



**Veileder for
IA-arbeid i staten**

Forord	s 3
Kapittel 1: Om IA-avtalen og veilederen	s 4
Kapittel 2: IA-metodikk. Ansvar. Virkemidler.	s 12
Kapittel 3: Viktige lover, avtaler og andre bestemmelser i det statlige tariffområdet	s 28

September 2011

Utgitt av: Fornyings-, administrasjons- og
kirkedepartementet (FAD), Akademikerne, LO Stat,
Unio, YS Stat

P-nummer: P-0969
Bestilling av veileder:
publikasjonsbestilling@dss.dep.no

Foto: Scanpix. Side 8: Shutterstock
Design og produksjon: Wittusen & Jensen

Kjære ledere med personalansvar, ansatte, tillitsvalgte og verneombud!

Norsk arbeidsliv er velfungerende. Samarbeidet mellom arbeidsgiverorganisasjonene, arbeidstakerorganisasjonene og myndighetene er godt og unikt, noe som også trekkes fram internasjonalt. Dette samarbeidet har blant annet resultert i IA-avtalen (IA = inkluderende arbeidsliv), der vi sammen prøver å løse noen av arbeidslivets utfordringer. Høyt sykefravær, sviktende rekruttering av mennesker med nedsatt funksjonsevne og tidlig avgangsalder viser at vi fortsatt har en vei å gå.

I nær sagt alle statlige virksomheter har ledelse og tillitsvalgte inngått en IA-avtale. Gjennom dette ønsker disse virksomhetene å skape et godt arbeidsmiljø der alle ansatte trives, vokser og yter etter evne. Et godt IA-arbeid kommer både ledelse og alle ansatte til gode.

Resultatene av et godt IA-arbeid skapes i den enkelte virksomhet. Vi ønsker at denne veilederen vil være det verktøyet tillitsvalgte, ledelsen og alle ansatte trenger for å styrke IA-arbeidet ytterligere. Den nye IA-avtalen forutsetter at alle arbeidsplasser setter egne resultat- og aktivitetsmål. Gode resultater skapes sammen – i et tett og godt samarbeid der alle er kjent med og bevisst sine roller og

oppgaver. Veilederen er resultat av samarbeid mellom hovedsammenslutningene og Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementet (FAD).

IA-arbeid skjer i det store og i det små. I det store fordi det systematiske HMS-arbeidet må være på plass og fordi det er sentrale føringer som ligger til grunn for IA-arbeidet lokalt. Men også i det små ved at vi alle er en del av arbeidsmiljøet, og at vi derfor må bry oss om dem vi jobber sammen med. Mistrivsel og psykisk belastning kan lede til sykefravær, men dette er forhold det kan være mulig å gjøre noe med, for eksempel ved å snakke med kollegaen din. Ta konsekvensen av at svaret kanskje er "sånn passe" når du spør om hvordan det går. Husk at du er dine kollegers viktigste inspirasjonskilde!

Enhver arbeidsplass er pålagt å ha et systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (HMS). Dette overordnede rammeverket må være implementert i virksomhetene hvis vi skal klare å skape helsefremmende arbeidsplasser der de ansatte opplever økt trivsel. Et slikt systematisk HMS-arbeid med fokus på nærvær og aktivisering er sentralt for å få til et vellykket IA-arbeid. IA-avtalen utfyller HMS-arbeidet ved å tilføre virkemidler og tiltak som skal gi løft på de stedene der det norske arbeidslivet trenger forbedring. Gjøres det en god og grundig jobb med dette, vil IA-arbeidet bli en del av den daglige driften. Og det er da de gode effektene kommer! Det kan de som lykkes aller best med IA-arbeidet bekrefte.

Lykke til med IA-arbeidet i din virksomhet!

Vennlig hilsen



Rikke Ringsrød
Akademikerne



Tone Rønoldstangen
LO Stat



Arne Johannessen
Unio



Pål N. Arnesen
YS Stat



Per Kristian Knutsen
*kst. statens
personaldirektør*

Om IA-avtalen og veilederen

Visste du at kostnader forbundet med å tilrettelegge arbeidsplassen slik at alle kan delta fullt og helt, dekkes av NAV i form av en tilretteleggingsgaranti?

TRE VIKTIGE GRUNNER FOR IA-AVTALEN

- 1. Å sikre en felles innsats fra partene og myndighetene for et inkluderende arbeidsliv på nasjonalt nivå i arbeidslivet**
- 2. Å ivareta inkludering som verdi i samfunnet og motvirke tendenser til at kompetanse og ressurser blir stående utenfor**
- 3. Å bidra til at inkludering blir gjennomført i praksis lokalt og sentralt**

Ved den siste fornyelsen av IA-avtalen ble det lagt vekt på at det gode IA-arbeidet først og fremst skjer på den enkelte arbeidsplass. Derfor må alle arbeidsplassene formulere egne ambisjoner for IA-arbeidet der det redregjøres for både resultat- og aktivitetsmål. Alle statlige virksomheter er pålagt å følge opp dette i årsrapportene sine fra og med 2011 (dette er omtalt i en fellesføring fra regjeringen til alle statlige virksomheter).

Denne veilederen skal utfylle det som allerede finnes av informasjonsmaterieell om HMS-arbeid og inkluderende arbeidsliv. Det finnes mye. Men det mangler også noe: hva er typisk for statlig tariffområde? Hvilke virkemidler har vi her? Hvordan takler vi dobbeltrollen som både myndighet, forvalter av lover, tjenesteprodusent og rollen som arbeidsgiver/arbeidstaker? Vi har laget denne veilederen slik at den utfyller allerede foreliggende materiale samt kommer med anbefalinger, tips og eksempler.

En god personalpolitikk er også god IA-politikk. Vi kan snakke om et IA-verdisyn der vi evner å se personen og dennes arbeidskraft, uavhengig av alder, sykdom og funksjonsnedsettelse. Alt annet vil faktisk være diskriminerende. Ved å ha oppmerksomhet og fokus på konkrete problemstillinger vil arbeidsmiljøet som helhet bli inkluderende og mangfoldig. Godt arbeidsmiljø og et riktig verdisyn som er godt forankret i virksomheten kommer alle delmålene til gode. Vi vil se at de tre delmålene kompletterer og utfyller hverandre og skaper gode arbeidsmiljø som gagnar alle.

Delmål 1 handler om sykefraværet. Selv om det er diskusjon om sykefraværet er for høyt eller ikke, er det i alles interesse at det er lavest mulig. Derfor er det iverksatt nye tiltak i den nye IA-avtalen. Det er krav om at det avholdes dialogmøter, og denne dialogen skal skje innen 7 uker.

Delmål 2 handler om å rekruttere mennesker med redusert funksjonsevne. Redusert funksjonsevne betyr ikke nødvendigvis redusert arbeidsevne. En person som er blind, og dermed har redusert funksjonsevne, vil likevel kunne gjøre en jobb som alle andre om arbeidsplassen er lagt opp på en funksjonell måte.

En person med nedsatt arbeidsevne skal få mulighet til å jobbe så lenge og mye som mulig. Å rekruttere handler om å ansette de med riktig kompetanse for de oppgavene som skal utføres innen et fagområde. Mennesker med nedsatt funksjons- eller arbeidsevne stiller derfor helt likt med andre i en rekrutteringsprosess. Redusert funksjonsevne er ikke det samme som redusert kompetanse. Staten trenger mangfold i forvaltningen, fordi et

bredere tilfang av ressurser og kompetanse vil gi en bedre forvaltning for alle innbyggerne.

Delmål 3 handler om seniorenene. Vi ønsker et arbeidsliv hvor ansatte velger å jobbe så lenge de kan. Å skape en inkluderende kultur på arbeidsplassen er at aktivt bidrag til mangfold og likeverd. En kultur og en personalpolitikk som også stimulerer den enkelte til utvikling og livslang læring gir grobunn for en attraktiv arbeidsplass der seniorenene i større grad vil velge å fortsette i arbeid. Fleksibilitet, planlegging av senkarrieren, ekstra fritid, samtaler om utviklingsmuligheter og tilpasning av arbeidshverdagen kan være gode virkemidler.

Det er viktig at virksomhetene er kreative og iverksetter en seniorpolitikk som virker godt på bakgrunn av typiske kjennetegn ved virksomheten. Å føle seg verdsatt i arbeidshverdagen er viktig for de aller fleste, også for seniorenene. Kompetanse- og utviklingstiltak, eller ansvar for et spesielt prosjekt på slutten av yrkeskarrieren kan derfor være like egnede tiltak som mer stimuleringsrettede tiltak (mer lønn og mer ferie).

«Når noen har vært sykmeldt over tid, prøver vi å motivere til å komme "litt" tilbake på jobb, med å lage en opptrappingsplan, der man bare starter i 20 % jobb og øker for hver måned. Dette har vi meget god erfaring med, og det er sjelden tilbakefall. Det tar litt lenger tid å komme tilbake, men når de er 100 % tilbake, så blir de der.

Sissel Bjørnli, IA-kontaktperson, Universitetet i Nordland

LMD har i forbindelse med delmål 2 inngått en avtale med NAV Arbeidslivssenter om bistand for å finne aktuell kandidat til en praksisplass i departementet. Praksisen skal gå over 6 - 12 måneder slik at kandidaten får en solid og god opplæring.

Sjur Tveit, IA-kontaktperson for delmål 2, Landbruks- og matdepartementet (LMD)



NAV GRORUD REDUSERTE SYKEFRAVÆRET FRA 14 TIL 6,5 PROSENT I 2010

- Hvis jeg spør folk på kontoret om hvilke tiltak som har hatt størst effekt, har mange problemer med å svare. Det er mange små ting som har bidratt til å få ned sykefraværet. Det er viktig at de ansatte blir involvert, at de får være med og blir hørt, forteller John Markant, leder for NAV Grorud.

- Hva vi gjør når medarbeidere blir syke var den minste delen av det, sier han. Det skal ikke være så komplisert. Det er de små tingene i hverdagen som teller, og det er flere hverdager enn fest.

Tekst: Beate Sæther, NAV. Eksemplet hentet fra www.idebanken.org

TILRETTELEGGINGSGARANTI



Tilretteleggingsgaranti er en ordning for å øke yrkesdeltakelsen for personer med redusert funksjonsevne. Ordningen er landsdekkende fra 2008. Tilretteleggingsgaranti er en ordning som skal sikre arbeidstaker og arbeidsgiver trygghet for at personer med redusert funksjonsevne får nødvendige hjelpemidler, tilrettelegging og oppfølging.

Både enkeltpersoner og bedrifter kan benytte ordningen, som består av en forhåndsgaranti for tilrettelegging og oppfølging på arbeidsplass.

Garantien kan gis for alle NAVs støtteordninger, og gir klare tidsfrister for NAVs saksbehandling.

Garantien kan gis til virksomheter, arbeidssøkere og personer som i dag er i jobb.



SENIORTILTAK I HOVEDTARIFF-AVTALEN I STATEN

Hovedtariff-avtalens punkt 5.9 peker på at arbeidsgivere i staten må legge til rette for at arbeidstakerne kan stå lenger i arbeid. Fra 62 år gis det tjenestefri med lønn i åtte dager per år, i tillegg kan de lokale partene avtale inntil seks dager per år. Disse ekstra dagene kan tas ut som fulle dager eller i form av redusert daglig arbeidstid.

GODE SENIORTILTAK I SJØFARTSDIREKTORATET

- Før var seniorkurs fokusert på å forberede de ansatte på pensjonisttilværelsen. Med å avholde kursene internt kan vi dreie fokus over på at selv om de nærmer seg pensjonistalderen er kunnskapen deres viktig for Sjøfartsdirektoratet, sier personalsjef John K. Fosen. Dialogen vi har gjennom seniorkurset gir oss muligheten til å endre kursen underveis, det er kontinuerlig oppfølging gjennom samtaler som er den viktigste driveren for suksess.

- Nå er det viktig å fortsette å holde fokuset og å følge med slik at vi til enhver tid er oppdatert på hvilke seniortiltak Sjøfartsdirektoratet bør satse på, sier Fosen.

Liste over Sjøfartsdirektoratets viktigste seniortiltak:

- Utviklingssamtale
- For alle fra 55 år skal utviklingssamtaler inneholde spørsmål der seniorperspektivet tas med
- Seniordager
- Fra det året man fyller 62 år kan alle ansatte ta ut 14 virkedager tjenestefri med lønn. Tjenesten kan tas ut som timer eller hele dager.
- Seniorkurs
- Det avholdes årlige kurs for ansatte over 60 år internt i direktoratet. En del av kurset består av dialog, der leder og senior diskuterer og evaluerer seniortiltak.
- Større fleksibilitet/mobilitet
- Det legges stor vekt på at det skal være mulig å arbeide hjemmefra dersom det er nødvendig eller ønskelig.

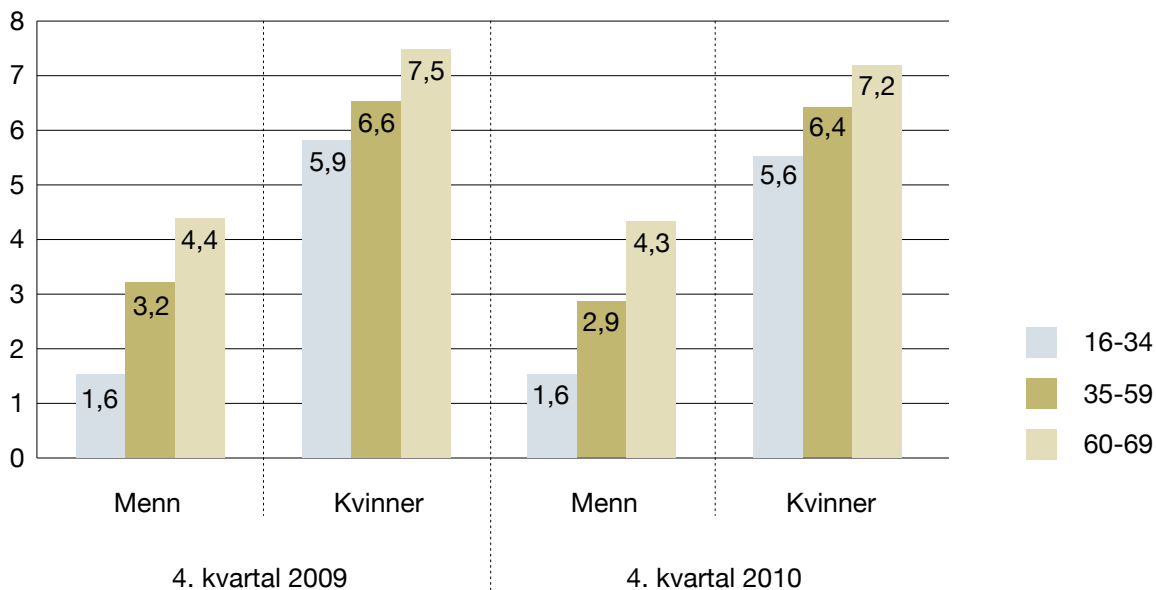
Staten som arbeidsgiver

Staten har som målsetting å være et godt eksempel. Staten forvalter lovene og pålegger alle arbeidsplasser i Norge å ha et godt forankret HMS-arbeid, og er en stor arbeidsgiver med ca. 147.000 ansatte. Staten som arbeidsgiver har derfor et ekstra ansvar for at IA-målene nås.

Innbyrdes motsetningsforhold?

Alle de tre delmålene er like viktige. Det er riktig at det er sykefraværet som har vært mest i fokus, men det betyr ikke at de andre to målene er prioritert ned. En problemstilling er hvordan integrering av

personer med redusert funksjonsevne og seniorer skal gjennomføres samtidig som et av målene er redusert sykefravær. Dette er en utfordring for arbeidsgivere som ønsker å ta et minimum av risiko ved nytilsetninger. Når eldre arbeidstakere blir syke, har de oftere et mer langvarig fravær¹. Dette oppveies et stykke på vei av at de sjeldnere har korttidsfravær. På mange arbeidsplasser har de eldste likevel det laveste samlede fraværet. Forestillingen om at mennesker med redusert funksjonsevne og seniorer har høyere sykefravær er en myte som svekker arbeidet med inkludering!



Figur: Legemeldt sykefravær etter kjønn og alder i statlig tariffområde 4. kvartal 2009 og 4. kvartal 2010. Prosent. Kilde: SSB.

¹ NOU 2004:5





Husk at dere kan få god hjelp fra NAV Arbeidslivssenter til flere av oppgavene dere skal løse. Virksomheten skal ha en egen kontaktperson der, og vedkommende skal bistå aktivt når dere skal utarbeide og fastsette mål, tiltak og forankre dette.

IA-AVTALENS OVERORDNETE MÅL ER:

Å forebygge og redusere sykefravær, styrke jobbnærværet og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet.

DE TRE DELMÅLENE ER:

Reduksjon i sykefraværet med 20 pst. i forhold til nivået i andre kvartal 2001. Dette innebærer at sykefraværet på nasjonalt nivå ikke skal overstige 5,6 prosent.

Økt sysselsetting av personer med redusert funksjonsevne. De konkrete målene fra tidligere tilleggsavtaler videreføres.

Yrkesaktivitet etter fylte 50 år forlenges med seks måneder. Med dette menes en økning sammenlignet med 2009 i gjennomsnittlig periode med yrkesaktivitet (for personer over 50 år).

Dette kapitlet handler om hvordan man kan jobbe systematisk med IA på hver arbeidsplass.

EN FIRETRINNSMODELL FOR SYSTEMATISK IA-ARBEID

Trinn 1: Kartlegg og analyser situasjonen

Trinn 2: Fastsett egne mål

Trinn 3: Oppnå enighet om tiltak og aktiviteter

Trinn 4: Forankre IA-arbeidet i virksomhetens systematiske HMS-arbeid og etabler rutiner som holder IA-arbeidet vitalt

Trinn 1: Kartlegg og analyser situasjonen

For å nå målene må alle partene være enige om og ha en felles oppfatning av hva som er virksomhetens sterke og svake sider. Aller først må man derfor bruke litt tid på å kartlegge og analysere situasjonen på arbeidsplassen. Da vil problemområdene tre frem og man kan iverksette målrettede tiltak.

Allerede fra første møte må arbeidsgiver, tillitsvalgte og verneombud være til stede. Partene bør stille noen relevante spørsmål som utgangspunkt for arbeidet, og eksempler kan være:

- Er sykefraværarbeidet forankret i ledelse, blant tillitsvalgte og verneombud, blant ansatte og i virksomhetens samarbeidsfora?
- Er sykefraværet kartlagt med hensyn til omfang og varighet, for relevante grupper og avdelinger og sammenlignet med tall for tilsvarende enheter i statlig sektor?
- Er det fastsatt tidspunkter for rapportering av sykefraværarbeidet?
- Har vi statusmøter/evalueringer til fastsatt tid?
- Har vi rutiner for oppfølging av sykmeldte?
 - Er rutinene konkrete?
 - Er rutinene kjent blant ledere og medarbeidere på alle avdelinger?
 - Blir de rutinene vi har brukt?
 - Blir oppfølgingsplaner brukt aktivt?
- Er det forhold ved arbeidsplassen som kan påvirke fraværet?
- Hva gjør vi for å forebygge fravær?
- Aksepterer vi at ikke alle yter 100 % til enhver tid?
- Hvordan legger vi til rette for at de som har en gradert sykemelding skal komme tilbake i fullt arbeid?

Visste du at flere tips og konkrete sjekklister finnes i Idébanken manual for sykefravær-arbeid under <http://www.idebanken.org/Temahefter>?

- Hvordan følger vi opp medarbeidere som er syke?
- Har ledere, HR-ansatte, tillitsvalgte og andre tilstrekkelig kompetanse til å følge opp IA-arbeidet?
 - Er ledere tilstrekkelig forberedt og skolert i å gjennomføre oppfølgingssamtaler?
 - Er ledere og ressurspersoner tilstrekkelig skolert i aktuelt lovverk?
 - Får ledere veiledning og kompetanseheving i løsning av vanskelig enkeltsaker?
- Er informasjon om NAVs virkemidler tilgjengelig og blir de brukt?
- Har vi oversikt over hvem som har redusert funksjonsevne?
- Hvordan er dagens rekrutteringspraksis, og har vi behov for å endre rutiner?
- Har vi oversikt over alderssammensetningen i virksomheten og hvordan denne vil se ut om for eksempel fem år?
- Har vi oversikt over kompetansesituasjonen og fremtidige kompetansebehov?
- Har vi oversikt over pensjoneringsatferden i virksomheten vår?
- Hvordan tar vår virksomhet imot medarbeidere med innvandrerbakgrunn eller med redusert funksjonsevne? Kan det bli negative reaksjoner? Hva kan ledelsen og organisasjonene gjøre sammen for å hindre slike eventuelle reaksjoner og holdninger?
- Hvilke tiltak skal vi ha på systemnivå og hvilke på individnivå?
- Er IA og alle delmålene tilstrekkelig vektlagt i våre lederutviklingsprogram?
- Hva gjør vi for å fremme trivsel og godt arbeidsmiljø?

Når man har fått en god oversikt over situasjonen, bør man være sikker på at alle er enige om hvilke områder det skal gripes tak i. Da beveger vi oss over til neste trinn, som handler om å fastsette IA-mål basert på virksomhetens særlige utfordringer.



Virksomhetenes lokale mål skal vise hva virksomheten kan klare for å redusere sykefraværet, tilsette flere personer med nedsatt funksjonsevne og forlenge yrkesaktiviteten til sine seniorer.

Trinn 2: Fastsett egne mål

Etter at arbeidsgiver og tilsatte har signert IA-avtalen, skal det fastsettes lokale resultat- og aktivitetsmål som støtter opp under de sentrale IA-målene. Hvordan setter man seg mål?

Disse målene skal utformes slik at de løser virksomhetens spesielle utfordringer, slik de kom fram i analysen under trinn 1.

Sykefraværet varierer en god del mellom virksomhetene i statlige sektor. Målet i den sentrale avtalen er en reduksjon med 20 prosent i forhold til nivået andre kvartal 2001. I statlig sektor var sykefraværet da 5 prosent, noe som betyr at statlig sektor som helhet bør ha rundt 4 prosent for å nå delmålet. Alle virksomhetene skal tallfeste mål for reduksjon av sitt sykefravær. Disse lokale målene må være realistiske og forankret i virksomheten.

De sentrale partene har foreløpig valgt ikke å tallfeste hvor mye **sysselsettingen av personer med redusert funksjonsevne** skal øke (delmål 2). Det er for å unngå en kvotetenking eller å etablere en oppfatning om at det er en form for veldedighet å gi personer med

redusert funksjonsevne arbeid. Partene legger vekt på at arbeidsgiverne i staten må vurdere søkere med redusert funksjonsevne ut fra kvalifikasjonsprinsippet i staten: deres kompetanse, personlige egnethet og jobberfaring.

Virksomhetene skal være aktive for å få søkere med redusert funksjonsevne. NAV, interesseorganisasjonene og egne jobbportaler for jobbsøkere med redusert funksjonsevne er noen av virkemidlene for å få tak i kompetanse og arbeidskraft. Virksomhetene oppfordres til å revidere og fornye sine tilsettingsprosedyrer. Virksomheten skal – ut fra sine forutsetninger og muligheter – sette aktivitetsmål for hvordan virksomheten kan stille kompetanse, arbeids- og tiltaksplasser til rådighet slik at personer som NAV har avklart kan få utprøvd sin arbeidsevne i det ordinære arbeidslivet.



Det tredje delmålet er å øke **yrkesaktiviteten etter fylte 50 år** med seks måneder. På dette området er det klart ønskelig og mulig å sette mer ambisiøse lokale mål. For den enkelte virksomhet henspeler dette delmålet først og fremst på at virksomheten skal legge til rette

for at flere kan stå lenger i arbeid. Slike tiltak er ledd i en livsfaseorientert personalpolitikk, og bør inngå i det systematiske HMS-arbeidet og organiseres slik at virksomheten når målet. Statlige virksomheter har allerede gjort en god innsats som de oppfordres til å videreføre.

STATENS VEGVESEN REKRUTTERER BREDT – SETTER EGNE MÅL

Statens vegvesen utmerker seg med systematisk arbeid for rekruttering av mennesker med innvandrerbakgrunn og mennesker med nedsatt funksjonsevne. Blant annet har vegdirektør Terje Moe Gustavsen skrevet brev til kandidater og bedt dem søke stilling der. Dette gir resultater. I Handlingsprogrammet (2010 – 2013 (2019)) definerte etaten et mål om at "minst fem prosent av alle nytilsatte skal være personer med nedsatt funksjonsevne og/eller personer med innvandrerbakgrunn". Resultatene viser at denne målsettingen ble oppnådd i 2010, da over syv prosent av nytilsettingene i etaten var fra disse to målgruppene. I faktiske tall innebærer det at av totalt 759 tilsetninger, hadde 57 tilsatte enten nedsatt funksjonsevne eller innvandrerbakgrunn. Dessuten publiserer Statens vegvesen de fleste av sine ledige stillinger på jobbressurs.no, som driftes av Unge Funksjonshemmede.

Visste du forskning fra Stami viser at arbeidsmiljøet kan forklare opp til 40 % av sykefraværet?

Det er et mål at mangfold blir det vanlige ved de fleste arbeidsplasser, og ikke noe som virker fremmed på den enkelte.

Trinn 3: Oppnå enighet om tiltak og aktiviteter

Denne fasen handler om å formulere og bli enige om gode tiltak og aktiviteter som skal gjennomføres i virksomheten for å oppnå målene som er satt. Virksomhetene i staten har en rekke virkemidler for å nå målene i avtalen. Noen er gitt gjennom sentrale lover, avtaler og pålegg som er verktøy for å få realisert en personalpolitikk for hele staten.



Mange tiltak er forsøkt på forskjellige steder og nivåer, og en uttømmende liste over IA-tiltak finnes ikke. Men nedenstående liste kan være en hjelp når man skal bestemme hva som skal gjøres. Husk at et tiltak med suksess ett sted ikke nødvendigvis gir suksess et annet sted. Det er fordi tiltakene alltid finner sted i en sammenheng, og denne sammenhengen vil variere fra sted til sted.

Det å skape balanse mellom arbeid og fritid er vesentlig for trivselen til medarbeiderne. Derfor er det viktig med overordnet fokus på elementer som:

- Vekst gjennom menneskelige ressurser
- At den enkelte har medinnflytelse og medbestemmelse på arbeidstid og -sted
- Sunnhet, trivsel og velvære på arbeidsstedet
- Karrieremuligheter
- Sosial ansvarlighet
- God tilrettelegging av arbeidsplassen
- Kompetanseutvikling
- At arbeidstakeren føler seg verdsatt og attraktiv i arbeidsmarkedet
- Livslang læring
- Trygge arbeidsforhold

Konkrete tiltak på arbeidsplassen som mange steder har hatt god effekt:

- IA-seminar for alle tilsatte
- Felles opplæring i avtaleverket
- Felles arbeidsmiljøopplæring
- Arbeidsmiljøkartlegging med oppfølging
- Samarbeid om utforming av en omforent personalpolitikk
- Gjennomføring av meningsfulle medarbeider-samtaler
- Livsfasetilpassede tiltak
- Trening i arbeidstiden
- Seniordager
- Aktiv oppsøking av kandidater med redusert funksjonsevne (eks. FFO)
- Tilrettelegging av sosiale arenaer for de ansatte som:
 - Turdag
 - Skidag
 - Fellestrim
 - Revy
 - Rebusløp
 - Quiz
 - Kor
 - Bedriftsidrettslag
 - Felles fagseminar

Har din virksomhet et ordentlig IA-dokument? Det anbefales at alle virksomheter utarbeider et dokument med overordnede mål, virkemidler og tiltak på den enkelte arbeidsplass. Slik vet alle ansatte hvor de skal lete når IA-aktuelle saker kommer, og ledelse, verneombud og tillitsvalgte får en felles referanseramme når IA-arbeidet skal utøves i praksis.

Mange arbeidsgivere oppgir at de ikke får søknader fra personer med redusert funksjonsevne eller med innvandrerbakgrunn. Kanskje mulige søkere som er i en slik situasjon har dårlige erfaringer med å gi slike opplysninger? Hva kan vi gjøre for å unngå at vår virksomhet skal gi dem enda flere dårlige erfaringer?

Rekrutteringsprosessen er viktig for å realisere deler av delmål 2.

Partene har mulighet for å sikre at rekrutteringen bidrar til å realisere målene om mangfold og inkludering gjennom hele prosessen:

- Utforming av kravspesifikasjonen for en ledig stilling
- Utformingen av stillingsannonser
- Utvelgelsen av søkere til intervju
- Intervjuet
- Innstillingen
- Tilsettingen

Noen viktige kontrollspørsmål kan være:

- Kjenner vi føringene i det sentrale lov- og avtaleverket som skal sikre likebehandling og bidra til at staten unngår diskriminering, og er de implementert hos oss²?
- Innkaller vi søkere med innvandrerbakgrunn til jobbintervju?
- Utformer vi våre stillingsannonser på en slik måte at de ikke diskriminerer? Formuleringer som kan se helt nøytrale ut kan i praksis virke diskriminerende.
- Er vi tydelige nok på at vi oppfordrer alle til å søke ledige stillinger og at vi tilpasser arbeidsplassen for dem som trenger det?

² Disse føringene omtales nærmere i kapittel 4

- Kan vår virksomhet være mer offensiv for å få søkere med redusert funksjonsevne til å søke ledige stillinger?

Vi vet at sjansen for å bli innkalt til jobbintervju, også i staten, synker drastisk for en kvalifisert søker som er blind eller sitter i rullestol³. Det er også for mange historier om at jobbsøkere med utenlandskklingende navn først blir innkalt til jobbintervju eller får en jobb når de søker under et norsk klingende navn eller anonymt⁴.

Ledelsen har det overordnede ansvaret for at rekrutteringsprosessene i statlige virksomheter forløper på en riktig måte, men også tillitsvalgte og ansatte har et medansvar.

I staten skal stillinger besettes på bakgrunn av kvalifikasjonsprinsippet, det vil si at den best kvalifiserte søker skal tilsettes. Når den best kvalifiserte søker har nedsatt arbeidsevne og ikke kan jobbe 100 %, må virksomheten vurdere om en person som nettopp har de kvalifikasjoner virksomheten ønsker seg og trenger, likevel kan fylle stillingen selv om vedkommende ikke kan yte 100 %.

Diskriminerings- og tilgjengelighetsloven kan pålegge individuelt tilretteleggingsansvar dersom dette ikke vil være urimelig.

Dersom det blant kvalifiserte søkere til en stilling er noen som oppgir å ha nedsatt funksjonsevne, skal det alltid innkalles minst en slik søker til konferanse før det gis innstilling. Lovverket åpner også for at statlige arbeidsgivere kan tilsette en søker med nedsatt funksjonsevne, dersom søkeren har tilnærmet likverdige kvalifikasjoner.

³ Kristian Rose Trondstad: Mangfold og likestilling i arbeidslivet, Fafo 2010 s 45

⁴ Bl.a. fra forsøk i Grünerløkka bydel i Oslo 2008-2010

Trinn 4: Forankre IA-arbeidet i virksomhetens systematiske HMS-arbeid og etablere rutiner som holder IA-arbeidet vitalt

Når man er enige om mål, aktiviteter og tiltak må disse forankres i vanlige HMS-prosedyrer på arbeidsplassen.

Den lokale personalpolitikken er et viktig redskap virksomhetene har for å nå IA-målene. Hovedavtalen i staten pålegger virksomhetene å ha en **lokal tilpasningsavtale** som bl.a. skal bidra til sikre likestilling og mangfold. Utformingen av og praktiseringen av den lokale tilpasningsavtalen blir derfor en sentral del av personalpolitikken og er begge parter ansvar.

Minst to ganger i året skal verneombud, tillitsvalgte og ledelsen møtes for å drøfte IA-arbeidet i virksomheten.

Disse møtene er sentrale og forpliktende. Grunnlaget for et levende IA-arbeid legges her. Alle partene må delta aktivt ved å evaluere og revurdere de tiltakene som er gjort.

SLIK HAR DENNE PROSESSEN FOREGÅTT I ET AV DEPARTEMENTENE:

Når det gjelder forankring har vi hatt en arbeidsgruppe som har utarbeidet forslag til mål og tiltak. Denne gruppa har bestått av tre ledere fra ulike nivå, en representant fra de tillitsvalgte og en representant fra vernetjenesten/AMU, vår kontaktperson i arbeidslivssenteret samt organisasjonspsykolog i BHT.

Det ferdige utkastet ble presentert samlet på nett for AMU og Samarbeidsutvalget som kom med endringsforslag/ presiseringer og deretter tilrådte dette overfor departementsråden.

Departementsråden forankret saken i lederkollegiet og deretter ble mål og handlingsplan vedtatt.

Denne samhandlingsmodellen har vi brukt i ulike sammenhenger også utenom IA, f.eks. HMS-systemet vårt. Snart skal vi ha vårt første IA- møte mellom ledelse og tillitsvalgte/ vernetjeneste, jf avtalen, og da står opplæring samt drøfting av samarbeidsmodellen på agendaen.

Sentrale spørsmål kan være:

- Har vi et godt nok overordnet IA-dokument?
- Beskriver IA-dokumentet mål og virkemidler hos oss?
- Er IA-arbeidet godt forankret i de vanlige HMS-rutinene og hos alle ansatte?
- Virker tiltakene slik vi ønsker? Hvordan vet vi dette?
- Opplevs IA-arbeidet positivt?
- Oppnår vi ønsket resultat?

Av og til er det vanskelig...

HMS-arbeid og IA-arbeid kan være vanskelig. Man kan ha gode hensikter og gjør "riktige" ting uten å komme nærmere målene. Det kan være demotiverende og frustrerende. Kanskje gir man opp. Tenker at man har gjort sitt. Det kan kanskje være en trøst at alle som har jobbet og lykkes med IA-arbeidet har møtt motstand. Tips: legg det bort noen uker. Ta tak igjen. Se sakene med nye øyne. Du er ikke alene om ansvaret!



Dette eksempelet fra idebanken.org om Skatt Midt-Norge viser at IA-avtalen kan være en vinn-vinn-situasjon der arbeidstaker, arbeidsgiver og samfunnet alle er vinnere hvis målene blir nådd.

Hos Skatt Midt-Norge gikk sykefraværet i 2010 ned fra 8,4 % til 6,5 %. Et helt spesielt partsamarbeid er deres suksessopskrift.

Etter en lang periode med høyt sykefravær var tiden moden for forandringer.

« Vi måtte gjøre noe. Vi måtte prøve å få flere tilbake på jobb, sier regionsdirektør i Skatt Midt-Norge, Trude Vollheim Webb.

Virksomhetsteam

Et grep som ble gjort var at de i forbindelse med at de skrev under en ny IA-avtale, opprettet et bredt sammensatt virksomhetsteam med deltakelse fra ledelsen, hovedverneombud, HMS-rådgiver og tillitsvalgte. I tillegg bidrar rådgivere fra bedriftshelsetjenesten og NAV Arbeidslivssenter.

Teamet møtes fire ganger i året og legger de overordnede planene for IA-arbeidet. Det praktiske IA-arbeidet styres etter beslutningene som virksomhetsteamet har kommet fram til.

”Det har fra første stund vært et godt samarbeid oss imellom. NAV, leder, tillitsvalgte, verneombud og HMS bidrar alle. Vi drar i samme retning og lærer av hverandre”, sier hovedverneombud Hanne Svegård.

NAV-tilstedeværelse

Et annet konkret tiltak er at en representant for NAV Midtbyen har en kontordag i måneden i Skatt Midt-Norges lokaler i Trondheim. Her kan ledere og andre diskutere konkrete saker og holde dialogmøter. ”NAV har satset på Skatt Midt-Norge, og Skatt Midt-Norge har satset på NAV. I samarbeid har vi lykkes godt med kompetanseheving blant ledere og skapt økt fokus på tilrettelegging, opplæring og bevisstgjøring rundt inkluderende arbeidsliv i bedriften”, sier rådgiver i NAV Arbeidslivssenter Hege Nilsen.

Hyppige møter

Hyppige møter, både formelle og uformelle er et annet grep som styrker og opprettholder det gode samarbeidet i virksomheten. HMS-rådgiver og IA-kontakt Eli Karin Johansen roser direktøren

for hennes engasjement i IA-arbeidet.

Vellykket samarbeid

Selv om virksomheten er slanket har produksjonen og resultatene i Skatt Midt-Norge gått opp. I tillegg har sykefraværet gått ned. Virksomheten har hatt suksess med et nært samarbeid som i stor grad setter søkelyset på enkeltmennesket.

”Jeg tror alle mennesker har en iboende lyst til å jobbe og produsere. Dette er svært viktig for meg og noe jeg engasjerer meg sterkt i å imøtekomme hos oss. Gjennom IA-avtalen og aktivitetene som virksomhetsteamet har satt i gang har flere fått denne muligheten, også de som i perioder sliter med helsen. Godt partnersamarbeid, felles målsettinger og gode hjelpere i NAV og bedriftshelsetjenesten har bidratt til dette”, sier regionsdirektør Vollheim Webb.

Henning Meyer Petersen i www.idebanken.org

PARTENES ROLLER OG FORPLIKTELSER

Staten har ambisjoner som arbeidsgiver

Staten har store ambisjoner på dette området, både som part i IA-avtalen og som arbeidsgiver med ca 147 000 tilsatte. Oppfølgingen av tidligere IA-avtaler har ikke vært god nok. Derfor er det viktig at alle parter i IA-arbeidet kjenner sine roller og tar ansvar.

Fornyings-, administrasjons- og kirke- departementet (FAD) har sendt ut en fellesføring der alle statlige virksomheter bes redegjøre for aktivitets- og resultatmål, samt måloppnåelsen, i sine årsrapporter for 2011⁵.

Lederansvar, medbestemmelse og medvirkning

Samtidig som den nye IA-avtalen understreker at det er nødvendig med en solid ledelsesforankring i virksomhetene, legger den nå også mer vekt på de tillitsvalgte og deres medbestemmelse. I avtaleteksten står det at "gode resultater krever et sterkt ledelsesengasjement og et systematisk samarbeid med tillitsvalgte og vernetjenesten".

Medbestemmelse og medvirkning er viktig for virksomhetene i staten. Fornyings-, administrasjons- og kirke departementet (FAD) som sentral arbeidsgiver og hovedsammenslutningene for de tilsatte vil sammen være pådrivere i prosessen på sentralt nivå, men avtalen gjør det tydelig at målene bare kan nås i virksomhetene. Dette legger et stort ansvar på den lokale ledelsen, de tillitsvalgte og alle ansatte.

Arbeidsgivers rolle

Arbeidsgiver har et særlig ansvar for oppfølgingen av IA-avtalen og arbeidet for å nå målet om mangfold i staten og i virksomhetene. Erfaringene fra tidligere perioder med IA-avtaler tilsier at en god forankring av arbeidet i ledelsen er nødvendig for å få systematisk oppfølging og konkrete resultater. God forankring bare i personal- og administrasjonsavdelinger og innsats fra ildsjeler er viktig, men det har vist seg at det ikke er tilstrekkelig.

Tillitsvalgtes rolle

Medbestemmelsesordningen i Hovedavtalen og de tillitsvalgtes rolle i IA-avtalen pålegger de tillitsvalgte et ansvar for å bidra til å implementere og følge opp IA-avtalens mål. For å sikre at IA-arbeidet lykkes, er tillitsvalgte inkludert og forpliktet til å delta og bidra aktivt i prosessen.

Vernetjenesten

Det følger av arbeidsmiljølovens regler og IA-avtalen at verneombudet og Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har sentrale roller i arbeidet med et inkluderende arbeidsliv.

Tilsatte

Arbeidstakerne skal delta aktivt i arbeidet med HMS og IA lokalt. De skal opplyse om eget sykefravær har sammenheng med arbeidssituasjonen og være med i å utarbeide oppfølgingsplan og tiltak ved eget sykefravær.

⁵ Rundskriv 5/2010 fra FAD

⁶ "Resultatene av et godt IA-arbeid skapes i den enkelte virksomhet" (IA-avtalen side 2)

HER FINNER DU KONKRET OG GOD VEILEDNING I IA-RELATERTE SPØRSMÅL. DISSE BØR ALLE MED OPPFØLGINGSANSVAR KJENNE TIL!

Om IA-arbeid generelt: www.idebanken.org

Om sykefraværarbeid og – regler (felles brosjyrer fra partene finnes på Arbeidsdepartementets hjemmesider): http://www.regjeringen.no/nb/dep/ad/tema/velferdspolitik/inkluderende_arbeidsliv/nye-sykefravarsregler-1-juli.html?id=650138

Om aktivitets- og rapporteringsplikten på bakgrunn av likestillings- og diskrimineringsloven (veiledningshefte fra FAD og BLD): http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/dok/veiledninger_og_brosjyrer/2010/likestillingsredegjorelser.html?id=625220

Om oppfølging av sykmeldte (brosjyre fra Idebanken.org): http://www.idebanken.org/Ajaxsider/showListBox/_attachment/265546?_ts=130e0af9f80&download=true

Om aktiv seniorpolitikk og metodikk ved utarbeidelse og gjennomføring av IA-tiltak, se Senter for seniorpolitikks forslag til modell på: www.seniorpolitikk.no

Om delmål 2 og rekruttering av mennesker med nedsatt funksjonsevne (Brosjyren "Overser du kompetanse?"): http://www.regjeringen.no/upload/FAD/Vedlegg/Lønns-%20og%20personalpolitikk/IA/Overser_du_kompetanse.pdf

Om tall og statistikk for IA-målene (ADs hjemmesider): http://www.regjeringen.no/nb/dep/ad/tema/velferdspolitik/inkluderende_arbeidsliv.html?id=947

Om IA-arbeidet i staten (FADs hjemmesider): http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/tema/lonns-_og_personalpolitikk/ia_staten.html?id=605556

Kvalitetskommuneprogrammet/KS' ti punkter for et redusert fravær: http://www.regjeringen.no/upload/KRD/Kampanjer/kvalitetskommuner/Sykefraværskonferansene%202010/tipunkt-flyer_innside.pdf

Spekters IA-veileder: http://www.spekter.no/stream_file.asp?iEntityId=5688



Viktige lover, avtaler og andre bestemmelser i det statlige tariffområdet

Hovedavtalen i staten (HA)

HA § 1, formålsparagrafen er sentral for medbestemmelse i staten og en viktig forutsetning for godt samarbeid.

HA § 11, 12 og 13 er konkrete paragrafer for medbestemmelse.

HA kapittel 6 beskriver innføring av personalpolitikk i virksomhetene.

HA § 19 hjemler opprettelse av personalpolitikk i samarbeid med de tillitsvalgte

HA § 20 pålegger arbeidsgiver å innkalle underrepresenterte grupper til intervju.

HA § 25 pålegger partene blant annet å drøfte tiltak for tilrettelegging for arbeidstakere med redusert arbeids- og funksjonsevne.

Tjenestemannsloven (TJML)

Kapittel 1 i TJML omhandler tilsetting i staten.

Forskriften til tjenestemannsloven

§ 9 gir søkere med redusert funksjonsevne en sterkere stilling i rekrutteringsprosessen.

I PM nr. 2010-08 fra FAD Inkluderende arbeidsliv, HMS-arbeid og mangfold i staten, omtales områder og regelverk som kan være avgjørende for at statlige virksomheter skal lykkes i sitt arbeide med å skape en inkluderende arbeidsplass.

Arbeidsmiljøloven (AML)

§ 1-1: arbeidsgiver og arbeidstakere i virksomhetene skal ivareta og utvikle arbeidsmiljøet i samarbeid med arbeidslivets parter.

§ 2-3: arbeidstakerne har en medvirkningsplikt i arbeidet med å utforme og gjennomføre det systematiske HMS-arbeidet.

§ 3-1 pålegger arbeidsgiverne å gjennomføre systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheten.

§ 4 hjemler krav til arbeidsmiljøet.

§ 7-1 i loven fastslår at virksomhetene skal ha et arbeidsmiljøutvalg (AMU) med representanter fra ledelsen og tilsatte. Oppgaven er å virke for gjennomføring av et fullt forsvarlig arbeidsmiljø i virksomheten. AMU skal delta i planleggingen av verne- og miljøarbeid og nøye følge utviklingen i spørsmål som

angår arbeidstakernes sikkerhet, helse og velferd.

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har selvstendig ansvar for å få resultater i forhold til delmål 2.

I AML **§ 7-2 punkt 3** blir AMU pålagt å behandle spørsmål om arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne.

§ 13-1 i AML forbyr diskriminering på grunnlag av etnisitet, nasjonal opprinnelse, avstamning, hudfarge, språk, religion og livssyn.

Lov om forbud mot diskriminering på grunn av etnisitet, religion mv. (diskrimineringsloven) **§ 1** fastslår at formålet med loven er "å fremme likestilling, sikre muligheter og rettigheter og hindre diskriminering på grunn av etnisitet, nasjonal opprinnelse, avstamning, hudfarge, språk, religion og livssyn".

Lov om forbud mot diskriminering på grunn av nedsatt funksjonsevne (diskriminerings- og tilgjengelighetsloven)

§ 1 fastslår at formålet med loven "er å fremme likestilling og likeverd, sikre like muligheter og rettigheter for samfunns-

deltakelse for alle, uavhengig av funksjonsevne, og hindre diskriminering på grunn av nedsatt funksjonsevne".

§ 4 definerer direkte diskriminering som at en handling eller unnlattelse har som formål eller virkning at personer som skal beskyttes av de to lovene blir behandlet dårligere enn andre ville bli behandlet i tilsvarende situasjon. Med indirekte diskriminering menes enhver tilsynelatende nøytral bestemmelse, betingelse, praksis, handling eller unnlattelse som fører til at personer som skal beskyttes av lovene, stilles dårligere enn andre.

Både diskrimineringsloven (i § 3a) og diskriminerings- og tilgjengelighetsloven (i § 3) har bestemmelser om arbeidsgivernes aktivitets- og rapporteringsplikt. Offentlige myndigheter skal både rapportere om status og utvikling på områdene som er omtalt i lovene og de skal arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme formålene i de to lovene. Det er laget en veileder om hvordan denne aktivitetsplikten skal praktiseres⁷.

Aktivitetsplikten omfatter blant annet tiltak for å sikre en rettferdig rekruttering, saklig basert fastsettelse av lønns- og arbeidsvilkår, rettferdig forfremmelse, like utviklingsmuligheter og tiltak for å beskytte tilsatte mot trakassering.

§§ 6 i begge lovene fastslår at både direkte og indirekte diskriminering på grunn av de diskrimineringsgrunnlagene som er dekket av de to lovene, er forbudt.

Diskriminerings- og tilgjengelighetslovens **§ 12** bestemmer at arbeidsgiver har plikt til å gjøre individuell tilrettelegging av arbeidsplass og arbeidsoppgaver for å sikre at en arbeidstaker eller arbeidssøker med nedsatt funksjonsevne kan få eller beholde arbeid, kan ha tilgang til opplæring og annen kompetanseutvikling samt kunne utføre og ha muligheter til fremgang i arbeidet på linje med andre.

⁷ Lenke til veileder



FORNYINGS-, ADMINISTRASJONS-
OG KIRKEDEPARTEMENTET

