



## Kapittel 1

# ARBEIDSINKLUDERING, LÆRING OG INNOVASJON I NAV

## STYRKET INNSATS INNEN ARBEIDSINKLUDERING

Økt arbeidsdeltakelse blant utsatte grupper blir i vårt samfunn forsøkt realisert gjennom en offentlig aktiveringspolitikk bestående av arbeidsrettet bistand og økonomiske ytelser. Med utsatte grupper mener vi mennesker som på grunn av sosiale, fysiske eller helsemessige utfordringer ikke klarer å skaffe seg arbeid på egenhånd. Dette er ikke en klart definert gruppe, men det blir gjerne vist til mennesker som i NAV er kategorisert som å ha ned-satt arbeidsevne eller de er langtids sosialhjelpsmottakere. I forskningslitteraturen blir det ofte vist til unge utenfor skole, arbeid eller tiltak (Frøyland, 2020) og mennesker som er sårbare og «hard to place» (Andersen, Caswell & Larsen, 2017, s. 335).

Uavhengig av hva utenforskapet skyldes, så kan det å være i arbeid sees som et menneskerettslig og grunnlovsmessig forhold, ved at enhver samfunnsborger i yrkesaktiv alder har rett til å delta i arbeidslivet med de forutsetninger vedkommende har. Arbeidsinkludering er regulert i lovgivning og er omtalt i lovforarbeider og ulike offentlige styringsdokumenter. Myndighetenes og NAVs forvaltning av disse rettighetene blir tematisert og kritisert både i privatsfæren, i media og i forskning. Utfordringer knyttet til forsøk på å øke arbeidsdeltakelsen blant ulike utsatte grupper ser i ulike forskningsbidrag særlig ut til å gjelde to aspekter. Det første er om arbeidsdeltakelse blir forstått og håndtert som en rettighet eller som

en plikt, for eksempel om arbeidsrettede tiltak skal være et tilbud eller et pålegg fra NAV. Det andre er hvordan inkluderingsutfordringene blir forstått, og om aktiveringsinnsatser som følger av denne forståelsen, faktisk innfrir retten til arbeid for sårbare grupper.

Denne antologien handler om nye metoder innen aktiveringspolitikken og om nye tilnærminger og samarbeidsformer som krever læring og kompetanseutvikling i NAV. For å styrke innsatsen innen arbeidsinkludering har NAV tatt initiativ til økt samarbeid med utdanningssektoren. Hensikten er å utvikle mer kunnskap om hvordan universiteter og høyskoler kan bidra til at NAV utøver og utvikler sine tjenester på en lovmessig og formålstjenlig måte.<sup>1</sup> Denne antologien presenterer forskningsbidrag som viser praktiske erfaringer fra NAV-ansattes brukerrettede arbeid, arbeidsmåter, utfordringer og perspektiver. På bakgrunn av deres stemmer har forfatterne, ut fra ulike vitenskapelige ståsteder, analysert og drøftet hvordan politiske føringer, lovgivning, arbeidsinkluderingsmetoder, samarbeidsformer og veiledning av brukere og NAV-ansatte kan fremme brukeres deltakelse i arbeidslivet.

## ARBEIDSINKLUDERING, LÆRING OG INNOVASJON I NAV (ALIN)

Som del av Universitets-NAV-samarbeidet mellom UiT Norges arktiske universitet (UiT) og NAV Troms og Finnmark<sup>2</sup> ble forskningsprosjektet Arbeidsinkludering, læring og innovasjon i NAV (ALIN) gjennomført i perioden våren 2017–våren 2020. ALIN<sup>3</sup> var en sentral del av et strategisk Universitets-NAV-samarbeid, med følgende overordnede mål:

- Styrke kunnskapsbasert praksis ved å utvikle NAV som en lærende organisasjon, med fokus på forbedring av organisatoriske prosesser og tjenester,
- bygge opp og styrke praksisbasert forskningskompetanse om NAV ved UiT på tvers av fakulteter og institutter, samt
- øke kvaliteten i utdanningsløpene ved UiT (herunder videreutdanning og praksisstudier) som uteksaminerer kandidater til NAV.

---

<sup>1</sup> <https://www.bing.com/search?q=policy+for+NAVs+samarbeid+med+universitetene&src=IE-SearchBox&FORM=IESR3N>

<sup>2</sup> Fra 1.1.2020 slått sammen til NAV Troms og Finnmark.

<sup>3</sup> [https://uit.no/prosjekter/prosjektsub?p\\_document\\_id=567842&sub\\_id=567847](https://uit.no/prosjekter/prosjektsub?p_document_id=567842&sub_id=567847)

Flere aspekter knyttet til arbeidsinkludering, læring og innovasjon i NAV har vært gjenstand for oppmerksomhet i Universitets-NAV-samarbeidet. I samarbeid med NAV Troms og Finnmark og en rekke lokale NAV-kontor i fylket har forskere, stipendiater og studenter tilknyttet ALIN gjennomført undersøkelser innen fem tematiske arbeidspakker.

I arbeidspakke 1, «Handlings- og løsningsdyktige NAV-kontorer – Forståelser av lokalt handlingsrom og ansvar ved arbeidsrettet bistand», har deltakerne gjennomført undersøkelser knyttet til hvordan NAV-ansatte på ulike nivåer erfarer og vurderer sine rammer for individuell skjønnsutøvelse i sitt arbeid med brukere med ulike bistandsbehov.

I arbeidspakke 2, «Bruk av jobbspesialister i NAV – Erfaringer og effekter», har deltakerne rettet søkelyset mot jobbspesialisters, brukeres og arbeidsgiveres erfaringer og resultater med at NAV gjennomfører tiltak i egen regi for å styrke arbeidsinkluderingen.

I arbeidspakke 3, «Metodeutvikling for arbeidsinkludering av unge: Inkludering, tillit og gjenoppretting», er det gjennomført en evaluering av prosjektet «Jobbstart 18–29» ved et NAV-kontor. Videre har deltakerne undersøkt hvordan sirkelbasert veiledning i grupper kan bidra til å fremme veilederes og lederes kompetanseutvikling og selvaretakelse.

I arbeidspakke 4, «Hurtigsporordningen. Evaluering av samhandling mellom stat og kommune i inkludering av flyktninger», har deltakerne rettet oppmerksomheten mot erfaringer med introduksjonsordningen samt stat og kommuners samhandling for å lykkes med målet om å få nyankomne innvandrere raskere i jobb eller utdanning.

I arbeidspakke 5, «Innovasjon, læring og bruk av teknologi i NAV», er ansattes erfaringer med innføring av digitale løsninger i NAV blitt studert.

Rundt 25 forskere, stipendiater og masterstudenter har vært involvert i ALIN-satsingen, fordelt på ulike delprosjekter i disse fem arbeidspakkene. Forskningsaktivitetene i ALIN har vært finansiert gjennom strategiske midler fra Arbeids- og velferdsdirektoratet samt midler fra NAV FoU og UiT Norges arktiske universitet.

Arbeidspakkene ble utviklet i løpet av 2016 av en arbeidsgruppe med representanter fra UiT og NAV Troms og NAV Finnmark samt Arbeids- og velferdsdirektoratet. I tillegg ble fire NAV-kontor konsultert. I gjennomføringen av prosjektet har deltakere i arbeidspakkene samarbeidet med flere NAV-kontor i Troms og Finnmark.

I arbeidspakkene har deltakerne arbeidet med ulike selvstendige forskningsprosjekter. Flere la fram sine arbeider i et felles midtveisseminar i Alta i februar 2019 og i et digitalt sluttseminar med representanter fra Arbeids- og velferdsdirektoratet, NAV fylke og noen av lokalkontorene i juni 2020. Arbeidspakkenes forskningsarbeider har videre blitt formidlet gjennom rapporter og vitenskapelige artikler samt som framlegg på faglige konferanser og på NAV-kontor i Troms og Finnmark.

I gjennomføringen av forskningsprosjektene i ALIN har medforskningsperspektivet vært sentralt. Formålet har vært å utvikle ny kunnskap *sammen med* ansatte i NAV i stedet for utelukkende å *forske på* NAV eller NAV-ansatte. Aktører fra fylkesnivåene i NAV i Troms og Finnmark og fra Arbeids- og velferdsdirektoratet har vært tett på i ulike faser av prosjektutformingen og -gjennomføringen.

Som ledd i formidlingen av forskningsarbeidene i ALIN har involverte i arbeidspakkene bidratt med ett eller flere kapitler i denne antologien, hvor forfatternes første skisser til kapitler ble levert redaksjonen våren 2020. Formålet med antologien er å samle forskningsresultater fra ALINs forskningsområder mellom to permer og gjøre den digitalt tilgjengelig gjennom åpen digital tilgang (open access). På den måten ønsker vi å nå ut til NAV-ansatte, studenter, forskere, undervisere, politiske beslutningstakere og andre som er opptatt av temaer knyttet til NAV, sårbare grupper og arbeidsinkludering. Det er et mål at bidragene i boka blir brukt ved bachelor- og masterutdanninger som er relevante for arbeidsinkluderingsfeltet.

## HVORFOR ER ARBEIDSINKLUDERING ET VIKTIG TEMA?

I FNs verdenserklæring om menneskerettigheter (1948, art. 23) omtales arbeid og beskyttelse mot arbeidsledighet som en individuell rettighet. Den europeiske sosialpakten (1961, rev. 1996, del 2, art. 1) pålegger myndighetene å sikre og vedlikeholde høy og stabil arbeidsdeltakelse blant sin befolkning, mens Grunnloven (1814, § 110) pålegger myndighetene å tilrettelegge for at borgere som er i stand til å arbeide, skal kunne forsørge seg og sine gjennom arbeid. Grunnloven (1814) § 98 slår videre fast at befolkningens rettigheter ut fra lovgivningen skal sikres uten noen form

for diskriminering. Myndighetenes ansvar for å tilrettelegge for borgernes arbeidsdeltakelse skal derfor ha som mål å inkludere alle som kan delta i arbeidslivet, ut fra sine egne ressurser.

At arbeidsfremmende innsatser for personer som står utenfor arbeidslivet, er menneskerettighets- og grunnlovsfestet, illustrerer hvordan deltakelse i arbeidslivet utgjør en grunnleggende verdi og mål. Det å ha en jobb kan sikre livsopphold for en selv og sin familie, men å være i arbeid har betydning også på andre livsområder. Arbeidsdeltakelse kan være helsefremmende og bidra til utvikling av kompetanse, livskvalitet, sosiale kontakter, identitet og tilhørighet til normalsamfunnet (jf. andre antologier som Frøyland & Spjelkavik, 2014, Glemmestad & Kleppe, 2019; samt Waddel, Burton & Kendall, 2008). Arbeidsdeltakelse er dessuten en sentral samfunnsnorm. Mange av borgernes tanker om demokrati, likestilling og medvirkning blir formet gjennom jobben, i oppgaveløsning sammen med kollegaer og i aktivitet knyttet til for eksempel fagforening, HMS-arbeid og medarbeidersamtaler. Det er rimelig å tenke seg at økt utenforskap vil tære på velferdsstatens bærekraft, særlig om utenforskapet blir mer permanent, som i mange andre land i og utenfor Europa, med utvikling av et arbeidsliv preget av usikkerhet, midlertidighet og sosial ustabilitet. Dersom velferdsstatens økonomiske bærekraft blir redusert samtidig som vi får et økende utenforskap, er det fare for tiltakende ulikhet og fattigdomsproblemer.

## NAVS SAMFUNNSANSVAR – ARBEIDSFREMMENDE BISTAND OG ØKONOMISK SIKRING

NAV skal tilby helhetlige tjenester for hele befolkningen, ut fra et sammensatt samfunnsansvar som også endres og utvikles over tid. Dette ansvaret skaper behov og muligheter for kontinuerlig læring i NAV (jf. Bay, Breit, Grødem, Fossetøl & Terum, 2015). I tillegg må innsatser innen aktiveringspolitikken stadig endres for å holde tritt med utviklingen i samfunns- og arbeidsliv.

Arbeidsdeltakelse, egen inntekt og færrest mulig borgere på passive stønader har over lengre tid vært et sentralt politisk mål i Norge og i de fleste andre land vi kan sammenligne oss med. Dette er nedfelt i den såkalte arbeidslinja (Hvinden, 2008; Stjernø & Øverbye, 2012). Arbeidslinja som

politikk betyr å iverksette tiltak, aktivitet og insentiver som skal begrense antallet samfunnsborgere på det som omtales som «passive ytelser». I praksis innebærer det at NAV, som har ansvar for gjennomføring av arbeidsmarkedspolitikken, skal vektlegge aktiverings- og arbeidsmuligheter, sosialhjelp skal være kortvarig, det skal stilles krav om deltakelse i arbeidsfremmende aktivitet, og arbeid skal være forsøkt før uførepensjon blir innvilget (Heggebø, Bråthen & Hermansen, 2020). Til tross for mye kritikk har arbeidslinja bred politisk oppslutning (jf. Stjernø & Øverbye, 2012).

Både arbeidsfremmende bistand og økonomisk sikring fremstår som rettigheter i internasjonale og nasjonale rettskilder. Borgernes rett til økonomisk sikring framgår av FNs konvensjon om økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter (1966), og det framgår av Grunnloven (1814) § 110 at borgerne har «rett til støtte fra det offentlige» dersom de ikke er i stand til å forsørge seg selv. NAVs ansvar for arbeidsrettet bistand og økonomiske ytelser skal forvaltes ut fra et formål om å sikre borgernes rettssikkerhet, gjennom rettsriktige avgjørelser tuftet på lovgivning med tanke på både inngrepsformer, vilkår og saksbehandling (Kjønstad, Syse & Kjelland 2017; Aall, 2011).

NAV-reformen var delvis begrunnet i å gi mer tid og ressurser til arbeidsrettet oppfølging av den enkelte bruker St. prp. nr. 46 (2004-2005). NAV-loven (2006) regulerer de ansvarsområdene som skal forvaltes av NAV som partnerskap mellom den statlige Arbeids- og velferdsetaten og kommunen. Ifølge formålsbestemmelsen skal NAV «legge til rette for en effektiv arbeidsforvaltning, tilpasset den enkeltes og arbeidslivets behov» (NAV-loven 2006, § 1). NAV forvalter arbeidsmarkedsloven (2004), folketrygdloven (1997) og sosialtjenesteloven (2009) og skal gjennom sin tjenesteutøvelse arbeide fram mot formål om inkluderende arbeidsliv, et velfungerende arbeidsmarked, høy arbeidsdeltakelse og lav arbeidsledighet (arbeidsmarkedsloven 2004, § 1).

Videre skal NAV fremme formålene om økonomisk trygghet, utjevning av inntekt og levekår, overgang til arbeid samt hjelp til selvhjelp (folketrygdloven 1997, § 1-1). Dernest skal NAV fremme bedre levekår for vanskeligstilte, bidra til sosial og økonomisk trygghet, sosial inkludering, bidra til likeverd og likestilling og forebygge sosiale problemer (sosialtjenesteloven 2009, § 1). Etter sosialtjenesteloven (2009) skal NAV dessuten bidra til barns og familiers helhetlige tjenestetilbud, som ledd i å sikre barns rett til en tilstrekkelig levestandard (FNs barnekonvensjon 1989,

art. 27). NAV er gitt et bredt samfunnsansvar innenfor arbeidsinkludering og økonomisk sikring for ulike brukergrupper med ulike ressurser og behov. I sum fordrer dette ansvaret at NAV-ansatte har kompetanse og handlingsrom til å gjennomføre forsvarlige vurderinger av den enkelte brukers utfordringer og bistandsbehov samt forsvarlige beslutningsprosesser (Kane, 2018, 2020).

NAVs arbeidsrettede bistand omfatter både arbeidsrettede tiltak og økonomiske ytelser. Grunnloven (1814) § 100 1. ledd omtaler myndighetenes plikt til å tilrettelegge for arbeidsdeltakelse og fastslår også at «den som ikke selv kan sørge for sitt livsopphold, har rett til støtte fra det offentlige». Arbeidsinntekt skal være primærkilde til forsørging, mens offentlige ytelser skal være subsidiære. Kane, Köhler-Olsen og Reedtz (2017) framholder statens plikt til å tilrettelegge for at alle kan komme i arbeid, gjennom at NAV kan tilby hensiktsmessige arbeidsfremmende aktiviteter, tilpasset den enkelte bruker ut fra en forsvarlig utredning, og at brukere blir fulgt aktivt opp ut fra den enkeltes behov. Arbeidsfremmende aktiviteter som blir tilbudt eller pålagt den enkelte bruker, skal være *reelt* arbeidsfremmende og ikke bare representere en *formell plikt* for å kunne få eller beholde livsoppholdstønad. Innstrammingen av reglene for arbeidsavklaringspenger i 2018 var begrunnet med at særlig unge mennesker mottar ytelsen for lenge, og at raskere deltakelse i arbeidsrettede tiltak i kombinasjon med medisinsk behandling og tettere oppfølging fra NAV skal hjelpe flere til arbeid (Bragstad, 2018). To år senere fant Lima og Grønlien (2020) at innstrammingene så langt ikke hadde ført til økning i overgang til arbeid, men at mange var gått over til uføretrygd og sosialhjelp.

## UTVIKLING I SAMFUNNS- OG ARBEIDSLIV SKAPER UTSATTE GRUPPER

Utviklingen av kunnskapssamfunnet har medført at Norge i stadig større grad har en høyt utdannet befolkning. Ifølge NOU 2011: 3 var det i 1970 i underkant av 50 000 studenter ved norske universiteter og høyskoler, mens tilsvarende tall i 2009 var over 220 000. Det ble vist til at det økte utdanningsnivået var «et resultat av en ønsket politikk, men også en konsekvens av strukturendringer i økonomien og i arbeidsmarkedet» (NOU 2011: 3, s. 28). I 2015 hadde vel 32 % av de sysselsatte høyere utdanning,



mot 13 % i 1985 (Rød, 2017). Medaljens bakside er at stadig flere uten formell utdanning kan bli oppfattet som ulønnsomme og ubrukelige på arbeidsmarkedet (Helsvig, 2021). Strukturendringene i arbeidslivet og framveksten av kunnskapssamfunnet har, paradoksalt nok, medført at stadig flere får problemer med å finne seg en plass i skole eller arbeidsliv. Mens det tidligere var gode muligheter både til å få tidlig arbeidserfaring mens man gikk på skole, og til å velge vekk utdanning framfor arbeid, kan unge som i dag i tidlig alder velger vekk eller faller fra utdanning, risikere problemer med jobb og selvforsørgelse – skolefravall kan utvikle sosial eksklusjon og fattigdom.

NAVs omverdensanalyse (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2021) beskriver ulike samfunnstrender som kan påvirke arbeids- og velferdsområdet fram mot 2035. Av denne analysen går det fram at NAV forventer en raskere omstillingstakt innenfor arbeidslivet. Det blir vist til at dette har sammenheng med teknologisk utvikling, globalisering og grønt skifte, og også den pågående koronapandemien. Det vises også til at rask teknologiutvikling sannsynligvis vil endre kompetansebehov i arbeidsmarkedet, samt at økt automatisering trolig vil vanskeliggjøre arbeidsinkludering for personer med begrensede formelle kvalifikasjoner.

Nedgang i industrien, rasjonalisering, ny produksjonsteknologi og nye organisasjonsformer har redusert behovet for ansatte uten spesifikke kvalifikasjoner i det nordiske arbeidslivet (Hvid & Falkum, 2019; Skorstad, 2011; Øye, 2019). Virksomhetene har insentiver til å produsere med så få ansatte som mulig ved å ta i bruk ny arbeidsbesparende teknologi, og sysselsettingsandelen i yrker med ingen eller lave krav til utdanning er ifølge NOU (2019: 7) lav. I sum betyr disse utviklingstrekkene i arbeidslivet at adgangen til «easy access-jobber» blir redusert, noe som kan gjøre det vanskeligere å komme inn på arbeidsmarkedet for personer med svake kvalifikasjoner. NAVs omverdensanalyse (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2021) omtaler også hvordan økt digitalisering vil medføre mindre behov for arbeidskraft. Dette gir grunnlag for å anta, som Glerup, Steen Nielsen, Olsén og Warring (2018), Ingelsrud mfl., (2019) og andre framholder, at utviklingen i arbeidslivet skaper mer usikre framtidsutsikter og dermed mindre forutsigbarhet innen aktiveringspolitikken.

Videre framgår det i NAVs omverdensanalyser (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2019, 2021) at unge voksne og innvandrere er mest utsatt for lavinntekt, og at andelen øker. I en evaluering av en satsing for å redusere

utenforskap og frafall fra skole og arbeid blant unge voksne (Frøyland, Spjelkavik, Bernstrøm, Ballo & Frangakis, 2020) blir typiske utfordringer beskrevet å være nederlagserfaringer, dårlig selvfølelse, belastende sosial arv, rusutfordringer og psykiske helseplager. Til tross for at det går bra med de fleste (Vogt, Lorentzen & Hansen, 2020), er det «en stadig større andel (som) sliter med å fullføre skole og finne arbeid» (Frøyland & Pedersen, 2019, s. 4).

Borgere med innvandrerbakgrunn framstår i NAVs omverdensanalyse å være grupper som er utsatt for vedvarende lavinntekt, grunnet manglende yrkestilknytning (Arbeids- og velferdsdirektoratet, 2019, 2021). Innvandreres og flyktningers tilknytning til arbeidslivet utfordres av ulike årsaker. Maximova-Mentzoni (2019) beskriver hvordan årsakene kan ligge i mangelfulle språkkunnskaper og kompetanse, utfordrende familiesituasjoner samt uavklarte fysiske og psykiske helseproblemer. En del flyktninger har opplevd til dels store traumer i sitt hjemland og under flukt, og er preget av dette i hverdagen. Maximova-Mentzoni framhever at flyktningers og innvandreres arbeidsinkludering utfordres av «svært omfattende og sammensatte bistandsbehov» (2019, s. 168), og at de derfor har behov for særlig tett arbeidsrettet oppfølging. Tønnesen og Syse (2021) framholder at økning i antallet godt voksne innvandrere vil øke kraftig de neste tiårene, og at utenforskap til arbeidslivet blant denne gruppen vil ha store konsekvenser med tanke på deres helse og økonomi og for velferdsstaten.

Mennesker med funksjonsnedsettelse og med alvorlige psykiske lidelser deltar i liten grad i det ordinære arbeidslivet (Berge & Falkum, 2013; Gjertsen, Melbøe & Hauge, 2021; Spjelkavik, Børing, Frøyland & Skarpaas, 2012; Tøssebro & Wik, 2012; Wangen, 2019). Kinn, Holgersen, Borg og Davidson (2016) viser at til tross for mange års oppmerksomhet rettet mot arbeidsmuligheter for personer med psykiske lidelser, er det en utbredt oppfatning blant personell innen psykisk helse at deres pasienter neppe har noe i arbeidslivet å gjøre. Wangen (2019) viser at liknende oppfatninger gjør seg gjeldende i støtteapparatet for personer med utviklingshemming.

Ut fra disse kunnskapene er det tydelig at arbeidsinkludering av brukere med særlige utfordringer og behov for bistand og tilrettelegginger vil bli ytterligere utfordrende i et arbeidsliv med økt utdanningskrav, rasjonalisering, omstilling og teknologiutvikling. Arbeidsmarkedet er en sentral samarbeidspartner i NAVs arbeidsinkluderingsinnsats, men samfunnsansvaret

for å fremme overgang til arbeid påligger til NAV. Hvordan NAV forholder seg og manøvrerer sin arbeidsrettede innsats etter ulike utviklingstrekk i arbeidslivet, vil derfor ha stor betydning for arbeidsinkludering av brukere generelt, og for brukere med særlige bistands- og tilretteleggingsbehov spesielt.

## INKLUDERINGSPERSPEKTIVER I AKTIVERINGSPOLITIKKEN

NAVs arbeidsmarkedstiltak er virkemidler som myndighetene mener skal understøtte bestrebelsene på å få brukere inn i arbeidslivet. Disse arbeidsmarkedstiltakene kan forstås som «redskapene» for realisering av arbeidslinja. I den internasjonale forskningslitteraturen blir det gjerne vist til ulike perspektiver som ligger bak aktiveringspolitikken, og som styrer utformingen av innsatsene eller virkemidlene. Ett av perspektivene retter oppmerksomheten mot innsatser som kan gjøre noe med den ledige arbeidskraften («supply»). Et annet perspektiv retter oppmerksomheten mot innsatser som kan påvirke arbeidsgiversiden, altså de som etterspør eller kjøper arbeidskraft («demand»). Det tredje perspektivet retter i større grad oppmerksomheten mot støttesystemets rolle og samspillet med brukeren og arbeidsplassen («support»).

Vi skal i det følgende se nærmere på hvordan disse tre perspektivene forstår utfordringene i arbeidsinkludering, og hvilke innsatser – og dermed kompetanse – i NAV som følger av dem.

### Innsatser for å klargjøre brukeren som arbeidskraft

Tradisjonelt har arbeidsmarkedstiltakene vært preget av å skulle gjøre noe med de fysiske, psykiske eller sosiale manglene ved de personene som har problemer med å komme seg i jobb, disse skulle bli tilført ekstra ressurser for å komme likt med andre i konkurransen om ledige jobber. I St. meld. nr. 9 (2006–2007) *Arbeid, velferd og inkludering* ligger det implisitt en forståelse av at utenforskap til arbeidsmarkedet er et problem som skyldes individuelle mangler, og at de som har utfordringer, må motiveres og hjelpes til å bli aktivt arbeidssøkende. Arbeidsmarkedstiltakene tar i dette perspektivet sikte på å ruste opp den enkelte til å matche arbeidslivets

behov for arbeidskraft. Enkeltindividet skal bli gjort klar for arbeid, gjerne gjennom kjeding av en rekke aktivitets- og omsorgstiltak. Internasjonalt blir tilnærminger i dette perspektivet referert til som «pre-vocational training» og «train then place», hvor hovedpoenget er at etter å ha fullført yrkesrettede forberedelser er arbeidssøkeren gjort klar for utplassering eller jobb (jf. Frøyland & Spjelkavik, 2014).

Både i Norge og internasjonalt har arbeidslinja vært preget av supply-perspektivet og forsøkt realisert både som tvang eller plikt og ved hjelp av mer og mindre samtykkebasert deltakelse på ulike arbeidsforberedende kvalifiseringstiltak. Innsatsene har vært preget av aktiveringsideer og metodikk for gradvis tilnærming til arbeidslivet (jf. Berkel, Caswell, Kupka & Larsen, 2017; Hernes, 2014; NOU 2012: 6). Aktivisering gjennom pålegg og tilhørende sanksjonering gjennom kutt i økonomiske stønader ved ikke-gjennomførte aktiviteter berører noen grunnleggende borgerrettigheter. I Kane og Köhler-Olsens (2018) undersøkelse av lovgivning og myndighetsutøvelse overfor unge arbeidsledige i Storbritannia, Tyskland og Norge sammenlignes hvordan målgruppens rett til stønader balanseres med plikt til gjennomføring av aktiviteter og tilhørende sanksjoneringsadgang. Forfatterne drøfter det menneskerettslige kravet på *reell likebehandling*, som fordrer at myndighetene tilrettelegger for borgeres inkludering ut fra deres behov, og uten at borgerne blir diskriminert gjennom *formell likebehandling* ut fra regelverk og myndighetsutøvelse som ikke er egnet til å inkludere alle (jf. Fredman, 2016). NAVs adgang til å kutte/stanse økonomisk bistand etter sosialtjenesteloven overfor brukere som av ulike årsaker ikke mestrer pålagte aktivitetskrav, kan utgjøre slik diskriminering dersom aktivitetskravene ikke har vært tilstrekkelig tilpasset den enkelte bruker Videre framholder Kane og Köhler-Olsen (2018) at unge arbeidslediges rettssikkerhet blir utfordret innenfor alle tre lands systemer, gjennom aktivitetskrav som kan innebære stigmatisering og stereotypisering, og gjennom lovgivning som kan gi et for uklart og smalt handlingsrom for tjenesteutøvere til å tilrettelegge for individuelle behov hos brukerne.

Innsatsene som skal bøte på mangler ved den potensielle arbeidskraften, ser ut til å treffe dårlig for de utsatte gruppene som står utenfor arbeidslivet. Siden enhver tiltaksdeltakelse er aktivitet, så medfører innsatsen i og for seg aktivitet, men gir altså ikke nødvendigvis økt arbeidsdeltakelse. Det er tvert om vist til fare for en innelåsende effekt ved at innsatsene skaper mer tiltakskarrierer enn arbeidskarrierer (NOU 2012: 6; Frøyland &

Spjelkavik, 2014; Hardoy, Røed, Simson & Zhang, 2017; Røed & Raam, 2006). Hvinden (2008) påpeker at andelen av befolkningen som mottar sosialhjelp, har holdt seg stabil siden slutten av 1990-tallet.

## Innsatser for å gjøre arbeidsgiverne mer inkluderingsvillige

Når innsatsene for å gjøre brukerne mer attraktive for arbeidsgiverne ikke genererte de ønskede inkluderingsresultatene, ble fokuset i større grad rettet mot arbeidsgiverne, altså de som etterspør arbeidskraft. Inkluderingsforskningen har lenge pekt på behovet for økt bruk av vanlige arbeidsplasser som alternativ til skjermede avklarings- og arbeidsforberedende tiltak som skal gjøre brukerne jobbklare (jf. Frøyland & Spjelkavik, 2014; NOU 2011: 3; Tøssebro, Wik & Molden, 2017). Utfordringen har vært å få arbeidsgiverne med på dette. Demand-orienteringen har derfor vært særlig opptatt av hva som kjennetegner inkluderingsengasjerte arbeidsgivere. Forskningen knyttet til virksomheters sosiale ansvar viser at mange arbeidsgivere har et sosialt engasjement og føler samfunnsansvar (Bredgaard, 2018; Spjelkavik, Enehaug, Klethagen & Schafft, 2020; Vornholt mfl., 2017), men også at mange kvier seg for å ansette personer med usikre forutsetninger som arbeidskraft. Arbeidsgivere er pålagt å tilrettelegge ansattes arbeid ut fra «den enkelte arbeidstakers arbeidsevne, kyndighet, alder og øvrige forutsetninger» (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 4-2, 2. ledd (b)). Mange arbeidsgivere opplever det som risikabelt og vanskelig å ansette folk som i utgangspunktet har mer omfattende støtte- og tilretteleggingsbehov enn andre som er ledige. En viktig grunn til at arbeidsgivere er skeptiske, er risikovurderinger knyttet til forventninger om ekstra oppfølgingskostnader og svakere produksjonsinnsats (Falkum, Schafft & Spjelkavik, 2014; Ingold & Stuart, 2015; Peck & Kirkbride, 2001). Midlertidige og varige lønnskutt er virkemidler som er ment å kompensere for lavere produktivitet som følge av redusert arbeidsevne (Hansen, Neset, Spjelkavik & Børing, 2010; Spjelkavik & Terjesen, 2016).

Innsatser for å utvikle inkluderingsvilje i virksomhetens HR-funksjoner er en del av demand-perspektivet. Schafft og Spjelkavik (2014) refererer forskning som tilsier at arbeidssøkere med mer omfattende og sammensatte støttebehov har større jobbsuksess i virksomheter med kultur for

inkludering, og at personer med psykiske lidelser lykkes bedre på arbeidsplasser preget av aksept for mangfold og med en atmosfære av respekt og omsorg. Kunnskap om, og erfaring med, ansatte som har særskilte bistandsbehov, kan redusere opplevelsen av risiko og negative forventninger forbundet med slike ansettelse hos arbeidsgivere. Lederes og kollegaers erfaringer med medarbeidere som sliter psykisk, kan gjøre dem bedre i stand til å takle andres problemer. Det tyder på at praktisk erfaring gir økt inkluderingskompetanse. De mindre vellykkede forløpene handler gjerne om at arbeidssøkere har fått praksisplasser eller arbeidstrening hvor de ikke opplever å gjøre ordentlig arbeid, hvor det egentlig ikke var bruk for dem, eller at de har vært utplassert i bransjer som i utgangspunktet var omtrent stengt for nyrekruttering.

Etableringen av NAVs arbeidslivssentre som del av IA-avtalen hadde systemstøtte i virksomhetene som siktemål; det samme siktemålet har NHOs Ringer i vannet (RiV) – hvor prosjektets målsetning er å redusere risikoen forbundet med arbeidsinkludering (Aksnes, 2019). I tillegg til å rette oppmerksomheten mot HR-funksjoner og arbeidsgivers ansvar og holdninger blir antidiskrimineringslovverk, kvoteordninger og tilhørende sanksjoner overfor arbeidsgivere forsøkt brukt som innsatser som kan påvirke arbeidsgiveratferd.

## Innsatser som vektlegger støtteapparatets oppfølging

Vi har tidligere omtalt borgernes rett til reell likebehandling gjennom at myndighetene tilrettelegger for deres inkludering ut fra deres behov. Support-perspektivet stiller som utgangspunkt dette hovedspørsmålet: «What supports are needed to help people participate in their community, assume valued social roles, and experience greater satisfaction and fulfillment?» (Thompson mfl., 2002, s. 390). Vektleggingen av støttebehov er basert på forutsetningen om at menneskelig funksjon påvirkes av forholdet mellom individuell kapasitet og miljøet der det forventes at personen skal fungere (Thompson mfl., 2009, s. 136). Dette innebærer blant annet å forstå tilrettelegging som utvikling og forbedring av jobbmatch eller «the person-environment fit» i arbeidsorganisasjonen (jf. Kirsh, 2000; Kirsh, Stergiou-Kita, Gewurtz, Dawson, Krupa & Lysaght, 2009). Fokuset på borgere med større støttebehov for å komme i arbeid understøtter kunnskap som tilsier at det å bli jobbklar på en arbeidsplass eller i en jobb gir

bedre muligheter for arbeidsdeltakelse enn mer tradisjonelle arbeidsforberedende tilbud som er skjermet fra vanlig arbeidsliv (jf. andre antologier på arbeidsinkluderingsfeltet, som Frøyland & Spjelkavik, 2014; Glemmestad & Kleppe, 2019; Gjertsen, Melbøe & Hauge, 2021).

Inkluderingskompetanse understreker betydningen av et kompetent støtteapparat som vektlegger oppfølgingskvalitet og samskaping med brukerne og arbeidsgiverne. Inkluderingskompetanse virker risikoreduserende og stimulerer arbeidsgivernes inkluderingsvilje og inkluderingssevne – og styrker dermed deres muligheter til å ta sosialt ansvar (Enehaug mfl., 2021; Spjelkavik mfl., 2020; Vornholt mfl., 2017). Dette perspektivet innebærer at inkluderingskompetanse i støtteapparatet strengt tatt handler om utvikling av inkluderingskompetanse i bedriften, altså i arbeidsorganisasjonen. Utfordringen for ansatte i NAV er da å finne fram til bedrifter som matcher deres aktuelle brukere (jf. matchmaker-begrepet i van Berkel, Caswell, Kupka & Larsen, 2017). Hindringer i NAV er blant annet at veilederens yrkesutøvelse i stor grad er regel- og systemstyrt, med begrenset rom for skjønn og autonomi. Veilederne har ofte store porteføljer som krever en standardisert tilnærming til brukersaker, de har begrenset tid til å matche bruker og arbeidsplass, og de har begrenset handlingsrom for oppfølging og samarbeid med aktører i arbeidsorganisasjoner (Spjelkavik mfl., 2020, s. 32).

Support-perspektivet retter oppmerksomheten mot støtteapparatets faglige oppfølging og samspillet med virksomhetene (Frøyland, Schafft & Spjelkavik, 2019; Spjelkavik mfl., 2020). For de fleste bedrifter framstår arbeidsinkludering som et sekundært mål, hvis det i det hele tatt er noe de har ressurser til å være opptatt av. «Dette medfører at støtteapparatet må ta en mer aktiv rolle for å få organisasjoner til å involvere seg i arbeidsinkludering av kandidater med komplekse og omfattende behov» (Spjelkavik mfl., 2020, s. 29–30). Waterhouse, Kimberley, Jonas og Glover (2010, s. 39) viser til at selv når arbeidsgivere er positive til arbeidsinkludering, er de ofte ikke sikre på om de har tilstrekkelig kunnskap, forståelse og evne til å faktisk gjennomføre det.

Iverksetting av innsatser basert på inkluderingskompetanse kan utfordre arbeidsmarkedstiltakenes standardiseringsbehov fordi utfordringene er omfattende og kontekstavhengige, og innsatsene må dermed være fleksible. Inkluderingskompetanse er å anvende brukerkunnskapen integrert, dvs. på arbeidsplassene der inkluderingsforløpene utspiller seg. I praksis

vil det innebære å samarbeide tett med arbeidsgivere og støttepersoner i arbeidsmiljøet for å fremme mestring og forebygge og håndtere problemer i inkluderingsforløpet. Det kan handle om å identifisere og håndtere behovet for fysisk, psykisk og sosial tilrettelegging og utvikling av sosiale ferdigheter. Det kan også handle om å håndtere forhold utenfor arbeidsplassen som påvirker det som foregår på arbeidsplassen. Dette betyr at arbeidsinkludering også handler om sosialfaglig og økonomisk innsats i privatliv, familie og fritid, slik at ikke problemer «på privaten» skygger for muligheter for arbeidsdeltakelse. Støtteperspektivet tar med seg mange av supply-innsatsene, for eksempel ferdighetstrening, språktrening og kvalifisering, men vektlegger at innsatsene skjer samtidig med arbeidsinkluderingen (Maximova-Mentzoni, Spjelkavik, Frøyland, Schafft & Egeland, 2019). Støtteperspektivet omfatter også demand-innsatser, for eksempel økonomiske tilskuddsordninger, påvirkning av arbeidsgivers vilje og evne til alternativ rekruttering. I sum medfører altså «support» i stor grad å anvende innsatser som gjerne blir knyttet til «supply» og «demand», men nå knyttet til konkrete inkluderingsprosesser.

Støtteapparatets oppgaver er å gi kontinuerlig faglig støtte og veiledning som styrker utviklingen i arbeidsrelasjonen (Frøyland, Schafft & Spjelkavik, 2019). En slik aktiv støtte medfører at relevante fagfolk i støtteapparatet i langt større grad enn de har vært vant til, må ut av kontorene og gi faglig støtte («support») i arbeidsinkluderingen på arbeidsplassene.

Jobbspesialistrollen i Supported Employment (SE) er det best dokumenterte eksempelet på denne typen systematisk støttende innsats rettet mot arbeidsplassen. Det er utviklet en rekke kvalitetskriterier for evaluering av i hvor stor grad jobbspesialisten i praksis utøver kvalitativt god SE (Bakkeli, Frøyland, Spjelkavik, Berg, Udem & Vestøl, 2020). Den såkalte SE-femtrinnsprosessen ble utviklet av praktikere og forskere i 2010 knyttet til European Union of Supported Employment (EUSE) som rammeverk for god praksis innen europeisk SE. Individual Placement and Support (IPS, i Norge «Individuell jobbstøtte») blir i stadig økende grad implementert som evidensbasert SE-praksis i psykisk helsevern og rusbehandling, der jobbspesialisten inngår som en fast, integrert del av behandlingsteamet (Berge & Falkum, 2013; Drake, Bond & Becker, 2012; Sveinsdottir, Fyhn, Frangakis & Opsahl, 2020). I forbindelse med inkluderingsdugnden har regjeringen initiert forsøk med individuell jobbstøtte spesielt rettet mot personer under 30 år med moderate til alvorlige psykiske lidelser



og/eller rusmiddelproblemer (Arbeids- og sosialdepartementet, 2021). Stavanger universitetssjukehus har i tillegg til IPS tatt i bruk Supported Education («Jobbresept og skoleresept», jf. Hegelstad, 2017). Customized Employment er en SE-variant med skreddersydde jobber og individuell oppfølging (Wangen, 2019) som har vist seg godt egnet for mennesker med utviklingshemming, og som det er en økende interesse for i Norge.<sup>4</sup> SE er også tatt i bruk i kvalifiseringstiltak for innvandrere og for flyktninger (Frangakis, 2020; Maximova-Mentzoni mfl., 2019; Sveinsdottir mfl. 2020). SE blir også brukt i ungdomsskole og videregående skole overfor ungdom som ikke er i, eller som står i fare for å falle ut av, jobb eller utdanning (Frøyland mfl., 2020). Oslo universitetssykehus har gjennomført forsøk på å styrke tilbakeføringen til jobb for personer med alvorlige hodeskader ved å kombinere kognitiv trening og SE (Howe mfl., 2017). Tilsvarende SIUS-ordningen ved den svenske arbeidsformidlingen<sup>5</sup> har NAV i de senere årene opprettet en rekke stillinger for jobbspesialister, særlig knyttet til tiltaket «Utvidet oppfølging», som NAV driver i egen regi. Også NAVs tiltaksarrangører har i økende grad tatt i bruk SE, for eksempel i tiltakene Oppfølging og Arbeidsforberedende trening.

## BEHOV FOR MER SAMARBEID

NAVs tjenesteutøvelse, herunder saksbehandling og skjønnsutøvelse, skal være forsvarlig, jf. kravet om rettferdig saksgang i Den europeiske menneskerettskonvensjon (1950), art. 6 og utredningsplikten i forvaltningsloven (1967) § 17. For tiltak og tjenester etter sosialtjenesteloven er forsvarlighetskravet nedfelt i lovens § 4. Med adekvat handlingsrom for forvaltningsskjønn kan NAV-veilederne ha fokuset rettet mot enkeltbrukernes situasjon, gjøre forholdsmessige vurderinger og avveininger ut fra den enkelte saks grunnlag, hvor også normative og verdimessige spørsmål omfattes (jf. Graver, 2019; Terum, 2009). NAVs beslutninger overfor brukerne skal ha hjemmel i lov, så NAV-ansatte må utøve et rettsanvendelsesskjønn når de tolker og anvender lovgivning gjeldende for ulike bistands- og ytelsesformer, og vurderer brukers situasjon opp mot ulike tjenesteformers lovvilkår (jf. Graver, 2019). Videre må ansatte utøve et faglig og etisk skjønn gjennom å vurdere den enkelte brukers sak, herunder

---

<sup>4</sup> <https://stiftelsensor.no/nyheter/item/stotte-til-vanlig-arbeid> (lest: 25.10.2020).

<sup>5</sup> Särskilt introduktions- och uppföljningsstöd, jf. Eklund og Ekström (2014).

avveie hvordan komme fram til løsninger som i størst mulig grad fremmer brukerens muligheter for arbeidsdeltakelse. Gjennom forsvarlig brukerrettet arbeid vil NAVs ansatte opparbeide relevante kunnskaper om ulike brukergruppers livssituasjoner samt forhold som kan fremme eller hemme deres inkluderingsprosesser. Samtidig kan brukere ha behov for eller motta tjenester fra flere instanser, som dermed også får slik relevant innsikt.

Flere offentlige utredninger (NOU 2011: 7; NOU 2017: 2; NOU 2021: 2) peker på at bedre samarbeid mellom offentlige institusjoner (NAV, kommune, helseinstitusjoner, skoler) og arbeidslivet kan gi bedre arbeidsrettede tilbud. For å styrke innsatsen innen arbeidsinkludering overfor unge har NAV initiert flere satsinger (Frøyland, Maximova-Mentzoni & Fossetøl, 2016; Maximova-Mentzoni & Frøyland, 2016; Reiling, Salvanes & Sandsør, 2020; Schafft & Mamelund, 2016; Skjeseth, 2019).

Selv om mange med nedsatt arbeidsevne og helseutfordringer får økt sin deltakelse i arbeidslivet gjennom ulike varianter av Supported Employment og place–train, viser studier også at mange raskt faller ut av praksisplasser, arbeidstreningsplasser eller jobber som er etablert gjennom Supported Employment (Berg, Hauge, Markussen & Zhang, 2021; Dahl & Lima, 2021; Nøkleby, Blaasvær & Berg, 2017; Stacy, Stefanovics & Rosenheck, 2017; West, Targett, Wehman, Cifu & Davis, 2015). Det kan være mange årsaker til dette. I inkluderingsforskningen (for eksempel Berge & Falkum, 2013; Falkum, Schafft & Spjelkavik, 2014; Spjelkavik mfl., 2020; Villotti mfl. (2017), er det vist til at for mye ekstern støtte kan føre til utilstrekkelig mobilisering av intern støtte i arbeidsorganisasjonen, at mangel på åpenhet og informasjon gir lite forutsigbarhet i inkluderingsprosessen, og at mangel på kunnskap i arbeidsorganisasjonen om hvordan man kan håndtere en uønsket utvikling, kan vanskeliggjøre vellykket inkludering. Med henvisning til slike hindringer hevder Frøyland, Schafft og Spjelkavik (2019) at NAV må utvikle bedre kompetanse i å støtte opp om inkluderingsprosesser på arbeidsplassene. Ettersom bedriftsinterne aktører ofte mangler kunnskap om utsatte arbeidssøkeres behov, mangler de også ofte kompetanse i hvordan håndtere utfordringer i inkluderingsprosessen.

Støtteapparatets samhandling med bedriftene framstår som et sentralt aspekt i support-perspektivet, både for å redusere arbeidsgivers bekymringer knyttet til ekstra belastninger og kostnader, men også for å styrke bedriftens vilje og evne til å tilrettelegge for og kvalifisere arbeidssøkere fra mer sårbare grupper. Dette knytter an til utvikling av inkluderingskompetanse

i virksomhetene gjennom samskaping («co-creation» eller «co-production», jf. Larsen & Caswell, 2020; Osborne, Radnor & Strokosch, 2016; Spjelkavik mfl., 2020; Enehaug, Spjelkavik, Falkum og Frøyland, 2021). Med samskaping sikter vi i denne sammenhengen til en form for samarbeid som er tettere og mer involverende enn i den vanligere bestiller–utfører-konstellasjonen, der NAV som bestiller av et tiltak kontrollerer eller evaluerer om tiltaksutførelsen skjer i tråd med regelverket. I samskaping er arbeidsgiver og bruker ikke kun mottaker eller utfører av et arbeidsmarkedstiltak, men aktive i å utforme innholdet i tiltaksgjennomføringen, godt støttet av NAV-veileder. Spjelkavik mfl. (2020) finner at denne typen samarbeid øker kunnskapsoverføringen fra NAV til arbeidsplassen, og at kunnskap om utfordringer og muligheter på arbeidsplassen blir overført til NAV. Forutsetningen for at slik samskaping kan bli utviklet som en ny og betydningsfull praksis, er at NAV-veilederne får tilstrekkelig handlingsrom, og at NAV evner å utvikle inkluderingskompetanse som organisasjonslæring. Uten at nye praksisformer blir utviklet som et anliggende for NAV som organisasjon, vil de i for stor grad måtte basere seg på personlig engasjement blant enkeltveiledere.

## OM ANTOLOGIEN

Denne antologien er inndelt i tre tematiske deler.

I del 1, **Nye trender innen arbeidsinkludering**, presenteres fem kapitler knyttet til metoder innen arbeidsinkludering. Tre kapitler omhandler implementeringen av SE og jobbspesialister i NAV. I kapittel 2 presenterer Cathrine Arntzen, Walter Schönfelder og Mai Camilla Munkejord en analyse av jobbspesialisters erfaringer. Dette følges opp i kapittel 3, hvor Mai Camilla Munkejord og Cathrine Arntzen analyserer jobbsøkernes erfaringer med å ha fått arbeidsrettet bistand av en jobbspesialist. Hvorvidt jobbspesialistenes innsats bidrar til økt arbeidsinkludering, er blitt undersøkt av Thomas Johansen og Walter Schönfelder i kapittel 4. Implementering av jobbspesialister i NAV blir også blitt belyst gjennom Trude Karlsen og Walter Schönfelders analyse av ulike ramme- og styringsdokumenter i kapittel 5. Sist i denne delen, i kapittel 6, undersøker og drøfter Gunn Elin Fedreheim policyutviklingen knyttet til Hurtigsporet, en arbeidsinkluderingsmetode for flyktninger.

I del 2, **Samarbeid og samhandling**, presenteres tre kapitler som omfatter NAVs samarbeid og samhandling med andre profesjonelle aktører og med sine brukere. I kapittel 7 undersøker Aina A. Kane NAV-kontorenes statlige og kommunale dels samarbeidsplikt, samarbeidsbehov og samarbeidsutfordringer innen arbeidsrettet bistand. Ida Pettersen retter i kapittel 8 søkelyset mot organisering og samarbeid mellom NAV-kontor og kommune om arbeidsinkludering av flyktninger gjennom introduksjonsprogram og Hurtigsporet. Deretter følger kapittel 9, hvor Marcela Douglas og Aina A. Kane drøfter betydningen av målrettede og inkluderende kommunikasjons- og samhandlingsformer i NAVs brukermøter med flyktninger og unge voksne, grupper i særlig sårbare overgangsfaser.

I del 3, **Læring, kompetanseutvikling og digitalisering**, presenteres seks kapitler som tematiserer kompetansebehov og skjønnsmessig handlingsrom i NAVs arbeidsrettede bistand, digitale praksiser i NAV samt veiledning av NAVs veiledere og ledere. I kapittel 10 undersøker Aina A. Kane, Even Nerskogen og Marcela Douglas hvilke kompetanseområder som framtrer som sentrale innen NAVs arbeidsrettede innsats, og hvordan kompetanse rekrutteres og tas i bruk i NAV-kontorene. Hvordan NAV-ansatte erfarer sitt handlingsrom for bruk av skjønn i sine ulike arbeidsområder, og hvordan ulike organisatoriske forhold i NAV påvirker dette handlingsrommet, er tema i kapittel 11, skrevet av Even Nerskogen og Aina A. Kane. I kapittel 12 retter Liv Bodil Eide og Aina A. Kane søkelyset mot digital aktivitetsplan som kommunikasjonsverktøy mellom NAVs ansatte og brukere. NAV-ansattes erfaringer med innovative digitale praksiser er tema i kapittel 13, skrevet av Synnøve Thomassen Andersen. Denne delens siste to kapitler handler om veiledning av NAV-ansatte. I kapittel 14 belyser Marlene Bruun Lauridsen veilederens opplevelse av behov for veiledning på veilederrollen og hvordan sirkelveiledning her kan bidra til kritisk refleksjon over praksis, samt økt trygghet i veilederrollen, samarbeid og de vanskelige samtalene. I kapittel 15 beskriver Jan Erik Henriksen og Ida Hydle erfaringene fra et lederutviklingsprogram ved to NAV-kontor og drøfter hvordan reflekterende metoder, sirkelsamtaler og kollektivbasert ledelse kan bidra til lærende og medskapende organisasjonsprosesser.

Antologiens siste kapittel er skrevet av redaktørene. Dette kapitlet er både en oppsummering og redaktørenes forsøk på å løfte fram og drøfte noen framtidige utfordringer på arbeidsinkluderingsfeltet.

I tillegg til vitenskapelige bidrag inneholder flere kapitler i denne antologien kommentartekster fra NAV-ansatte. Det å invitere NAV-ansatte til å kommentere har vært inspirert av en motivasjon om å ta medforskerperspektivet, som lå til grunn for ALIN-prosjektet, med også i skriveprosessen. Mens bidragsyterne i antologiens kapitler er vitenskapelige ansatte med ulik forskerbakgrunn, ph.d.- og masterkandidater, representerer også NAV-kommentatorene ulike fag- og erfaringsbakgrunner. Slik har vi søkt å knytte bånd mellom vitenskapelig produksjon og praksisfeltet. De inviterte kommentatorene har stått fritt i hvordan de ville formulere sine tekster. Dermed har kommentartekstene ulik form, lengde og innhold. Vi tror at summen av forskernes og praktikernes stemmer bidrar til konstruktiv refleksjon knyttet til leseforståelser, kunnskapsutvikling og behov for praksisjusteringer.

I denne antologien er forsker- og forfatterfellesskapet en fargerik og uensartet forsamling, akkurat som i landsdelen Nord-Norge. Vi har forskjellige morsmål, fagspråk, forskerspråk og praksisspråk og representerer et mangfold av fag- og praksisbakgrunner innenfor blant annet antropologi, medisin, organisasjonsvitenskap, psykologi, sosialfag, sosiologi, sykepleie og rettsvitenskap. Dette gir antologien en inntrykks- og uttrykksbredde som også representerer hverdagen i landets NAV-kontor. Samtidig har bidragsyternes ulike bakgrunner og faglige perspektiver utfordret både den enkelte forfatter og redaksjonen. Vi har alle forsøkt å tilpasse oss en form, en stil og en sjanger som vi tror formidler våre kunnskaper og erfaringer best mulig. De ulike arbeidspakkene har innhentet datamateriale i ulike perioder i ALINs prosjektperiode i 2017–2020, mens antologiens kapitler er blitt utformet i 2020–2021. Det medfører at praksis og prioriteringer, politiske føringer og lovgivning kan ha blitt endret og justert før antologien blir publisert. Det er naturligvis et dilemma at forskning på praksis alltid er tilbakeskuende, og at det dermed er fare for at relevansen kan være noe redusert ved publisering. Vi er likevel overbeviste om at antologiens bidrag i det alt vesentlige er faglig relevante for den videre kunnskapsutviklingen i dette praksisfeltet.

## REFERANSER

- Aksnes, S.Y. (2019). Arbeidsgiverrettet arbeidsinkludering: Ny politikk, ny praksis. *Avhandling* 2019 nr. 26. Oslo: OsloMet.  
Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/10642/7615>
- Andersen, N., Caswell, D., & Larsen, F. (2017). A New Approach to Helping the Hard to Place Unemployed: The Promise of Developing New Knowledge in an Interactive and Collaborative Process. *European Journal of Social Security*, 19(4), 335-352. <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1388262717745193>
- Arbeidsmarkedsloven. (2004). Lov om arbeidsmarkedstjenester 10. desember 2004 nr. 756.
- Arbeidsmiljøloven. (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern m.v. 17. juni 2005 nr. 62.
- Arbeids- og sosialdepartementet. (2021). Felles oppdrag til Helsedirektoratet og Arbeids- og velferdsdirektoratet om IPS ung mv., 16. februar 2021. *Oppdragsbrev*. Hentet fra <https://ipsnor.no/wp-content/uploads/2021/02/Oppdragsbrev-IPS-ung-endelig-.docx.pdf>
- Arbeids- og velferdsdirektoratet. (2019). *NAV's omverdensanalyse 2019. Utvikling, trender og konsekvenser fram mot 2030*. NAV-rapport 2019:1. Hentet fra <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/analyser-fra-nav/analyser/navs-omverdensanalyse-2019>
- Arbeids- og velferdsdirektoratet. (2021). *NAV's omverdensanalyse 2021. Utvikling, trender og konsekvenser fram mot 2035*. NAV-rapport 2021:1. Hentet fra <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/kunnskap/analyser-fra-nav/nav-rapportserie/nav-rapporter/omverdensanalyse-2021>
- Bakkeli, V., Frøyland, K., Spjelkavik, Ø., Berg, H., Undem, B. & Vestøl, G. M. (2020). *Kvalitetsarbeid i Supported Employment-tjenester*. AFI-rapport 2020:04. Oslo: OsloMet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/10642/8835>
- Bay, A.H., Breit, E., Grødem, A.S., Fossetøl, K. & Terum, L. (2015). *NAV som lærende organisasjon*. Rapport 2015:6. Oslo: Institutt for samfunnsforskning. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/10642/7615>
- Berge, T. & Falkum, E. (2013). *Se mulighetene. Arbeidsliv og psykisk helse*. Oslo: Gyldendal.
- Berg, H, Hauge, K. E., Markussen, S. & Zhang, T. (2021). *Supported Employment eller «vanlig» oppfølging? Resultater fra et stort randomisert forsøk i NAV*. Rapport 2/2021. Oslo: Frischsenteret.  
Hentet fra <https://www.frisch.uio.no/publikasjoner/?pubid=1521>

- Berkel, R. van, Caswell, D., Kupka, P. & Larsen, F. (Red.) (2017). *Frontline Delivery of Welfare-to-Work Policies in Europe. Activating the Unemployed*. New York: Routledge.
- Bragstad, T. (2018). Vekst i uføretrygding blant unge. *Arbeid og velferd*, nr. 2, 2018, s. 69–87. Kunnskapsavdelingen i NAV. Hentet fra [https://arbeidogvelferd.nav.no/journal/2018/2/m-2651/Vekst\\_i\\_uf%C3%B8retrygding\\_blant\\_unge](https://arbeidogvelferd.nav.no/journal/2018/2/m-2651/Vekst_i_uf%C3%B8retrygding_blant_unge)
- Bredgaard T. (2018). Employers and Active Labour Market Policies: Typologies and Evidence. *Social Policy and Society*, 17(3), 365–377. <https://doi.org/10.1177%2F0001699320902837>
- Dahl, E. S. & Lima, I. (2021). Supported employment ga flere i arbeid raskt, men etter tre år er forskjellen borte. *Arbeid og velferd* 2/2021, s. 39–58. Kunnskapsavdelingen i NAV. [https://arbeidogvelferd.nav.no/asset/2021/2/03\\_Arbeid\\_og\\_velferd-2021-02.pdf](https://arbeidogvelferd.nav.no/asset/2021/2/03_Arbeid_og_velferd-2021-02.pdf)
- Den europeiske menneskerettskonvensjon. 4. november 1950.
- Den reviderte europeiske sosialpakt. 3. mai 1996 nr. 2.
- Drake, R.E., Bond, G.R. & Becker, D.R. (2012). *Individual Placement and Support: An Evidence-Based Approach to Supported Employment*. New York: Oxford University Press.
- Eklund, B. & Ekström, A. (2014). Supported Employment vid Arbetsförmedlingen i Sverige. I K. Frøyland & Ø. Spjellkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse – Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 107–123). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Enehaug, H., Spjellkavik, Øystein, Falkum, E., & Frøyland, K. (2021). Workplace Inclusion Competence and Employer Engagement. *Nordic Journal of Working Life Studies*. OnlineFirst. <https://doi.org/10.18291/njwls.128260>
- Falkum, E., Schafft, A. & Spjellkavik, Ø. (2014). Arbeidsgivernes rolle i inkluderingen. I K. Frøyland & Ø. Spjellkavik (Red.). *Inkluderingskompetanse – Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 142–155) Oslo: Gyldendal akademisk.
- FNs barnekonvensjon. 20. november 1989.
- FNs konvensjon om økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter. 16. desember 1966.
- FNs verdenserklæring. 10. desember 1948.
- Folketrygdloven. (1997). Lov om folketrygd 28. februar 1997 nr. 19.
- Forvaltningsloven. (1967). Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker 10. februar 1967.
- Frangakis, M. (2020). *En brobygger til arbeidslivet: Fordeler ved implementering av Individual Placement and Support-metodikken (IPS) i arbeidstiltak for flyktninger*. Master thesis. Bergen: Universitetet i Bergen.

- Fredman, S. (2016). Substantive Equality Revisited. *International Journal of Constitutional Law*, 14 (3), 712–738. <https://doi.org/10.1093/icon/mow043>
- Frøyland, K. (2020). Arbeidsinkludering av utsett ungdom – kva slags utfordring er det? *Tidsskrift for velferdsforskning*, 03(23), 187–200. <https://doi.org/10.18261/issn.0809-2052-2020-03-03>
- Frøyland, K. & Pedersen, E. (2019). *Betydningen av vanlig arbeid for samfunnsinkludering av barn og unge. En avgrenset sammenstilling av forskningsbasert kunnskap*. AFI FoU-resultat 2019:07. Oslo: OsloMet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/10642/8912?show=full>
- Frøyland, K. & Spjelkavik, Ø. (Red.). (2014). *Inkluderingskompetanse – Ordinært arbeid som mål og middel*, Oslo: Gyldendal akademisk.
- Frøyland, K., Maximova-Mentzoni, T. & Fossetøl, K. (2016). *Sosialt arbeid og oppfølging av utsatt ungdom i NAV. Tiltak, metoder, samarbeid og samordning i og rundt NAV-kontoret. Sluttrapport fra evaluering av utviklingsarbeid i 15 prosjektområder*. AFI-rapport 2016:01. Oslo: OsloMet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6284>
- Frøyland K., Schafft A. & Spjelkavik Ø. (2019) Tackling increasing marginalization: Can support-side approaches contribute to work inclusion? I H. Hvid & E. Falkum (Eds.), *Work and Wellbeing in the Nordic Countries: Critical Perspectives on the World's Best Working Life* (s. 194–215). London: Routledge.
- Frøyland, K., Spjelkavik, Ø., Bernstrøm, V. H., Ballo, J. G. & Frangakis, M. (2020). *Lindesneslosen. Sluttrapport*. AFI-rapport 2020:11. Oslo: OsloMet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6495>
- Gjertsen, H., Melbøe, L. & Hauge, H. A. (Red.). (2021). *Arbeidsinkludering for personer med utviklingshemming*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Glemmestad, H. & Kleppe, L. C. (Red.). (2019). *Arbeidsinkludering i sosialt arbeid*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Gleerup, J., Steen Nielsen, B., Olsén, P. & Warring, N. (2018). Prekarisering og akademisk arbejde. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 20(1), 9–29. <https://doi.org/10.7146/tfa.v20i1.108195>
- Graver, H. P. (2019). *Alminnelig forvaltningsrett*. 5. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Grunnloven. (1814). Kongeriket Norges Grunnlov. 17. mai 1814.
- Hansen, T. B., Neset, T., Spjelkavik, Ø. & Børing, P. (2010). *Forblir i jobb. Evaluering av forsøk med tidsubestemt lønnstilskudd (TULT)*. Rapport, Kristiansand: Oxford Research AS i samarbeid med Arbeidsforskningsinstituttet og NIFU STEP. Hentet fra <https://www.nifu.no/publications/850944/>
- Hardoy, I., Røed, K., Simson, K. von & Zhang, T. (2017). Effekter av arbeidsmarkedspolitikken rettet mot ungdom i Nord-Europa – en meta-analyse. *Søke-*



- lys på arbeidslivet* 34(03), 167–181. [https://www.idunn.no/spa/2017/03/effekter\\_av\\_arbeidsmarkedspolitikk\\_rettet\\_mot\\_ungdom\\_i\\_nord](https://www.idunn.no/spa/2017/03/effekter_av_arbeidsmarkedspolitikk_rettet_mot_ungdom_i_nord)
- Hegelstad, W. T. V. (2017). *JobbResept – Virker det?* Sluttrapport. Stavanger: Stavanger universitetssjukehus. Hentet fra [https://helse-stavanger.no/sek-sjon/psykiatriskdivisjon/Documents/Avdeling%20unge%20voksne%20\(AUV\)/SluttrapportDig02.17.pdf](https://helse-stavanger.no/sek-sjon/psykiatriskdivisjon/Documents/Avdeling%20unge%20voksne%20(AUV)/SluttrapportDig02.17.pdf)
- Heggebø, K., Bråthen, M. & Hermansen, Å. (2020). Deltakelse på arbeidsmarkedstiltak – hjelp til selvhjelp? Helserelatert ulikhet i sysselsetting blant langtidsmottakere av økonomisk sosialhjelp. *Søkelys på arbeidslivet*, 37(01–02), 67–91. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2020-01-02-05>
- Helsvig, K. G. (2021). *Norsk Arbeidsmandsforbund 1980–2020. Makt og motstand i hyperkapitalismens tid*. Oslo: Pax Forlag.
- Hernes, T. (2014). Arbeidsinkludering – noen historiske spenninger og aktuelle utfordringer. I K. Frøyland & Ø. Spjelkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse – Ordinært arbeid som mål og middel* (s. 306–325). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Howe, E., Langlo, K-P, Terjesen, H. C. A., Røe, C., Schanke, A.-K., Søberg, H. L., Sveen, U., Aas, E., Enehaug, H., Alves, D. E., Klethagen, P., Sagstad, K., Moen, C., Torsteinsbrend, K., Linnestad, A.-M., Nordenmark, T. H., Rismyhr, B. S., Wangen, G., Lu, J., Ponsford, J., Twamley, E., Ugelstad, H., Spjelkavik, Ø., Løvstad, M. & Andelic, N. (2017). Combined cognitive and vocational interventions after mild to moderate traumatic brain injury: study protocol for a randomized controlled trial. *Trials*. Vol. 18. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5645893/>
- Hvid, H. & Falkum, E. (Red.). (2019). *Work and Wellbeing in the Nordic Countries: Critical Perspectives on the World's Best Working Lives*. London: Routledge.
- Hvinden, B. (2008). Cultures of activation: the shifting relationship between income maintenance and employment in the Nordic context. I W. van Oorschot, M. Opielka & B. Pfau-Effinger (Red.), *Culture and Welfare State. Values and Social Policy in Comparative Perspective* (s. 205–224). Cheltenham: Edward Elgar.
- Ingelsrud, M. H., Warring, N., Glerup, J., Hansen, P. B., Jacobsen, A., Undertun, A. & Weber, S. S. (2019). Precarity in Nordic working life? I H. Hvid & E. Falkum (Eds.), *Work and Wellbeing in the Nordic Countries: Critical Perspectives on the World's Best Working Lives* (s. 285–301). London: Routledge.
- Ingold, J. O. & Stuart, M. (2015) The demand-side of active labour market policies: a regional study of employer engagement in the work programme, *Journal of Social Policy*, 44 (3), 443–462.

- <https://doi.org/10.1017/S0047279414000890>
- Kane, A. A. (2018). Navs begrunnelser av enkeltvedtak. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 21 (04), 313–329. <https://doi.org/10.1163/22134514-00504002>
- Kane, A. A. (2020). Navs vurdering av brukeres bistandsbehov – Rettssikkerhet ved overgang til arbeid. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 23(01), 35–48. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2020-01-03>
- Kane, A.A. & Köhler-Olsen, J. (2018). Governance of young unemployed – A comparative study of the UK, Germany and Norway. *European Journal of Comparative Law and Governance*, 5(4), 317–377. <https://doi.org/10.1163/22134514-00504002>
- Kane, A.A., Köhler-Olsen, J. & Reedtz, C. (2017). Aktivisering av unge sosialhjelpsmottakere – forutsetninger for å sikre overgangen til arbeid. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 20(02), 117–133. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2017-02-02>
- Kinn, L. G., Holgersen, H., Borg, M. & Davidson, L. (2016). «Watch your steps» – Community mental health professionals’ perspectives on the vocational rehabilitation of people with severe mental illness. *Scandinavian Psychologist*, 3, e16. <https://doi.org/10.15714/scandpsychol.3.e16>
- Kirsh, B. (2000). Organizational culture, climate and person-environment fit: Relationships with employment outcomes for mental health consumers. *Work*, 14(2), 109–122. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12441526/>
- Kirsh, B., Stergiou-Kita, M., Gewurtz, R., Dawson, D., Krupa, T., Lysaght, R. & Shaw, L. (2009). From margins to mainstream: what do we know about work integration for persons with brain injury, mental illness and intellectual disability? *Work*, 32(4), 391–405. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19478411/#:~:text=doi%3A-,10.3233/WOR-2009-0851,->
- Kjønstad, A, Syse, A. og Kjelland, M (2017). *Velferdsrett I. Grunnleggende rettigheter, rettssikkerhet og tvang*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Larsen, F. & Caswell, D. (2020). Co-Creation in an era of Welfare Conditionality – Lessons from Denmark. *Journal of Social Policy*, First View, 1–19. <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-social-policy/article/abs/cocreation-in-an-era-of-welfare-conditional-lessons-from-denmark/22D185028ECE95BBE748F21949AA7391>
- Lima, I. & Grønlien, E. (2020). Flere mottar uføretrygd og sosialhjelp etter innstramming i AAP-regelverket. *Arbeid og velferd* 2, 2020. Kunnskapsavdelingen i NAV. Hentet fra [https://arbeidogvelferd.nav.no/journal/2020/2/m-2005/Flere\\_mottar\\_uf%C3%B8retrygd\\_og\\_sosialhjelp\\_etter\\_innstramming\\_i\\_AAP-regelverket](https://arbeidogvelferd.nav.no/journal/2020/2/m-2005/Flere_mottar_uf%C3%B8retrygd_og_sosialhjelp_etter_innstramming_i_AAP-regelverket)

- Maximova-Mentzoni, T. (2019). Kvalifiseringstiltak for innvandrere og muligheter for Supported Employment. *Søkelys på arbeidslivet*, 36(04), 36–54. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2019-01-02-03>
- Maximova-Mentzoni, T. & Frøyland, K. (2016). *Oppfølging av ungdom i NAV. Tipshefte med forskningsbaserte anbefalinger*. AFI-rapport 2016:01a, Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmloi/handle/20.500.12199/6283>
- Maximova-Mentzoni, T., Spjelkavik, Ø., Frøyland, K., Schafft, A. & Egeland, C. (2019). *Supported Employment i kvalifiseringstiltak for innvandrere. To år med metodeutprøving og metodeutvikling i åtte forsøksprosjekter*. AFI-rapport 02:2019. Oslo: OsloMet. Hentet fra [https://www.imdi.no/contentassets/dd8daf50e03243afa244b2cccff38bda/r2019\\_02\\_supported-employment-i-kvalifiseringstiltak-for--innvandrere.pdf](https://www.imdi.no/contentassets/dd8daf50e03243afa244b2cccff38bda/r2019_02_supported-employment-i-kvalifiseringstiltak-for--innvandrere.pdf)
- NAV-loven. (2006). Lov om arbeids- og velferdsforvaltningen 16. juni 2006 nr. 2 NOU 2011: 3. *Kompetansearbeidsplasser – drivkraft for vekst i hele landet*. Kommunal- og regionaldepartementet.
- NOU 2012: 6. *Arbeidsrettede tiltak*. Arbeids- og sosialdepartementet.
- NOU 2011: 7. *Velferd og migrasjon – Den norske modellens framtid*. Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet.
- NOU 2017: 2. *Integrasjon og tillit. Langsiktige konsekvenser av høy innvandring*. Justis- og beredskapsdepartementet.
- NOU 2019: 7. *Arbeid og inntektssikring — Tiltak for økt sysselsetting*. Arbeids- og sosialdepartementet.
- NOU 2021: 2. *Kompetanse, aktivitet og inntektssikring – Tiltak for økt sysselsetting*. Arbeids- og sosialdepartementet.
- Nøkleby, H., Blaasvær, N. & Berg, R. C. (2017). Supported Employment for arbeidssøkere med bistandsbehov: en systematisk oversikt. Oslo: Folkehelseinstituttet. <https://www.fhi.no/publ/2017/supported-employment-for-arbeidssokere-med-bistandsbehov-en-systematisk-ove>
- Osborne, S., Radnor Z. & Strokosch, K. (2016). Co-production and co-creation of value in public services: a suitable case for treatment? *Public Management Review* 18(5) 639–653. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1111927>
- Peck, B. & Kirkbride, L.T. (2001). Why Businesses Don't Employ People With Disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 16(2) 71–75. [https://www.researchgate.net/publication/263372790\\_Why\\_businesses\\_don't\\_employ\\_people\\_with\\_disabilities](https://www.researchgate.net/publication/263372790_Why_businesses_don't_employ_people_with_disabilities)

- Reiling, R.B., Salvanes, K.V. & Sandsør, A.M.J. (2020). Tverrfaglig samarbeid – da NAV flyttet inn i videregående skoler. *Søkelys på arbeidslivet*, 37(04), 238–251. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2020-04-02>
- Rød, S. (2017). LO taper terreng i utdanningssamfunnet. *Fri Fagbevegelse*. Hentet fra <https://frifagbevegelse.no/nyheter/lo-taper-terreng-i-utdanningssamfunnet-6.158.462453.c0510cf01b>
- Røed, K. & Raaum, O. (2006). Do Labour Market Programmes Speed up the Return to Work? *Oxford Bulletin Of Economics And Statistics*, 68(5), 541–568. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2006.00177.x>
- Schafft, A. & Mamelund, S.E. (2016). *Forsøk med NAV-veileder i videregående skole. En underviseevaluering*. AFI-rapport 2016:04. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6282>
- Schafft, A. & Spjellkavik, Ø. (2014). Arbeidsgiveres erfaringer med inkludering. I K. Frøyland & Ø. Spjellkavik (Red.), *Inkluderingskompetanse – ordinært arbeid som mål og middel* (s.156–173). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Skjeseth, E. (2019). *Tverrsektoriell ledelse i forsøk med NAV-veiledere i videregående skole 2013-2018*. Skriftserien 7–2019. Høgskolen i Innlandet. Hentet fra <https://brage.inn.no/inn-xmlui/handle/11250/2583291>
- Skorstad, E. (2011). *Omstillinger i arbeidslivet: Importerte moter og nasjonale tradisjoner*. Oslo: Gyldendal.
- Sosialtjenesteloven. (2009). Lov om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen. 18. desember 2009 nr.131.
- Spjellkavik, Ø. og H. C. A. Terjesen (2016). *Evaluering av forsøket «Arbeidsavklaringspenger (AAP) som lønnstilskudd»*. Sluttrapport fra følgeforskningen. AFI-rapport 2016:08. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6269>
- Spjellkavik, Ø., Børing, P., Frøyland, K. & Skarpaas, I. (2012). *Behovet for tilrettelagt arbeid*. AFI-rapport 14/2012. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/4031>
- Spjellkavik, Ø., Enehaug, H., Klethagen, P. & Schafft, A. (2020). *Arbeidsinkludering og mentor. Inkluderingskompetanse gjennom samskaping*. AFI-rapport 2020:01. Oslo: OsloMet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/6305>
- Stacy M. A, Stefanovics E & Rosenheck R. (2017). Reasons for job loss among homeless veterans in supported employment. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*, 20(1), 16–33. <https://doi.org/10.1080/15487768.2016.1267049>

- St. meld. nr. 9. (2006–2007). Arbeid, velferd og inkludering. Oslo: Arbeids- og inkluderingsdepartementet.
- St. prp. nr. 46. (2004–2005). *Ny arbeids- og velferdsforvaltning*. Arbeids- og sosialdepartementet.
- Stjernø, S. & Øverbye, E. (Red.). (2012). *Arbeidslinja – Arbeidsmotivasjonen og velferdsstaten*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Sveinsdottir, V., Fyhn, T., Frangakis, M. & Opsahl, J. (2020). *Effektevaluering av Raskt i jobb for flyktninger – En randomisert kontrollert studie*. Rapport 3-2020. NORCE Norwegian Research Centre. Hentet fra <https://norceresearch.brage.unit.no/norceresearch-xmlui/bitstream/handle/11250/2773606/FINAL+Sluttrapport+NORCE+Samhandling+IPS.pdf?sequence=1>
- Sveinsdottir, V., Lie, S. A., Bond, G. R., Eriksen, H. R., Tveito, T. H., Grasdahl, A. L. & Reme, S. E. (2020). Individual placement and support for young adults at risk of early work disability (the SEED trial). A randomized controlled trial. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 46(1), 50–59. <http://dx.doi.org/10.5271/sjweh.3837>
- Terum, L. I. (2009). *Portvakt i velferdsstaten. Om skjønn og beslutninger i sosialt arbeid*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Thompson, J. R., Hughes, C., Schalock, R. L., Silverman, W., Tasse, M. J., Bryant, B., Craig, E. M. & Campbell, E. M. (2002). Integrating supports in assessment and planning. *Mental Retardation*, 40(5), 390–405. <https://meridian.allenpress.com/idd/article-abstract/40/5/390/8354/Integrating-Supports-in-Assessment-and-Planning?redirectedFrom=fulltext>
- Thompson, J. R., Bradley, V., Buntinx, W. H. E., Schalock, R. L., Shogren, K. A., Snell, M. E., Wehmeyer, M. L., Borthwick-Duffy, S., Coulter, D. L., Craig, E. M., Gomez, S. C., Lachapelle, Y., Luckasson, R. A., Reeve, A., Spreat, S., Tassé, M. J., Verdugo, M. A. & Yeager, M. H. (2009). Conceptualizing supports and the support needs of people with intellectual disability. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 47(2), 135–146. <https://doi.org/10.1352/1934-9556-47.2.135>
- Tønnesen, M. & Syse, A. (2021). Flere eldre innvandrere i framtidens arbeidsstyrke. *Søkelys på arbeidslivet*, 38/01, 4–22. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2021-01-01>
- Tøssebro, J. & Wik, S. E. (2012). *Funksjonshemmedes tilknytning til arbeidslivet. En kunnskapsoversikt*. NTNU Samfunnsforskning. Hentet fra <https://www.bufdir.no/Bibliotek/Dokumentside/?docId=BUF00003400>
- Tøssebro, J., Wik, S. E. & Hugaas Molden, T. (2017). *Arbeidsgivere og arbeidsinkludering. Ringer i Vannet – et bidrag til økt rekruttering av personer med*

- nedsatt funksjonsevne*. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning. Hentet fra <https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/handle/11250/2471613>
- Villotti P, Corbière M, Fossey E, Fraccaroli, F, Lecomte, T & Harvey, C (2017). Work Accommodations and Natural Supports for Employees with Severe Mental Illness in Social Businesses: An International Comparison. *Community Mental Health Journal*, 53, 864–870. <https://doi.org/10.1007/s10597-016-0068-5>
- Vogt, K. C., Lorentzen, T. & Hansen, H.-T. (2020). Are low-skilled young people increasingly useless, and are men the losers among them? *Journal of Education and Work*, 33(5–6), 392–409. <https://doi.org/10.1080/13639080.2020.1820965>
- Vornholt, K., Villotti, P., Muschalla, B., Bauer, J., Colella, A., Zijlstra, F., Van Ruitenbeek, G., Uitdewilligen, S. & Corbière, M. (2017). Disability and employment – overview and highlights. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(1),40–55. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1387536>
- Waddell, G., Burton, K. & Kendall, N. A. S. (2008). *Vocational Rehabilitation. What Works, For Whom, And When?* UK: TSO. Information & Publishing Solutions. Hentet fra <http://eprints.hud.ac.uk/id/eprint/5575/>
- Wangen, G. (2019). *Veier mot målet – arbeidsinkludering for personer med utviklingshemming*. AFI-rapport 2019:04. Oslo: OsloMet. Hentet fra <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/10642/8918>
- Waterhouse, P., Kimberley, H., Jonas, P. & Glover, J. (2010). *What would it take? Employer perspectives on employing people with a disability*. A national vocational education and training research and evaluation program report. Adelaide: Group training association of Victoria. National Centre for Vocational Education Research. Hentet fra <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A25908>
- West, M., Targett, P., Wehman, P., Cifu, G. & Davis, J. (2015). Separation from supported employment: a retrospective chart review study. *Disability and Rehabilitation*, 37(12), 1055–1059. <https://doi.org/10.3109/09638288.2014.955133>
- Øye, D. D. (2019). Robotene er allerede her. En empirisk vurdering av automatisering og endringer i yrkessammensetningen i det norske arbeidsmarkedet. *Søkelys på arbeidslivet*, 36 (01–02), 21–35. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2019-01-02-02>
- Aall, J. (2011). *Rettsstat og menneskerettigheter*. 3. utg. Bergen: Fagbokforlaget.