lys over den delen av oppdragets problemstillinger som dreier seg om å beskrive Ringer i Vannet slik det arter seg i praksis og de erfaringene AI-bedrifter og bedrifter med RiV-avtaler har med metodikken og prosjektet. Strukturen i kapitlet avviker noe fra evalueringens problemstillinger. I kapittel 6 vil vi derfor komme tilbake til en oppsummering som svarer mer eksplisitt på oppdragets spørsmål.

Det hører imidlertid med at vi hadde som intensjon også å få fram kandidatenes perspektiv, men de fleste hadde ikke noe klart bilde av RiV eller konteksten rundt ansettelsen. Vi har derfor nedtonet den siden av saken. Det bør imidlertid nevnes at noen var kritiske til måten Nav jobbet på, og framhevet AI-bedriftenes arbeidsmåte som et bedre alternativ. En kandidat visste imidlertid at hun skulle søke en stilling gjennom RiV-avtalen, og sier: *Det er viktig at vi som er utenfor faktisk får vite (at*

*det fins bedrifter med RiV-avtale). Det gir håp. Det finnes noen som vil ha oss! Hun hadde vært utenfor arbeidslivet lenge, og hadde lav selvtillit. Å vite at bedriften visste at hun ikke alltid kunne fungere optimalt og at hun ville trenge tilrettelegging, men likevel ville gi henne en sjanse – det ga håp og trygghet. Det ga også trygghet at en møtte arbeidsgiver sammen med en kjent, veilederen. Slik sett var ikke spørsmålet om oppfølging bare sentralt for arbeidsgiverne, men også de få kandidatene som kunne si noe om konteksten rundt at de fikk jobb.*



## 5. Fra utprøving til jobb

Hensikten med dette kapitlet er å belyse kandidatenes status i arbeidslivet etter Ringer i Vannet, blant annet om de får jobb og på hva slags vilkår. Dette er egentlig en serie spørsmål. Et moment er i hvilken grad utprøvinger gjennom Ringer i Vannet fører til en jobb. Det er i seg selv et poeng, men det mest interessante spørsmålet er om sjansen for jobb er større enn uten Ringer i Vannet. Det lar seg bare delvis besvare med de data vi har hatt muligheter for å skaffe til veie. Problemet er at en beregning av økt sannsynlighet for jobb krever at en sammenligner med en kontrollgruppe som ellers er lik. Det er sjelden mulig, ei heller her. Det er også i strid med logikken i Ringer i Vannet der en skal tilpasse seg bedriftens behov og sørge for en god match mellom bedrift og kandidat (se kapittel 2). Målet vårt er derfor å løfte fram en serie indikasjoner som gjør det mulig å ha en kvalifisert vurdering av hvilket bidrag Ringer i Vannet har – om det er sannsynlig at det har medført «mer-rekruttering». I den sammenhengen må en også huske at Ringer i Vannet ikke er et tiltak i stedet for andre, men i tillegg.

Et annet spørsmål er om ansettelser blir varige jobber. Flere studier har mer enn antydnet at en kortsiktig suksessrate ikke nødvendigvis sier så mye om bærekraften over tid (f eks Pettersen og Spjelkavik 2015). Bærekraften kan synes begrenset, men også varierende. I en tid der tiltaksarrangører måles på andelen som kommer ut i jobb, kan de fristes til å satse mer på det kortsiktige enn det bærekraftige. Det gjør spørsmålet om bærekraft særlig aktuelt. Også på dette punktet er imidlertid våre data av en art og kvalitet som ikke gir grunnlag for et svar med to streker under, men er snarere et sett av indikasjoner.

Spørsmålet om bærekraft bringer oss over til utprøvinger eller ansettelser som ikke lykkes. Det kan være saker som avsluttes under eller etter utprøving, eller etter ansettelse. Her er det i alle fall to typer spørsmål. Det ene er spørsmålet om hvorfor. Det kan knyttes til det vi kalte spor 2 og 3 ovenfor, altså jobber som ikke var tenkt å vare, eller det kan skyldes at enten arbeidsgiver eller kandidat ikke synes det fungerer. Det andre spørsmålet er om relasjonen mellom arbeidsgiver og AI-bedrift påvirkes negativt av mislykkete forsøk. Tillit mellom RiV- og AI-bedrift er en vesentlig del av Ringer i Vannet, og dersom en dårlig match gjør at tilliten får en knekk, kan det føre til at bedriftene i neste omgang mister motivasjonen til å rekruttere gjennom RiV. Vi skal derfor se på indikasjoner på om mislykkete forsøk avsluttes på en «grei» måte,

og om det er tegn til at mislykkete forsøk gjør at RiV-bedriften unngår å rekruttere flere.

Det siste spørsmålet handler om lønns- og arbeidsvilkår. Vi vil trekke fram noen indikasjoner på i hvilken grad stillingen er fast, om en har ordinær lønn, samt eventuell bruk av lønnstilskudd eller kombinasjoner av lønn og trygd. I den sammenhengen vil vi også se på hva slags jobber kandidatene rekrutteres til, for eksempel når det gjelder kvalifikasjonskrav og tilrettelegging av arbeidssted, arbeidstid eller arbeidssituasjon.

Vi skal imidlertid starte i indikasjoner på om de som får jobb gjennom Ringer i Vannet framstår som en gruppe av spesielt selekterte personer, og særlig om vi kan finne tegn til at de har egenskaper som gjør at de med stor sannsynlighet ville fått jobb uten Ringer i Vannet. Det har betydning for tolkingen av eventuell mer-rekruttering. Vi minner i den forbindelse om at RiV-bedriftene framstår som med mer positive holdninger enn andre, men også at KAMene representerer AI-bedrifter som i mindre grad arrangerer de tiltakene som oftest fører i retning av arbeid.

## Kandidatene – spesielt utvalgt?

Det ligger i logikken i Ringer i Vannet at en skal sikre god match mellom jobb og kandidat. Det kan, men behøver ikke bety at det foregår en form for creaming. I vurderingen av om det har foregått en seleksjon som vi må ta høyde for i tolkning av andre data, vil vi primært bygge på bransjeforeningen for AI-bedriftene sine registeropplysninger om personer som har gått ut av tiltak i en AI-bedrift i 2017, men også spørreskjema til RiV-bedriftene, forløpsstudien og data fra KAMene.

Tabell 5.1 viser en del karakteristika ved personer som har gått ut av tiltak ved en AI-bedrift i perioden januar til juli 2017. Tabellen viser både alle som har gått ut av tiltak, personer som har gått til arbeid, personer som har gått til NHO-bedrifter og personer som har gått til bedrifter med RiV-avtale. Statstikkansvarlig i bransjeforeningen opplyser at en trolig ikke har fanget opp alle bedrifter med RiV-avtale, men for tolkingen av data i tabell 5.1 skulle ikke det skape noen problemer. Andelen med innvandringsbakgrunn er også trolig undervurdert (se kapittel 3). Det er imidlertid sammenligning til personer som har gått til arbeid, særlig arbeid i alle NHO-bedrifter, som er relevant i vår sammenheng og der spiller denne typen undervurdering liten rolle.

Det er fire-fem trekk ved resultatene en bør merke seg. For det første er det en sterk underrepresentasjon av kvinner blant personer som går til NHO-bedrifter. Kvinner går imidlertid til arbeid i samme grad som menn, men altså ikke til NHO-bedrifter. Underrepresentasjonen av kvinner i NHO-området forsterkes til RiV-bedriftene der

nesten to av tre formidlete er menn. Kvinner er derimot sterkt overrepresentert blant de som går til offentlig sektor (vises ikke i tabellen). For det andre ser vi at personer med psykiske vansker sjeldnere formidles til arbeid, men der skiller ikke NHO- eller RiV-bedrifter seg fra andre arbeidsgivere. Dette er også i pakt med hva en vet rundt problemene som personer med psykiske vansker har på arbeidsmarkedet. En annen gruppe med særlige vansker er utviklingshemmete. De ser ikke ut til å være inne i dette systemet i det hele tatt, og RiV skiller seg ikke ut på noen måte. Vi ser videre at personer med lese- eller skrivevansker (som også inkluderer personer med manglende språklig kompetanse) har lettere for å få jobb. Det er ikke særlig overraskende, og heller ikke her skiller RiV-bedrifter seg fra andre arbeidsgivere. En kan imidlertid notere at RiV-bedrifter skiller seg ut ved i større grad å ansette personer med innvandringsbakgrunn.

*Tabell 5.1 Karakteristika ved personer som har gått ut av tiltak ved en AI-bedrift, januar til juli 2017, N=18836*

		Alle	Arbeid	NHO	RiV
Kjønn	% kvinner	53	53	41	36
Alder	Gjennomsnitt	41	41	40	39
Arbeidshindring*	Psykiske vansker	29	23	24	23
	Misbruk	4	3	3	3
	Muskel og skjelett	36	34	28	32
	Utviklingshemming	1	1	1	1
	Sansetap	2	1	1	1
	Sosial mistilpasning	3	3	2	3
	Lese/skrivevansker/språk	19	29	31	30
	Annet	6	7	10	7
	Mangler svar	30	64	62	41
	Innvandringsbakgrunn	% ja	16	14	18

\* Merk at i prosenteringen av arbeidshindring er manglende svar holdt utenfor, bortsett fra for andelen svar som mangler.

Det siste en skal merke seg er at mange AI-bedrifter ikke har registrert noen form for arbeidshindring for personer som har gått ut av tiltak. Det gjelder 30 prosent av alle. Arbeidshindring i denne forstand er ikke noen diagnose, men veilederens vurdering av hinder for å få eller beholde en jobb. Den store andelen manglende svar kan skyldes at veilederne ikke finner noen egnet kategori, for eksempel for ungdom som ikke har fullført videregående skole, men uten at det kan knyttes til mistilpasning eller psykososiale vansker. De fleste med innvandringsbakgrunn vil også inngå som manglende svar for arbeidshindring. Få svar kan imidlertid også skyldes en innstilling vi har møtt fra flere arbeidsgivere: de er rett og slett ikke så interessert i hva som er arbeidshindringen. De er interessert i om vedkommende fungerer i jobben, og

hva som eventuelt trengs for at de skal fungere. Denne innstillingen kan også ha smittet over på veilederne og er i pakt med arbeidsavklaringsystemets overordnede policy om å fokusere på ressurser snarere enn mangler. En skal samtidig notere at andelen manglende svar er særlig stor blant de som har gått til arbeid, dog noe lavere blant de som har gått til RiV-bedrifter. Det kan tyde på enten at en fokuserer mer på arbeidshindring blant de som er vanskeligere å få i arbeid, eller omvendt, at de som har en klar funksjonsnedsettelse er vanskeligere å formidle.

Innledningsvis reiste vi spørsmål ved i hvor stor grad personer som formidles via RiV har nedsatt funksjonsevne. Den store andelen manglende svar gjør det vanskelig å svare på spørsmålet. Dersom vi inkluderer personer med psykiske vansker, muskel og skjelettlidelser, utviklingshemmete og personer med sansetap utgjør de 57 prosent av dem vi har opplysninger om arbeidshindring for og 34 prosent av alle formidlet til RiV-bedrifter. Det er imidlertid store forbehold ved et slikt anslag. Det som det ikke er forbehold rundt er imidlertid at personer som formidles gjennom RiV i liten grad skiller seg fra andre som går til arbeid når det gjelder arbeidshindring. Tabellen gir ikke inntrykk av urovekkende seleksjon.

I spørreundersøkelsen til RiV-bedriftene har vi bedt dem registrere noen opplysninger om konkrete kandidater de har rekruttert. 53 prosent av bedriftene har ikke rekruttert noen. De som har rekruttert en person, svarer om denne. De som har rekruttert flere er bedt om å svare for to, og dersom de har rekruttert flere enn to – at de velger den først ansatte og den sist ansatte som har vært i bedriften minst 6 måneder. Til sammen har vi opplysninger om 143 personer. Kandidatene de har gitt opplysninger om ligner i rimelig grad på bildet fra alle formidlinger gjennom RiV i januar-juli 2017 (jf tabell 5.1). 39 prosent er kvinner og 25 prosent har innvandringsbakgrunn. De er imidlertid noe yngre enn tabell 4.7 tilsier. Over 70 prosent er 39 år eller yngre. Når det gjelder arbeidshindring er andelen manglende svar identisk med AI-bedriftenes statistikk: 41 prosent. Det er i grove trekk de samme tre typene arbeidshindring som dominerer (psykiske vansker, muskel og skjelett, lese/skrivevansker), men i tillegg registrerer mange RiV-bedrifter kandidater med sosial mistilpasning (21%). Andelen med muskel- og skjelettlidelser er også noe lavere enn i AI-statistikken.

Hovedbildet er at rekruttering via RiV skiller seg lite fra annen rekruttering til arbeid, bortsett fra sammensetning av kjønn og innvandringsbakgrunn, og forskjellene er ennå mindre om en sammenligner med til rekruttering til alle NHO-bedrifter. Dette reflekteres også i de kandidatene som bedrifter har gitt konkret informasjon om i spørreskjemaundersøkelsen.

I Forløpsundersøkelsen har KAMene registrert opplysninger om 134 personer. Også her er bildet likhet, men med noen avvik. Alders- og kjønnssammensetningen er som for RiV-formidlinger i AI-bedriftenes statistikk, men det er færre med innvandringsbakgrunn (13%). Videre har de registrert arbeidshindring for en høyere

andel (7% mangler svar/vet ikke), og klart færre med leve- og skrivevansker (9%). Ellers er det flere med psykiske vansker (39%), sosial mistilpassing (13%) og rusproblemer (9%). To av tre som inngår i Forløpsstudien må anses som å ha nedsatt funksjonsevne.

AI-statistikken har ikke opplysninger om kandidatenes utdanning, men det er oppgitt i Forløpsstudien og spørreskjemaet til RiV-bedrifter. Det gir ikke grunnlag for sammenligning med sikte på å vurdere seleksjon, men gir likevel et bilde av kandidatene. Også der skal en merke seg at en av fem bedrifter ikke vet, og også der har vi indikasjoner fra intervjuene på at de ikke legger all verdens vekt på det. Der de kjenner utdanningen, dominerer videregående skole (60% av svar unntatt vet ikke), mens det er færre uten fullført videregående skole (25%). Kun få har høyere utdanning. I Forløpsstudien er det opplysninger om flere (95%) og de fordeler seg med 53 prosent med videregående skole og 37 prosent uten, samt noen få med høyere utdanning. Bildet er altså nokså likt, men med en noe høyere andel uten fullført videregående skole i Forløpsundersøkelsen. I et større bilde er dette interessant, fordi funksjonshemmete med lite utdanning er mye mer utsatt på arbeidsmarkedet enn de med høyere utdanning. Slik sett er det en indikasjon på at RiV treffer en særlig utsatt gruppe innenfor IA-avtalens område, og det kan vanskelig tolkes i retning av spesiell seleksjon.

I en vurdering av hvem som rekrutteres via RiV, hører det også med hvor langt unna arbeidslivet de står. Det har vi ingen direkte data om, men fra Forløpsundersøkelsen vet vi hvor lenge de har stått utenfor. Halvparten (50%) har stått utenfor i mer enn 2 år. I tillegg til dette er det en gruppe på 15 prosent som aldri har vært i jobb. Dette gjelder særlig de yngre. 30 prosent av de som er under 30 år har aldri vært i jobb. Vi ser videre at rundt regnet en av fem som er over 30 år har vært utenfor arbeidslivet i mer enn fem år. Selv om dette ikke sier alt om hvor langt fra arbeidslivet de står, er likevel inntrykket langt fra at dette er en gruppe som ville fått jobb uansett. Bildet av langvarig marginalisering er tydelig.

Det varierer hvordan KAMene beskriver utvelgelsen av kandidater. Inntrykket er at det foregår en siling, hvor de lengst unna arbeidslivet betraktes som vanskelige å formidle gjennom Ringer i Vannet. Samtidig er det få i deres portefølje som ikke har vesentlige utfordringer på arbeidsmarkedet. For noen av AI-bedriftene har, som nevnt, anbudsutsettingen medført at de nå har andre tiltak enn hva de hadde tidligere. Flere opplever at de ikke lenger kan stille med like sterke kandidater, og nevner særlig flere helseutfordringer, lavere utdanning og lengre fraværperioder fra arbeidslivet. En KAM sier det slik: *Ringer i Vannet ble på en måte laget for en annen tidsalder – den før regjeringsskiftet. Man blir ikke god på rekruttering når man bare sitter på APS-tiltak.* Andre igjen toner ned dette som problem. I stedet ser de det som en litt annen utfordring, ikke at det nødvendigvis har blitt så mye vanskeligere, men at en må tenke alternativt om vilkårene for ansettelsene som for eksempel i større grad å jobbe mot mindre stillingsandeler eller mer utstrakt bruk av lønnstilskudd. NHOs prosjektleder legger også vekt på at det nye AFT (arbeidsforberedende trening)

passer godt til arbeidsformen i RiV. Det samlede bildet er likevel at en har vansker med å «treffe» når det gjelder de med minst ressurser, men også at de som rekrutteres tilhører en gruppe kandidater som står et stykke fra arbeidsmarkedet. Dette samsvarer med bildet som ble tegnet i forrige kapittel om KAMenes vansker med å finne egnede kandidater.

Dette kan i og for seg tolkes som at matchingen med bedriftenes behov fører til en seleksjon. Det handler imidlertid primært om seleksjon i forhold til kandidatene i tiltak hos AI-bedriften, mens det er interessante spørsmålet i sammenhengen her er seleksjon i forhold til formidlinger til NHO-bedrifter eller alle som formidles til arbeid. Som nevnt er det lite i de sammenlignbare data fra AI-statistikken som tyder på det. Samtidig viser den samme statistikken at det faktisk er en del som formidles fra APS (arbeidspraksis skjermet) til RiV (se avsnittet om the key account manager). Selv om dette er under omlegging til AFT kan det peke i retning av «negativ» seleksjon, særlig all den stund RiV formidler en mindre andel fra ett av de to tiltakene som har størst andel av overganger til arbeid (Avklaring, se forrige kapittel).

Alt i alt er vår konklusjon at vi finner klare indikasjoner på at de som formidles til arbeid skiller seg fra de som ikke får jobb, men at kandidatene som formidles gjennom RiV ikke framstår som en spesielt selektert gruppe sammenlignet med andre som får jobb. Det er den sammenligningen som er viktigst her.

## Økt sjans for jobb?

I vurderingen av overgangsrater vil vi særlig bygge på funn fra AI-bedriftenes statistikk, men også noen indikasjoner fra data fra RiV-bedrifter. Den viktigste indikasjonen fra bedriftene er svaret på følgende spørsmål i spørreskjemaet i den delen der vi spør om konkrete personer de har ansatt gjennom Ringer i Vannet: *Ville denne kandidaten blitt ansatt i bedriften uten Ringer i Vannet?* Svarene går fram av tabell 5.2.

Tabell 5.2 *Ville kandidaten blitt ansatt uten Ringer i Vannet. N=137*

	Prosent
Nei	57
Vet ikke	27
Ja	16

Svarene representerer en subjektiv vurdering, men fra den aktøren som faktisk foretar ansettelsene. Den bør derfor tillegges vekt. Og det er en sterk indikasjon på

at RiV har effekt. 57 prosent avviser at vedkommende ville blitt ansatt, og bare et mindretall mener at ansettelsen ville skjedd uten Ringer i Vannet. Samtidig må vi ta et par forbehold. For det første: vi vet ikke hva svarene ville vært om vi stilte samme spørsmål til andre bedrifter som har rekruttert personer fra tiltak hos AI-bedrifter eller andre tiltaksarrangører. For det andre: Data gjelder 137 kandidater. Det er få. Problemet er ikke i første rekke representativitet, men hvorvidt det er en dråpe i havet. I tillegg til å se på indikasjoner på om RiV virker, må en også vurdere om det *monner*. Tidligere studier av blant annet funksjonsassistent og tilretteleggingsgaranti har for eksempel kommet til at tiltakene synes gode, men at de brukes så lite at de av den grunn har minimal effekt (Econ 2008; Rambøll 2008). Når vi nå skal se på indikasjoner fra data AI-bedriftene rapporterer til bransjeforeningen om kandidater som går ut av tiltak, vil det derfor være av betydning å se både på om det virker og om det *monner*.

La oss først ta noe om rammene. 26,6 prosent av alle sysselsatte i Norge arbeider i følge Statistisk sentralbyrå i bedrifter knyttet til NHO. Ved utgangen av 2016 hadde ifølge RiVs registreringer 4,1 prosent av disse inngått en RiV-avtale. Antall avtaler har vokst raskt i 2017 (jf. tabell 4.5) slik at i vurderingen av AI-statistikken for første halvår 2017 kan en regne med at 5,7 prosent av NHO-bedriftene har en avtale<sup>11</sup>. Om det ikke er store forskjeller i antall ansatte mellom RiV-bedrifter og andre NHO-bedrifter snakker vi altså om bedrifter som sysselsetter knapt en og halv prosent av alle i arbeid. Nå er riktignok RiV-bedriftene i gjennomsnitt større (se senere), men de dekker uansett bare en liten del av alle ansatte i Norge. Det skal derfor litt til om det som skjer i disse bedriftene *monner* i den nasjonale statistikken, men det kan jo bli som ringer i vann.

Av 18 836 kandidater som gikk ut av tiltak fra januar til juli 2017, er 22 prosent registrert som å ha gått til arbeid<sup>12</sup>. Av disse har vi data om hva slags type arbeidsgiver de har gått til for ni av ti, og av disse har 21 prosent gått til NHO-bedrifter. 48 prosent har gått til privat sektor utenfor NHO og 30 prosent til offentlig sektor, i all hovedsak kommuner. Sett opp mot Statistisk sentralbyrå sin statistikk over sysselsatte i landet betyr dette at NHO-bedrifter rekrutterer relativt sett færre fra AI-bedriftene. Privat sektor utenom NHO derimot, har en overrepresentasjon: de sysselsetter 41,9 prosent av alle, men er destinasjon for 48 prosent av de som går fra AI-bedrift til arbeid.

Med alle mulige forbehold framstår det som mest rimelig å sammenligne bedrifter med RiV-avtale med andre NHO-bedrifter. I perioden er det registrert at 778 personer har gått fra en AI-bedrift til en NHO-bedrift, og av disse har 148 gått til en bedrift der det opplyses at de har en RiV-avtale. Bransjeforeningen for AI-bedriftene opplyser at

---

<sup>11</sup> Det var 1028 avtaler ved årsskiftet og 1825 ved utgangen av juli 2017, altså start og slutt for registreringsperioden. Det er i beregningene for overgang til jobb i de sju første månedene av 2017 rimelig å legge seg midt imellom, på 1424 avtaler eller 5,7 prosent av alle NHO-bedrifter.

<sup>12</sup> Se metodekapitlet og fotnote 5 om at dette på grunn av konverteringer er en undervurdering, og at det reelt er snakk om 24 prosent. I dette kapitlet er det imidlertid forholdet mellom rekruttering til RiV-bedrifter og andre bedrifter som er poenget, og det slår tilsvarende ut for alle. Vi holder oss derfor til ukorrigerede tall.



det er fare for underrapportering av hvor mange som har gått til RiV-bedrifter. Som nevnt i kapittel 3 er det forsøkt kontrollert opp mot organisasjonsnummer, men på grunn av mangler ved denne registreringen er kontrollen ufullstendig (data for 39% av destinasjonsbedriftene). Vi kan imidlertid legge til grunn at minst 19 prosent av formidlingene til NHO-bedrifter er til RiV-bedrifter.

Dette må ses opp mot hvor stor andel av NHO-bedriftene som har RiV-avtaler. Vi legger til grunn at det er 5,7 prosent. Det tilsier en overrepresentasjon ved rekruttering fra AI-bedrifter til RiV-bedrifter på 3,3 ganger.

Det knytter seg flere forbehold til vårt regnestykke, og som kan peke i litt ulike retninger. Anslaget kan være undervurdert fordi 1) det er mangelfull rapportering av om en bedrift har RiV-avtale eller ikke (kan være flere som går til RiV-bedrifter), 2) fordi en i liten grad sanerer inngåtte RiV-avtaler som i praksis er inaktive (kan være sovende RiV-bedrifter og dermed at færre bedrifter i praksis står for rekrutteringen) og 3) fordi vi har sammenlignet med *alle* NHO-bedrifter (inkludert RiV-bedriftene), mens det er vel så riktig å sammenligne med *andre*. Anslaget vil være overvurdert dersom RiV-bedrifter a) i gjennomsnitt har flere ansatte enn andre NHO-bedrifter og b) dersom RiV-bedriftene er i næringer som har tradisjon for å rekruttere flere fra AI-bedrifter.

Når det gjelder sjansen for undervurdering, er det ikke mulig å beregne hva effekten av mangelfull registrering av bedrifter med RiV-avtaler i AI-bedriftenes statistikk er, og det samme gjelder effekten av å fjerne dødvekt. Spørreskjemaene til RiV-bedriftene tyder på at det er halvparten av RiV-bedriftene som står for rekrutteringen, men å bare bruke dem i beregningen ville være å legge inn et silings-kriterium som ikke brukes på sammenligningsgrunnlaget. Vi legger til grunn at det er rimelig å anta en viss undervurdering, men den kan ikke beregnes eller anslås. Når det gjelder sammenligning med alle versus andre kan det beregnes. Vi legger da til grunn at de skal sammenlignes med at 94,3 prosent av NHO-bedriftene har rekruttert 630 kandidater. Det tilsier en mer-rekruttering i RiV-bedriftene på 3,9 ganger.

Samtidig er her faktorer som peker i retning av mulig overvurdering. Antall ansatte og næringskode for destinasjonsbedriftene (bedriftene som ansetter kandidater fra AI-bedriftene) er lagt til AI-bedriftenes statistikk ut fra enhetsregisteret i Brønnøysund. Koblingen skjedde ved hjelp av organisasjonsnummer. I og med at organisasjonsnummer bare er registrert for 39 prosent av bedriftene som AI-kandidatene går til, kan vi bare tentativt vurdere eventuell overvurdering. Analysene viser at RiV-bedrifter (data for 108 bedrifter) i gjennomsnitt har 1845 ansatte, mens andre NHO-bedrifter har omtrent halvparten (945 ansatte). Det tilsier nær en halvering av anslaget for mer-rekruttering. Vi mener imidlertid at det ikke er grunnlag for å foreta en generell en-til-en nedjustering ut fra antall ansatte. Det skyldes at forskjellene i størrelse ikke kan forklare forskjellen i rekruttering. I følge



data fra spørreskjemaet til RiV-bedrifter er sammenhengen mellom bedriftsstørrelse og rekruttering liten. Størrelse har ingen sammenheng med om en har rekruttert eller ikke, men større bedrifter har oftere rekruttert mer enn en kandidat. Sammenhengen er likevel svak (Pearsons  $r=0,15$ ,  $p<0,05$ ). Forskjellen i størrelse forklarer derfor svært lite av mer-rekrutteringen i RiV-bedrifter.

Når det gjelder næring, kan vi sammenligne RiV-bedrifter både med andre NHO-bedrifter og med bedriftene for alle kandidater som går fra en AI-bedrift til arbeid. Sammenligningen går fram av tabell 5.3. Om vi starter med alle som går til arbeid: De dominerende næringene hva gjelder rekruttering fra AI-bedrifter er handel og offentlige tjenester. I begge tilfeller er både NHO- og RiV-bedrifter lite representert. Forskjellene mellom RiV- og NHO-bedrifter er mindre, bortsett fra at det er færre RiV-bedrifter som yter offentlige tjenester (trolig private bedrifter med kontrakt med f eks kommunale omsorgstjenester). De fleste som har fått jobb via RiV har gått til fem ulike næringer (SSBs næringsklassifisering): Industri (26%), forretningsmessig tjenesteyting (21%), hotell og restaurant (14%), varehandel (11%) og transport og lager (11%). Det mest overraskende er kanskje forretningsmessig tjenesteyting, men her inngår rengjøring, vektertjenester og bemanningsbyrå og det er i praksis disse tre næringene kandidatene går til. Det hører også med at «hotell og restaurant» primært er hotell, og at handel for RiV-bedrifter i all hovedsak er bilbransjen, ikke vanlig detaljhandel (som sjeldnere er med i NHO). Offentlig administrasjon og tjenester er også litt misvisende. Det dreier seg i all hovedsak om arbeidstrening eller arbeid i frivillige organisasjoner som driver sosiale tjenester. Mønsteret i RiV-bedriftene ligner andre NHO-bedrifter, men med noen unntak: 1) kandidater i RiV klumper seg om færre næringer, 2) forretningsmessig tjenesteyting er mye vanligere, 3) det er færre til offentlige tjenester, og 4) noe mer til hoteller.

I sum er det vanskelig å argumentere for at RiV formidler til næringer som har en tendens til å rekruttere mye fra AI-bedrifter, tvert imot framstår det som at RiV vil ha ytterligere et potensiale om en utvidet til særlig varehandel. Forskjellen fra andre NHO-bedrifter er ikke av en slik art at en kan forvente mer-rekruttering av noen betydning. Samlet er det derfor slik at størrelse og næringsstruktur, ut fra de data vi har tilgjengelig, i liten grad kan bortforklare mer-rekrutteringen i RiV-bedrifter. Vurderingen må også balanseres opp mot endringer i hvilke tiltak RiV-bedriftene arrangerer, som synes å ha vært til ugunst for formidling til arbeid.

Tabell 5.3 Fordeling på næring av personer som har gått til arbeid fra AI-bedrift. Januar til juli 2017. Prosjenter

Næring	Alle	Ikke-NHO	NHO	RiV
Primær	2	2	1	0
Industri	10	8	22	26
Bygg og anlegg	7	11	8	7
Handel	20	32	14	11
Transport, lager	6	7	9	11
Hotell, restaurant	5	6	10	14
Media, tele, IT	2	3	1	0
Finans, forsikring	2	3	3	0
Faglig tjenesteyting	4	6	3	0
Forretnings. Tjenester	6	7	11	21
Offentlig adm/tjenester	32	12	16	8
Kultur, annet	4	4	2	3
Sum prosent	100	101	100	101
N	1618	806	316	120

Vi har derfor kommet til at det viktigste avviket fra det enkle regnestykket som ga mer-rekruttering på 3,3 ganger dreier seg om en sammenligner med alle som går til arbeid eller NHO-bedrifter. Sammenligner en med alle må en ta høyde for betydningen av at handel og offentlige tjenester i liten grad inngår i Ringer i Vannet. Blant annet derfor finner vi det riktigst å sammenligne med andre NHO-bedrifter. Samlet sett framstår imidlertid anslaget på 3,3 ganger heller som under- enn overvurdering. Før vi konkluderer er det imidlertid to andre spørsmål som må vurderes: 1) selv om det er mer-rekruttering kan det likevel være en dråpe i havet, og 2) det er uklart om RiV-avtalen bør ses som årsak til mer-rekrutteringen, eller om det nærmest framstår som en virkning. Det siste først.

I utgangspunktet vil det være naturlig å se mer-rekrutteringen som et utslag av RiV-avtalene. Selv om næringsfordelingen ikke er spesielt «gunstig», er det urimelig å oppfatte RiV-bedriftene som et tilfeldig utsnitt av alle NHO-bedrifter. Det er all grunn til å tro at det er bedrifter som er spesielt interessert og som kanskje også har en tradisjon for å rekruttere fra AI-bedrifter eller andre tiltaksbedrifter. 55 prosent av de som har svart på spørreundersøkelsen oppgir å ha hatt et forhold til AI-bedriften også før RiV. Mange av dem som er rekruttert av en KAM har også vært i AI-bedriftens nettverk på forhånd. Vi minner videre om at 87 prosent av bedriftene svarer at de har som policy å være mangfoldig og inkluderende. Det er også grunn til å tro at bedrifter som ansetter mange der det ikke kreves kvalifikasjoner ut over det som kan ordnes

ved intern opplæring, er overrepresentert i RiV (jf. Falkum og Solberg 2015, se også avsnittet «Om jobbene» lenger bak). Slik sett hefter det usikkerhet rundt spørsmålet om hvorvidt RiV-avtalen kan ses som årsak til mer-rekrutteringen.

Vi kan ikke svare på spørsmålet om årsaksretning, men vil forsøke en helt annen type refleksjon. I forrige kapittel drøftet vi bedriftenes motivasjon for å delta i Ringer i Vannet. Vi har også undersøkt om det er noen sammenheng mellom motivasjon og rekruttering. Det kan kanskje kaste noe lys over spørsmålet om RiV som årsak eller virkning. Det viser seg at bedrifter som har foretatt rekruttering, og særlig om de har rekruttert flere, skiller seg ut ved i sterkere grad å ha motivasjon knyttet til nettopp rekruttering, men også ønske om subsidiert arbeidskraft og forhold som fast kontaktperson, oppfølging av kandidater og koordinering av offentlig støtte – det vi foran karakteriserte som fasiliterende eller risikoreducerende element. Det er imidlertid ikke slik at bedrifter som er mer motivert av samfunnsansvar, kjenner noen utenfor eller som har fulgt NHOs oppfordring, har rekruttert i større grad. Slik motivasjon har ingen sammenheng med faktisk rekruttering. Videre er det slik at det er stort overlapp mellom svarene på ulike spørsmål om motivasjon. For å sortere ut hvilke motivasjonsfaktorer som faktisk påvirker rekruttering har vi derfor gjennomført en analyse med en statistisk teknikk kalt multipl regressjon der de ulike faktorene ses i sammenheng. Rekruttering er målt som antall personer bedriften har rekruttert via RiV (fra 0-15)<sup>13</sup>.

Det som slår ut, er i første omgang i hvor stor grad en er motivert av ordningene rundt oppfølging (koordinering, fast kontaktperson, oppfølging av kandidat), og deretter om rekruttering er sterkere som motiv. Andre motivasjonsfaktorer har ingen statistisk sammenheng med rekruttering. Dette svarer ikke på om RiV er årsak eller virkning, men indikerer at RiV-avtalen er særlig virksom der en er opptatt av rekruttering og forhold som kan forenkle eller fasilitere dette. Teoretisk sett har det en kobling til hvordan opplevd risiko kan være en barriere for ansettelse av personer med nedsatt arbeidsevne eller funksjonsevne, og at trygghet for at disse fasilitatorene er på plass reduserer den opplevde risikoen. I det lyset er det vanskelig å oppfatte effekten på mer-rekruttering kun som en virkning. I tillegg kommer at 57 prosent av bedriftene svarer at kandidaten ikke ville blitt rekruttert uten Ringer i Vannet.

Samtidig er det vanskelig å se bort fra at det også vil være et element av «virkning» som skyldes et utvalg av spesielt interesserte bedrifter. Vi finner derfor at både-og er den rimeligste konklusjonen på om mer-rekrutteringen skyldes Ringer i Vannet eller må knyttes til særtrekk ved bedriftene som deltar.

Det er fristende i lys av dette å gjøre en refleksjon til. Er det slik at samfunnsansvar, oppfølging av IA-avtalen og oppfordringer fra NHO primært er CSR som noe en

---

<sup>13</sup> Variabelen så skjevfordelt at forutsetningene for analysen ikke er helt til stede, men resultatene skulle likevel være rimelig pålitelige.

smykker seg med? Vi vet ikke om mangelen på betydning skyldes at disse bedriftene ikke har hatt noe rekrutteringsbehov eller rekrutterer en annen type arbeidskraft enn RiV kan tilby, men det fører i alle fall ikke, ut fra de data vi har, til rekruttering om det ikke også er andre og mer instrumentelle motivasjonsfaktorer til stede. Samtidig viser funnene hvilken betydning fasiliterende element har, noe som tilsier at tiltaksapparatet generelt bør jobbe aktivt med å etablere faste kontaktpersoner og oppfølging, enten det skjer innenfor eller utenfor rammen av RiV.

Det andre spørsmålet er om Ringer i Vannet monner noe særlig. I data fra AI-bedriftenes statistikk inngår 148 personer formidlet til RiV-bedrifter på sju måneder. Det innebærer at vi snakker om anslagsvis 250-300 personer i året. Dette må imidlertid justeres, dels fordi vi mangler data om deltakelse i RiV for 2011 av de 4126 formidlingene fra AI-bedrift til arbeid, og dels fordi 30 prosent av månedsrapportene fra AI-bedriftene mangler. Det hefter betydelig usikkerhet rundt anslaget, men trolig snakker vi om opp mot 600 formidlinger til RiV-bedrifter i året (se fotnoten)<sup>14</sup>. Hvor mange av disse som kan tilskrives RiV som årsak er uvisst og forsøk på anslag vil være ren spekulasjon.

Vi legger imidlertid til grunn at RiV-bedriftene rekrutterer en del personer fra AI-bedriftene i året, men at antallet er begrenset antall sammenlignet med de knapt 19 000 som gikk ut av tiltak første halvår i 2017<sup>15</sup>. Dersom ansettelsene er bærekraftige blir det imidlertid et høyere antall om en ser det over en lengre tidsperiode, og dersom fasiliteringen har et moment av årsak i seg, noe vi mener det er grunn til å hevde, vil det også monne mer om en utvider arbeidsmåten til andre deler av tiltaksapparatet og andre deler av næringslivet. AI-statistikken viser at de store avtakerne av kandidater er handelsbransjen eller offentlige tjenester. Her er NHO i liten grad til stede. Slik sett kan omfanget karakteriseres som et slags «alle bekker små» med potensialet til å bli en, om ikke stor, så i alle fall større «å». Og som nevnt tidligere: om det monner er et viktig spørsmål, men urimelig å legge som krav på bedrifter som sysselsetter en brøkdel av alle sysselsatte i Norge.

Til sist vil vi løfte fram et litt sideordnet poeng av relevans både for Ringer i Vannet og for diskusjoner om samfunnsansvar og risikovurderinger. Det handler om hvorvidt én ansettelse fører til flere. Fra Ringer i Vannet hører en jamnlig det, og noen bedrifter ansetter tydelig mange. I vårt materiale har en bedrift ansatt 15. En kan resonnerer som følger: Dersom det kun er et moralsk samfunnsansvar som ligger til grunn, vil trolig mange bedrifter mene at de har gjort sitt når de har ansatt en. Om poenget er

---

<sup>14</sup> Det er neppe rimelig å legge til 30 prosent flere til jobb på grunn av manglende svar på månedsregistreringer. Etter all sannsynlighet er det færre rapporter fra de som har formidlet få. Vi antar derfor en økning på rundt 20 prosent eller at det samlede antallet formidlinger til arbeid er rundt 5000. Der vi har data om RiV-avtale og/eller organisasjonsnummer for bedriften, utgjør formidlinger til RiV-bedrifter 7,0 prosent av alle. Om dette ekstrapoleres til andel av 5000 formidlinger, blir det 350 på sju måneder, eller 600 årlig. Anslaget er avhengig av at forutsetningene om 20 prosent total underregistrering og at fordelingen på formidling til RiV/andre er lik der data om organisasjonsnummer mangler. Det er usikkert.

<sup>15</sup> Ca 17500 om en fjerner konverteringene.

risikovurderinger, vil en vellykket ansettelse med mye større sannsynlighet føre til flere. Falkum og Solbergs (2015) funn kan tyde på det siste. Det er bare en indikasjon, men våre data viser en tendens til at de som ansetter én også ansetter flere. Vi har kun sett på bedrifter med mer enn 20 ansatte, og blant de som har ansatt minst en har flertallet ansatt flere. Gjennomsnittet blant bedrifter med mer enn 50 ansatte er tre, mens det er to i bedrifter med 20-50 ansatte. Det peker i retning av at risikovurderinger er sentralt, og også tiltak for å redusere opplevd risiko.

## Varige ansettelser?

AI-bedriftenes statistikk forteller hvor personer går når de går ut av tiltak. Tyngden går til nye tiltak, mens knapt en av fire går til arbeid. Vi vet imidlertid lite om hvorvidt de som går til arbeid får en langvarig ansettelse, får et springbrett til en ny jobb eller i løpet av kort tid er tilbake i tiltak. Som nevnt er noen KAMer inne på at fokuset på måltall for antall ut i jobb kan medføre en uheldig kortsiktighet og formidling til jobber med lite bærekraft eller som ikke er til å leve av. For å vite mer om hvorvidt jobbene er bærekraftige vil vi benytte spørreundersøkelsene til bedrifter og KAMer, men særlig Forløpsundersøkelsen.

Instruksen til KAMene for utvelgelse av kandidater for Forløpsundersøkelsen var at en ikke bare var ute etter vellykkete saker, men et så representativt utvalg av utprøvinger som mulig. Det inkluderte saker som fortsatt var til utprøving, saker som ble avsluttet uten tilsetning og saker som ble avsluttet senere. Dersom KAMen hadde mange formidlinger, ble de oppfordret til å følge prosedyrene beskrevet i kapittel 3. Det skal motvirke skjevhet, men vi må likevel ta forbehold om at det kan være en skjevhet mot det mer vellykkete – altså folk som fortsatt er ansatt.

Det er som nevnt registrert svar for 134 kandidater. I 82 prosent av tilfellene medførte utprøvingen en ansettelse, og drøyt 80 prosent av disse er fortsatt ansatt. Samlet er 60 prosent av de som er prøvd ut, fortsatt i jobb. Tidspunktet de ble prøvd ut varierer fra 2014 til 2017, men 19 prosent har kortere fartstid enn 6 måneder. For de 122 kandidatene vi har tidspunkt for oppstart av utprøving, har de vært i jobben i gjennomsnittlig 16 måneder og ansatt i 13 måneder (data for 100 personer, de fleste som mangler er under utprøving, men i noen tilfeller er ansettelsestidspunkt ukjent for KAMen). Resultatene samsvarer relativt godt med hva KAMene svarer i spørreskjemaundersøkelsen. To av tre svarer at halvparten eller flere av utprøvingene ender i ansettelser, og en tilsvarende andel mener ansettelsene er varige. På det siste spørsmålet må en imidlertid ta høyde for at mange ikke vet (23%).

Når det gjelder spørreskjema til RiV-bedriftene, har vi primært spurt om dagens ansettelsesforhold for kandidaten de har svart for, herunder om vedkommende er sluttet. Dersom de har ansatt mer enn to er de bedt om å svare for den først ansatte og de sist ansatte som har vært minst seks måneder i bedriften. Det viser seg at

bare få (under 10%) av arbeidsforholdene er avsluttet. En kan imidlertid ikke regne med at dette er representativt. Vi har også bedt både bedrifter som har rekruttert via RiV og de som ikke har gjort det, om å anslå hvor mange de har hatt til utprøving der forholdet er avsluttet a) i utprøvsperioden, og b) etter ansettelse. De 118 bedriftene som ikke har ansatt noen, svarer at de har hatt til sammen 58 kandidater til utprøving. De fordeler seg på 35 bedrifter. De 103 bedriftene som har rekruttert har knapt nok avsluttet noen under utprøving, men 27 er avsluttet etter ansettelse (fordelt på 23 bedrifter). Det må ses opp mot at de har ansatt til sammen 234 kandidater. Det innebærer, med alle mulige forbehold om datas kvalitet, at knappe ti prosent er avsluttet i disse bedriftene, men totalt (inkludert de 58 i bedrifter som ikke har rekruttert) er andelen 27 prosent.

Det er vanskelig å finne data fra andre undersøkelser som våre data kan sammenlignes med. De fleste undersøkelsene viser bare andeler i jobb rett etter avslutning av tiltak, men noen rapporterer også om situasjonen etter en viss tid. Det er ikke uvanlig med et fall. Pettersen og Spjelkavik (2015) fant for eksempel at andelen i arbeid etter «AAP som lønnstilskudd» ble halvert etter bare tre måneder. Samtidig er sammenlignbarheten mellom undersøkelser så usikker at vi ikke har sett det som formålstjenlig med en detaljert gjennomgang. Vi kan derfor vanskelig konkludere i forhold til om ansettelser via RiV er mer eller mindre varige enn for andre tiltak. Det vi imidlertid med rimelig sikkerhet kan slå fast, er at ansettelser gjennom RiV i det store og hele *ikke* framstår som kortsiktige, men selvfølgelig med unntak.

I denne sammenhengen er det imidlertid også interessant å se på hvorfor utprøving eller ansettelse avsluttes. I RiV-bedriftenes svar er det tre faktorer som går igjen;

- at jobben ikke var tenkt som varig (26%),
- at bedriften ikke syntes kandidaten passet til eller fungerte i jobben (28%)
- at kandidaten ikke ønsket å fortsette (18%)
- at kandidaten har gått over i annen jobb (10%)

De kunne avgi flere svar og prosenteringen er ut fra antall svar (til sammen 137 svar). Andre mulige svar, som mangel på tilskudd, endring i arbeidsevnen eller reduksjon i arbeidsstokken forekom sjelden. Dette betyr at bare drøyt halvparten av avslutningene kan regnes som uttrykk for en dårlig match. I en drøy firedel av de avsluttete tilfellene lå det aldri en konkret jobb i enden av utprøvingen. Det kan vanskelig tas som en indikator på lav varighet, snarere at en også bruker RiV-bedriftene til kortvarig arbeidspraksis. At 10 prosent går videre til en annen jobb er heller ingen indikasjon på lav varighet, tvert imot. Samtidig må en ta høyde for at jobber som ikke var tenkt varige, likevel i noen tilfeller blir det. I bedriftsintervjuene nevnes flere tilfeller av vikariater som i neste omgang blir varige jobber fordi en var fornøyd med den jobben kandidaten gjorde, og fant en åpning for fast jobb. Resultatene viser også til at RiV

brukes til flere formål eller følger ulike spor, der det slett ikke alltid er en konkret varig jobb som er utgangspunktet.

Det ligger et visst tankekors i at det er en god del bedrifter som har prøvd kandidater, men aldri ansatt noen. Vi har undersøkt svarene på hvorfor utprøvingen feiler med særlig henblikk på om vi finner indikasjoner på at det er noe ved RiV som fungerer dårlig for enkelte typer bedrifter. Det dominerende svaret fra disse bedriftene er at jobben ikke var tenkt som en varig jobb, kun midlertidig i form av vikariat, praksisplass eller lignende. Det svaret oppgis fra 22 av 35 bedrifter. I tillegg oppgir 21 bedrifter at kandidaten ikke passet. Mønsteret blant de som har rekruttert ligner, men med noen avvik. Det er færre tilfeller der jobben ikke var tenkt som varig og det er flere der kandidaten ikke ønsket å fortsette og der kandidaten hadde fått en ny jobb. Bildet framstår derfor som blandet, men at antallet bedrifter som har sluttet å bruke RiV etter et forsøk de anser som uheldig, er tross alt ganske lavt. Vi minner også om at vi i de kvalitative intervjuene møtte en bedrift som hadde «serie-praksis» som strategi (se avsnittet om forskjeller og likheter i KAMenes praktiske utforming av RiV).

Vi har også stilt KAMene noen spørsmål i spørreskjemaet som kan kaste lys over varighet. Når det gjelder bakgrunnen for at utprøving ikke fullføres mener 42 prosent at det oftest skyldes at kandidaten ikke ønsker å gå videre, og 58 prosent at bedriften avslutter. Samtidig mener 57 prosent at halvparten eller mer av utprøvingene ender i en jobb. På spørsmål om hva som er den vanligste grunnen til avslutning mener 47 prosent at det er fordi kandidaten ikke mestret jobben, 27 prosent at det ikke var planlagt som annet enn en praksisperiode, 10 prosent at kandidaten ikke ønsket å fortsette, og 15 prosent at bedriften tvilte på lønnsomheten.

Hva kan en etter dette si om sjansen for at ansettelser gjennom RiV fører til varige jobber? Våre indikasjoner tilsier at et sted mellom 60 (forløpsundersøkelsen) og 70 prosent (spørreskjema til RiV-bedrifter) blir jobber av rimelig varighet. Samtidig må en regne med at dette er overvurdert fordi en må anta en viss skjevhet i retning av over-rapportering av vellykkete saker. På den annen side bør en ikke inkludere avslutninger som skyldes a) at det bare var planlagt som praksisplass, og b) at kandidaten har gått videre til en annen jobb. Sannsynligvis vil det veie opp den eventuelle skjevheten i hvem RiV-bedrifter og KAMer har registrert. I tillegg kommer at det er en overopphopning av avslutninger i noen få bedrifter som deretter blir passive eller har «serie-praksis» som strategi.

I lys av dette konkluderer vi med at en rimelig høy andel av utprøvingene blir jobber med rimelig varighet, trolig et sted rundt to tredeler. Det hefter imidlertid usikkerhet rundt anslaget. Videre ser vi få tegn til at mislykkete forsøk gjør at bedrifter blir inaktive. Vi minner i den forbindelse om at bare 2 prosent av RiV-bedriftene svarte at de ikke ville rekruttere flere på denne måten.



## Om jobbene

Vi har undersøkt flere sider ved jobbene til de som har fått jobb gjennom RiV, for eksempel om det er jobber der det kreves få kvalifikasjoner, hva slags lønns- og ansettelseskontrakt kandidatene har og i hvilken grad arbeidsplassene blir tilrettelagt.

I Forløpsstudien har vi spurt hva som er kvalifikasjonskravene for jobben. De synes gjennomgående å være lave. I følge KAMene kreves i fem prosent av tilfellene fagbrev eller mer. Det dominerende svaret er intern opplæring (54%). Dette er likevel en noe lavere andel enn hva RiV-bedriftene svarer på spørreskjema. De oppgir at 69 prosent av kandidatene har oppgaver som krever opplæring, men ingen formell kompetanse. Spørsmålene er imidlertid stilt noe forskjellig, slik at de vanskelig kan sammenlignes. Blant annet er KAMene presentert for en egen svarkategori for «sertifikater av noe slag». Det sies ikke hva, men kan være for eksempel truckførerbevis, førerkort for stor bil eller annet. 16 prosent svarer at det kreves. De svarer også at for en av fire jobber er det ingen kvalifikasjonskrav. Tilsvarende svar fra bedriftene er 15 prosent. Det hører med i bildet at over 90 prosent av bedriftene svarer at kandidatene gis opplæring på arbeidsplassen. Selv om det er noen detaljer som varierer mellom de to datakildene, og at vi må ta forbehold om representativitet, synes det ikke å være noen tvil om at RiV i all hovedsak rekrutterer til jobber med begrensete kvalifikasjonskrav, og der intern opplæring er det normale.

Enkelte av bedriftene vi har snakket med, primært de som bruker RiV og AI-bedrifter mye, er også klar på at en primært bruker RiV for jobber der opplæring på arbeidsplassen er tilstrekkelig. En arbeidsgiver i bygge- og anleggsbransjen forteller at de har mangel på elektrikere, men der har de sjelden noe å hente fra AI-bedriftene fordi det er så mange formelle kvalifikasjonskrav. For blikkenslagere er kravene derimot løsere, og de kan legge et internt løp mot fagkompetanse. Det har de også gjort med hell. Et så langt løp er nok et unntakstilfelle, men illustrerer at en i stor grad tenker jobber som passer for on-job-training. Selv om mange kandidater har fullført videregående skole, synes det bare å være et mindretall av jobbene som krever fagbrev. Det at oppgavene krever begrensete kvalifikasjoner betyr imidlertid ikke at flertallet jobber med oppfølging av en fadder eller mentor. Det gjelder en av fire, mens tre av fire jobber selvstendig.

Når det gjelder ansettelsesforhold oppgir KAMene (Forløpsstudien) at drøyt 40 prosent i utgangspunktet hadde noe annet enn en fast stilling. Det kunne være en midlertidig stilling (30%), et vikariat (6%), en lærlingekontrakt (3%) eller kandidaten var tilkallingsvakt (4%). Blant de som fortsatt har jobb i dag, har tre av fire fast ansettelse, 15 prosent har midlertidig jobb og de resterende lærlingekontrakt eller løsere tilknytning. I følge spørreskjemaet til RiV-bedriftene har 59 prosent fast ansettelse, mens 17 prosent er midlertidig. Andelen uten fast ansettelse er noe høyere enn det AKU oppgir for alle arbeidstakere (9%, Bø og Håland 2016), men forskjellen



er ikke urovekkende. Vi vet ikke i hvor stor grad midlertidige ansettelser ikke fornyes, men vi kan anta at de som har praksisplasser og vikariater er i risikozonen. Det dreier seg om 18 prosent. Tilkallingsvakter kan ha en tilfredsstillende arbeidssituasjon, men sannsynligvis ikke. De er 3 prosent av alle.

Vi har ikke undersøkt hva slags lønn kandidatene har, men både i Forløpsstudien og i spørreskjemaet til RiV-bedriftene har vi spurt hva slags lønnsvilkår de har. Svarene er rimelig samstemte. I forløpsstudien svarer KAMene at ved oppstart hadde 64 prosent ordinær lønn, mens 32 prosent hadde midlertidig lønnstilskudd. Noen få hadde lavere lønn enn normalt, lærlingelønn eller kombinerte lønn og trygd. Per dags dato var dette endret til at 82 prosent har ordinær lønn, 10 prosent midlertidig lønnstilskudd og 4 prosent kombinerte lønn og trygd. For de øvrige var de usikker. Merk at tre av fire av de som fortsatt har lønnstilskudd, er ansatt i løpet av de siste 8 månedene. RiV-bedriftene svarer kun for dagens situasjon, og der oppgis at tre av fire har ordinære lønnsvilkår, mens 20 prosent har lønnstilskudd. Flertallet av disse har midlertidig tilskudd, men de oppgir også at 5 prosent har varig tilskudd. En liten andel kombinerer lønn og trygd. Det er med andre ord rimelig å konkludere med at et stort flertall har ordinære lønnsvilkår, at midlertidig lønnstilskudd brukes en god del, men trappes ned slik intensjonen er. Varige lønnstilskudd og kombinasjoner med trygd synes lite brukt, og antagelig alt for lite. Vi kan ikke forstå annet enn at det må være et potensial i så måte, særlig for kandidater som har varige vansker med å nå produktivitetsskravene.

Tilrettelegging regnes ofte som et nyttig tiltak, og Norge har omfattende ordninger for dette. Samtidig indikerer tidligere litteratur at det er lite brukt (jf. Fossetøl mfl. 2016). Våre data viser det samme – det er bare en liten andel av arbeidsplassene som tilrettelegges. I Forløpsstudien svarer KAMene at det kun er i 20 prosent av tilfellene at det er gjort tilpasninger, og av disse gjelder mer enn halvparten tilpasning av arbeidstida. Kandidatene som RiV-bedriftene svarer om har i større grad tilpasninger, ca 40 prosent. Også her er imidlertid den dominerende formen tilpasning av arbeidstid. Vi vet ikke hva tilpasning av arbeidstida i praksis betyr. Det kan både være deltid i en stilling som normalt er heltid, eller at en er fritatt for overtid eller kvelds- og nattarbeid. De tilfellene vi har møtt under intervjuene dreier seg om redusert arbeidstid, men noe av det kan knapt kalles tilpasning til arbeidstakerens situasjon. Det er snarere tilpasning til arbeidsgivers behov eller det en vil kalle «ordinær deltid» på tvers av arbeidstakerens ønsker.

Vi ser svært få spor av fysiske tilpasninger eller omorganisering av oppgaver. I Forløpsstudien oppgis det at 5 prosent har fysiske tilpasninger og 4 prosent tilpasning ved omorganisering av arbeidsoppgaver. RiV-bedriftene oppgir at 9 prosent har fysiske tilpasninger og 12 prosent tilpassete arbeidsoppgaver. Sammenlignet med det som oppgis i tilleggsundersøkelsen om funksjonshemmete i AKU (Bø og Håland 2016), er andelen med tilpasninger lav. Der oppgis at 55 prosent har en av flere tilpasninger, og det vanligste er fysisk tilpasning av arbeidsplassen, mens det minst vanlige er tilpasninger av arbeidstida. Vi vet ikke hva behovet for tilpasninger blant

de som får jobb gjennom RiV er, men det er rimelig å tro at AI-bedriftene ville vært på om det var åpenbare behov. Vi tolker derfor funnet primært som at RiV rekrutterer en noe annerledes gruppe enn de som fanges opp i AKUs undersøkelse av funksjonshemmete på arbeidsmarkedet, med mindre behov for fysisk tilrettelegging. Samtidig indikerer det at sannsynligheten for et uutnyttet potensial blant personer som trenger tilrettelegging er stor.

Et siste poeng en kan notere seg, er at med et så vidt labert nivå av tilpasninger av arbeidsoppgaver, kan det neppe ha foregått veldig mye «jobcarving». Som nevnt svarer nær 60 prosent av KAMene at de i noen eller stor grad forsøker «jobcarving» ved bedriftskartlegging. Det kan være riktig, men samtidig passer det dårlig med få tilpasninger av arbeidsoppgaver. Samtidig kan data om tilpasninger være undervurdert fordi tilpasninger av arbeidsoppgaver ikke ses som tilpasning, bare en praktisk anordning. I caseundersøkelsen har vi i alle fall møtt slike eksempler. Ett tilfelle er en person som arbeidsgiver forteller har 80 prosent stilling på grunn av smerter, mens kandidaten selv forteller om oppgaver han gjør lite av og oppgaver han gjør mer av, nettopp som tilpasning til sine funksjonsvansker. I et annet tilfelle forteller kandidaten primært om oppgaver han ikke gjør, men at det er mer enn nok annet å gjøre.

## Noen hovedpunkt

- Kandidatene som rekrutteres gjennom Ringer i Vannet skiller seg en del fra alle i tiltaksbedriftene, men lite fra andre som formidles til arbeid og enda mindre fra de som formidles til arbeid i NHO-bedrifter.
- Det foregår en siling eller seleksjon av kandidater, men den synes ikke sterkere til RiV enn for andre som går til arbeid.
- Flertallet (nær 60%) av bedriftene svarer at den rekrutterte kandidaten ikke ville fått jobb om det ikke var for Ringer i Vannet.
- Våre beregninger tyder på en mer-rekruttering til RiV-bedrifter på 3,3 ganger sammenlignet med NHO-bedrifter generelt (3-4 ganger avhengig av hvordan en regner).
- Det er usikkert i hvor stor grad Ringer i Vannet kan regnes som årsak til mer-rekrutteringen, men det er sannsynlig at det er et viktig bidrag.
- 60-70 prosent av ansettelsene synes å ha rimelig grad av varighet.
- Den typiske RiV-jobben krever få formelle kvalifikasjoner, men on-job-training er utbredt.
- Færre enn i arbeidslivet for øvrig har ordinære lønns- og arbeidsvilkår, men forskjellen er ikke alarmerende.

- Det synes å være potensial for å utvide målgruppen ved mer bruk av tilrettelegging og varige tilskudd eller kombinasjoner med trygd.
- Det synes å være potensial i utvidelse mot næringer som rekrutterer samme type arbeidskraft, men som ikke er medlemmer i NHO.
- Tiltak for å redusere opplevd risiko, som fast kontaktperson, oppfølging før, under og etter ansettelse og koordinering av støtteordninger framstår som suksessfaktorer.



## 6. Avslutning

«Bringing the boss back in» er tittelen på en artikkel fra 1978 av amerikanske Stolzenberg. Poenget hans var at forskning om inntektsforskjeller i alt for stor grad handlet om egenskaper ved individer og hadde nærmest oversett arbeidsgivere. Men i lønnsdannelse har arbeidsgiveren en svært sentral rolle. En tilsvarende perspektivforskyvning har vært etterlyst når det gjelder politikken for å skape et mer inkluderende arbeidsliv. Norsk politikk på feltet har vært kritisert for å fokusere ensidig på tiltaksapparatet eller kvalifisering av personer med nedsatt arbeidsevne, mens etterspørselssida, arbeidsgiverne, i større grad er oversett (Econ 2006; Halvorsen og Hvinden 2011).

Det er flere tegn til endring av bildet. Avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv er et eksempel på et høyt profilert samarbeid mellom det offentlige og partene i arbeidslivet, og fra forskere ser en oftere rapporter om arbeidsgiveres holdninger og forestillinger (Alm Andreassen 2009; Svalund og Skog Hansen 2013), arbeidsgiveres inkluderingsevne og oppfatninger av risiko (Falkum og Solberg 2015) og hva arbeidsgivere har av forventninger til støtte fra tiltaksapparatet (Nicolaisen 2017). Det er i et slikt lys en bør se Ringer i Vannet. Det er et initiativ fra NHO for å bringe arbeidsgiverne sterkere på banen i rekruttering av folk som av ulike grunner har falt utenfor arbeidslivet, men at det skal skje på en måte som er frivillig og som ivaretar hensynet til arbeidsgivers perspektiv og interesser.

Formålet for denne rapporten har vært å gå igjennom og evaluere noen sentrale trekk ved og erfaringer i kjølvannet av Ringer i Vannet. Det handler blant annet om hvordan Ringer i Vannet i praksis utformes i møtet mellom tiltaksbedrift, kandidat og potensiell arbeidsgiver, hvordan arbeidsgivere erfarer samarbeidet, om de involverte aktørene har betingelser for at initiativet kan lykkes, hva som er suksessfaktorer og hindringer, men framfor alt; om en lykkes i å skaffe jobb til flere som har falt utenfor arbeidslivet.

Utgangspunktet for studien er to overordnede problemstillinger og seks spørsmål. Rapporten er organisert ut fra de overordnede problemstillingene, men er disponert på en annen måte enn som svar på delspørsmålene. I denne avslutningen skal vi først oppsummere de viktigste funnene, men framstilt som mer direkte svar på spørsmålene i oppdraget. Deretter vil vi diskutere hva ved Ringer i Vannet som kan

forklare «mer-rekrutteringen» og hva en mer generelt kan trekke av lærdommer. Avslutningsvis vil vi peke på noen mulige veier videre.

## Hovedfunn

Oppdragets problemstillinger var som følger:

1. *Å beskrive hva som faktisk er gjort i løpet av prosjektperioden*
  - a. *En redegjørelse for metodikken og erfaringer med bruken av den*
  - b. *Erfaringer med rekruttering av kandidater og arbeidsgivere*
  - c. *Hvordan samarbeidet med Nav fungerer*
  - d. *Hvor mye ressurser som har blitt benyttet internt i tiltaksbedriftene*
2. *Å innhente informasjon om situasjonen etter Ringer i Vannet.*
  - a. *Overgangsraten til jobb*
  - b. *Lønnsinntekt og arbeidsmarkedstilknytning*

Vi starter med det viktigste; spørsmålene som handler om *kandidatenes situasjon etter Ringer i Vannet*. Det mest sentrale er selvsagt hvorvidt Ringer i Vannet har gjort at flere med nedsatt arbeidsevne kommer i arbeid. Våre indikasjoner tyder på det. Arbeidsgiverne opplyser i 57 prosent av tilfellene at den aktuelle personen ikke ville fått jobb uten RiV, mens 27 prosent er usikre. Kun et lite mindretall ville fått jobb uten. Beregninger som bygger på personer som har gått fra arbeidsmarkedstiltak til arbeid i perioden januar-juli 2017 indikerer en mer-rekruttering til RiV-bedrifter på 3,3 ganger sammenlignet med andre NHO-bedrifter. Samtidig må vi understreke at vi ikke har gjennomført noen effektstudie, og at det knytter seg forbehold til tallene. De undersøkelsene vi har gjort av sammensetningen av bedrifter og kandidater tyder ikke på at seleksjon kan bortforklare funnene, men en må ta høyde for at vi i liten grad har oversikt over årsaksretning. RiV kan være årsaken til mer-rekrutteringen, men det kan også være slik at bedrifter som har tradisjon for å rekruttere fra tiltaksbedrifter i større grad har inngått RiV-avtale. Da ville de uansett ha rekruttert flere. Summen av indikasjoner kan likevel vanskelig tolkes på en annen måte enn at begge prosessene er virksomme og at RiV har spilt en selvstendig rolle.

Det hører imidlertid med i bildet at omfanget av rekruttering gjennom RiV-avtaler er av moderat omfang. Ut fra 2017-tallene synes det å være snakk om opp mot 600 personer i året. Samtidig må dette ses i forhold til at RiV-bedriftene sysselsetter mindre enn to-tre prosent av alle ansatte. Dersom initiativet virkelig skal monne, må en få større deler av arbeidslivet på banen.

Jobbene som formidles gjennom RiV tilhører i stor grad et bestemt segment av arbeidsmarkedet, nemlig der det stilles lave krav til formelle kvalifikasjoner og der opplæring i jobben er tilstrekkelig.

Spørsmålet om overgang til arbeid handler også om hvorvidt jobbene er varige, lønnsforhold og lønnssubsidier, kombinasjoner med trygd og tilrettelegging av arbeidsplassen. Våre data tyder på at mellom 60 og 70 prosent av utprøvingene gjennom RiV blir varige ansettelser, og selv om det er en høyere grad av midlertidighet og jobber av typen tilkallingsvakt enn i befolkningen, ser vi ikke urovekkende avvik. Det ser ut til at mellom 60 og 75 prosent har fast ansettelse mot 91 prosent i befolkningen (Bø og Håland 2016). Etter en tids ansettelse synes 75-80 prosent å ha ordinære lønnsbetingelser, mens lønnstilskudd i all hovedsak brukes i en kortere periode i starten. Bruken av permanente lønnstilskudd eller kombinasjoner med trygd forekommer sjelden. Vi ser ikke bort fra at flere eller andre kunne ha fått jobb om slike ordninger eller tilskudd ble mer brukt. Det er også lite bruk av tilrettelegging, og da hovedsakelig som tilpasning av arbeidstida. Fysisk tilrettelegging forekommer sjelden, noe som indikerer at RiV formidler få med slike behov. Det er vanskelig å tolke data på en annen måte enn at det ligger et klart potensial ved mer bruk av varige lønnstilskudd, kombinasjoner med trygd og mer tilrettelegging.

Det store potensialet ligger likevel i det å få med flere på laget. Vi tenker ikke da primært på flere NHO-bedrifter, selv om det kunne vært ønskelig, men flere innen bransjer utenfor NHO og som har tradisjon for å ansette personer fra tiltaksbedrifter. Det synes særlig å være muligheter innen handel og offentlige tjenester.

Ringer i Vannet er et initiativ som springer ut av IA-avtalen. Delmål 2 definerer sin målgruppe som personer med nedsatt funksjonsevne, mens målgruppen for Ringer i Vannet er alle på tiltak i AI-bedrifter, i praksis personer med nedsatt arbeidsevne enten dette er på grunn av funksjonshemming eller andre grunner. RiV må vurderes ut fra sin målgruppe, men det er samtidig et interessant spørsmål i hvilken grad en også bidrar til å rekruttere personer med nedsatt funksjonsevne. I følge statistikken fra bransjeforeningen for AI-bedriftene har to av tre som går til RiV-bedrifter nedsatt funksjonsevne. Samtidig mangler data for mange, og det er grunn til å tro at det i noen grad skyldes uspesifikke vansker eller at veilederen ikke finner en svarkategori som passer. En må anta at funksjonshemmete er mindre representert der. Mest sannsynlig ligger andelen med nedsatt funksjonsevne på knapt halvparten av de som rekrutteres gjennom RiV.

Det andre settet av spørsmål i oppdraget handler om hva som faktisk er gjort i prosjektperioden. Første spørsmål er en *redegjørelse for metodikken og erfaringer med den*. Dette er vanskelig å oppsummere kortfattet, og det griper også inn i de andre spørsmålene. Vi kommer derfor tilbake til erfaringer flere steder nedenfor, men starter med et par overordnede poeng.

Det ligger en viss dualitet i selve metodikken. På den ene siden er det beskrevet en modell for samarbeid mellom tiltaksbedrifter og RiV-bedrifter. Samtidig er det et hovedpoeng at en skal tilpasse seg arbeidsgiverens konkrete behov. Det gjør at den enkelte KAM tilpasser metodikken til situasjonen, bedriftene de samarbeider med, den konkrete rekrutteringsprosessen og også situasjonen i egen AI-bedrift. Selv om de går litt over i hverandre, har vi skissert tre spor for samarbeidet mellom AI- og RiV-bedrifter: ett som følger modellen for RiV der utgangspunktet er et rekrutteringsbehov i RiV-bedriften, ett som ligner på mer tradisjonelt arbeid i AI-bedrifter med hensyn til utprøving og praksisplasser, og ett som handler om å dekke midlertidige behov i bedrifter. Med disse sporene ligger det i sakens natur at RiV-arbeidet både er en fornyelse og følger tradisjonen i AI-bedriften. Vi ser en viss variasjon eller ulik vektlegging, men også at RiV framstår som en forsterking av en trend som allerede var i gang innenfor AI-bedriftene; nemlig en økt vektlegging av markedsarbeid og tilpasning til arbeidsgivere.

I RiV-metodikken ligger det ikke bare at en skal tilpasse seg arbeidsgivere, men at en skal tilby gratis utprøving, oppfølging før, under og etter ansettelse, hjelp med søknader om støtteordninger med mer. Dette framstår som sentralt. Det er for eksempel slik at bedrifter har et bredt sett av grunner til å bli med i Ringer i Vannet, men det er framfor alt to grunner som gjør at de ikke bare deltar, men også rekrutterer fra AI-bedriftene. Det er at det framstår som en aktuell rekrutteringskanal og det vi har kalt «fasiliterende elementer»: Ting som gjør at bedriftene føler seg trygg på å rekruttere av personer som har stått lenge utenfor arbeidslivet. Dette er eksempelvis en fast kontaktperson i AI-bedriften, oppfølging eller lønns subsidier i en overgangsperiode. Dette poenget kan også knyttes også til teori og tidligere studier, nemlig det å redusere arbeidsgiveres opplevelse av slike ansettelser er risikable. Trygghet for oppfølging framstår i det lyset som viktig, selv om det viser seg at den faktiske etterspørselen etter oppfølging er lav. I intervju er flere bedrifter innen på betydningen av å ha en fast kontaktperson, og det er viktig at denne kontaktpersonen kjenner bedriften godt nok til at han/hun forstår bedriftens behov og hvilke kandidater som passer. Her får AI-bedriftene godt skussmål fra bedriftene, og i intervjuene framstilles det som i kontrast til mindre tillitvekkende erfaringer med Nav.

Neste spørsmål handler om *rekruttering av bedrifter og kandidater*. Antall bedrifter med RiV-avtale har økt sterkt siste år og en begynner å nærme seg målet om at ti prosent av NHOs medlemsbedrifter bør tegne avtale. KAMene opplever ikke RiV som vanskelig å selge, selv om noen bedrifter vegrer seg, selv blant bedrifter som har tradisjon for å rekruttere fra AI-bedrifter. KAMene mener at vegringen er knyttet til skepsis til å påta seg forpliktelsene som ligger i en avtale, mer enn vegring mot rekruttering. Hovedpoenget er imidlertid at antall bedrifter med avtale øker jamt og trutt, og at KAMene sjelden opplever motvilje. Samtidig synes noen KAMer at det er for stor vekt på antall avtaler, framfor avtaler med de mest aktive bedriftene. Datamaterialet kan tyde på at en har med en litt stor ballast av dødvekt. Det at



ingen avtaler er avviklet peker i samme retning. Samtidig er det lite som tyder på at dødvekten koster noe særlig.

Når det gjelder kandidater, er bildet mer tvetydig. Våre indikasjoner viser at RiV fører til flere ansettelser og at bedriftene jamt over er fornøyd med å rekruttere på denne måten. Samtidig svarer KAMer at bedriftene ofte kan ha forventninger som er vanskelig å møte. Mer enn 60 prosent av dem forteller at det ofte er vanskelig å finne aktuelle kandidater, mens halvparten svarer at arbeidsgivere ofte stiller for høye krav. Det er en forutsetning i RiV at KAMen finner personer som matcher den enkelte jobb, og at de foretar en god siling. Viss ikke kan RiV-bedriften miste tillit til rekrutteringsmåten. Samtidig vil silingen lett føre til at kun de som er lettest å formidle får jobb. Nå tyder riktignok AI-bedriftenes statistikk på at silingen til RiV-bedrifter ikke er sterkere enn for andre som formidles til arbeid, men det kan likevel ikke underslås at bedriftene ofte har høyere eller andre krav enn det AI-bedriftene har lett for å møte.

Selv om KAMene tidvis opplever vansker med å finne kandidater som gir god match, synes bedriftene rimelig fornøyd med utfallet. I spørreskjema svarer 84 prosent at de stoler på at AI-bedriften går god for kandidatene og 77 prosent at kandidaten matchet bedriftens behov. To av tre mener det er trygt å rekruttere gjennom RiV og et klart flertall mener det gir bedriften gevinst å være med. En skal selvsagt ta forbehold om at det er en gruppe velvillige bedrifter som har svart på spørreskjema, men bildet er uansett positivt. Det understøttes av tendensen til at bedrifter som har ansatt én, også gjerne ansetter flere.

Vi har mindre konkrete data om *samarbeidet med Nav*. Vi har ikke møtt indikasjoner på konkurranse eller motsetninger, men anbudsutsettingen har medført at AI-bedriftene har færre aktuelle kandidater. Det rammer RiV, men vi har ikke data som kan si om det også rammer målet med RiV, nemlig rekruttering av personer som har falt utenfor. Noen KAMer markerer også at det er uheldig at de ikke kan samarbeide tettere med Nav for å lage individuelt tilpassete løp for enkeltkandidater. De mener det ville skapt bedre grunnlag for bærekraftige ansettelser. Et annet poeng er at i casestudien er flere av både kandidatene og bedriftene inne på en kritikk av Nav, og også at AI-bedriftene er bedre å forholde seg til. Det handler blant annet om kontaktperson, oppfølging med mer. Dette dreier seg imidlertid om forskjeller i arbeidsform mellom AI-bedrifter og Nav, mer enn om RiV. Enkelte KAMer er også inne på at målstyringen av tiltak kan føre til kortsiktige utplasseringer. For å tilfredsstillende måltall må en sørge for formidling til arbeid, og for å fylle målene er det en fare for at en tar for lett på bærekraften i ansettelsene. Adressaten for denne kritikken er imidlertid tiltakssystemet som sådan, ikke Ringer i Vannet. Og som nevnt virker bærekraften i utprøvinger via RiV å være rimelig bra.

Våre data handler i stor grad om erfaringer med Nav, og mindre om samarbeidet med Nav i forbindelse med RiV. Slikt samarbeid kan for eksempel handle om å sikre de støtteordningene som må på plass ved de utprøvingene som RiV organiserer. Vi har

ingen indikasjoner på at det er noen spesielle problemer i så måte, og heller ikke at Nav stiller krav til AI-bedriften som skaper snubletråder for Ringer i Vannet.

Når det gjelder *ressursbruken i tiltaksbedriftene* framstår den både som en utfordring og det motsatte. Noen KAMer mener de «kunne gjort mer» og at en kan oppnå mer dersom det settes av mer ressurser. Intervjuene tyder på at enkelte KAMer med liten andel av stillingen dedikert til RiV ikke klarer å følge intensjonene slik de ønsker. Dette gjelder særlig om arbeidsoppgavene utenfor RiV ikke er markedsarbeid. Samtidig er det ikke slik at flertallet bruker mer ressurser på RiV-bedrifter enn de ville gjort i andre tilsvarende saker, og i den grad det er tettere oppfølging skjer det organisk ved at en har flere møtepunkter med RiV-bedrifter. Det som er av ekstra ressursbruk framstår som et ledd i en markedsorientering. Ut over det er vårt bilde at det ikke er mye ekstra kostnader å snakke om. De harde fakta er at 57 prosent av KAMene svarer at de bruker like mye tid som i andre saker og 34 prosent at de i noen grad bruker mer. 66 prosent svarer at de bistår like mye med søknader og lignende, 23 prosent at de bistår litt mer, mens 2 prosent bistår i stor grad mer. Så kommer selvsagt de ressursene NHO bruker på organisering og profilering av arbeidet i tillegg, herunder tiltaksbedriftenes egenandel ved deltakelsen. Vår konklusjon er imidlertid det er lite som tyder på at arbeidsformen er så ressurskrevende at den vanskelig kan anvendes i større målestokk. Tvert imot er den en så vidt integrert del av markedsarbeidet at for eksempel oppfølging skjer organisk i den grad det trengs.

Alt i alt er konklusjonen at Ringer i Vannet har bidratt til en mer-rekruttering fra Arbeids- og inkluderingsbedrifter. Det sentrale spørsmålet i kjølvannet av en slik konklusjon er: hvorfor? I gjennomgangen av litteraturen i kapittel to nevnte vi på at enkelte undersøkelser av arbeidsgiveres holdninger kunne tyde på at her var en del dører på gløtt, men at en må treffe. Hva er det eventuelt ved Ringer i Vannet som gjør at en treffer bedre?

## Hva kan forklare mer-rekruttering?

Vi har ikke gjennomført en undersøkelse der vi tester ulike hypoteser om hva som kan forklare mer-rekruttering. Grunnlaget for våre slutninger er snarere vurderinger av det samlede bildet som avtegner seg, og der vi særlig legger vekt på RiV-bedriftenes svar.

Bedriftenes motivasjon for å delta i Ringer i Vannet framstår som mangesidig, men der spørsmålet om samfunnsansvar særlig får oppslutning. Samtidig er det tydelig at det å inngå en avtale med Ringer i Vannet ikke er tilstrekkelig for at en faktisk rekrutterer personer som står på utsiden av arbeidslivet. 53 prosent av bedriftene som har svart på spørreskjemaet har ikke rekruttert. Det kan være mange forklaringer på

dette, herunder at de ikke har ansatt nye eller at de ikke har ansatt i den typen stillinger der en kan finne aktuelle kandidater i tiltaksbedriftene. Den typen motivasjon som framstår som mest sentral for aktiv rekruttering er det vi kalte fasiliterende element. Det er forhold som egen kontaktperson i AI-bedriften, oppfølging av kandidater og koordinering av offentlig støtte. Vi kan trolig også føye til lønns subsidier under utprøving eller i en overgangsperiode.

Vi oppfatter dette som helt sentralt og det samsvarer godt med deler av litteraturen om arbeidsgivere og arbeidsinkludering. Falkum (2012) mener for eksempel at den viktigste hindringen for ansettelse av funksjonshemmete er opplevelsen av risiko. Regjeringen er inne på det samme i Jobbstrategien for personer med nedsatt funksjonsevne (Arbeidsdepartementet 2011). Nicolaisen (2017) har listet opp en serie forventninger fra arbeidsgivere til tiltaksapparatet og de kan leses i samme kontekst. Der inngår forhold som tilgjengelighet, fast kontaktperson, oppfølging og avlastning med papirarbeid. Dette handler om å forenkle tilværelsen for den som rekrutterer, men også å redusere den opplevde risikoen. Under intervjuene er også enkelte bedriftsledere inne på betydningen av at NHO står bak initiativet. Det gjør dem tryggere på at hensynet til bedriften blir ivaretatt.

I tråd med dette oppfatter vi faktorene Tillit, Trygghet og Tilgjengelighet som helt sentrale. Sannsynligvis har hele systemet av arbeidsmarkedstiltak noe å lære på dette punktet. Ett utgangspunkt kan i så måte være Nicolaisens (2017) liste over forventninger fra arbeidsgivere, men også betydningen av et tillitsforhold til en kontaktperson i AI-bedriften. Arbeidsgiverne må rett og slett føle seg rimelig trygge på at de ikke løper en risiko, og det inkluderer at utprøvinger som fungerer dårlig må kunne avsluttes på en måte som ikke blir en for stor belastning.

En annen sentral faktor i Ringer i Vannet er at en skal sikre en god match mellom kandidat og jobb. Litteraturen om kandidaters erfaringer i møtet med tiltaksapparatet kan tyde på at det ofte kan skorte på individtilpasningen, samtidig tyder bedriftenes erfaringer på at de er rimelig godt fornøyd med at AI-bedriften har gjort de vurderingene som trengs for at kandidaten skal passe til jobben. I så måte kan det tyde på at Ringer i Vannet gjør noe som sikrer bedre match, og at det i stor grad handler om at KAMer og AI-bedriften har et løpende og godt forhold til bedriften og at de kjenner både bedriften og kandidaten. Samtidig må vi legge til at den positive beskrivelsen er bedriftenes perspektiv. Fra KAMenes synsvinkel framstår individtilpasningen som viktig, men også som en begrensning. De opplyser at det slett ikke alltid er enkelt å finne kandidater som kan tilfredsstillende bedrifters krav eller behov. Videre; det å sikre match blir også en siling av kandidater. Det kan være greit nok, dersom det ikke oppstår en situasjon der enkelte kandidater aldri passer. Da er veien kort til permanent utenforskap. Individtilpasning og siling kan lett bli et nærmest uløselig dilemma opp mot det å gi alle en sjanse, siden tilliten fra bedriftene blant annet er bygd på at «vi stoler på at AI-bedriften går god for kandidatene», for å bruke formuleringen fra figur 4.2. Det synes imidlertid verd å undersøke mulighetene for å bruke varige tilskudd og ulike former for tilrettelegging mer, for på den måten å skape rom for flere.

En sentral debatt i strategier for arbeidsinkludering er hva som bør komme først, kvalifisering eller utplassering: «Train, then place» eller «Place, then train». Ringer i Vannet formidler i første rekke kandidater til jobber som krever få kvalifikasjoner, men der opplæring i jobben er typisk. Det kan tyde på likheter med en «place, then train»-strategi. Det at det bør ligge en konkret jobb i enden og at det er vanskelig å målrette opplæringen tilstrekkelig før en vet hva den aktuelle jobben krever, peker i samme retning. På den annen side passer ikke det klare skillet mellom utplassering og kvalifisering særlig godt til Ringer i Vannet. Det blir for mye av et enten-eller. Det er for eksempel en forutsetning at AI-bedriften kjenner kandidaten og kan gå god for vedkommende, noe som krever at vedkommende må ha vært en periode i AI-bedriften og vist både motivasjon og evne til å tilpasse seg oppmøteregele og andre krav. Vi har derfor vanskelig for å se at erfaringene fra Ringer i Vannet gir klare råd i forhold til kontroversen om «place» eller «train» først, bortsett fra at forutsetningen for arbeidsmåten er at AI-bedriften har blitt godt nok kjent med kandidaten og kan gå god for vedkommende. Det tilsier at «place» må vente litt. I Ringer i Vannet er det også et prinsipp at arbeidsgivers syn på om det trengs forhåndskvalifisering veier tungt.

En siste mulig forklaring vi må drøfte har en viss likhet med den såkalte «Hawthorne-effekten»: At positive resultater kan knyttes til entusiasmen ved at det skjer noe nytt, mer enn hva det nye egentlig er. Dersom denne effekten er sterk, er det ikke rimelig å forvente tilsvarende effekter på lang sikt eller når prosjektets arbeidsform blir hverdag. Vi ser klare tegn til entusiasme blant NHOs prosjektledere, men så snart vi kommer lenger ned i systemet er tilnærmingen allerede ganske hverdagslig, ikke minst når vi kommer til arbeidsgiverne. Vi tror derfor faren for Hawthorne-aktige effekter er liten. Samtidig skal en ikke underslå betydningen av at arbeidet for særlig KAMene er mer inspirerende når en opplever støtte og interesse fra ledere og NHO. Den støtten bør det imidlertid gå an å ivareta også når selve arbeidsmåten blir hverdag.

Alt i alt synes suksessfaktoren for Ringer i Vannet særlig å være knyttet til et tillitsforhold mellom AI- og RiV-bedrift, noe som er bygd på faste kontaktpersoner og relasjoner, og en pakke av elementer for at arbeidsgivere ikke skal oppleve det som risikabelt å ansette en som har stått utenfor arbeidslivet en stund.

## Veien videre

Den største utfordringen vi ser i etterkant av studien av Ringer i Vannet handler om omfang. SSB anslår at rundt 85 tusen funksjonshemmete uten sysselsetting ønsker arbeid (Bø og Håland 2016). 35-40 tusen er årlig på arbeidsmarkedstiltak. I det lyset er en mer-rekruttering på mer enn tre ganger sammenlignet med andre NHO-bedrifter et godt resultat, men 600 personer årlig, der ikke alt kan tilskrives RiV, monner likevel ikke så mye. Nøkkelspørsmålet for veien videre er derfor etter vårt syn ikke

justeringer av selve arbeidsmetodikken, men hva en kan gjøre for å gi den et bredere nedslagsfelt. Vi ser i alle fall tre muligheter, der ett av punktene også innebærer en justering eller tillegg til arbeidsmetodikken:

- *Å se ut over NHO.* Ringer i Vannet er begrenset til «NHO-familien» enten en snakker om tiltaksbedriftene eller arbeidsgiverne som ansetter. Samtidig viser statistikken fra AI-bedriftene at de to næringene som rekrutterer flest fra AI-bedrifter nærmest mangler: varehandel og offentlige tjenester. Det framstår som en åpenbar mulighet å utvikle arbeidsmåten slik at den også kan anvendes utenfor NHO-familien, ikke minst å få til et samarbeid med KS og andre arbeidsgiversammenslutninger.
- *Å generalisere arbeidsmåten.* Markedsorienteringen og tilpasningen til arbeidsgiveres behov har etter all sannsynlighet et potensial for hele sektoren som tilbyr arbeidsmarkedstiltak. Det gjelder tiltaksarrangører utenfor NHO, men også Nav bør vurdere potensialet for å arbeide på en måte som kan skape større trygghet blant potensielle arbeidsgivere. Da må en vurdere både oppfølging, fast kontaktperson og spørsmål rundt tilgjengelighet. Hvordan Nav eventuelt skal tilpasse seg, må selvsagt ses opp mot en serie andre hensyn som vi ikke kan drøfte her. I hvilken grad det er realistisk at Nav selv skal arbeide slik at en lettere kan møte behovene til arbeidsgivere, eller om det må skje gjennom tiltaksarrangører, skal vi heller ikke mene for mye om. Det at arbeidsformen krever god kjennskap til både kandidat og bedrift, at en kan drive aktivt markedsarbeid, og at bedriftene skal oppfatte rekruttering som trygt, kan kanskje være vanskelig å kombinere med det å være en stor byråkratisk organisasjon som jobber etter rimelig faste regler og rutiner. I et slikt lys virker det lettere å tenke i baner av et formidlende ledd mellom Nav og næringslivet.
- *Å utvide målgruppen.* Vi har vist at KAMer gjør en betydelig siling og i den prosessen er det mange kandidater som aldri blir sett som en god match. Samtidig har vi sett at det er liten bruk av varige lønnstilskudd, kombinasjoner med lønn og trygd og at fysisk tilrettelegging forekommer svært sjelden. Det bør være en ambisjon å ta slike tiltak mer i bruk, og da særlig med sikte på mer rekruttering blant de som i dag velges bort.

Avslutningsvis vil vi poengtere at Ringer i Vannet treffer et bestemt segment av arbeidsmarkedet, der det i liten grad kreves formell kompetanse og der opplæring i jobben er tilstrekkelig. Det er mulig at metodikken i Ringer i Vannet kan ha spillerom også på andre segment, men det virker nokså usikkert all den stund en også innenfor dagens segment har vansker med å finne aktuelle kandidater. Ringer i Vannet bør derfor langt fra oppfattes som uttømmende eller at arbeidsgiverne med dette har gjort det som trengs for å skape et inkluderende arbeidsliv. Men det er et bidrag.



## Referanser

- Alm Andreassen, T. (2009). Når politikken rettes mot arbeidslivet, i Tøssebro, J. (red) *Funksjonshemming – politikk, hverdagsliv og arbeidsliv*. Oslo, Universitetsforlaget, ss. 87-103
- Amundsveen, R, & Solvoll, G (2003). *Arbeids- eller utdanningsreiser for funksjonshemmede: evaluering av forsøksordning*. Bodø, Nordlandsforskning.
- Anvik, C. (2006) *Mellom drøm og virkelighet?: unge funksjonshemmede i overganger mellom utdanning og arbeidsliv*. Bodø, Nordlandsforskning.
- Anvik, C. (2013). *Balansekunst*. Bodø, Nordlandsforskning
- Arbeidsdepartementet (2011). *Jobbstrategi for personer md nedsatt funksjonsevne*. Oslo, Arbeidsdepartementet
- Aukrust, I. og Bø, T. (2009) *Yrkeshemma inn på arbeidsmarknaden?* Oslo, Statistisk sentralbyrå.
- Baert, S. (2017). *Hiring discrimination: An overview of (almost) all correspondence experiments since 2005*. Bonn, IZA Institute of Labour Economics, Discussion paper 10738
- Bjerkan, K. & Veenstra, M. (2008). Utdanning, arbeid, bolig og transport for unge voksne 20 til 35 år. I: *Statusrapport 08: samfunnsutviklingen for personer med nedsatt funksjonsevne*, s 154-207. Oslo, Nasjonalt kompetansesenter for personer med nedsatt funksjonsevne.
- Blekesaune, M. (2007). *Have some European countries been more successful at employing disabled people than others?* ISER Working paper 2007-23. Colchester, University of Essex
- Bliksvær, T. og Hanssen, J. (2006). Funksjonshemming, utdanning og arbeidsmarkedsdeltakelse. *REspekt*(2).
- Bragstad, T. og Brage, S. (2011). Unge på arbeids- og helserelevante ordninger. *Arbeid og Velferd*, 2011, (2), 36-47
- Bratsberg, B., Fevang, E. og Røed, K. (2010). *Disability in the welfare state: An unemployment problem in disguise*. Bonn, IZA DP no 4897
- Bråten, M og Lien, L (2015). *Ringer i vannet*. Oslo, Fafo
- Bø, T. og Håland, I. (2016). *Funksjonshemma på arbeidsmarknaden i 2016*, Oslo, SSB
- Dalen, E. (2006) Telefonundersøkelse om betydningen av nedsatt funksjonsevne ved ansettelser i arbeidslivet. Oslo, MMI Univero.
- Dupré, D. og Karjalainen, A. (2003). Employment of disabled people in Europe in 2002. *Eurostat, Statistics in Focus*. Population and Social Conditions, Theme 3 – 26/2003.
- Dyrstad, K., Mandal, R. og Ose, S. (2014). *Evaluering av Jobbstrategien for personer med nedsatt funksjonsevne*. Trondheim, SINTEF
- Econ (2006). *Virkemidler for å få flere med redusert arbeidsevne i jobb – erfaringer fra fire land*. Oslo, Econ
- Econ (2008). *Med litt bistand kan flere jobbe: evaluering av ordningen med funksjonsassistanse i arbeid*. Oslo, Econ Pöyry.
- Falkum, E. (2012). *Risiko og inkludering*. Oslo, AFI



- Falkum, E. og Solberg, A.G. (2015). *Arbeidsgiveres inkluderingssevne*. Oslo, AFI
- Fevang, E. og Røed, K. (2006). *Veier til uføretrygd i Norge*. Oslo, Frischsenteret
- Fossestøl, K., Berg, H., Borg, E., Gleinsvik, A., Maximova-Mentzoni, T. og Pedersen, E (2016). *Idealer og realiteter i forvaltningen av arbeidsrettete tiltak i Nav*. Oslo, AFI/Proba
- Fylling, I. og Sandvin, J. (2009). *Funksjonshemming, utdanning og yrkesdeltakelse i Norden*. Bodø, Høgskolen i Bodø
- Garvik, M. (2017). *Mangfold og inkludering i arbeidslivet i Sverige, Danmark og Norge*. Trondheim, NTNU ph.d.-avhandling
- Grue, L. og Rua, M. (2013). *To skritt foran*. Oslo, Gyldendal akademiske
- Grue, L og Finnvold, J. (2014). *Hjelp eller barrierer?* Oslo, NOVA rapport 8/14
- Halvorsen, R. og Hvinden, B. (2011). *Andre lands modeller for å fremme sysselsetting blant personer med nedsatt funksjonsevne*. Oslo, Nova, rapport 14/2011
- Hamre, J. (2006). *Evaluering av ordinære arbeidsmarkedstiltak påbegynt 4. kvartal 2004*. Oslo, SSB
- Holland, P. mfl. (2011a). How do macro-level contexts and policies affect the employment chances of chronically ill and disabled people. Part I: The impact of recession and deindustrialization. *International Journal of Health Services*, 41, 395-413
- Holland, P. mfl. (2011b). How do macro-level contexts and policies affect the employment chances of chronically ill and disabled people. Part II: The impact of active and passive labour market policies. *International Journal of Health Services*, 41, 415-430
- Hvinden (2008). På tide å skjerpe kravene til arbeidsgivere om inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne? *Velferd* 7/2008
- Jørgensen, A. og Clausen, S. (2007). *Aspekter ved funksjonshemmedes levekår basert på Statistisk sentralbyrås levekårsundersøkelser*. Oslo, NOVA
- Jørgensen, S. og Pettersen, L. (2015). *Responsible and profitable*. Oslo, Cappelen Damm
- Kilian, J. (2005). *På tampen*. Sem: Forlaget aldring og helse
- Larsen, M. og Høgelund, J. (2015). *Handicap og beskæftigelse*. København, SFI
- Legard, S. (2012). *Overgangen mellom utdanning og arbeid for unge med nedsatt funksjonsevne*, Oslo, AFI
- Lipsky, M. (1980/2010). *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Markussen, S. og Røed, K. (2014). The impacts of vocational rehabilitation. *Labour Economics*, 31, 1-13
- Melding til Stortinget nr. 46 (2012-2013). *Flere i arbeid*. Oslo, Arbeidsdepartementet
- Molden, T., Wendelborg, C. og Tøssebro, J. (2009) *Levekår blant personer med nedsatt funksjonsevne*. Trondheim, NTNU Samfunnsforskning
- Molden T. og Tøssebro, J. (2012). Disability measurements: Impact on research results. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 14, 340-357



- Molden T. og Tøssebro, J. (2013). Trender i yrkesdeltakelsen blant personer med nedsatt funksjonsevne 1973-2007. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 16, 31-47
- Nicolaisen, H. (2017). Inkludering av unge på AAP – et arbeidsgiverperspektiv. *Arbeid og velferd* 2/2017
- Nordrik, B. (2008). *Curriculum vitae: Ung og ufør*. Oslo, Defacto
- NOU 2001: 22 *Fra bruker til borger*
- NOU 2005: 8 *Likeverd og tilgjengelighet – rettslig vern for personer med nedsatt funksjonsevne*
- Næsheim, H. og Sundt, C. (2016). *Funksjonshemmede på arbeidsmarkedet i Norge og Sverige i 2015. Årsaker til ulike andel sysselsatte*. Oslo, Statistisk sentralbyrå, Rapport 2016/42
- Nøkleby, H. og Hernes, T. (2017). Effekter av supported employment. *Arbeid og velferd* 2/2017
- OECD (2003). *Transforming Disability into Ability*. Paris, OECD.
- OECD (2006). *Sickness, Disability and Work: Breaking the barriers (vol. 1)*, Paris, OECD
- OECD (2009). *Sickness, Disability and Work*. Paris, OECD, Background paper
- OECD (2010). *Sickness, disability and work. Breaking the barriers. A synthesis of findings across OECD countries*. Paris, OECD
- Ose, S. mfl. (2009). *Evaluering av IA-avtalen*. Trondheim, SINTEF
- Ose, S. mfl. (2013). *Evaluering av IA-avtalen*. Trondheim, SINTEF
- Pettersen, K. og Spjelkavik, Ø. (2015). *Evaluering av Forsøket med Arbeidsavklaringspenger (AAP) som lønnstilskudd, delrapport 2*. Oslo, AFI
- Proba (2011). *Virkning av arbeidsrettede tiltak for personer med nedsatt arbeidsevne*. Oslo, Proba samfunnsanalyse, rapport 11-02
- Proba (2012). *Evaluering av arbeidsevnevurdering i NAV. Oppfølgingsundersøkelse 2012*. Oslo, Proba samfunnsanalyse, rapport 2012-10
- Rambøll (2008). *Følgeevaluering av prosjektet "Tilretteleggingsgaranti"*. Oslo, NAV
- Rikstrygdeverket (2003). *IA-avtalens økonomiske virkemidler; Arbeidsgivernes synspunkter og erfaringer ved bruk av virkemidlene*. Oslo, RTV utredningsavdeling rapport 7/2003
- Stolzenberg, R. (1978). Bringing the boss back in. *American Sociological Review*, 43, 813-828
- Stortingsmelding nr. 23 (1977-78). *Funksjonshemmede i samfunnet*. Oslo, Sosialdepartementet
- Stortingsmelding nr. 9 (2006-2007). *Arbeid, velferd og inkludering*. Oslo, Arbeids- og sosialdepartementet
- Svalund, J. og Skog Hansen, I. (2013). *Inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne i arbeidslivet*. Oslo, Fafo
- Tøssebro, J. (2012). *Personer med funksjonsnedsettelse på arbeidsmarkedet – kunnskapsstatus og kunnskapsutfordringer*. Trondheim, NTNU Samfunnsforskning
- Tøssebro, J og Wik, S (2015). *Funksjonshemmedes tilknytning til arbeidslivet*. Oslo, Forskningsrådet

- Tøssebro, J. og Hvinden, B. (2017). Operational definitions of disability: Usable in comparative research on Active Citizenship? I Halvorsen, Hvinden, Bickenbach, ferri and Rodriguez (Eds.). *The changing disability policy system*. Milton Park, Routledge
- Vedeler, J. og Mossige, S. (2009). Barriere for karriere. Personer med bevegelseshemming og deres fortellinger om veien inn i arbeidslivet. I J. Tøssebro (red.), *Funksjonshemming - politikk, hverdagsliv og arbeidsliv*. Oslo, Universitetsforlaget, ss 119-131
- Vedeler, J. og Mossige, S. (2010). Pathwas into the labour market for Norwegians with mobility disabilities. *Scandinavian Journal of Disability research*, 12, 273-286
- Weathers, R. og Wittenburg, D. (2009). Employment. In A Houtenville et al (eds) *Counting Working Age People with Disabilities*. Kalamazoo, MI, UIER, pp. 101-144
- Whitehead, M, mfl. (2009). *Helping chronically ill or disabled people into work: what can we learn from international comparative analyses?* Liverpool, Public Health Research Consortium
- Wik, S. (2010). Hva vet vi om sysselsettingssituasjonen for personer med redusert funksjonsevne i Norge. Trondheim, NTNU, Masteroppgave
- Wik, S. og Tøssebro, J. (2013). *Unge funksjonshemmete i møte med NAV*. Trondheim, NTNU Samfunnsforskning
- Wrench, J. (2007). Diversity management and discrimination. Hampshire, Ashgate
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research. Design and Methods*, (2.utg.). London: Sage Publications.