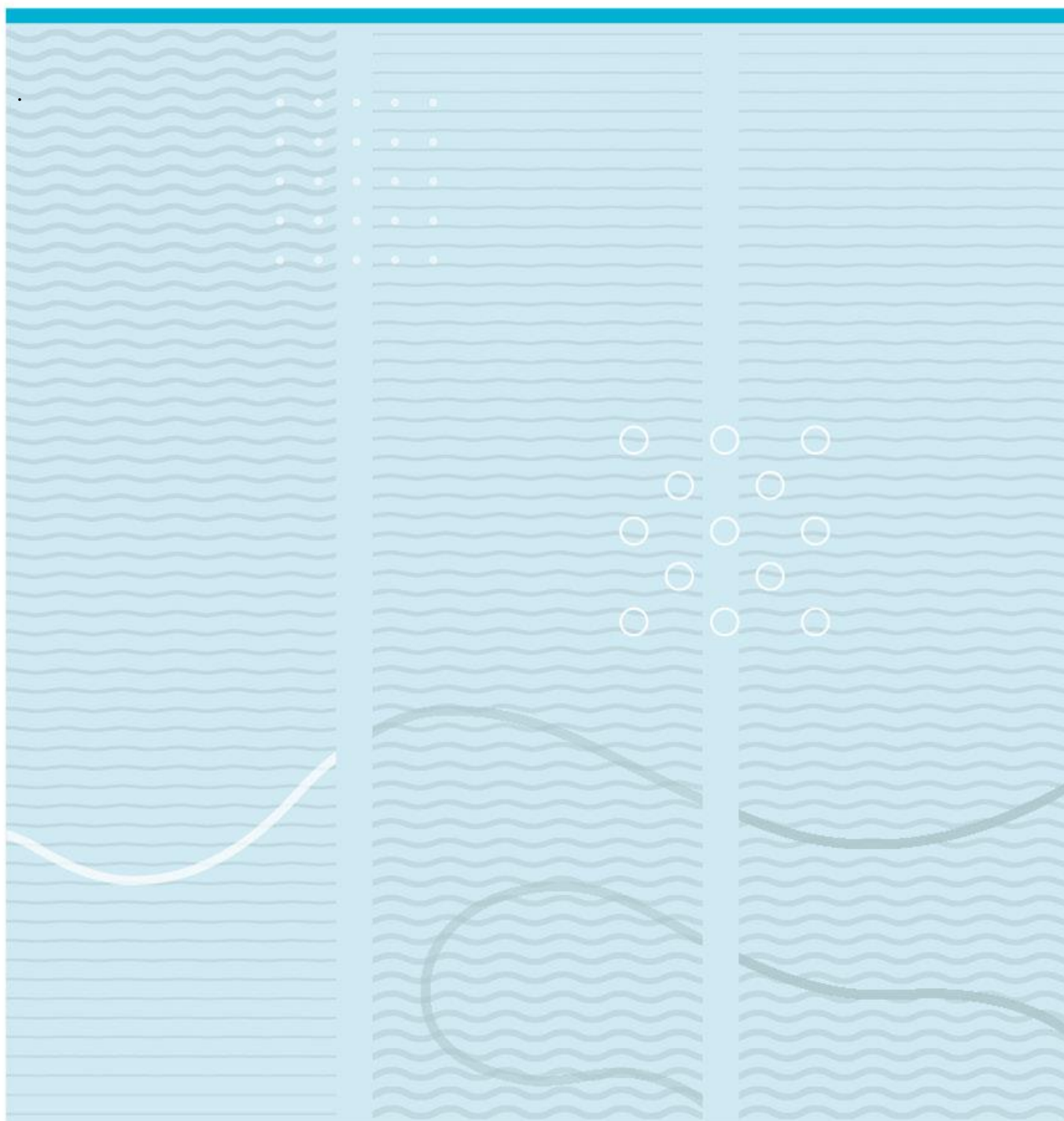


Anne Gry Fløien© 2021

«*Man opplever å bli en reisende i drift av anbuds tiltak*»

En kvalitativ studie om konsekvenser ved drift av anbudsutsatte tiltak fra NAV



Universitetet i Sørøst-Norge
Fakultet for helsevitenskap
Institutt for helsefremmende arbeid
Postboks 235
3603 Kongsberg

<http://www.usn.no>

© 2021 Anne Gry Fløien

Denne avhandlingen representerer 45 studiepoeng

Opplysninger om oppgaven

Forfatter	Anne Gry Fløien
Grad	Master i Helsefremmende arbeid
Fakultet	Fakultet for helse- og sosialvitenskap
Institutt	Institutt for helse, sosial og velferdsfag
Veileder	Professor Steffen Torp
Innleveringsdato	10.5.2021
Oppgavens tittel	«Man opplever å bli en reisende i drift av anbudstiltak»
Søkeord	Outsourcing public services, short term contracts, consequences employees.

Sammendrag

Bakgrunn, gjennomføring og drift av anbud

Utgangspunktet for studien er at NAV i 2014 valgte å sette flere av de ordinære arbeidsmarkeds-tiltak som ble driftet av attføringsbransjen ut på anbud. I praksis betød at flere av de samme bedriftene mistet sine tidligere oppgaver. Bedrifter som vant anbudskonkurransen, er både tidligere attføringsbedrifter, men og aktører fra bedrifter som ikke tidligere har driftet ordinære arbeidsmarkedstiltak. I dag kan i prinsippet «hvem som helst» konkurrere om drift av anbudstiltak på maksimum fire år av gangen.

Det ble rettet sterk kritikk mot enkelte av aktørene som driftet anbud, de første årene etter oppstart av anbudsdrift. Kritikken gikk på dårlig kvalitet i gjennomføringen av tiltakene. I dag har NAV satt høyere krav til kvalitet (PROBA-Samfunnsanalyse, 2018).

Tema og Problemstilling:

Formålet og hensikten med denne studien er å få frem konsekvenser ved drift av kortvarige tiltak vunnet i anbudskonkurranse fra NAV. Problemstillingen som belyses er «Hva er mulige konsekvenser for arbeidstakere og ledere i bedrifter som drifter kortvarige, tidsavgrensede anbudstiltak vunnet i konkurranse fra NAV?»

Metode og teorigrunnlag

Det er benyttet kvalitativt studiedesign med hermeneutisk tilnærming, hvor jeg har søkt å forstå forskjellige sider av utsagn fra informantene. Jeg har tolket opplevelsen av informantenes væren ved gjennomføring individuelle intervjuer, av til sammen åtte ansatte og ledere i fire bedrifter. Det var ønskelig å kunne få presise beskrivelser ut fra informantenes egne perspektiver, basert på deres erfaringer, samt hvordan arbeidsmiljøet opplevdes psykososialt og organisatorisk.

Fremgangsmåten i studien har en induktiv innfallsvinkel som er eksplorerende og drevet av empiri. Modellen danner et utgangspunkt for systematisk framdrift i forskningen hvor nysgjerrighet er utgangspunktet mens generell forståelse er målet.

Hovedfunn:

Anbudsbedriftene viser til forbedret kvalitet på tjenestene sammenliknet med drift før anbudsutsetting. Det er høyere krav til fagkunnskap og metodikk og minimum bachelorgrad for å få arbeide i anbudsbedriftene. Effektivitet og produktivitet er forbedret og det er større grad av måloppnåelse sammenliknet med den tidligere utføringsbransjen.

Enkelte ansatte flytter til annet geografisk, gjerne i samme konsern som i dag, for å fortsette å jobbe med anbudsarbeid for NAV. Ansatte i alderen fra midten av femti år til seksti år og oppover frykter at de ikke lenger er attraktive i anbudsbransjen. Permittering av ansatte i anbudsbedriften kan skje når anbudsbedriftene ikke får nok innsøkinger av arbeidssøkere fra NAV.

Arbeidsplassene oppleves som utrygge fordi arbeidskontrakten er av kort varighet. Når og anbudsbedriften taper i kampen om å vinne anbud fører dette ofte til oppsigelser av ansatte. Flere ansatte vurderer derfor å søke seg tilbake til fast arbeid, noe de mener vil være mer forutsigbart i form av fast inntekt og fast arbeidssted.

Abstract

Background implementation, and operation of tenders

The starting point for the study is that NAV in 2014 chose to put several of ordinary the labor market measures and labor courses out to tender. Several of the initiatives that the rehabilitation companies in Norway operated, were put out to tender, which in practice meant that several of the same companies lost their previous work tasks. Companies that won the tender competition could drift measures for jobseekers and the operating time was set at a maximum of four years.

In the first years after the start-up, strong criticism was given at some of the companies who operated tenders. The criticism was about reduced quality in the implementation of the measures. Today, NAV has set higher requirements for quality.

Theme and issue

The purpose of this study is to bring out the consequences of operating short-term employment contracts won in a tender competition from NAV. The issue that is highlighted is "What are the possible consequences for employees and managers in companies that run short-term, time-limited tender measures won in competition from NAV?"

Method and theoretical basis

Qualitative study design has been used with a hermeneutic approach. The purpose here is to seek to understand different aspects of a phenomenon. in the form of individual interviews of a total of eight employees and managers in four companies.

It was desirable to be able to get precise descriptions from the informants' own perspectives, based on experiences, as well as how the psychosocial and organizational work environment is experienced.

The approach in the study has an inductive approach that is exploratory and driven by empirical data. The model forms a starting point for systematic progress in research where curiosity is the starting point while general understanding is the goal.

Main findings:

The companies refer to improved quality of the services compared with operations before tendering. There are higher requirements for professional knowledge and methodology and a

minimum bachelor's degree to be allowed to work in the companies. Efficiency and productivity have improved and there is a greater degree of goal achievement compared to the previous rehabilitation industry.

Some employees move to other geographical part of the country, preferably in the same corporate group as today, to continue working with tender work for NAV. Employees with age from 55 years plus to 60 years plus, fear that they are no longer attractive in the tender industry.

Termination of employees in the tender companies can take place when the tender companies do not receive enough applications from jobseekers from NAV.

The workplaces are perceived as unsafe because the employment of operation contract is of short duration. When the tender company loses in the competition to win the contract, this often leads to dismissal of employees. Several employees are therefore considering applying to return to permanent work, which they believe will be more predictable in the form of fixed income and a permanent workplace.

Innholdsfortegnelse

Opplysninger om oppgaven	3
Sammendrag	4
Bakgrunn, gjennomføring og drift av anbud	4
Tema og Problemstilling:	4
Metode og teorigrunnlag	4
Hovedfunn:	5
Abstract	6
Background implementation, and operation of tenders	6
Theme and issue	6
Method and theoretical basis	6
Main findings:	6
Innholdsfortegnelse	8
Forord	11
1. Innledning	12
1.1 Førforståelse	14
1.2 Ledere og ansatte med kortvarige arbeidskontrakter	15
1.3 Arbeidsmiljøloven og Helsefremmende arbeid	15
1.4 Milepæler i NAV tiltaksreform – Åpning for flere leverandører	16
2. Problemstilling med forskningsspørsmål	18
3. Teoretisk utgangspunkt	20
3.1 Helsefremmende arbeid	20
3.2 Arbeidsplassen som setting	21
3.3 Empowerment	24
3.4 JD-R teorien som modell.....	24
3.5 Bronfenbrenners økologiske utviklingsmodell.....	26
3.7 Fra sykdom til sunnhet – Ny strategi for måling av lykke	28
4. Metode	29
4.1 Vitenskapsteoretisk forankring	30
4.2 Utvalg av bedrifter og rekruttering av informanter	30
4.2.1 Bedrift - BI	31

4.2.2 Bedrift – BII	31
4.2.3 Bedrift - BIII.....	32
4.2.4 Bedrift - BIV	32
4.3 Intervjuguide og gjennomføring av intervjuene	34
4.4 Transkribering.....	35
4.5 Analyse.....	35
4.6 Studiens gyldighet og pålitelighet.....	36
4.7 Forskningsetikk	38
5. Resultater	40
5.1 Hvordan oppleves det generelt å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er maksimum inntil fire års varighet?	41
5.1.1 Trygghet og utrygghet.....	42
5.1.2 Autonomi.....	47
5.1.3 Kompetanse	50
5.2 Hvordan er opplevelsen av sosial tilhørighet i bedriften/organisasjonen	52
5.2.1 Lederstøtte.....	53
5.2.2 Integrering	55
5.3 Hvordan påvirkes arbeidsinnsatsen av organisatoriske faktorer?	57
5.3.1 Kvalitet.....	59
5.3.2 Produktivitet.....	61
6. Diskusjon	62
6.1 Opplevelse av å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er alt fra seks, åtte og tolv uker til fire års varighet.....	62
6.1.1 Trygghet og utrygghet.....	63
6.1.2 Autonomi.....	65
6.1.3 Kompetanse.....	66
6.2 Sosial tilhørighet i anbudsbedrifter med korte arbeidskontrakter	67
6.2.1 Lederstøtte.....	69
6.2.2 Integrering	70
6.3 Hvordan arbeidsinnsatsen påvirkes av organisatoriske faktorer	70
6.3.1 Kvalitet.....	72
6.3.2 Produktivitet.....	72

7. Konklusjon.....	73
8. Referanser/litteraturliste	74
Vedlegg til Masteroppgave.....	78
Vedlegg 1: NSD Personvern – Godkjenning fra NSD Ref.nr 239258.....	79
Vedlegg 2: Henvendelse til bedriftene om å bidra i forskningsarbeid	81
Vedlegg 3: Vil du delta i forskningsprosjektet og Samtykkeerklæring	
Vil du delta i forskningsprosjektet?	82
Vedlegg 4: Intervjuguide hovedpunkter.....	84
Vedlegg 5: Koding av informanter og bedrifter	85
Vedlegg 6: Forskningsspørsmål med kategorier og koder.....	86

Forord

<Moss, 9.april 2021>

<Anne Gry Fløien>

Det har vært fire lærerike år som deltidsstudent på Universitetet i Sørøst-Norge. Lærekurven har vært bratt, og arbeidet har vært både spennende og utfordrende, men aller mest lærerikt og gøy. Det har vært god og hyppig kontakt med studentvenner og lærere.

Det hele startet med et allmøte for spente nye studenter høsten 2017, hvor vi ble invitert til å definere hva vi mente ordet HELSE kunne bety. Ikke visste jeg at det skulle være så forskjellige tolkningsmuligheter av dette ene, men mektige ordet. Jeg husker ikke hva jeg selv mente helse kunne være den gang, men jeg husker fremdeles én person som med stor begeistring sa: «Helse er lykke!»

Jeg ble overrasket og gikk i tenkeboksen og prøvde å finne mot-argumenter. Jeg innrømmer at jeg brukte i overkant mye tid på definisjon av helse i uker og måneder i etterkant.

Nå som jeg er ferdig med arbeidet på Masteroppgaven innrømmer jeg at dette ene lykke-ordet nok aldri vil forsvinne for meg. Lykke og Helse hører sammen!

Jeg takker venner og familie for stor tålmodighet med meg i disse fire årene studien har vart. En spesiell takk til Signe, som «maste» på meg om å søke dette studiet, og Lasse, sønnen min, som har stor tålmodighet når jeg spør om datahjelp - som for eksempel da «Innholdsregisteret levde sitt eget liv», mens jeg skrev kapittel etter kapittel.

Jeg har virkelig blitt lykkeligere av alt jeg har lært.

Stor takk og til min veileder Steffen Torp for råd og innspill, og støtte underveis. Ja det var du som sa ordet «Lykke» på første samling!

Følgende ord er til stor inspirasjon for meg i min daglige væren og i studieårene med arbeidet på Masteroppgaven:

“Use Challenges as a Pathway to Conscious Evolution” - Eckhart Tolle

1. Innledning

Det norske arbeidslivet har tradisjonelt vært organisert i privat og offentlig sektor. I organiseringen har arbeidslivet kunnet oppleves som trygt og forutsigbart ved at rammene rundt arbeidsplassene er trygge. Oljeinntektene som har blitt forvaltet av Oljefondet, som senere ble Statens Pensjonsfond Utland (SPU), og det har medført at Norge har kunnet skaffe seg stabil sosialpolitikk og velferdsordninger. Dette er gjort samtidig som man har tatt hensyn til at det skal bygges opp en kapital slik at godene spres over fremtidige generasjoner (Standing, 2014).

Norsk arbeidsliv er i en større undersøkelse omtalt som best i verden (Lier-Hansen, 2018). Arbeidslivet i Norge er regulert med en stor statlig sektor, og til dels av privat sektor. Antall offentlige årsverk i Norge er nesten tredoblet siden 1970 (Gran-Henriksen, 2014). Slik er det ikke nødvendigvis i andre land der det i større grad hentes midler fra private velgjørere og andre.

Attføringsbedriftene i Norge, ofte betegnet som Arbeids- og Inkluderingsbedrifter, har siden oppstarten i 1954, drevet sin virksomhet med mål om å hjelpe mennesker til å mestre jobb, samt å få mennesker som har mistet jobb eller ikke hatt jobb, tilbake/inn i jobb. Dette er ikke-kommersielle bedrifter, med utbytteforbud. Eventuelle overskudd skal brukes til å få flere i arbeid. Disse non-profit bedriftene er underlagt særskilte rammevilkår for å hjelpe folk ut i arbeidslivet. Eierne av attføringsbedriftene er gjerne tilhørende kommuner, fylkeskommuner samt ideelle organisasjoner.

I 1999 kom Loven om offentlige anskaffelser, og i paragraf fem «Grunnleggende krav» står det skrevet at så lang det er mulig skal anskaffelser være basert på konkurranse.

Anbudskonkurranse er en form-bundet fremgangsmåte ved tildeling av oppdrag om å utføre arbeid samt levering av varer eller tjenester. Tjenestene tilbys i konkurranse, hvor beste tilbyder gis mulighet til å drifte anbudene innenfor en forhåndsdefinert periode.

På bakgrunn av innføringen av loven om offentlige anskaffelser har organiseringen av attføringsbransjen endret seg. Det har vært reist kritikk mot denne organiseringen av arbeid i

attføringsbransjen. Kritikken går blant annet ut på at det er skapt et system med korte anbudskontrakter «hvor tusenvis av arbeidsplasser hos tiltaksleverandørene settes på spill» (Fjeldstad, 2016).

Arbeidsplassene i attføringsbransjen har tidligere kunnet sammenliknes med offentlige arbeidsplasser, som trygge samt ofte langvarige for arbeidstakere om ønsker det. Arbeidslivets utfordringer er blant annet at en del mennesker faller utenfor ordinært arbeidsliv. Attføringsbransjen drifter tilrettelagte tiltak i dag for denne målgruppen. Det er i hovedsak tiltak som benevnes som Varig tilrettelagte tiltak (VTA), og Arbeidsforberedende trening (AFT). Disse tiltakene er ikke anbudsutsatt i dag. Attføringsbedrifter som drifter AFT og VTA konkurrerer i tillegg om å få drifte tiltak som i dag er anbudsutsatte, som «Oppfølging» og «Avklaring». Disse tiltakene samt jobbkurs er anbudsutsatt med en tidsramme på fire år.

Med bakgrunn i den offentlige omorganiseringen av attføringsbransjen ble NAV sine tiltak for sykemeldte og ordinært arbeidsledige første gang konkurranseutsatt i 2009. I 2014 ble attføringstilbudet for personer med redusert arbeidsevne satt ut på anbud.

Anbudssystemet er politisk bestemt av regjeringen (Leikvoll & Herning, 2017). De bedrifter som vinner drift av anbud for arbeidsmarkedstiltak på fire år betegnes gjerne som tiltaksbedrifter eller anbudsbedrifter. For å vinne driften av fire års tiltaksdrift skal både kvalitet og pris vurderes til samlet å være det NAV mener er best ved sammenlikning av anbudsleverandørene. Kravene fra NAV pr i dag vurderer er etter prinsippene vekting av kvalitet på 70% og pris på 30% (Hovland, 2019).

Det har vært rettet kritikk mot ny organisering ved drift av tiltak som tidligere kun ble driftet av attføringsbransjen. Kritikken rettes mot anbudssystemet fra NAV hvor det er skapt et system med korte arbeidskontrakter «hvor tusenvis av arbeidsplasser hos tiltaksleverandørene settes på spill» (Fjeldstad, 2016). Dette kan presse ansatte i tiltaksbedriftene ut i situasjoner som oppleves utrygge.

I min forskning ønsker jeg å belyse hva den offentlige omorganiseringen av arbeidsrettede tiltak har ført til av konsekvenser for ansatte og ledere som i dag arbeider i et kortvarig tidsperspektiv. Temaet er relevant for fagfeltet «Helsefremmende arbeid» blant annet fordi

eventuell jobb-usikkerhet, kan føre til negativt stress for helse. Samtidig har det vært muligheter for positive endringer i form av økt kvalitet i arbeidet grunnet høye kvalitetskrav fra NAV, hvor målet er gode å skape sunne og gode løsninger for mennesker som skal ut i eller tilbake til arbeid.

Mitt ønske er å belyse helheten slik arbeidstakerne opplever det.

1.1 Førforståelse

Jeg har gjennomgått fagfellevurdert forskningsartikler hvor det er sett på konsekvenser for arbeidstakere som arbeider i kortvarige arbeidskontrakter. Materialet er i hovedsak hentet fra Europa, Canada og USA.

Det som kan trekkes ut fra forskningsartiklene er variasjoner landene imellom, og innad i landene når det gjelder utkontraktering av offentlig sektor. Det kan være en sammensveising av forskjellige typer kontrakter med usikre utfall (Froud, Johal, Moran & Williams, 2017). Man ser at det er store forskjeller mellom hvordan offentlig versus privat sektor former insentiver for styring og gjennomføring av tjenestene (Grimshaw et al., 2015).

Variasjoner i outsourcing gjør at det utvikles mer omfattende perspektiver hvor nasjonale arbeidsmarkedsregler samt differensiert juridisk status mellom private kontra offentlige ansatte varierer i europeiske land (Mori, 2017). Det uttrykkes også endringsønsker for vilkårene av outsourcing samt bekjempelse av fragmentering av arbeidsstyrken ved inkludering av relasjonsstrukturer.

Vestlige myndigheters privatisering eller kontrahering av tjenestelevering til privat sektor har endret seg gjennom årene, fordi man ønsker å finne modeller som kunne forbedre konkurransen. Dette har ført til en blandet modell-tilnærming hvor man kombinerer fordeler i høyere grad for privat men også offentlig sektor (Ohemeng & Grant, 2014).

Britisk TV-industri har utviklet seg fra offentlig British Broadcasting Corporation med trygge faste arbeidsplasser til en bransje full av midlertidig ansatte av stadig kortere varighet (Morris, Farrell & Reed, 2016). Dette har fått alvorlige konsekvenser for bransjekoordinering samt kontroll. Internasjonale vurderinger viser at utdyping av outsourcing fra sekundær til kjerneprosesser, er stor, spesielt innen olje- og gass. Dette til tross for implementerte,

juridiske hindringer for å kontrollere overgrep men også risikofylte aktiviteter til underentreprenører (Walter, 2017). Studier om offentlig og private organisasjonsendringer med nedbemanning blir ofte forbundet med redusert helse hos ansatte (Grønstad, Kjekshus, Tjerbo & Bernstrøm, 2019). Ny forskning fra England viser at lokale planmyndigheter har gjort seg avhengig av privat kompetanse, som viser en ambivalens til fakta konsekvenser i privat sektor (Wargent, Parker & Street, 2020).

1.2 Ledere og ansatte med kortvarige arbeidskontrakter

Empiri viser at korttidsansatte erfarer forskjellig typer makt med usikre utfall. Dette kan føre til usikkerhet i forhold til egen jobb (Froud et al., 2017), hvor stress og redusert helse ofte samsvarer med høye jobbkraav (Bakker & Demerouti, 2018).

Grunnleggende faktorer i forhold til konsekvenser for ansatte i tiltaksbedrifter vil være gjennomføring av sunne ledelsesstrategier i praksis. Der hvor man benytter arbeidstakermedvirkende settingstilnæringer og gjennomføring som skaper arbeidsglede og empowerment, vil det kunne være stor grad av konsekvenser når det gjelder positiv helse hos ansatte (Torp, 2013). Tilsvarende vil en fraværende og lite tilgjengelig ledelse for de ansatte kunne føre til konsekvenser som høyere grad av turnover og redusert helse.

1.3 Arbeidsmiljøloven og Helsefremmende arbeid

I (Arbeidsmiljøloven, 2005b) §1-1 fastslås det at arbeidsmiljøet skal være helsefremmende. Formålet med loven er å sikre at arbeidsmiljøet gir grunnlag for en «helsefremmende og meningsfull arbeidssituasjon». Dette betyr at hver enkelt arbeidstaker får bedret livskvalitet ved økt jobbtillfredshet og færre jobbrelevante helseplager.

Arbeidsmiljølovens mål er videre å bidra til et inkluderende arbeidsliv. Og sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, ved full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utvikling i samfunnet. Ansatte skal oppleve likebehandling, og godt ytringsklima samt at det legges til rette for tilpasninger knyttet til arbeidstakers livssituasjon.

Det er både i arbeidstakers og arbeidsgivers interesse å opprettholde helsefremmende arbeidsplasser hvor det legges opp å bidra til gode beslutninger fordi det øker motivasjon og interesse for arbeidsoppgaver. Motivererte medarbeidere med god helse er en nøkkelfaktor for sunne bedrifter. En helsefremmende arbeidsplass kan bidra til å bedre livskvalitet grunnet færre jobberelaterte helseplager og økt jobbtilfredshet (Green, Tones, Cross & Woodall, 2015, s. 291).

1.4 Milepæler i NAV tiltaksreform – Åpning for flere leverandører

I 2001 startet arbeidet med NAV-reformen. Det skjedde på bakgrunn av en enstemmig beslutning i Stortinget om å utrede en felles etat for arbeid, trygd og sosialtjenester.

I 2002 fremmer regjeringen forslag om to nye statlige etater (St.meld.nr 14, 2002-2003). Stortinget godtar ikke forslaget. Det nedsettes nytt utvalg – Rattsø-utvalget som skal foreslå modeller for organisering av en felles velferdsetat.

I 2005 uttaler regjeringen offentlig at «*Dette gjør vi for å få flere i arbeid og aktivitet og færre på stønad.*» I 2006 opprettes NAV, og det blir NAV-kontorer over hele landet. I 2007 startes det opp nye kvalifiseringsprogram for å få flere i arbeid og færre fattige. I 2008 vedtas innholdsreformen og NAV styrkes med 60 millioner kroner. Det etableres ny forskrift om arbeidsrettede tiltak i 2009. Samme år styrkes NAV med 710 millioner kroner. I 2010 er det høring i Stortinget om Riksrevisjonens NAV-rapport. Rapporten viser til store utfordringer i gjennomføring av NAV-reformen. Det vises blant annet til regnskap som inneholder feil og mangler, og at søkelyset på forholdet mellom NAV-kontorer og forvaltningsenhetene er så dårlig at det beskrives som en «*gjenganger i de bekymringsmeldinger som er mottatt*» (Regjeringen.no, 2020).

Det viser seg og at både ansattes arbeidssituasjon og kompetansebehov byr på utfordringer. Dette gjelder blant annet søkelyset på tidsmessige IKT-systemer.

I 2010 legges Ekspertgruppens sluttrapport ut. Rapporten viser til tiltak for å bedre NAV sin virkemåte (Den norske Regjering, 2011).

Høringsuttalelsen «Et enklere tiltakssystem tilpasset brukernes behov» fra Arbeids-og Velferdsdirektoratet (2014, s. 12) NAV uttrykker i rapporten at økt konkurranse har fornyet kvalitet og faglighet, som her betyr at konkurransen som har styrket seg.

I følge PROBA-Samfunnsanalyse (2018) har NAV gjennomført tiltaksreformen hvor målet er «en forenkling av tiltakssystemet, økt mangfold av leverandører og et bedre og mer variert tjenestetilbud for brukerne». Anbudsutsettingen åpner for at flere typer tilbydere skal kunne delta i konkurransen om drift av tiltak.

NAV direktoratets overordnede mål er å ha en langsiktig strategi for hvordan man kan opprettholde størst mulig mangfold av aktuelle tilbydere i årene som kommer.

Målene for NAV-reformen blir beskrevet som:

- En forenkling av regelverket for arbeidsmarkedstiltakene
- Økt mangfold av leverandører
- Økt kvalitet i det samlede tiltakstilbudet som følge av flere leverandører og konkurranse

Utfordringer knyttet til konkurranseutsette velferdstjenester beskrives å være at det er vanskelig å definere og måle kvalitet, og å utforme kontrakter som ivaretar dette hensynet (PROBA-Samfunnsanalyse, 2018, s. 4-5).

Uttalelsene er til ettertanke særlig når NAV har uttrykt som et klart mål at intensjonen med anbudsusatte tiltak var å bedre kvaliteten i tiltakene.

2. Problemstilling med forskningsspørsmål

Kunnskapsbehovene som underbygger relevansen av problemstillingen, handler om å kartlegge arbeidsforhold i bedrifter som drifter anbud.

Temaet er konsekvenser for ansatte som arbeider på kortsiktige arbeidskontrakter i bedrifter som drifter anbudstiltak gitt av NAV. Arbeidstakers helhetsopplevelse av å jobbe i kortvarige arbeidskontrakter kan belyse mulige konsekvenser for opplevelse av endring i helsen.

Intensjonen var å intervjuer både ansatte og ledere i et utvalg av bedrifter, for å kartlegge hvorvidt svar på forskningsspørsmålene utgjør en grad av forskjell i funnene for begge grupper - og eventuelt hva disse forskjellene består av. Den kvalitative tilnærmingen er en åpen interaksjon mellom forsker og informant. Jeg så for meg at totalt antall informanter/intervjuobjekter kunne være mellom seks og ti personer. Det ble 8 personer som stilte til intervju.

Temaet danner grunnlaget for å spisse valget inn mot følgende problemstilling:

«Hva er mulige konsekvenser av tidsavgrensede anbudstiltak for NAV for arbeidstakere og ledere i bedrifter som gjennomfører/drifter kortvarige, tidsavgrensede anbudstiltak på oppdrag for NAV?»

For å få svar på problemstillingen er det formulert følgende forskningsspørsmål:

1. Hvordan oppleves det å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er på anbud og kan vare maksimum inntil fire år?

Her er jeg først og fremst ute etter å vite hva arbeidstakere har av egne opplevelser og erfaringer når det gjelder kategoriene opplevelse av trygghet/utrygghet, autonomi og kompetanse i arbeidet. HMS, medvirkning og fagkunnskap, samt sosial kompetanse er koder som er knyttet til disse kategoriene.

I denne sammenheng vil både fagkunnskap og sosial kompetanse, grad av medvirkning samt og opplevelse av HMS-arbeid i bedriftene, være naturlig at informantene kan formidle opplevelsen av når det gjelder å arbeide under korte arbeidskontrakter. Det er ønskelig å belyse hva informantene har av refleksjoner rundt det å få seg arbeid etter ferdigstilling av nåværende kortvarige arbeidskontrakt, samt hvilke erfaringer de har eller har hatt rundt spørsmålet.

2. Hvordan er opplevelsen av sosial tilhørighet i bedriften?

Her er det ønskelig å få frem svar fra informantene om hvordan sosial tilhørighet oppleves i bedriften. Det gjelder for kategoriene lederstøtte samt integrering gjennom egeninnsats og sosial støtte, stimulering og inspirasjon. En høy grad i mestring av arbeidsoppgaver, forståelse for faget og respekt for hverandre som kollegaer vil kunne oppleves å være en positiv grad av sosial tilhørighet i bedriften. Jeg ønsket også å få vite hva sosial tilhørighet betyr for informantene og hvordan denne påvirker deres arbeid og arbeidsmiljø.

3. Hvordan påvirkes arbeidsinnsatsen av organisatoriske faktorer relatert til tidsavgrensede anbudstiltak?

Målet om forbedring av kvalitet og produktivitet var to av de faktorer som NAV har satt som de essensielle hovedmål gjennom anbudsutsetting av tiltak. Dette handler om forståelse av arbeidet og gjennomføring av de krav som NAV har satt.

Påvirkning av arbeidsinnsatsen som følge av hvordan de organisatoriske faktorer, fungerer i korte tidsavgrensede anbudstiltak, forteller om kvaliteten i arbeidet er god eller mindre god. Det samme gjelder for produktiviteten i arbeidet. Mangel på forståelse og gjennomføring kan føre til at resultatene av arbeidet blir mindre gode enn hva målet er.

3. Teoretisk utgangspunkt

3.1 Helsefremmende arbeid

Verdens helseorganisasjon, (WHO) ble konstituert i New York, USA i 1946.

Der ble det erklært at «Helse er en tilstand av fullstendig fysisk, mentalt og sosialt velvære og ikke bare fravær av sykdom eller svakhet». Definisjonen har blitt kritisert grunnet den utopiske beskrivelsen som det menes er umulig å oppnå (Green et al., 2015).

I 1986 ble den første internasjonale helsefremmende konferansen holdt i Ottawa, Canada (WHO, 1986). Verdens helseorganisasjon (WHO) var arrangør og Ottawa-charteret ble utformet og førte til et helhetlig skifte i synet på helse hvor definisjon av helse ble et ansvar for samtlige samfunnssektorer, lokalsamfunn, familier og individer. Helsefremmende arbeid ble definert som en prosess for å få mennesker til å øke kontroll over egen helse. Målet var å oppnå «Helse for Alle» innen år 2000 og utover. Konferansen beskrives i hovedsak som et svar på en samlet ny folkebevegelse i verden.

Settingstilmærmingen har sin opprinnelse i WHO, hvor det ble satt søkelys på «Helse i all politikk» (WHO, 2013). Tilmærmingen var medvirkende til utviklingen av Helsefremmende arbeid som vektlegger betydningen av settinger som arbeidsplassen er. Bakgrunnen for dette er i hovedsak Ottawacharteret (WHO, 1986, kap 3-4).

I januar 2021 skrev tre norske forskere en artikkel i Psykologisk.no hvor de foreslo at WHO sin definisjon av helse «*Helse er en tilstand av fullstendig fysisk, mentalt og sosialt velvære og ikke bare fravær av sykdom eller svakhet*», burde utvides med en eksistensiell dimensjon. Begrunnelsen for å utvide helsebegrepet ble beskrevet for «å tone ned en urealistisk forestilling om at fravær av livssmerte er en idealtilstand som er umulig å oppnå.» (Esdaile, Shah & Binder, 2021). Forfatterne av artikkelen mener begrepet «Eksistensiell helse» vil kunne være mer fruktbart, og her siteres: «fordi det inkorporer aspekter som tro, håp, opplevelse av verdighet, mening, tilknytning, åndelighet og evne til å håndtere krisesituasjoner.» Forfatterne uttrykker at begrepet åpner for opplevelse av en sameksistens av forskjellige livssyn av hva god helse er, og at det kan øke mulighetene til refleksjoner over individenes egne prinsipper får større spillerom i forhold til anerkjennelse. Forfatterne er

tydelige på at problemer med WHO sin definisjon er at det ikke er aksept for at mennesker kan oppleve flere følelser og reaksjoner på disse samtidig. Opplevelse av at eksistensen er meningsfull gir en grunnleggende erfaring av livet er «sammenhengende, betydningsfullt, at det har en retning og at man hører til et sted.»

3.2 Arbeidsplassen som setting

Arbeidsmiljøfaktorene er alle forhold ved arbeidsplassen som påvirker arbeidstakerne. Det kan være mulige negative og positive konsekvenser for helse og trivsel, samt arbeidstakernes egen påvirkning for konsekvenser av belastninger i jobben (Willadssen, 2014, s. 25). De begrepene er sentrale innen helsefremmende arbeid på arbeidsplassene, og har betydning for arbeidsdeltakelse og gjennomføring av arbeidsoppgaver. Risikofaktorer er synonymt med negative arbeidsmiljøbelastninger.

Betydningen av å arbeide med helsefremming i settinger, som her på arbeidsplassen, er avgjørende for godt arbeidsmiljø og sunn helse. WHO fremhever at settinger er et vesentlig element i konseptuell utvikling (M Hodgins & Griffiths, 2012). Helsefremmende arbeid på arbeidsplassen kan beskrives som en demokratisk prosess hvor verdier styrkes av organisasjonene, gruppene og individene for muligheten til å ta ansvar, være delaktige, mestre og kontrollere egen situasjon. Det å ha innflytelse og mulighet til å påvirke fremmer helsen (Idebanken, 2020).

Ansattes helse påvirkes av mange faktorer på arbeidsplassen. Det kan være relasjoner til kollegaer og leder, mulighet til å påvirke, grad av belønning, krav, kontroll, fysisk arbeidsmiljø og sosial støtte. Godt samarbeid på individnivå, gruppenivå samt på organisasjonsnivå skaper oftest sunne settinger (Margaret Hodgins, 2012, s. 187-188). Et helsefremmende søkelys på arbeidsplassen krever at HMS-arbeidet sees i sammenheng med organisering, ledelse, fordeling av oppgaver og kompetanseutvikling. I tillegg må mulige skadelige risikofaktorer reduseres eller fjernes og de helsefremmende faktorene, friskfaktorene må styrkes (Arbeidsmiljøloven, 2005a).

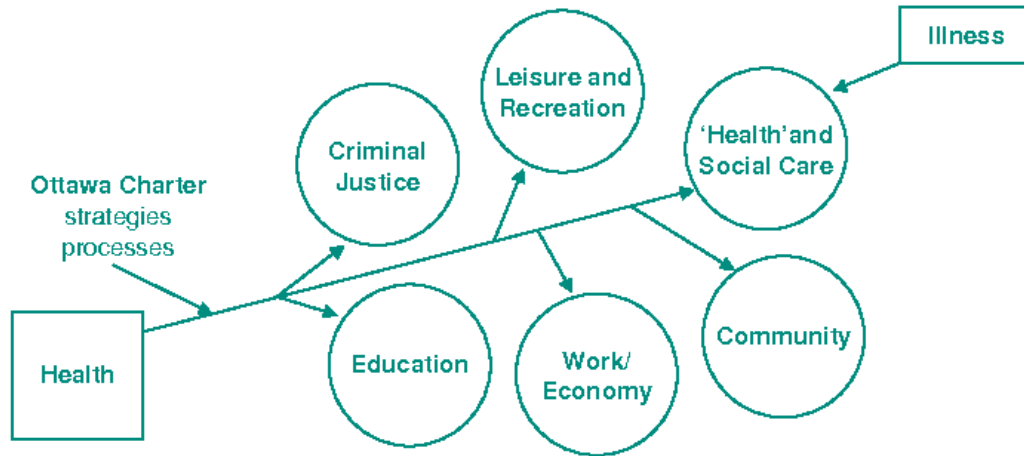
Dersom det arbeides i tråd med en settingsforståelse eller tilnærming, vektlegges det ifølge Dooris (2012, kap. 2) at helse ikke bestemmes kun av individuell livsstil, men også i stor grad av sosiale, økonomiske, miljømessige, organisatoriske og kulturelle forhold. Begrunnelsen for å skape en sunn settingstilnærming baseres på at helsedeterminantene ikke bestemmes av individuell livsstil, men av en bredere forståelse av sosiale, økonomiske, miljømessige, organisatoriske og kulturelle forhold (Dooris, 2012, kap. 2).

Settingstilnærmingen har en tendens til å øke effektivitet når det vurderes hva som kan være hensiktsmessige endringer, som igjen påvirker trivsel både direkte og indirekte gjennom innbyrdes relasjoner, sosiale normer og verdier (Angela Scriven, 2012, kap. 1).

Settingstilnærming er basert på en forståelse av at helse ikke bestemmes av individuelle livsstiler og samfunnets helseservice, men med tillegg av brede sosiale, økonomiske, miljømessige, organisatoriske og kulturelle forhold. Arbeidsplassen er et eksempel på hvor helse i stor grad kan påvirkes på en skala fra positivt til negativt, eller omvendt, både individuelt, men og i grupper av individer (Green et al., 2015, s. 456).

Helse og sykdom påvirkes av utdanning, arbeid og økonomi, samfunnet man lever i, helse- og sosial pleie, fritid og rekreasjon samt samfunnets lover og regler (Dooris, 2012, s. 19). Ottawa Charterets strategiprosess (WHO, 1986) beskriver faktorenes påvirkning av helse i settinger. Nedenfor skisseres det hvordan faktorene kan påvirke helsen både positivt og negativt i settinger som arbeidsplassen er og kan være.

'health' into settings



Figur 1: Settingstilnærming: Konseptuell utvikling (Dooris, 2012)

3.3 Empowerment

Empowerment eller egenkraft-mobilisering handler om å styrke individets eller gruppens makt eller fordeling av makt for å kunne påvirke og endre forhold til det bedre (A Scriven & Hodgins, 2012). Empowerment er grunnleggende et prinsipp for alt helsefremmende arbeid og er en prosess hvor samfunn, grupper eller individer mobiliserer ressurser til å håndtere utfordringer eller gjennomføre tiltak til forbedringer (Green et al., 2015). Sentral adferd for Empowerment er å synliggjøre og kunne forandre usunne maktstrukturer, sette søkelys på menneskers rettigheter og likeverd, samt å se alle mennesker som kompetente under rette forutsetninger.

Myndiggjøringen benyttes både på individnivå og gruppenivå. På individnivå beskrives prosessen gjerne ved å utvikle enkeltmenneskers egen mestring samt å tro på seg selv ved å styre eget liv. Aktiv deltakelse for samfunnet vil styrke følelse av fellesskapet. Empowerment har effekt på helsen både direkte og indirekte (Green et al., 2015, s. 136), mens selvkritikk og lav selvfølelse kan forstyrre evnen til å lære, redusere motivasjon og til å handle. Handling i affekt kan være en konsekvens av mangel på kontroll.

Empowerment på arbeidsplassen handler hvordan de grunnleggende fellesskapsverdiene oppleves, når det gjelder fysisk og sosialt velvære, samt hvordan verdiene gir inspirasjon for gjennomføring av oppgaver i det arbeidsmiljøet man befinner seg (Margaret Hodgins, 2012, s. 198-189). Helse-determinantene, de forhold som påvirker helsen på arbeidsplassen, er avhengige av i hvilken grad de korrelerer og inspirerer kollegaer og ansatte i jobbhverdagen.

3.4 JD-R teorien som modell

Alle som utfører arbeid påvirkes av psykologiske, sosiale og organisatoriske faktorer. Organisatoriske forhold betegner formelle og strukturelle betingelser på arbeidsplassen som ansvarsforhold, størrelse på grupper, enheter og team, samt arbeidstid, eventuelle skiftordninger, kommunikasjon og endringsprosesser. Dette skaper gjerne en glidende

overgang mellom organisatoriske forhold, sosiale og psykologiske eksponeringer. (Knardahl, 2016).

Grunnleggende faktorer i forhold til konsekvenser for ansatte i bedrifter vil være gjennomføring av ledelsesstrategier i praksis. Der hvor man benytter arbeidstakermedvirkende settingstilnærminger og gjennomføring som skaper arbeidsglede og empowerment, vil det kunne være stor grad av konsekvenser når det gjelder positiv helse hos ansatte (Torp, 2013). Tilsvarende vil en fraværende og lite tilgjengelig ledelse for ansatte kunne føre til konsekvenser som høyere turnover og redusert helse.

JD-R teorien (Bakker & Demerouti, 2018) viser hvordan jobbkrav og jobbressurser kan forklare sammenhenger mellom sykefravær og psykososiale jobbkarakteristikker. Det handler om at det i alle yrker er ulike faktorer knyttet til jobbstress og jobbressurser, som igjen kan føre til jobb-engasjement men og til utbrenthet.

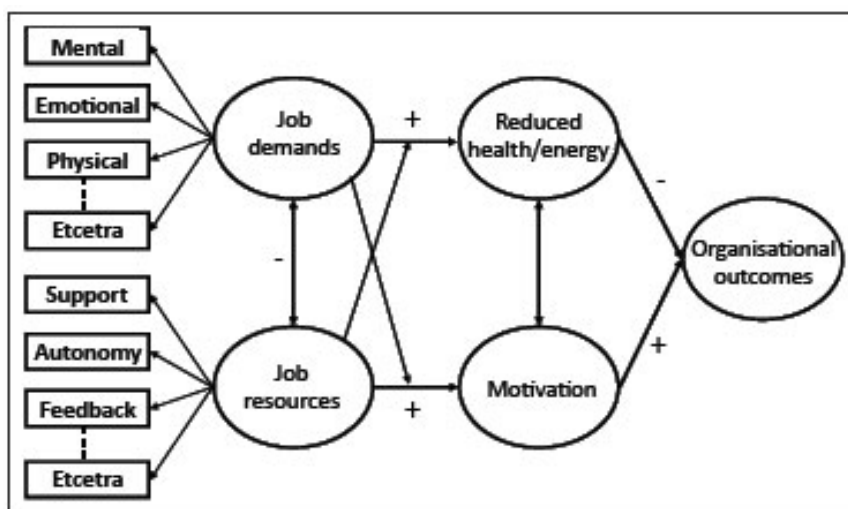


FIGURE 1: Two different underlying psychological processes play a role in the development of job-related strain and motivation.

Figur 3: Bakker og Demerouti (2018) viser i sin modell, hvordan to forskjellige underliggende psykiske prosesser spiller en rolle i utviklingen av jobbrelatert belastning og motivasjon.

Det er avgjørende hvordan formen for ledelse fungerer når det gjelder grad av helseopplevelse for ansatte i organisasjonen. God ledelse i form av høy grad av autonomi, hvor ansatte gis frihet i forhold til gjennomføring av arbeidet vil kunne medføre motivasjon og positiv helse

for ansatte. Høy grad av autonomi styrker motivasjon og åpner for å benytte faglig skjønn i løsninger oppgaver på en god måte. Opplevelse av konstruktive og positive tilbakemeldinger, vil kunne inspirere og motivere ansatte til god arbeidsinnsats for felles mål, som igjen vil kunne skape positive resultater for bedriften/ organisasjonen. Et positivt menneskesyn uttrykkes gjennom godt lederskap (Slinning & Haugen, 2011).

3.5 Bronfenbrenners økologiske utviklingsmodell

Bronfenbrenners (1979) sosialøkologiske modell viser hvordan vi individer sosialiseres inn i en kultur. Modellens utgangspunkt er individet hvor de kontekstuelle faktorene påvirker de ulike nivåer. Bronfenbrenner beskriver hvordan den økologiske utviklingsmodellen deles inn i fire nivåer som mikro-, meso-, ekso- og makronivået og hvordan de fungerer (Bronfenbrenner, 1979).

Senere ble det lagt inn et femte nivå, beskrevet som tids-systemet modellen. Her vises det til at læring og utvikling er kontinuerlige prosesser gjennom livet (Thorsen, 2005). Modellen kan beskrives som en biologisk modell som gir signaler om åpenbaring av personers sentrale rolle. (Gulbrandsen, 2006, s. 54).

Mikrosystemet, er et mønster av aktiviteter, relasjoner mellom mennesker samt sosiale roller. Mønsteret beskriver hvordan påvirkninger mellom individene er, her ansatte og ledere, gjennom deres relasjoner og roller, som utvikles direkte i settingene, som her på arbeidsplassene (Gulbrandsen, 2006, s. 54).

Mesosystemet omhandler forbindelsene mellom miljøene, som her på arbeidsplassene, hvor arbeidsmiljøene ansatte og ledere deltar aktivt i og hvor kommunikasjon og kunnskapsutvikling skjer (Gulbrandsen, 2006, s. 59).

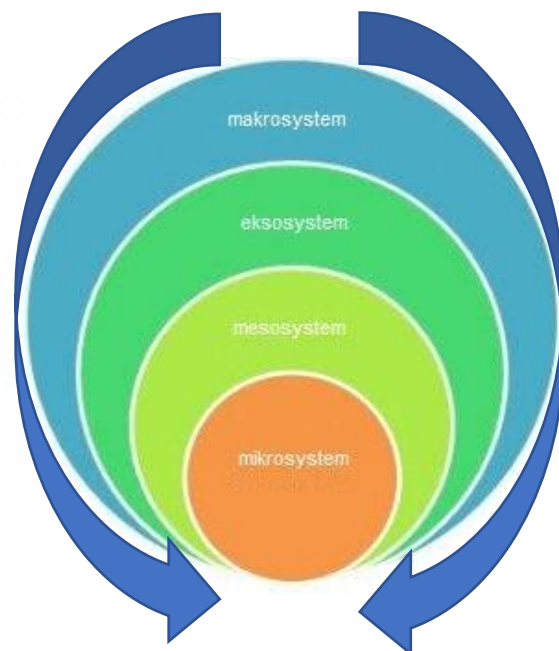
Eksosystemet beskrives som prosesser og forbindelser som finner sted mellom forskjellige miljøer, for eksempel på arbeidsplassen, og ikke har direkte kontakt med, men som likevel har en direkte påvirkning i arbeidsprosesser i jobben. Det kan handle om ordninger, regler og rettigheter som gjelder for å arbeidstagerne i organisasjonen (Gulbrandsen, 2006, s. 60).

Makrosystemet referer til avtaler og overensstemmelser og hvor innholdet i kvalitet- og ordenssystemer samt bedriftenes kultur eller subkultur påvirkes av ideologi og trossystemer. Alle ledd er gjensidig avhengig av hverandre og bidra til å skape grunnlag for overensstemmelser på arbeidsplassene eller også uoverensstemmelser dersom ansattes verdier ikke er samstemt (Gulbrandsen, 2006, s. 62).

Tidssystemet beskriver hvordan individenes hendelser i deres livshistorie kan påvirke dem, på ett eller også flere av de øvrige nivåene (Gulbrandsen, 2006, s. 64). Dette femte systemet ble senere lagt til i Bronfenbrenners modell for å inkludere tidsperspektivet, med konsekvenser av «erfart liv». Eksempler kan være overgang fra barn til voksen, tap av venner, dødsfall i familie, skilsmisser i nær familie, endringer i skolereformer med videre. Tidssystemer omhandler den enkelte persons tidslinje fra fødsel til død.

Nedenfor er Tidssystemet lagt inn som det siste nivået og representerer den ytterste sirkelen i den fem-delte modellen nedenfor.

5.nivå Tids-systemer



Figur 3:
Anne Gry Fløien, 2021

Tidssystemet, også betegnet som Tids- eller kronosystemet, med blå markerte avrundede piler er ment å representere det ytterste lag av sirkelen, hvor erfaringer gjennom livet kobles til påvirkninger av livs- og karrierevalg i dag. Pilene rettes her tilbake til Mikrosystemet hvor påvirkninger utvikler individene.

3.7 Fra sykdom til sunnhet – Ny strategi for måling av lykke

Forskere har funnet ut at hvor fornøyde vi er over tid, kan knyttes til personligheten og genene våre (Psykologisk.no, 2017). Seniorforskeren Ragnhild Bang Nes vant prisen «Årets nyvinning 2017» for sin innovative forskning på glede, trivsel og livskvalitet. Bang Nes (2017) fikk prisen for å ha inspirert til nyskaping og fordi hun har vært med å utarbeide ny nasjonal måling av lykke.

Bang Nes «har dreid søkelyset på fagfeltet over fra sykdom til sunnhet, fra helse til livskvalitet og fra individ til befolkning». Bang Nes innlemmer atferds-genetiske, psykologiske determinanter samt politikk i sin forskning. Hun uttrykker at det er mye som tyder på at «økt livskvalitet kan bidra til lavere sykdomsbyrde» (Psykologisk.no, 2017). Bang Nes uttaler videre at det er stor sannsynlighet for at lykkefølelsen ligger i genene, at det kan være arvelig betinget. Hun har i sin forskning sett på menneskers personlighetstrekk ved å se på lykke i genene. Det er blant annet sett på norske tvillinger for å se på aspektene ved personligheten og livstilfredshet. I de lykkelige personlighetsfasettene oppleves lite depressivitet og angst. Og å score høyt på aktivitet og energi gis de med positive emosjoner.

Det er viktig å legge til rette for godt engasjement i de situasjoner man møter. Det å ha et tilfang av positive opplevelser styrker oss i møte med utfordringer, og gir glede, og det har reelle helseeffekter. Det hvisker ut negative fysiologiske etter-reaksjoner ved stress og det styrker relasjonene våre, uttrykker Bang Nes (2017).

4. Metode

Før oppstart av intervjuene informerte jeg om informantenes rettigheter og muligheter til å trekke tilbake de de hadde sagt, om og når de skulle ønske det. Ingen informanter har trukket noen uttalelser tilbake. Jeg opplevde at tilliten mellom meg og informantene var god. Jeg fortalte om min tidligere jobberfaring fra anbudsbransjen. Dette har jeg senere tenkt over som positivt for informantene og meg selv blant annet fordi responsen fra informantene utelukkende opplevdes som positiv. Jeg følte det medførte en trygg ramme rundt intervjuene fordi, jeg kunne nikke bekreftende eller si at «ja» eller «det kan jeg forstå» på informantenes svar. Det følte lett å følge opp med oppfølgingsspørsmål som en naturlig del av egen erfaring i med anbudsarbeid. Jeg har hatt et hermeneutisk perspektiv hvor jeg søker å forstå forskjellige sider ved ett eller flere fenomener.

Jeg tok utgangspunkt i tidligere forskning om temaet konsekvenser ved kortvarige anbudskontrakter. Samtidig var det viktig meg å være bevisst på hvilke forståelser, fordommer og følelser som aktiviseres i meg som forsker, samt hvilken betydning det kan ha for informantene og meg selv (Neumann & Neumann, 2014, s. 7).

Mitt mål har vært å få frem gyldig og troverdig kunnskap fra informantene. Min strategi for hvordan jeg skulle gå frem handler og hvordan jeg har valgt å gjøre mine spekulasjoner om til empiri – derav utviklingen av selve problemstillingen, samt egnet undersøkelsesopplegg og metodevalg (Jacobsen, 2018, s. 16).

Kvale og Brinkmann (2019, s. 42) presenterer et kvalitativt forskningsintervju som en særegen form for samtale hvor forståelsesform relateres til dialog og samtale. Utgangspunktet for intervjuene kan være en felles kunnskapsplattform for temaet mellom intervjuer og informant, gjerne som en epistemisk dialog hvor forsker og informant har en tilnærmet felles forståelse, kunnskap eller innsikt i temaet i intervjuene.

4.1 Vitenskapsteoretisk forankring

Jeg har valgt kvalitativ tilnærming med stegvis-deduktiv induktiv metode, hvor det arbeides i etapper fra rådata ved intervjuer til konsepter eller teorier (Tjora, 2017, kap.1). Forskningen har først og fremst en induktiv tilnærming og kan betraktes som eksplorerende og empiridrevet, og hvor sammenhenger kan utvikles (Tjora, 2017). Det danner et utgangspunkt for systematisk framdrift i forskningen hvor nysgjerrighet er utgangspunktet mens generell forståelse er målet (Tjora, 2017, s. 21).

I gjennomføring av intervjuene kommer nyanser og refleksjoner rundt forskningsspørsmål og underspørsmålene frem. Studien har en hermeneutisk -fenomenologisk tilnærming, hvor jeg som forsker reflekterer over hva jeg gjør når fortolkning skjer ved uttrykk, tolkning og oversettelse (Nilssen, 2012, s. 71). Mitt utgangspunkt er at jeg søker etter informantenes egne opplevelser og erfaringer i tillegg til interaksjonen mellom dem.

4.2 Utvalg av bedrifter og rekruttering av informanter

Mitt mål var få et utvalg av både store, mellomstore og om mulig mindre bedrifter i Norge som har vunnet anbudsdrift for NAV for en periode på fire år. Fire bedrifter ble kontaktet. Samtlige henvendelser til utvalgte bedrifter ble sendt skriftlig, på e-post til administrerende direktør/daglig leder. Denne inneholdt en fyldig presentasjon av temaet for forskningen, samt informasjon om sikring av anonymitet for bedrifter og informanter.

I utvalget av bedriftene er det med både store og mellomstore bedrifter som i dag drifter og har driftet anbudstiltak vunnet i konkurranse fra NAV. Én av bedriftene drifter kurs vunnet i anbudskonkurranse fra NAV, hvor tiltakene har en løpende varighet fra 6, 8 og 12 uker. De øvrige bedriftene drifter anbudstiltakene «Avklaring» og/eller «Oppfølging». Både drift av kortvarige ukeskurs på 6, 8 og 12 uker og tiltakene «Avklaring og Oppfølging» har en driftstid på inntil fire år.

Samtlige bedrifter har driftet anbudsutsatte tiltak vunnet i konkurranse tidligere. Én av bedriftene tapte siste anbudskonkurranse om drift av tiltak fra NAV, men ønsket likevel å bidra i undersøkelsen fordi de har lang erfaring med drift av anbudsutsatte tiltak fra NAV. Pr. i dag drifter denne bedriften kun tiltak som pr dags dato ikke er anbudsutsatt. Dette er tiltak som Varig tilrettelagt arbeid (VTA) og tiltaket Arbeidsforberedende trening (AFT). VTA og AFT er et tilbud om arbeidsrettet opptrening av arbeidsevne for personer med nedsatte arbeidsevner og som har sammensatte bistandsbehov.

Forskjellen på antall ledere og ansatte ble endret fra ønsket om tilnærmet lik fordeling til en skjev fordeling med fem ledere og tre jobbkonsulenter/veiledere. I én bedrift stilte både avdelingsleder og administrerende direktør til intervju. Ansattrepresentanten møtte ikke til intervju. Samtlige informanter ble intervjuet alene. For å anonymisere bedriftenes, ledere og ansattes navn fikk bedriftene benevnelsene BI, BII, BII og BIV. Ansatte/veiledere beskrives som AI, AII og AIII, og ledere som LI, LII, LIII, LIV og LV. Informantenes alder er fra 35 til 60. Gjennomsnittsalder er tilnærmet 50 år. Kjønnfordelingen av informanter var åtte kvinner og to menn.

4.2.1 Bedrift - BI

Bedrift BI drifter i anbudskurs på henholdsvis 6, 12 og 18 uker. Total varighet er fire års drift av kursene. Bedriften er avhengig av at NAV opprettholder avropene, som betyr at avtalen skal effektueres – tiltakene skal driftes. Men bedriften erfarer at NAV til tider ikke har nok innsøkinger til tiltakene, og dermed mister bedrift BI i perioder budsjetterte inntekter. Intervjuene ble gjennomført med avdelingsleder og en ansatt, hver for seg. Den ene av informantene har arbeidet i bedriften i flere år. Bedriften har over tohundre ansatte på landsbasis og viser i dag god soliditet og lønnsomhet samt tilfredsstillende likviditetsgrad.. I perioden hvor intervjuene ble gjennomført var det fem ansatte i bedriften.

4.2.2 Bedrift – BII

Denne bedriften drifter anbudstiltak fra NAV i dag, og har driftet tiltak vunnet på anbud gjennom flere perioder. Bedrift BII har og tapt i anbudskonkurranser, og har som en konsekvens av dette måttet si opp over tretti ansatte. Bedriften drifter i tillegg varig

tilrettelagte tiltak for mennesker med spesielle behov, kalt skjermede tiltak (VTA og AFT). Bedriften har i dag over sytti ansatte og har god soliditet- og likviditetsgrad.

4.2.3 Bedrift - BIII

Bedrift III tapte mulighet til å drifte anbudstiltak ved siste anbudskonkurranse og drifter derfor ikke anbudsutsatte tiltak i dag. De har dog lang erfaring med drifte anbudstiltakene vunnet i konkurranse fra NAV. Begge informantene har erfaring fra å jobbe i anbudstiltak og refererer til disse i sine svar. Bedrift III drifter i dag varige tiltak som VTA og AFT. Bedriften viser god likviditetsgrad og soliditet. Regnskapstall viser at lønnsomheten pr i dag ikke tilfredsstillende. Antall ansatte er under femti. Attføringsleder og en ansatt ble intervjuet.

4.2.4 Bedrift - BIV

Bedrift BIV drifter i dag tiltak vunnet i anbudskonkurranse fra NAV med varighet på maksimum fire år. I tillegg drifter de tilrettelagte tiltak som bedriftene BII og BIII gjør. Bedriften har godt over hundre ansatte, har tilfredsstillende likviditetsgrad og meget god soliditet. Regnskapstall viser at lønnsomheten er noe svak. Både daglig leder og avdelingsleder stilte til intervju. Ansattrepresentanten møtte ikke opp til avtalt intervju. Intervjuene i denne bedriften ble gjennomført på Zoom etter ønske fra bedriften. Begrunnelsen var Coronasituasjonen i Norge.

Tabell 2 nedenfor viser en oversikt over bedriftene og informantene, og koding av disse som skal sikre full anonymitet.

Tabell 2 Koding av informanter og bedrifter

Nr	Kjønn	Tittel	Betegnelse på Bedrift og Ansatt
1	Kvinne	Veileder/Jobbkonsulent	BI og AI
2	Kvinne	Avdelingsleder	BI og LI
3	Mann	Avdelingsleder	BII og LII
4	Kvinne	Veileder/Jobbkonsulent	BII og AII
5	Kvinne	Veileder/Jobbkonsulent	BIII og AIII
6	Mann	Avdelingsleder	BIII og LIII
7	Kvinne	Avdelingsleder	BIV og LIV
8	Kvinne	Administrerende direktør	BIV og LV

Forskjellen på antall ledere og ansatte ble endret fra utgangspunktet om tilnærmet lik fordeling til en skjev fordeling med fem ledere og tre ansatte. En ansatt møtte ikke til intervju. I samme bedrift stilte både avdelingsleder og administrerende direktør til intervju. Informantene ble intervjuet alene.

Bedrift betegnes som BI, BII, BIII og BIV. Ansatte som AI, AII, og AIII og Ledere som LI, LII, LIII, LIV og LV.

Informantenes alder er fra 35 til 60 år. Gjennomsnittsalder er tilnærmet 50 år.

Kjønnfordelingen av informantene var åtte kvinner og to menn.

4.3 Intervjuguide og gjennomføring av intervjuene

Intervjuene ble gjennomført i september og oktober 2020. Samtlige intervjuer var avtalt i god tid før møtene med informantene. Det var og utformet en intervjuguide delt inn i forskjellige faser hvor rammesetting med uformell «bli-kjent-prat» var starten på samtalen. Jeg fikk informasjon om bedriften og fortalte hvem jeg var og hvorfor jeg har valgt å forske på temaet. Videre presenterte jeg problemstillingen og fortalte kort om hvordan jeg i intervjusituasjonen ønske å få informantenes refleksjoner og svar basert på deres egne og tolkning av andres opplevelser i bedriften. I tillegg informerte jeg om rammene for intervjuet, som for eksempel om behov for å få informantenes godkjenning av lydopptak, og deres mulighet til å trekke tilbake det som ble sagt. Samtlige informanter godkjente bruk av lydopptak. Før oppstart av intervjuene signerte hver av informantene en samtykkeerklæring.

Ved gjennomføring av intervjuene i bedriftene ble det tatt spesielt hensyn til Corona-situasjonen på den måte at det i tre av bedriftene var ca. 2 meters avstand mellom meg og informantene. Vi satt i lukket rom. Desinfeksjonsvæske var tilgjengelig for informanter og meg. Vi fulgte de generelle smittevern-regler gitt av norske myndigheter på denne tid. Det ble inngått enighet om at hvis noen begynte å hoste eller viste andre tegn på mulig forkjølelse eller liknende, skulle intervjuet avbrytes. To av intervjuene i én bedrift ble gjennomført som videomøter med direktesending på Zoom. Begge informantene på Zoomintervjuene gav uoppfordret uttrykk for at intervjusituasjonen mellom oss fungerte vel så godt som å møtes fysisk. Jeg gjennomførte intervjuene på samme måte som med de øvrige bedriftene – hvor det kun var meg og én ansatt eller leder. Samtlige intervjuer ble gjennomført med kun én informant av gangen.

Tilbakemeldinger fra informantene etter gjennomførte intervjuer var at de opplevde intervjuene som en samtale til tross for definerte hovedspørsmål. Jeg stilte oppfølgings- eller avklarings spørsmål når informantene besvarte hvert av hovedspørsmålene. Jeg opplevde ved enkelte anledninger at det kunne være vanskelig å avbryte informantene for å stille nye allerede planlagte oppfølgings spørsmål. Det positive her var at engasjementet hos

informantene var stort og funnene som ble presentert var interessante for forskningsarbeidet. Intervjuenes varighet var fra førti minutter til nesten en time. Mottakelsen i bedriftene opplevdes som god. Både ledere og ansatte var interessert i tematikken, og samtlige gav tydelig uttrykk for sine egne refleksjoner rundt temaet.

4.4 Transkribering

Det ble brukt diktafon på samtlige intervjuer. Det gjelder også de intervjuene som ble gjennomført på Zoom. Det ble koblet en ekstra mikrofon på informantene ved intervjuene for å sikre at det skulle være greit å forstå alt som ble sagt. Lydopptaket var av god kvalitet. Jeg transkriberte alle intervju ordrett umiddelbart etter at intervjuene var gjennomført. Etter at transkriberingsarbeidet var ferdig, gikk jeg igjen gjennom lydfilene hver for seg en siste gang. Der oppdaget jeg at jeg hadde utelatt noen ord, og fikk muligheten til å rette opp disse. Pause-ord som «eh» «mmm» ble utelukket i transkriberingen. Ved et par tilfeller har jeg «frisert» sitatet. Årsaken er at sitatene skal være lesbare og kunne forstås. Innholdet i svarene ble ikke endret.

4.5 Analyse

Analysering av kvalitative data har som mål at forskningen skal føre til *«økt kunnskap om saksområdet det området forskes på»*, uten selv å måtte gjennomgå genererte data (Tjora, 2017, s. 195). Man kan gjerne si at kvalitativ analyse bærer vitne om kreativitet og systematikk i én forening.

Jeg har benyttet stegvis-deduktiv induktiv metode som innebærer at jeg har arbeidet i etapper fra rådata til teorier eller konsepter (Tjora, 2017, s. 18). Mitt utgangspunkt var å arbeide med en induktiv gjennomgående nysgjerrighet, med empirien som utgangspunkt for hva som er interessante spørsmål, temaer og konsepter.

I prosessen har jeg arbeidet i etapper fra rådata til konsept/teorier. Selve målet med denne modellen er å systematisere og kvalitetssikre den kvalitative forskningen ved at de ulike delene av prosessen gjøres gjennomskuelige.

Forskningsspørsmålene danner grunnlaget for inndeling av kategorier. I analysen av materialet var det viktig å finne ut av hva det var som var essensielt i forskningen min. Var empirien interessant med tanke på rammeverket som var satt opp? Grunnlaget ble lagt ved transkriberingen og gjennomlesning av intervjuene, samt genereringen av empiriske data hvor det etter hvert utviklet seg et mønster av elementer som gjentok seg i samtalene. Jeg arbeidet i en trinnvis beskrivelse og skrev ned mine først inntrykk etter å ha lest gjennom utskriftene. Kjerneaktivitetene i den kvalitative analyseprosessen ble koding og kategorisering av datamaterialet, som igjen var knyttet opp mot forskningsspørsmålene.



Figur 2: Ovenfor vises et bilde av Stegvis-deduktiv induktiv metode (SDI), hvor den oppadgående prosessen oppfattes som induktiv, hvor man jobber fra data til teori (Tjora, 2017, s. 19).

4.6 Studiens gyldighet og pålitelighet

Gyldighet og pålitelighet, også omtalt som validitet og relabilitet, handler om hvorvidt svarene er til å stole på, og om vi får svar på spørsmålene vi stiller eller forsøker å stille (Kvale & Brinkmann, 2019, s. 275-276).

Sammenheng og konsistens er et felles krav til organisering av vitenskapelig kunnskap

(Thomassen, 2006). Mitt ønske har derfor vært å beskrive forskningsprosessen i sin helhet, og på en slik måte at det skal være mulig for enhver som ønsker å fordype seg og forstå gangen i prosessen, i tillegg skal forstå sammenhengene. Målet var å sikre transparens i studien. Studiens gyldighet tar utgangspunkt i hvordan det er mulig å måle det som ønskes undersøkt, som her – «Konsekvenser ved drift av NAV sine tiltak på anbud». Det kan handle om hvordan førforståelsen oppleves og hvordan arbeidet frem til de rette forskningsspørsmålene blir gjennomført.

Det kan være mulig at jeg uten å vite det har påvirket mine informanter ved min måte å stille oppfølgende spørsmål på. Men oppfølgingsspørsmålene har vært åpne, og ikke ledet av føringer fordi jeg mener at det er viktig å være bevisst på at jeg ikke har ønsket å lede noen av informantene til å gi svar som de selv ikke hadde til intensjon å formidle, ei heller kunne stå for. Respondentenes svar og tilbakemeldinger, både ledere og ansatte, opplevdes som å være genuint ekte og også samsvarende. Ingen av informantene visste noe om hva slags type spørsmål som ble stilt i forkant, selv om temaet var kjent.

Gyldighet innebærer i tillegg et behov for en kritisk drøfting av informantenes vilje til å presentere riktig informasjon (Jacobsen, 2018, s. 230). Det kan være at kildenes vilje til å komme med riktig informasjon er begrenset i situasjoner basert på ulike interesser som kan lede til løgn. Dette har jeg tatt hensyn til i min måte å stille oppfølgings spørsmål på. På to av mine oppfølgings spørsmål hvor jeg sa «Betyr det du sier at ...?» fikk jeg tilbakemelding om at min tolkning delvis stemte, men ikke helt. Dette gav meg økt tillitt til at informantene følte seg trygge i intervjusituasjonen og jeg opplevde at gyldigheten av utsagnene som ekte.

Påliteligheten i forskningsarbeidet handler om funnene og konklusjonene er troverdige og dermed kan representere informantene som et utvalg innen bransjen (Jacobsen, 2018, s. 230). Jeg opplevde at informantenes kunnskap og erfaring og temaet var tydelig til stede, selv om ikke svarene alltid var som forventet. Jeg tolker det siste som jeg ikke på forhånd har påvirket informantene til å mene noe de ikke selv står for. Det styrker påliteligheten at informantenes stemmer kommer frem (Jacobsen, 2018, s. 230-231).

Kvalitetskriterier for et intervju handler blant annet om i hvilken grad spontanitet, innholdsrike, spesifikke og relevante svar fra intervjupersonene får plass i sammenhengen

(Kvale & Brinkmann, 2019, s. 194). Jeg har verifisert mine fortolkninger av informantenes svar, og respondert med oppfølgingsspørsmål eller også ved å anerkjenne det som ble kommunisert fra informantene. Min forhåndskunnskap om emnet var i forkant god, da jeg har erfaring fra bransjen. Jeg mener det kan være en fordel fordi jeg opplevde å kunne foreta raske valg i forhold oppfølgingsspørsmål som følte naturlig å få vite mer om. Dette førte igjen til en form for tilhørighet med informantene fordi jeg tydelig kunne forstå hva de formidlet. Her handler det om sammenhenger er reelle og pålitelige (Jacobsen, 2018, s. 228).

4.7 Forskningsetikk

Forskningsintervjuene er omfattet av moralske og etiske spørsmål som innlemmes i alle faser av intervju-undersøkelsen (Kvale & Brinkmann, 2019, s. 95). Etikken i forbindelse med intervjuene knyttes til presentasjon av datamaterialet, samtidig som forskningsetikken i stor grad er knyttet til selve gjennomføringen av intervjuene (Tjora, 2017, s. 175).

Dybdeintervjuets etikk handler først og fremst om at informantene ikke skal komme til skade. Det betyr at som forsker har jeg reflektert om mulig ubehag eller skade kan oppstå rundt følsomme temaer som kan påvirke informantene på en ubehagelig måte. Intensjonen med dybdeintervjuer er først og fremst å skape situasjoner for frie samtaler om spesifikke temaer som er forhåndsbestemt av forskeren (Tjora, 2017, s. 113). Spørsmål knyttet til forskningsintervju handler i tillegg om etikk og moral. Det å ta opp emner som kan oppleves som følsomme eller sensitive handler i stor grad om etikk og tillitt mellom forsker og mine informanter. Det var selvsagt nødvendig å lagre opptak og transkripsjoner trygt, for så å slette materialet når de ikke lenger skal anvendes (Kvale & Brinkmann, 2019, s. 213).

Med disse refleksjoner som utgangspunkt ble informantene allerede før intervjuene informert om at de står fritt til å avslutte intervjuet når som helst dersom de ønsket det. Jeg presiserte videre at informantene ikke trenger å begrunne en eventuell avslutning for meg dersom de ikke ønsket det. Hverken bedriftens navn, stedstilhørighet eller informantens navn blir offentliggjort i studien. Samtlige informanter er forelagt en samtykkeerklæring med presentasjon av formål med forskningen, hvem som er ansvarlig for prosjektet, hvorfor de blir spurt om å delta og hva det innebærer, samt at deltakelse er frivillig og at opplysninger

behandles konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket og godkjenning av NSD – Norsk Senter for forskningsdata. Samtlige informanter signerte kontrakt om Samtykkeerklæring i forkant av intervjuene.

Bedriftenes navn, tilholdssted, ansatte og ledere er sikret full anonymitet og informantene er gitt mulighet til å trekke tilbake det de har sagt i intervjuene. Referansekode gitt av NSD, Norsk senter for forskningsdata, som sørger for at data om samfunn og mennesker kan innhentes, er bearbeidet og lagret lovlig og trygt. Det vises til Meldeskjema nummer 239258. NSD – Norsk Senter for forskningsdata har forhåndsgodkjent både forskningsspørsmål og at oppbevaring av samtlige intervjuer på lydbånd, og at disse kan lagres for et bestemt tidsrom. Etter tidsfristens utløp blir alle intervju slettet. Informasjon om formål med forskningsprosjektet, hvem som står ansvarlig for dette, hvorfor informantene får spørsmål om å delta og hva det innebærer, deres rettigheter samt at deltakelse er frivillig, og at informasjon om personopplysninger blir behandlet i samsvar med personregelverket.

5. Resultater

Tabellen nedenfor viser hvordan forskningsspørsmål knyttes til kategorier og koder.

Tabell 1: *Forskningsspørsmål med kategorier og koder*

Forskningsspørsmål (FS):	Kategorier	Kode
1.Hvordan oppleves det å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er alt fra seks, åtte og tolv uker til fire års varighet?	Trygghet/Utrygghet	HMS Tillitt og Makt
	Autonomi	Frihet og uavhengighet Selvbestemmelse og autoritet
	Kompetanse	Fagkunnskap og sosial kompetanse
2.Hvordan er opplevelsen av sosial tilhørighet i organisasjonen/bedriften?	Lederstøtte (et sosialt fenomen)	Mestring av arbeidsoppgaver Arbeidsmiljø Inspirasjon
	Integrering	Egeninnsats og sosial støtte Stimulering og inspirasjon
3.Hvordan påvirkes arbeidsinnsatsen av organisatoriske faktorer	Kvalitet	Forståelse og gjennomføring
	Produktivitet	Effektivitet

Samtlige informanter opplevdes som imøtekommende og interesserte i temaet og problemstillingen. I tillegg oppfattet jeg informantene som trygge og åpne i sin rolle, og de uttrykte at det var viktig for dem å bli med på intervjuer slik at de kunne fortelle hvordan egne erfaringer med korte anbudskontrakter oppleves.

5.1 Hvordan oppleves det generelt å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er maksimum inntil fire års varighet?

Flere av informantene i bedriftene forteller at de følte seg tvunget til å bli med på anbudskonkurranse fra 2014. I denne sammenheng menes det ikke at NAV eller andre aktører har tvunget bedriftene til å drifte anbud. Det er bedriftene selv som erfarte at attføringstiltak de allerede driftet ble anbudsutsatt, og at de for å kunne drifte videre ikke hadde annet valg enn å akseptere anbudsregimet og bli med i konkurransen om å vinne beste anbud. Sannsynligheten for å tape i anbudskonkurransen oppleves som stor av bedriftene, og konsekvensene blir gjerne oppsigelser av ansatte.

«Har jobbet i bransjen i 12 år. Vi ble tvunget til å bli med på anbud i 2014. Vi hadde stor tro på det. Vi hadde drevet med dette tiltaket AB siden 1994. Hadde god anerkjennelse nasjonalt og sånn. Og så gikk det dritt. Vi tapte anbudskonkurransen. Da mistet vi 30 stillinger. Det var jo en heftig læringsprosess det. Helt håpløst egentlig.»

BII-LII

Ledere og ansatte har variert erfaring med drift av anbud. Noen har vært med siden oppstart for dagens typer av anbudsdrift. Flere har arbeidet i forskjellige anbudsbidrufter med ulik varighet på kurs og tiltaksdrift.

Informantene har erfaring med at egen bedrift taper i anbudskonkurransen. Dette fører til at flere velger å søke ny jobb i konkurrerende bedrufter eller andre bedrufter som ikke drifter anbudstiltak. Korte arbeidskontrakter på inntil fire år oppfattes i stor grad som stressede.

Flere av arbeidskontraktene er seks, tolv eller atten-ukers kurs som normalt skal gå over fire år.

«Det er frustrerende. Og det er en så viktig jobb og det stilles krav til så høy kompetanse og så skal du som leder tilby en seks ukers kontrakt eller 18 ukers eller 12 ukers kontrakt føles så feil.» BI-LI

5.1.1 Trygghet og utrygghet

Med tanke på hvorvidt ansatte og ledere opplever trygghet i arbeidshverdagen sin er svarene varierte. Jeg har derfor valgt å utvide tittelen i dette kapittelet til «Trygghet og utrygghet». Informanter i aldersgruppen femti pluss til seksti reflekterer endel over om de har reel mulighet til å få jobb i andre bedrifter som drifter anbud fra NAV. En av informantene forteller at hun sier til sine kursdeltakere som er eldre at *«Du får jobb bare du ønsker det virkelig!»* Selv uttrykker informanten følgende i intervjuet:

«Jeg har ikke søkt etter ny jobb. Jeg har passert seksti og frykter at om jeg mister jobben min etter tiltaksslutt vil jeg ikke få nye jobb fordi jeg er for gammel. Jeg er såpass realistisk at jeg ikke lenger tror jeg er attraktiv på arbeidsmarkedet.»

BI-AI

Det er variasjon i opplevelser av trygghet og utrygghet for informantene når det gjelder å skifte arbeidsplass og arbeidssted alt etter hvilken bedrift som vinner drift av anbud. Det viktigste er å få jobbe også etter anbudsperioden er ferdig, når nye anbud kommer. Dette har blitt normalen for flere av de som arbeider for anbudsbedrifter. De som arbeider for bedrifter som drifter anbud i flere regioner i Norge, kan få mulighet til å jobbe i samme firma, men et annet sted, og i en annen region dersom egen lokal bedrift for eksempel taper i anbudskonkurransen. I praksis blir det gjerne slik at folk da bosetter seg midlertidig i andre områder av landet enn hvor de har nærhet til jobben. Det føles trygt å kunne jobbe videre i samme bedrift selv om arbeidsplassen kan være langt unna fast bopel. Som en av informantene uttrykker det:

«Man opplever å bli en reisende i drift av anbudstiltak.»

BII-AI

Ulemper ved å flytte til nytt sted i landet, og kanskje til og med langt unna familie og sitt faste bosted kun for å jobbe, er at man ikke får oppleve hverdagen med familie og venner, selv om det er mulig å reise hjem til familien i helger, ferier og liknende. Fordeler ved å flytte til nye steder er at man føler seg tryggere når det gjelder å beholde jobb og sikre inntekt for nye fire år, eller kanskje lengre dersom bedriften vinner flere anbud andre steder i landet.

Det hender at NAV ikke har nok innsøkinger av folk som trenger den hjelp anbudsbedriften skal tilby. Konsekvenser kan bli permitteringer og oppsigelser av ansatte i anbudsbedriftene. Både ledere og ansatte gir uttrykk for at korte arbeidskontrakter kan føre til usikkerhet med tanke på hvor lenge man maksimalt får beholde jobben, og om man i det hele tatt tilbys jobb etter ferdigstilling av arbeidskontraktene. Det uttrykkes tydelig at det ikke passer for alle til å jobbe i en bransje hvor arbeidskontrakter kun er av kort varighet.

«Jeg er heldig som har en jobb. Hvis jeg skal være i denne bransjen kan jeg like gjerne være i denne bedriften. Dette er ikke en bransje som alle kan jobbe i. Man må være pragmatisk i forhold til egen fremtid, ellers kan man fort bli stresset. Hvis man er opptatt av lønnstrinn og trygge settinger rundt sin jobb, så tenker jeg at kanskje man heller burde satse på å få noe i offentlig sektor eller... ja.. noe sånt. Paradoksalt nok er det veldig mange av mine kollegaer som har forsvunnet til NAV de siste månedene. Men jeg selv trives med å være blant folk. Jeg liker godt gruppetiltak.»

BI-AI

«Jeg vil si at jeg har verdens beste jobb, men kanskje med verdens dårligste ansettelsesbetingelser. Men det skyldes nok ikke ledelsen her – det skyldes NAV når de ikke iverksetter avropene og da mister vi jobben vår.»

BI-AI

De fleste informantene gir uttrykk for at leders oppmuntring og faglig støtte i arbeidet er god. Enkelte av informantene forteller at de har jobbet i forskjellige anbudsbedrifter gjennom flere år, og at de til tider har erfart store forskjeller både i lederskap, mulighet til kompetanseutvikling samt varierende grad av trygghet i bedriften. Trygghet oppleves som en viktig faktor for å kunne gjøre en god jobb.

«Jeg brukte ganske lang tid på å få noen resultater første året i bedriften NN for jeg jobbet helt annerledes enn de andre merket jeg. Jeg brukte veldig mye av Coaching og veiledning og så hele personen og tenkte at det måtte være bærekraftig og forutsigbart. Men det var rett og slett ikke tid til å jobbe så grundig som jeg gjorde. Det sleit jeg mye med. Det var veldig rart å komme fra offentlig sektor hvor alt var på skinner og trygt, til bedriften NN hvor det ikke var noe system eller krav. Det var lissom ett fett hvordan du får personen i jobb. Det skurra veldig for meg da.»

BII-AII

Svarene fra informantene er varierte i forhold til opplevelse av trygghet eller utrygghet i arbeidshverdagen. Refleksjoner fra informantene i aldersgruppen midten av førti- til midten av femtiårene handler om at de mener å ha mulighet til å få jobb ved de neste anbudsrunder dersom andre bedrifter skulle vinne anbudsrift fra NAV. Ved slutten av femti-årene og opp til over seksti opplever informantene at de har en mindre mulighet til å bli ansatt i bedrifter som vinner anbud, og at de føler utrygghet på om de får jobb i så høy alder. En av informantene forteller at hun sier til sine eldre kursdeltakere at «Du får jobb bare du ønsker det virkelig!» Selv uttrykker informanten følgende i intervjuet:

«Jeg har ikke søkt etter ny jobb. Jeg har passert seksti og frykter at om jeg mister jobben min etter tiltaksslutt vil jeg ikke få ny jobb fordi jeg er for gammel. Jeg er såpass realistisk at jeg ikke lenger tror jeg er attraktiv på arbeidsmarkedet.»

BI-AI

Det å skifte arbeidsplass og arbeidssted alt etter hvilken bedrift som vinner drift av anbud har blitt vanlig for de fleste av informantene. De som arbeider i bedrifter som drifter anbud i flere regioner i Norge, kan få mulighet til å jobbe i samme firma, men da i en annen region dersom de er motivert for det, når egen lokal bedrift taper i anbudskonkurranse. I praksis blir det gjerne slik at den ansatte da bosetter seg i andre områder av landet. Som en av informantene uttrykker det:

«Man opplever å bli en reisende i drift av anbudstiltak» BII-AI

Ulempene med å flytte til nytt sted for å jobbe beskrives å være at man kan forvente å måtte bryte opp fra sitt faste bosted og om mulig kun reise hjem til eventuell familie og venner i helger, ferier og liknede. Tryggheten ligger i å ha sikret seg arbeid – ytterligere fire år. Støtte fra kollegaer og leder, kvalitativt god grad av fag- og metodeopplæring gir i vesentlig grad en form for trygghet hos ansatte – man opplever å være sammen om felles utfordringer. Samtidig uttrykker flere av informantene at de trenger større behov for trygghet ved å søke seg over i faste stillinger. Dette er særlig gjeldende for siste driftsåret av anbud, men og i noen tilfeller når det er to år igjen av i driftsperioden.

«Jeg som er opptatt av trygghet og veldig viktig å være i jobb, trives ikke så godt med korte arbeidskontrakter. Alt blir så usikkert. Jeg venter ikke for å se om bedriften vinner neste anbud NEI! Det siste året vil påvirke arbeidsinnsatsen min uansett om jeg får ny jobb eller ikke. Man må tenke på seg selv. Jeg har jobbet i NAV før og tenker det er lettere da å komme tilbake dit. Trenger mer sikkerhet. Kommer til å bruke siste året for å sikre meg.» BII-AII

Opplevelse ved tap i anbudskonkurransen skaper urolighet i bedriftene. Ansatte reflekter over at de kan miste jobben sin eller om de har mulighet til å være med videre i drift av eventuelle andre tiltak som ikke er anbudsutsatte dersom bedriften drifter slike tiltak.

«Det er uro i ansattgruppa hver gang man utsettes for anbud. Nå tapte vi på to steder, så vi nedbemanner nå, men ikke mange, men vi nedbemanner litte grann, og jeg ser jo at det har den konsekvens at det kan bli uro hos de ansatte. Det er forskjell på hvordan man takler

usikkerhet ved anbudsutsettelse. Noen tenker at jeg søker jobb hos den som har vunnet anbudet, mens andre bekymrer seg for at man kan bli arbeidsledig.»

BII-LI

Manglende forutsigbarhet i forhold til oppstart av kurs på anbud fører i perioder til utfordringer og stress for bedriftene. Bedriftene gir tilbakemelding til NAV om dette, men har ikke fått respons på kritikken.

«NAV kan si fra fjorten dager før at det skal være kurs, og da skal det være klasseromslokaler, lærere, og Gud vet hva som ikke skal opp i løpet av disse dagene. Dette sier avtalen vi har med NAV. Ja dette er en utfordring altså. Og dette med å få tak i mennesker og det her med gjennomtrekk, ikke sant?» LI-BI

Flere av informantene uttrykker at det negative ved å drifte kortvarige tiltak er at drifts-tiden er for kort og at anbudsregimet skaper for mye stress og støy ved overgang til med deltakere til bedriften som vinner neste anbudskonkurranse.

«Min største kritikk til anbudssystemet er at det er for korte tiltak. Vi får fort bytting da og det er klart at det året hvor man skal ta over fra en annen bedrift er det mye «armer og bein», og det faglige arbeidet blir dårligere. Du har noen måneder før det skal trappes ned og da er det bare å finne seg noe annet «sporenstreks», ikke sant, mens deltakerne skal bli fulgt opp i den perioden der.»

BII-LII

En av de intervjuede lederne ønsker ikke lenger å arbeid i denne anbudsbransjen. Vedkommende mener det har vært å gå på akkord med egne verdier og gir uttrykk for at det ikke er bra.

«Jeg har faktisk takket ja til en annen jobb. Det er ikke offentlig enda, men ja jeg har gjort det på grunn av det her. Lederen min vet det. Men ingen andre. Har vært veldig tydelig på

hvorfor jeg ikke ønsker å jobbe i denne bransjen lengre. Forhåpentligvis så skjer det endringer i bransjen på sikt. Jeg er veldig ferdig med bransjen og ønsker ikke å komme tilbake til denne. Jeg har gjort mitt.» BI-LI

Når man ikke vinner i anbudskonkurransen, men har kan fortsette å drifte de tiltak som ikke er anbudsutsatte, blir det naturlig å åpne for å organisere for mer tverrfaglighet i strukturering i bedriftene.

«Så prøver vi nå, i og med at vi tapte Avklaringsiltaket da, så prøver vi å ha en tverrfaglighet hvor vi diskuterer flere saker på tvers av tiltakene. For å bruke litt mer av hverandres kompetanse. Det har vært godt å diskutere nye innspill da. Hvem som helst kan si hva de vil. Alle har tatt med seg en sak hvor man står litt fast, og trenger innspill». BIII-LIII

5.1.2 Autonomi

Flertallet av informantene gir tydelig uttrykk for at leders motivasjon, oppmuntring og faglig støtte i arbeidet er god. Enkelte av informantene forteller at de har jobbet i forskjellige anbudsbedrifter gjennom flere år, og at de til tider har erfart store forskjeller i forhold til grad av autonomi i bedriftene. To viktige motivasjonsfaktorer på arbeidsplassen kan være autonomi og transparent lederskap.

«Jeg brukte ganske lang tid på å få noen resultater første året i bedriften NN, for jeg jobbet helt annerledes enn de andre merket jeg. Jeg brukte veldig mye Coaching og veiledning og så hele personen og tenkte at det måtte være bærekraftig og forutsigbart. Men det var rett og slett ikke tid til å jobbe så grundig som jeg gjorde. Det sleit jeg mye med. Det var veldig rart å komme fra offentlig sektor hvor alt var på skinner, til bedriften NN hvor det ikke var noe system eller krav. Det var lissom «ett fett» hvordan du får personen i jobb. Det skurra veldig for meg da.» BII-AII

Når man opplever å kunne utøve autonomi på arbeidsplassen og å være fri til å gjennomføre

arbeidet på en verdig, uavhengig og autentisk måte, vil opplevelsen kunne føre til at man er så mye mer enn en bestemt rollefigur.

«Vi er ikke bare karriereveiledere. Da hadde det bare vært å få folk ut i jobb. Men jobber skal være også. Jeg synes det stilles veldig høye krav til oss, både av folk som har tunge diagnoser og at vi legger veldig mye følelser fra oss selv for å skape tillit. Eks håndtering av informasjon som ønske om selvmord. Vi er da så mye mer enn karriereveiledere. Vi må ta ansvar og handle basert på hva som skjer.» BII-AII

Engasjement, inspirasjon og glede over arbeidet er viktig for både bedriftene, og deres ansatte. En avdelingsleder forteller at de ser etter kompetanse og slik ting ved ansettelser, men det viktigste er at søkeren er engasjert og kan gjennomføre arbeidet.

«Det som avgjør ved ansettelser er at vi må se et ekteføyte engasjement i mennesker.» BIV-

LIV

Frihet til å bestemme over seg selv på arbeidsplassen og i arbeidssituasjonen er en faktor som impliserer visse rettigheter og plikter. En av bedriftene har en bevisst strategi på at de skal ansette folk i alle aldersgrupper og oppmuntre ansatte høy grad av autonomi. Dette er innført fordi bedriften mener at autonomi i arbeidshverdagen vil fremme engasjement og derigjennom bedre helse.

«Jeg tenker jo at det bør jo være sånn i andre tilsvarende bedrifter også. Det er jo det vi også formidler til de som får oppsigelser da. Vi gjør alt vi kan for å tilrettelegge det da.»

BIV-LIV

Bedriftene som drifter anbud fra NAV gir uttrykk for at de i stor grad ønsker å være fleksible når det gjelder å utvikle bedriften videre i en sunn retning for ansatte og driften av tiltak. En leder uttrykker følgende:

«Jeg elsker den driven som anbudsutsetting gir. Jeg elsker det at vi må tenke nytt og utvikle oss til å bli bedre, og det trigger konkurranseinstinktet til å være best da. Det gir jo

belønning og konkret premiering. Vi klarer det når vi får det til. Det er en god følelse for felleskapet som er et team.» BIV-LV

Her handler det om involvering av ledere, ansatte og samarbeidspartnere for å finne ut av hva det er som bidrar til god gjennomføring av arbeid. Autonomi handler om evne og status som impliserer visse rettigheter, som innebærer visse forpliktelser i organisasjonen og overfor ansatte. Når ansatte blir inspirert til å bidra til «bedriftens beste», så skyldes det gjerne at man ser muligheter til forbedringer og at ledelsen gir tilbakemeldinger på at de ønsker å ha engasjerte medarbeidere. Stolthet og selvbestemmelse i jobbhverdagen bidrar til stolthet.

«Her hos oss er det flere av jobbsøkerne som har fått muligheter til å jobbe hos oss nå, etter snart fire år. Det gir en slags stolthet og fordi det er en gevinst både for jobbsøkere ved at de ikke bare blir sett og satt pris på, men og at de faktisk får tilbud om jobb, hos oss som bedrift.»

Ansatte forteller om opplevelser på arbeidsplassen som er helsefremmende på mange måter, men ikke nødvendigvis på alle. Når det gjelder grad av frihet i arbeidet forteller flere at den oppleves som stor og at arbeidet blir satt pris på av bedriften.

«Jeg opplever å ha stor frihet i forhold til å utvikle ting videre, og at det egentlig er håp og ønske om å strukturere ting litt mer og på en måte drive ting litt fremover, at det er stort fokus på faglighet i min avdeling. Det er opp til oss i teamet hvordan man utvikler seg videre, hvordan man utvikler struktur på det som da gjør at det her går riktig vei da.»

BIII-AIII

«Altså, vi har en ledelse som ikke er så De har jo sine ansvarsområder. Men det er stort fokus på faglighet og at vi skal utvikle det videre. Vi får ansvar for forskjellige prosjekter. Alle er med. Jeg tror de fleste er med ut ifra min erfaring. Det kommer gjerne forslag til endringer og folk er ivrige på det, men det er ikke alltid det blir gjennomført da.»

BII-AII

5.1.3 Kompetanse

Resultater fra undersøkelsen viser at endrede arbeidskrav hvor økt søkelys på måloppnåelse og forbedret kvalitet i arbeidet, har gitt bedre resultater enn før anbudsdriften startet.

Ledere og ansatte er fornøyde med metodeopplæring og muligheter til å øke kompetanse ved å ta videre utdanning, gjerne på eget initiativ. Informantene var tydelig på at metodeopplæring i bedriftene har gått fra «null» eller mangelfull til tett oppfølging av nyansatte veiledere de senere årene.

En av informantene var tydelig på at kompetanse- og fagopplæring har gått fra «null» eller mangelfull ved oppstart av anbudsdrift i 2014, til tett oppfølging i dag, av nyansatte veiledere. Det oppleves som trygt for bedriftene og deres ansatte at kompetansen er god ved at fagopplæringen er bedre nå enn den var ved oppstart av anbudsdrift.

«Det har skjedd store endringer siden jeg begynte. Den gang jeg startet var budskapet: «Du begynner på torsdag – klar deg selv. Nå har det absolutt blitt bedre.» BI-AI

I anbudsutsatte tiltak er kravet fra NAV at ansatte som aktivt skal drifte tiltak må ha minimum utdanning på høyskolenivå. Utdannelsen skal vise at den kan samstemmes i forhold til krav som stilles for målgruppen arbeidsinnsatsen rettes mot.

«Vi har flere som videreutdanner seg hos oss. Noe av grunnen til det at de er flinke. At de er interesserte og at de har brukt medlemskapet sitt i FLT (Forbundet for ledelse og teknikk). Så vi støtter dem der de kan få rimelig utdanning. Og det er flere av dem, som jeg har sagt ja til som gjør det. Så er det prosjekter som gjør at man skaffer seg denne gode utdanningen da, som man ser er veldig viktig egentlig.» BIV-LIV

Anbudsbedriftene er opptatt av kompetanseheving særlig innenfor arbeidsmetodikken. Kompetansekravene til fag og metodeopplæring er tydelige, og dermed blir det viktig for bedriften legge forholdene til rette for suksessivt å heve kompetansen i takt med krav fra NAV.

«Her i denne bedriften har de (lederne) vært seriøse. Når det gjelder i hvilken grad bedriften investerer i fag og metodeopplæring, vil jeg si at ja det gjør de. De er opptatt av utvikling og opplæring og å ha en faglig god kompetanse. Om vi ønsker å ta utdanning på eget initiativ så lages det interne avtaler så lages det interne avtaler slik at vi skal få det til. Folk benytter seg av det. Bedriften sponser og tilrettelegger for oss.» BII-AII

Noen av informantene forteller at de hverken har fått tilbud om å øke kompetansen, ei heller har de mottatt noe form for støtte til å utdanne seg videre, mens de er i arbeid for bedriften.

«Det er typisk sånn det er, eller hvert fall har vært i bransjen. Så lenge man er ansatt på de korte kontraktene så er det noe man både må ta initiativ til å ha økonomi til selv. I den perioden jeg jobbet i Oslo så var det en slags forventning om at dette her må du bare tåle, og sånn er det bare. Og hvor mye skal man investere i de ansatte hvis du ikke er sikker på at du kan beholde de (ansatte) mer enn 2-3 år? BIII-AIII

En annen informant konkluderer med at kompetansekrav kan gå ut over helsen til de ansatte.

«Det er få initiativ man kan ta når det gjelder kompetanse da, som man kan tenke seg at vil vare over tid. Jeg tenker at det er veldig uheldig for helsa til de ansatte. Og her blir det jo nedbemanningsprosesser som man da må gå i gang med, så det har jo veldig uheldige konsekvenser for bedriften.» BII-AII

Kompetanseheving i faglig sterke arbeidsmiljøer gir muligheter for arbeidstakerne å lære mer og komme med innspill til endringer. Spillerommet blir stort, og det øker mulighet for påvirkning i egen arbeidsdag. Hovedavtalen mellom LO og NHO har utarbeidet bestemmelser om kompetanseutvikling som «skal sikre at partene erkjenner betydningen av økt utdanning for den enkelte, bedriftene og samfunnet.»

«Jeg tenker på alle de stedene jeg har vært så er det ofte store faglige arbeidsmiljøer og det er muligheter for å komme med innspill i faglige diskusjoner med variert kompetanse som har vært veldig positiv.» BIV-LIV

I flere av bedriftene beskriver informantene at kompetanse i arbeidet er viktig for dem for å gjøre et godt faglig arbeid, men og fordi målet er å hjelpe folk inn i eller tilbake til arbeid. Her kommer det frem refleksjoner både fra ledere og ansatte rundt verdier de selv har og som i stor grad samsvarer med eget yrkesnarrativ.

«Dette er frustrerende. Og dette er en så viktig jobb, og det stilles krav til så høy kompetanse og så skal du som leder tilby en seks-ukers ansatt-kontrakt eller atten-ukers, eller tolv-ukers kontrakt. Det føles så feil. Jeg kjenner det krasjer veldig med de ansettelseskontraktene og de forholdene mine ansatte skal jobbe under.» BI-LI

Informantene beskriver at opplæring i fag og metode har styrket seg gjennom årene med anbudsdrift. Flere uttrykker at bedriftene har blitt bedre på gjennomføring av metodikk.

«Jeg er glad for at bedriften har gjort et stort et stort fremskritt i forhold til faglighet og opplæring. Hvis du spurte om slike ting for noen år siden, fikk du beskjed om at du kunne slutte, for det er så mange som står og banker på døra her at vi har nok folk.»

BI-AI

5.2 Hvordan er opplevelsen av sosial tilhørighet i bedriften/organisasjonen

To av de fire bedrifter i undersøkelsen hevder at arbeidsforholdene har blitt bedre etter anbudsutsettelsene. Tre av de fire bedriftene har andre tiltak i organisasjonen som driftes i tillegg til de anbudsutsatte tiltakene. Konsekvenser av sistnevnte betyr at når og hvis man taper i anbudskonkurransen, kan det åpnes for at noen ansatte som var knyttet til anbudstiltakene likevel får fortsette å arbeide i bedriften. Dette gjelder dersom det er behov for dem i de tiltak som ikke er anbudsutsatt. God sosial tilhørighet i organisasjonen/bedriften betegnes som en viktig faktor for motivasjon, trivsel og integrering i arbeidet. En leder uttaler følgende:

«Det blir bedre ro i bedriften når vi har et tydelig oversiktsbilde av utfordringene. Jeg synes at vi er så sammensveiset selv om vi er store. Så har vi veldig stor respekt for hverandre og andres arbeid. Vi har skapt nysgjerrighet og innsatsvilje til at dette skal vi få til. Og da er jeg veldig avhengig å ha med meg gode ledere som står i spiss for det tankesettet. Sånn at de motiverer. Og da var det mange av medarbeiderne som var med og ble stolte over sitt eget verkt – og det er ingenting som gjør meg gladere enn det altså. Da kjenner jeg at vi er med alle i hele bedriften». BII-LII

Det uttrykkes fra informantene at et de fleste ansatte trives i jobbhverdagen særlig fordi man opplever sosialt tilhørighet i utviklingsarbeidet i bedriften de arbeider i.

«Det er på pluss-siden at vi er nødt for å forberede oss og jobbe med innovasjon og utvikling hele tiden. Vi hadde strategisamling med styret her på mandagen, og da er jo dette et tema - Hvordan forbereder vi oss? En ting er hva jeg tenker videre om anbudene her og nå, og som kommer, men det vi satser på er jo Avklaring og Oppfølging (tiltak). Med tanke først og fremst selvsagt for å gjøre det beste for deltakerne. Derest for å forbedre at neste anbud er enda bedre enn det som var nå da.» BIV-LV

5.2.1 Lederstøtte

Lederstøtte omfatter alt fra god personalledelse, organisering av arbeidshverdagen og effektiv møteledelse, til hvordan man håndterer omstilling, nedbemanning og konflikthåndtering.

Opplevelsen av lederstøtte avhenger av hvordan ledere utvikler og etablerer åpen kontakt til sine ansatte både enkeltvis og i team. Lederne er de som har ansvaret for å gjennomføre endringsprosesser, etablerer team og utvikler team. De bidrar til håndtering av konflikter og leder gjerne utviklingsprosjekter. De bidrar og til å håndtere konflikter og utvikle team. Det er forskjellige former for ledelse og lederadferd. Ledelse handler om utøvelse av makt gjennom innflytelse. I teorien om lederadferd vil lederstøtte understrekes av den innflytelsen lederen har eller ikke har.

Flere av informantene beskriver at grad av lederstøtte oppleves i stor grad som høy i dag, selv om det opplevdes annerledes i oppstartsfasen av anbudsdrift.

«Her i denne bedriften har de (lederne) vært seriøse. Når det gjelder i hvilken grad bedriften investerer i fag og metodeopplæring, vil jeg si at ja det gjør de. De er opptatt av utvikling og opplæring og mestring og å ha en faglig god kompetanse. Om vi ønsker å ta utdanning på eget initiativ så lages det interne avtaler slik at vi skal få det til. Folk benytter seg av det.

Bedriften sponser og tilrettelegger for oss.» BII-AII

Lav grad av sykemeldinger og turnover kan være et resultat av opplevelse av god lederstøtte. Når ledelsen er tydelige på å gi god lederstøtte kan det igjen bidra til stor grad trivsel på arbeidsplassen både for ansatte og deres ledere.

Bedriftene beskriver at gradert sykemelding gir stabil varighet. Det betyr at vis man kan være delvis i arbeid, blir man delvis sykemeldt. Hensikten er å holde kontakt med arbeidsplassen og benytte til mulighetene den sykemeldte har til å jobbe, så lenge dette er medisinsk forsvarlig.

«En av våre ansatte ble sykemeldt, men fikk tilbud fra bedriften om delvis sykemelding tror jeg det heter. Hun kunne jobbe noen dager innimellom, og der synes jeg sjefen var veldig støttende for det var ingen sure miner der selv om hun som var sykemeldt ikke kunne jobbe så

mye og så lenge som hun gjorde før.» BII-AII

«Grad av sykemeldinger og turnover hos oss er lav faktisk. Litt turnover har vi særlig når driftstiden nærmer seg slutten. Litt at noen har fått seg jobb i NAV. Men lavt sykefravær hos oss. Vi har veldig fokus på det. Jeg tror de fleste trives godt på jobb. At det er ålreit å komme på jobb. At vi har flinke, bra engasjerte veiledere. Jeg jobber masse med nærvær, så jeg er en del rundt. Jeg har god kontakt med alle ansatte selv om vi jobber på ulike steder. Jeg har ansvar for fem byer. BIII-LIII

«Jeg har faktisk takket ja til en jobb nå. Det er ikke offentlig enda men ja, jeg har sagt opp på

grunn av alle utfordringer her. Lederen min vet det. Men ingen andre. Har vært tydelig på hvorfor jeg ikke ønsker å jobbe i denne bransjen lenger. Det er vanskelig å kunne skryte av jobben min, det har gått opp i halsen på meg. Kjenner i forhold til integritet og sånn at jeg klarer det ikke. Jeg synes det er kjempevanskelig å skryte av noe som jeg ikke mener fungerer i det hele tatt. De fleste som slutter hos oss går til NAV fordi at da får de jobbe med det samme som de liker å jobbe med og så føles det som en veldig mye trygger jobb da.»

BIV-LIV

5.2.2 Integrering

Integrering omhandler hvordan de ulike elementer, som de ansatte, fungerer inn i organisasjonens sosiale system. Som oftest betraktes det sosiale systemet som relativt stabilt i forhold til avgrensing mot andre grupper, organisasjoner og på nasjonalt nivå. Det er de ansatte, de menneskelige aktørene i organisasjonene og hvordan disse forholder seg til hverandre samt grad av opplevelse av sosial tilhørighet som forteller oss hvordan den sosiale tilhørigheten i bedriftene fungerer. Det handler om å skape muligheter og evner sammen i felles tilnærming.

«Jeg tro nok at integrering i bedriften hadde vært bedre for meg om jeg hadde en annen leder da jeg startet her. Jeg følte meg til tider litt utenfor. Selv om jeg spurte mye for å lære og for å knytte bånd til kollegaer og leder erfarte jeg at det tok lang tid særlig fra leder, å vise noen form for støtte i arbeidet mitt. Nå har jeg blitt en ringrev og sklir lett inn i de anbudsbedriftene jeg jobber for.»

BI-AI

Innlemmelsen i den sosiale tilhørigheten i bedriften handler om hvordan egeninnsatsen og sosial støtte oppleves og erfares av den ansatte selv, men og av kollegaer og ledere. Opplevd sosial støtte fra ledere og kollegaer demper stress og bidrar til å redusere negative effekter av belastninger, i tillegg til å virke positivt fremmende på folk sin helse.

«Jeg er veldig glad for den lederen jeg hadde. Det var et godt samarbeid. Da lederen sluttet ble en annen kollega leder og jeg synes det var urettferdig at jeg jobbet «vettet av meg» og så var det ingen som brydde seg. Jeg følte meg litt utafør da. Så du kan si det krevde litt ekstra mot for å si fra og spørre om hjelp da.»

BI-AI

Informantene delte informasjon om integrering i organisasjonen som har betydd mye for dem positivt. Når integrering i bedriften fungerer godt beskriver informantene sosial støtte og egeninnsats som positivt.

«Jeg liker jobben veldig godt og har jo lyst til å gi tilbake noe når jeg får så mye fra ledelsen da.»

BII-AII

Det viser seg at bedriftskulturer som har strategier hvor ansatte automatisk blir innlemmet i det sosiale samspillet er viktig for bedriftens suksess. Kulturen i bedriftene er en viktig «driver» for bedriftens suksess. Flere av informantene forteller at de opplever samspillet og innlemmelse av ledere og kollegaer som god. En av informantene har jobbet i to forskjellige anbudsbedrifter og forteller at disse bedriftene opplevdes som veldig forskjellige når det gjaldt følelsen av innlemmelse.

«Alle som arbeider hos oss fungerer bra som team. Vi veiledere har møter med lederen vår ukentlig, og vi gjennomgår saker som vi trenger hjelp til. Det hjelper oss å få mer kompetanse, og så diskuterer vi alternative forslag. Her er alle like viktige. Jeg kan og fortelle at min første arbeidsgiver på anbud der var det ingen nåde. Man kommer i et veldig avhengighetsforhold til arbeidsgiver. Du har ikke noe du skulle ha sagt på noen som helst vis... Jeg tror ikke det var mange som snakket om fagforeninger og sånt. For du kommer i en uheldig posisjon da.»

BIII-AIII

«Det er kort vei til beslutningene her. Jeg kan drøfte direkte med den som har beslutningsansvaret. Sånn sett kan vi ta raske beslutninger, og jeg opplever at leder nesten er uvanlig lydhør til mine meninger og innspill da. Og gir stor tillit i beslutningene. Det opplever jeg som veldig bra.» BI-AI

5.3 Hvordan påvirkes arbeidsinnsatsen av organisatoriske faktorer?

Flertallet av de informantene, uttrykker at det som er positivt ved å drifte tiltak vunnet på anbud fører til at bedriften «skjerper seg» med tanke på å finne områder man kan forbedre og som kommer bedriften og de ansatte til gode.

De kvalitative beskrivelsene påvirker arbeidsinnsats i den grad man velger å beskrive erfaringer med arbeidsmiljøet som grad av positivt eller negativt.

Organisatoriske arbeidsmiljø handler om hvordan organiseringen av arbeidet er tilrettelagt, samt hvordan arbeidsplassen er et sted man kan arbeide trygt og godt. De organisatoriske faktorene knyttes både til psykososiale og organisatoriske og forhold, uansett om arbeidsoppgavene er ren anbudsdrift eller drift av ordinære tiltak med lengre varighet.

Det har blitt en vridning fra anbudsoppstart fra NAV fra den gang bedriftene opplevde anbudskonkurransen som «frustrerende og uforståelig» i oppstartsfasen, til i dag flere år senere, hvor bedriftene har akseptert de rammer og krav som er knyttet til anbudsdrift, og i større grad erfarer betydningen av hva positive organisatoriske faktorer i bedriftene betyr for ansattes helse. Kvalitet og produktivitet har blitt bedre etter at anbudene ble iverksatt.

«Jeg må si at det å ha det ute på anbud, det opplever jeg egentlig som positivt. Det skjerper oss på en helt annen måte. Det siste året her har vi som ledelse da måttet bruke mye tid på å tenke over nytenking og hvordan vi kan være best og skille oss ut. Det er klart at det kommer både ansatte og ledere til gode. Så jeg er hundre prosent for at deler av tjenestene skal være konkurranseutsatt. Og så ser vi at de konkurranseutsatte tjenestene Oppfølging og Avklaring fører til bedre resultater på andre tiltak som AFT (Arbeids Forberedende Trening) som ikke er konkurranseutsatt i dag.» BIV-LIV

«Noen veiledere jobber på flere tiltak samtidig, og det tempoet vi får i konkurranseutsatte tiltak, det smitter over på AFT (Arbeids-Formidlende Tiltak). Istedenfor at AFT nærmer seg

VTA (Varig Tilrettelagt Arbeid), som er et litt mer oppbevaringstiltak da, så nærmer de seg heller de som er kommet langt mot å få jobb. Så derfor tenker jeg det er et gode for hele bedriften og alle tiltak fordi vi og jobber med konkurranseutsatte tjenester.» BIV-LIV

Det oppleves at det er kort vei til beslutninger og at dette øker tilliten til ledelsen. Tillitt skaper igjen produktivitet i organisasjonene.

«Det er kort vei til beslutningene. Jeg kan drøfte direkte med den som har beslutningsansvaret. Sånn sett kan vi ta raske beslutninger, og jeg opplever at leder nesten er uvanlig lydhør til mine meninger og innspill da. Og gir stor tillit i beslutningene. Det opplever jeg som veldig bra.» BIV-LIV

«Vi får gode score på det på medarbeiderundersøkelser at det er stor trygghet og produktivitet i organisasjonen vår da. Vi jobber veldig flatt på en måte (flat struktur). Det er åpenhet i team og vi tar avgjørelser sammen og vi jobber på samme måte som jeg gjør med min leder da. Jeg håper og tror at vi har det sånn i hele bedriften.»

En ansatt fra en bedrift som kun drifter tiltak på anbud er tydelig på at arbeidsinnsatsen påvirkes i særlig stor grad av de organisatoriske faktorer i bedriften har og hvor det ikke handlet om å ha kvalitet og produktivitet i arbeidet.

«Da jeg kom til bedrift NN var det ikke var noe system eller krav, det var mye kaos. Jobben vår var å hjelpe mennesker ut i arbeid, men det var lissom ett fett hvordan du får personer i jobb. Jeg kjente det skurra veldig for meg da. Det er stor forskjell på aktørene som drifter. Den gang jeg var i denne bedriften arrangerte bedriften store «Happenings» i Oslo og der var det ingen som sparte på pengene. De var skikkelige velferdsprofitører. Jeg fikk helt hakeslepp og tenkte at dette er ikke greit. Lederen kom i lik farge på dressen som bilen sin, og nei dette var ikke bra. Det var ekstremt mye urolighet i organisasjonen og siste året var stor sett alle sykemeldte. For det nærmet seg slutten. Det siste året er sånn kritisk fase for bedriften og de som jobber der.» BII-AII

5.3.1 Kvalitet

Da norske myndigheter startet tiltak drift på anbud i 2014, var en vesentlig del av begrunnelsen fra offentlig sektor at man ønske å bedre kvaliteten i arbeidet.

I 2009 startet det europeiske samarbeidet om å kvalitetssikre attføringsarbeid i Europa.

De bedrifter som tidligere driftet attføringstiltak som tiltakene «Avklaring» og «Oppfølging» blir fremdeles jevnlig kvalitetssikret av European Quality in Social Services, EQUASS.

Denne kvalitetskontroll gjennomføres i dag hvert 3.år. EQUASS er et system for kvalitetssikring av velferdstjenester. Samtlige Attføringsbedrifter i Norge og Europa blir kontrollert i forhold til kvalitet i sin organisasjon. Dersom attføringsbedriftene ikke har god nok kvalitet i sitt arbeid, godkjennes de ikke og endringer må gjennomføres.

Attføringsbedriftene kan ikke drifte tiltak hvis de ikke godkjennes på god kvalitet av EQUASS. Tre av fire anbudsbedrifter i studien er i dag attføringsbedrifter.

Det er ikke lov til å drifte arbeidsmarkedstiltak dersom revisjonen viser for dårlig kvalitet.

Nye aktører kom inn da anbudskonkurransen ble iverksatt i 2014. En av informantene forteller om konsekvenser av det.

«Jeg er glad i dag for at bedriften har gjort et stort fremskritt i forhold til kvalitet, faglighet, opplæring og organisering. Hvis du spurte om slike ting for noen år siden, fikk du tidligere beskjed om at du kunne slutte for det er så mange som står og banker på døra her at vi får nok folk.»

BIV-LIV

En leder forteller at bedriften har vært med i anbudskonkurransen siden 2015, og at to-tredjedeler av tjenestene i bedriften i dag er anbudsutsatt. Lederen gir uttrykk for at konkurranseutsettingen har ført til at høyere grad av bevissthet rundt kvalitet. Kvaliteten beskrives å være mer moderne – mer «spot-on» bestillingen og mer fornuftig ressursutnyttelse.

«Så har vi sett at konkurransen har gitt oss en «Boost» på å ta imot den digitale plattformen, for eksempel på en annen måte. Og det er viktig å være med å utvikle digitale plattformer.

Kvaliteten blir bedre. Så på den måten, når jeg bruker det blikket her så synes jeg at utviklingen i vår bedrift har skutt i været på mange måter i forhold til at konkurransen krever mye mer av os enn om man bare hadde «Du-får-tildelt-disse-plassene-opplegg.»

BIV-LV

De fleste av anbudsbudriftene sier i intervjuene at det har vært store positive fremskritt gjennom årene fra oppstart av anbudskonkurranse i 2014 og frem til i dag når det gjelder hvordan arbeidet blir organisert og at det blir lagt til rette for opplæring samt god faglig kvalitet og produktivitet.

«Jeg er glad for at bedriften har gjort et stort fremskritt i forhold til faglighet og kvalitet, opplæring og også organisering og ikke minst har vi blitt mer produktive. Hvis du spurte om slike ting for noen år siden, fikk du tidligere beskjed om at du kunne slutte, for det er så mange som står og banker på døra her at vi får nok folk.» BIII-AIII

En bedriftsleder forteller at bedriften har vært med i anbudskonkurransen siden 2015, og at to-tredje-deler av tjenestene i bedriften i dag er anbudsutsatt. Lederen gir uttrykk for at konkurranseutsettingen har ført til at kvaliteten er blitt bedre og mer moderne – mer «spot-on» bestillingen samt mer fornuftig ressursutnyttelse med bedre innhold.

«Så har vi sett at konkurransen har gitt oss en boost på å ta imot den digitale plattformen, for eksempel på en annen måte. Og det er viktig å være med å utvikle digitale plattformer. Så på den måten når jeg bruker det blikket her så synes jeg at utviklingen i vår bedrift har skutt i været på mange måter i forhold til at konkurransen har krevd mye mer av oss enn om man bare hadde «Du-får-tildelt-disse-plassene-opplegg.» BIV-LV

5.3.2 Produktivitet

Informantene beskriver at det har utviklet seg en form for frihet i organisasjonen til å bidra i utvikling av kvalitet og produktivitet i forhold til fag og metode, samt og til å tenke nytt når det gjelder strukturering og produktivitet arbeidshverdagen. Det at NAV setter arbeidskrav har medført resultater for bedriftene som viser høy grad av produktivitet. Kvaliteten sikres ved kontroll i gjennomføring av tjenestene.

«Jeg opplever å ha stor frihet når det gjelder å utvikle ting videre, at det egentlig er håp og ønske om å strukturere ting litt mer og på en måte drive ting litt fremover, og ja at det er stort fokus på faglighet og kvalitet og produktivitet i min avdeling.»

BIII-AIII

Flere av informantene har arbeidet i forskjellige bedrifter som drifter anbud og erfaringene er varierte. I oppstartsfasen av anbudsdrift basert på konkurranse erfarte NAV at det var redusert produktivitet i tiltak fra enkelte anbudsleverandører. Dette skyldtes leverandører som ikke hadde egnede lokaler til drift av sine tiltak. Dette skapte lange ventelister som ble en utfordring for NAV fordi de ikke kunne avbryte anbudskontrakten. Bedriftenes mangel på produktivitet skapte usikkerhet, og ansatte ble permittert.

«Den forrige bedriften jeg jobbet i skapte urolighet både for oss som jobbet der, men også for NAV for de hadde ikke noe sted å drifte tiltakene sine. Bedriften hadde over ett års ventetid på tiltakene for de hadde ikke folk til å bistå deltakerne. Det var helt håpløst. Folk blir syke av for mye usikkerhet. Det skaper mye prat og mye frykt og folk har det vondt.»

BII-AI

«Du må ha en innstilling i denne bransjen at det vil dukke opp nye muligheter underveis. Har måtte lære meg at jeg er heldig som har en jobb og dermed ikke fokusere på utfordringer det kan være å ikke ha jobb.»

BII-AI

6. Diskusjon

Fokuset i denne studien handler om konsekvenser for ansatte og ledere i drift av kortvarige arbeidstiltak vunnet i anbudskonkurranse fra NAV. Det er et sentralt tema for helsefremmende arbeid og arbeidsplassen som setting.

Studiens resultat viser at endrede arbeidskrav i tiltaksbedrifter har siden anbudssystemet blitt iverksatt gitt forbedret kvalitet på tjenestene. Det er i dag høyere krav til fagkunnskap og metodekunnskap samt minimum høyskoleutdanning med bachelorgrad for å arbeide i anbudsbidriftene. Det er forbedret effektivitet og produktivitet i anbudsbidriftene, og det er og større grad av måloppnåelse sammenliknet med den tidligere attføringsbransjen. Til tross for disse tilsynelatende positive konsekvensene oppleves arbeidsplassene som utrygge fordi anbudskontrakten er av kort varighet, og det oppleves permitteringer og oppsigelser av ansatte når bedriften taper i anbudskonkurranse eller ikke får nok innsøkinger av arbeidssøkere fra NAV. Flere av informantene uttrykte at de det siste driftsåret vurderte å søke seg tilbake til arbeid av fast varighet, for å ha en bedre forutsigbarhet som fast arbeidssted og fast inntekt gir. Enkelte flytter til annet geografisk bosted for å beholde jobb med anbudsarbeid gjerne i samme konsern, om det er mulig. Ansatte fra femti pluss til seksti år frykter at de ikke er attraktive på arbeidsmarkedet i samme grad som tidligere. Diskusjon av funnene er knyttet til de tre forskningsspørsmålene.

6.1 Opplevelse av å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er alt fra seks, åtte og tolv uker til fire års varighet

Funn viser her at informantene opplever korte arbeidskontrakter som utrygge. Kort varighet på arbeidskontrakter, som inntil fire år, bidrar for noen en grad av usikkerhet rundt hva som skjer når kontrakten er ferdig og det skal søkes nytt arbeid. Flere av informantene gir uttrykk for at de egentlig ønsker faste, varige arbeidskontrakter, men at det ikke er mulig når bedriftene drifter anbudskontrakter. Permittering av ansatte i anbudsbidriften når NAV ikke har nok innsøkinger er og utfordrende for ansatte i anbudsbidriftene.

Flere ansatte søker seg tilbake til fast arbeid som gir opplevelse av større trygghet knyttet til å beholde jobben.

Funnene fra forskningsspørsmålet handler om hvordan korte arbeidskontrakter påvirker ansatte og deres ledere i en grad hvor utviklingen skjer suksessivt i takt mot en definert sluttdato. Det siste året av anbudsdriften er stressfaktoren for å få jobb ved neste anbud av avgjørende betydning for et stort flertall av informantene. Når arbeidskontraktenes sluttdato nærmer seg og man vet ikke om man får ny jobb igjen ved neste anbudskonkurranse oppleves utrygghet (Fjeldstad, 2019b). Til tross for at informantene har god faglig kompetanse, og utfører oppgaver i bedriften med høy kvalitet i arbeidet, overskygges frykten, hos flere av informantene, av usikkerhet knyttet til om de får ny arbeidskontrakt for eksempel hos neste anbudsvinner etter kontraktstidens slutt. Langvarig psykisk stress kan føre til redusert helse (Strømsted, 2014).

Samtlige av informantene gir uttrykk for at de vet hva det innebærer å søke kortvarig arbeid hos anbudsbedriftene, spesielt med tanke på tidsaspektet som er bestemt av NAV og ikke skal endres. Tross dette beskrives utrygghet som en faktor mange ansatte blir påvirket av, og som i flere tilfeller fører til stress og usikkerhet, og igjen redusert helse som en konsekvens. Høye krav til fag- og metodekompetanse samt høyskolekrav skaper ikke stress for arbeidstakerne fordi de ansatte i utgangspunktet ikke ville fått arbeid i bedriften dersom disse krav ikke ble ivare tatt.

Ved korte tiltakskontrakter med 6, 8, og 12 ukers kurs opplever anbudsbedriftene at NAV i perioder ikke har nok innsøkinger av jobbsøkere til disse arbeidskursene. Dette skaper stor frustrasjon for ansatte, som permitteres, uten lønn (Fjeldstad, 2019a). Det finnes ikke forutsigbarhet i systemet når ansatte opplever at arbeidsplassen ikke har fungerende drift. Dette er ikke slik intensjonene i avtalen med NAV er.

6.1.1 Trygghet og utrygghet

Grad av utrygghet hos ansatte er økende det siste året i driftsperioden av anbudstiltakene. Dette forklares med at ingen vet når eller om man får arbeid etter ferdigstillelse av gjeldende

kortvarig arbeidskontrakt. Forskning viser at det er store forskjeller mellom hvordan offentlig og privat sektor former intensiver for gjennomføring og styring av tjenestene for kortvarige arbeidskontrakter (Grimshaw et al., 2015).

Med utgangspunkt i funnene ser jeg at utrygghet rundt kortvarige arbeidskontrakter oppleves som reell for informantene. Det har vært interessant å få tilbakemeldinger fra informantene om hvorfor de arbeider i korte arbeidskontrakter når de opplever stor grad av utrygghet spesielt siste året av driftsperioden. Forklaringer har vært at usikkerheten knyttes til at det er mange søkere til anbudsbedrifter som vinner drift, og at det ikke er noen selvfølge å få nytt arbeid selv om man kan faget. Samtidig forteller informantene at de trives med arbeidet hvor de kan bistå mennesker ut i arbeid. Arbeidet oppleves som en samfunns viktig oppgave.

En av informantene var engstelig for ikke å få jobb ved neste anbuds konkurranse fordi hun var blitt seksti år. Vedkommende uttrykte at hun var realistisk og antok derfor at det ville bli vanskelig å få jobb i hennes alder. Undersøkelser viser at eldre arbeidssøkere møter utfordringer når de søker jobb. I noen undersøkelser er eldre mennesker definert fra femti år og oppover (Amelie, 2014). 30 % av ledere vurderer ikke å innkalle søkere til ledige stillinger om de er over 55-57 år, og 64% av ledere som ansetter jobbsøkere sier at ingen av de nyansatte er over 50 år (Amelie, 2014). Informantene beskriver videre at de mener det er lettere å beholde arbeidet hvis samme bedrift vinner neste anbud. Årsaken forklares med at bedriften allerede kjenner til hvor dyktige medarbeidere med høy alder er eller kan være.

Empiri viser usikre utfall for korttidsansatte som erfarer forskjellige typer makt (Froud et al., 2017). Usunn makt kan være når ledelsen ikke følger etiske retningslinjer eller krav i Arbeidsmiljøloven om at arbeidet skal være helsefremmende (Arbeidsmiljøloven, 2005b). Informantene har i denne studien ikke spesifikt uttrykt at de har erfart forskjellige typer makt som får dem til å bli usikre eller ønsker å slutte i bedriften. Trygghet og utrygghet i forhold til kortvarige arbeidskontrakter knyttes her først og fremst til frykten for ikke å få jobb etter ferdigstilling av anbuds kontrakten, samt at NAV i perioder av anbudsdriften, ikke har nok innsøkinger av deltakere som skal ha bistand fra anbudsbedriftene, som igjen kan føre til permittering av ansatte. Kun én av bedriftene har beskrevet at de har erfart dette. Forskning viser at usikre jobber påvirker individers velvære og helse negativt (Voßemer et al., 2018).

Ansatte som erfarer å være endel av nedbemanning ved oppsigelser fordi bedriften taper i anbudskonkurranse, kan oppleve redusert helse (Grønstad et al., 2019).

Opplevelse av trygghet eller utrygghet kan handle om grad av tidligere erfaringer og maktforskjeller i anbudsbedrifter. Frykt for makt-opplevelse skaper utrygghet i arbeidet. Der hvor HMS er mangelfull eller annerledes enn hva informantene tidligere har erfart vil utrygghet kunne skape stor usikkerhet hos ansatte (Willadssen, 2014, s. 19). Om dialog skal virke trygt og helsefremmende må maktforskjeller søkes å jevnes ut og misbruk av makt må forhindres (Hauge & Mittelmark, 2013, s. 165-166).

6.1.2 Autonomi

Ansatte som drifter tiltak i fra NAV har høy utdanning samt fag- og metodekunnskap. De beskriver at de kan styre og påvirke arbeidshverdagen i stor grad på egenhånd, og på en slik måte at arbeidsoppgavene blir gjennomført etter intensjonene. Informantene beskriver videre at de opplever å bidra til å skape og beholde en sunn bedriftskultur fordi det gir gode resultater for helse og miljø. De fleste ansatte beskriver at de har stor frihet og uavhengighet, selvbestemmelse og autoritet i arbeidet. De har myndighet til å bestemme hvordan og når arbeidsoppgavene skal gjennomføres. Sunne bedriftskulturer fører til sunne medarbeidere som innebærer å arbeide mot et mer autonomt næringsliv (Karp, 2020).

Både ledere og ansatte kan være gode rollemodeller for sine kollegaer når de fremmer motivasjon, respekt, tillit, entusiasme og gode prestasjoner. Funn viser at dette styrker muligheter for stor grad av autonomi i bedrifter og organisasjoner (Glasø & Thompson, 2019, s. 11).

Ansatte beskriver at de har mulighet til å påvirke sin egen arbeidsdag fordi stillingene betraktes som ganske frie. Grad av sunn helsepolitikk i bedriftene handler om at ansatte og ledere får muligheter til å påvirke beslutninger i bedriften. Høy grad av autonomi fører til motivasjon og jobbtilfredshet i bedriftene (Ledernytt.no, 2020). Når ansatte erfarer høy grad av autonomi overfor de mennesker de skal bistå inn i arbeid, vil gjerne gjennomføringen oppleves som god. Ansatte erfaringer er at høy grad av autonomi påvirker trivsel og

motivasjon positivt i arbeidet. Arbeidstakere med høy grad av autonomi medfører tilfredshet i arbeidslivet (Granlien, 2014).

6.1.3 Kompetanse

Høye faglig kompetansekrav til metodikk og fagkunnskap er ufravikelige. I denne sammenheng handler det om god faglig kompetanse og om sosial forståelse som ansatte må ha for å kunne bistå arbeidssøkere inn i arbeid på en måte som fører til en trygg overgang til arbeidslivet. NAV viser til gode resultater ved bruk av høye kompetanse i anbudsbedriftene. Evalueringsrapporter bekrefter at høye krav til fagforståelse, metodikk samt høy grad av sosial kompetanse gir bedre kvalitet i arbeidet (PROBA-Samfunnsanalyse, 2018).

De fleste av informantene har lang erfaring i drift av anbudstiltak hvor de skal bistå mennesker ut i, eller tilbake til arbeid. Kompetansekravene har ført til at ansatte gjør et godt kvalitativt arbeid og oppnår sine mål om å bistå mennesker inn i eller tilbake til arbeid. Høye kompetansekrav fører ikke bare til bedre resultater i anbudsbedriften. Ansatte med høy kompetanse har i stor grad muligheter til å få annet arbeid om det ikke skulle være plass til dem hos eventuell ny vinner av anbudskonkurranse. En av informantene uttrykte at hun var villig til å takke ja til «alt av arbeid», bare hun fikk jobb i samme bransje. Hun presiserte at det var en form for «overlevingsstrategi» hvor det viktigste var å arbeide fordi det gav positive konsekvenser for hennes livskvalitet. «Recovery-strategi» (Hansen, Fugletveit & Arvesen, 2019), beskrives som en strategi hvor arbeid erfares som sunt for ansattes helse. Når folk takker ja til arbeid, selv om den aktuelle jobben ikke nødvendigvis er det man aller helst ønsker seg mest, vil det likevel kunne være bra fordi de fleste erfarer at arbeid generelt gir høy grad av positiv helse sammenliknet med det å være uten arbeid.

NAV uttrykker at gjeldende krav for drift av anbudstiltak fører til en enhetlig og transparent vurdering av kvalitativt gode resultater, for de personer som skal hjelpes inn i arbeid. Bedriftene forteller at NAV har jevnlig samtaler og møter med anbudsbedriftene for å kontrollere at bistanden til mennesker som skal inn i, eller tilbake til arbeid, fungerer i henhold til NAV sine krav. Fordelen med møtene er at det åpner for muligheter for korreksjoner, at man erfarer hvordan gjennomføring praktisk skjer, og ikke minst at man opplever å ha en felles forståelse av gjennomføringen av tiltakene (PROBA-Samfunnsanalyse,

2020). Bedriftene beskriver møtene med NAV som nødvendige, og en form for kompetanse-trygghet. Oppfølgingen blir lettere og mer effektiv når det er to ledd i kontraktskjeden som her NAV og den enkelte anbudsbedrift møtes jevnlig til samtaler for å få oversikt av tiltaksgjennomføring. Flere av informantene fra anbudsbedriftene fortalte at de opplever en høy grad av transparens mellom NAV og anbudsbedriftene i de faste evalueringsmøtene.

6.2 Sosial tilhørighet i anbudsbedrifter med korte arbeidskontrakter

Funn viser at noen ansatte velger å flytte til et annet geografisk bosted for å beholde jobben med anbudsarbeid, da helst i samme bedrift-konsern om det er mulig. De gjør det for de er kjent med hvordan tiltakene fra NAV skal driftes, samt og at bedriften søker arbeid hos fungerer godt. Det er større mulighet for å få arbeid i et felles konsern som drifter flere steder i landet, og som har tilgang til informasjon om arbeidstaker fra dennes leder. enn det er i en annen bedrift. Ansattes nærmeste leder vil kunne gi positiv tilbakemelding om arbeidstager fordi de kjenner hverandre godt. Og ansatte fra femti til seksti år frykter at de ikke lenger er attraktive i anbudsbedriftene fordi de er for gamle. Ansatte frykter oppsigelser når arbeidskontrakten er ferdigstilt.

Sosial tilhørighet i anbudsbedriftene knyttes til grad av mestring av arbeidsoppgaver, inspirasjon fra kollegaer som kan skape sunt arbeidsmiljø som igjen kan inspirasjon i arbeidshverdagen. Mestring av arbeidsoppgaver gir større grad av måloppnåelse når det oppleves god lederstøtte og integrering. Når flertallet av informantene i en bedrift er fornøyde med støtte fra leder vil det i hovedsak skyldes god organisering og mestring av arbeidsoppgaver, samt at informantene inspireres av sin leder og sine kollegaer.

NAV konstanter at mennesker som mister arbeid blir mindre attraktive for hver dag som går. Det informeres samtidig fra NAV's tjenestedirektør at man etter to år uten inntekt ikke lenger har rett på dagpenger (Hugvik, 2016). Å flytte til andre deler av landet for å fortsette å arbeide i korte anbudskontrakter skjer først og fremst fordi arbeidstaker trives og aksepterer rammene til denne type arbeid, hvor man bistår mennesker inn i eller tilbake til jobb. Flere

års erfaring og kunnskap fører til at mange gjerne vil fortsette i bransjen. Enkelte av informantene kan flytte til andre landsdeler for å få arbeid fordi de har familie som aksepterer at det er greit å treffes i helger og ferier, mens andre ikke vurderer å flytte fra familie som et alternativ til å få nytt arbeid. To av informantene forteller at å flytte for å få arbeid har blitt en livsstil som resten av familien kan akseptere for en periode. Det bringer sikre inntekter til familien som betyr mye for dem. Disse informantene ser positivt på å flytte til annet sted av landet hvis de må det for å få jobb. Øvrige informanter ønsker ikke å flytte fra familie og venner og nærmiljøet de bor i.

Høy alder fører ofte til frykt for ikke å få nytt arbeid etter kontraksslutt. Det kan være på bakgrunn av egne eller andres erfaringer, eller faktisk dokumentasjon om at høy alder gir lavere mulighet til få arbeid. Forskning viser at 30 % av ledere ikke vurderer å innkalle søkere til ledige stillinger om de er over 55-57 år. 64% av ledere som ansetter jobbsøkere sier at ingen av de nyansatte er over 50 år (Amelie, 2014). Frykten for ikke å få nytt arbeid, som eldre ansatte opplever, korrelerer med forskning som viser at eldre arbeidstakeres frykt er realistisk (Oesch, 2020). Det vises her til at det er samsvar mellom høy alder og redusert mulighet til å få arbeid. Når eldre arbeidstakere mister sitt arbeid, som her hvor arbeidskontrakten er kort, er det altså stor risiko for ikke å få ny ansettelse i den bedrift som vinner anbud. Det er større og sannsynlighet å oppleve langtidsledighet (Oesch, 2020).

Oppsigelser når arbeidskontrakt er ferdigstilt etter fire år er en konsekvens for ansatte. Arbeidskontrakten har en definert sluttdato, og dersom anbudsbedriften ikke vinner neste anbud, må nødvendigvis ansatte som drifter anbud slutte i bedriften. Unntaket kan være om bedriften i tillegg drifter tilrettelagte tiltak av lengre varighet, se kapitlene fire bedrift A, B, C og D. Tre av fire bedrifter i denne undersøkelsen åpner for muligheten til å ansette noen av ansatte som har driftet tiltak vunnet på anbud, fordi de i tillegg drifter tilrettelagte varige tilrettelagte tiltak som ikke driftes på anbud. Dog er det kun noen få som om mulig for tilbud om jobb i samme bedrift.

Informantene beskriver at det har blitt bedre ro i bedriftene etter noen tidligere år med usikkerhet oppstartsfasen av anbudsdrift. De erfarer i dag hvordan mestring av arbeidsoppgaver fungerer etter intensjonene, som igjen kan vise at lederstøtte og integrering

fungerer slik det skal. Informantene opplever høy grad av lederstøtte hvor opplevelse av mestring av arbeidsoppgaver er til stede og gir inspirasjon til et sunt arbeidsmiljø i bedriften.

God integrasjon handler om hvordan egeninnsats og sosial støtte bidrar til stimulering og inspirasjon. Gode arbeidsforhold er viktige determinanter for helhet på individ- og befolkningsnivå (Margaret Hodgins, 2012, s. 187). Hodgins uttrykker videre at det i hovedsak er to grunner til at arbeidsstedet er identifisert som en prioritert innstilling for helsefremmende arbeid. For det første tilbys det en mulighet til å støtte markedsføring av helse hos et stort publikum, og for det andre; å være ansatt og ha gode arbeidsforhold er her er anerkjent som viktige determinanter for helhet på både individ- og samfunnsnivå.

6.2.1 Lederstøtte

Støtte fra leder handler om hvordan leders atferd fungerer, og hvordan opplevelsen av lederstøtte erfares i praksis. Ledelse blir beskrevet som utøvelse av makt gjennom innflytelse (Martinsen, 2019, s. 145). Kategorier innen lederadferd knyttes opp mot at positiv støtte fra nærmeste leder kan føre til en beskyttende effekt mot psykiske plager (Salutis, 2021).

I denne undersøkelsen har jeg intervjuet ansatte og ledere i fire bedrifter. Tilbakemeldinger om grad av inspirasjon og støtte fra ledelsen i disse bedriftene oppleves samlet som høy. Dog kan man anta at det er stor sannsynlighet for at blant alle anbudsbedrifter som drifter tiltak fra NAV i Norge, vil det være forskjellige former for gjennomførte ledelsesstrategier og lederstøtte. I denne studien presenteres kun mine funn som konsekvenser av lederstøtte.

Informantene gir uttrykk for at det har blitt sunne arbeidsmiljøer i anbudsbedriftene i de senere årene, ettersom aksept for rammer og krav til anbudsdrift har fått støtte, samt at mestring av arbeidsoppgaver fungerer etter intensjonene. Hovedstrategien i Helsefremmende arbeid er erfaringsbasert medvirkning (Mæland, 2016, s. 17). Når leder inspirerer og støtter sine ansatte vil det være stor sannsynlighet for at ansatte blir motivert til å bidra til gode resultater i arbeidet. Når lederstøtten fungerer slik at det inspirerer, erfarer informantene de inspireres til mestring av arbeidsoppgaver.

6.2.2 Integrering

Grad av integrering eller innlemmelse i bedriftene handler om hvordan egeninnsats og sosial støtte fungerer, samt hvordan stimulering og inspirasjon skjer i arbeidsmiljøet. Lederens adferd vil påvirke ansattes ytelse gjennom støtte i forholdet mellom lederen og den enkelte medarbeider.

Integrering handler her om opplevelsen av sosial tilhørighet i bedriftene. Integrering kan beskrives som samhørigheten mellom samfunnsmedlemmene. Her handler det om integrering i forhold til bedriftskultur, sedvane og evnen til å kommunisere på en måte som andre forstår og aksepterer. Egeninnsats og sosial støtte, samt stimulering og inspirasjon er her koder som knyttes til kategorien integrering. Manglende grad av integrering kan føre usikkerhet og konflikter på arbeidsplassen (Andersen, 2004).

Ansattes egeninnsats og sosiale støtte beskrives av informantene i anbudsbedriftene både som høy og god. Med det menes at opplevelse av god arbeidsinnsats og sosial støtte bedriftene stimulerer og inspirerer arbeidstakerne til å utøve godt faglig arbeid.

Min konklusjon er at når bedriftene stimulerer og inspirerer sine ansatte til å ta videre utdanning eller gjennomføre faglige kurs som igjen bidrar til økt forståelse av metodikk, vil det kunne bety at både den ansatte selv, men og bedriften, vil erfare dette som positivt og opplevelse av sosial tilhørighet i bedriften vil øke eller forbli god. Dette stemmer med funn som viser at undersøkelsen indikerer at suksessen til god integrering i stor grad bestemmes av bedriftens arbeidskultur, videre utvikling av kompetanse med videre, fører til godt samarbeid (Rudenko & Hochradel, 2017).

6.3 Hvordan arbeidsinnsatsen påvirkes av organisatoriske faktorer

Funnene viser at det i dag er stor grad av måloppnåelse i anbudsbedriftene sammenliknet med tidligere utførelsesbedrifter. Høy grad av oppnådde mål viser at ansatte og deres ledere arbeider etter de krav som er gitt, og har tydelig forståelse for hva som skal gjennomføres i

arbeidet med arbeidssøkere, slik at god bistand på vei inn i jobb kan gjennomføres. Det kan og handle om at arbeidsmiljøene inspirerer kollegaer til å dele kunnskap om arbeidsmarkedet, som hvilke bedrifter som kan være attraktive arbeidsplasser for arbeidssøkere som skal hjelpes inn i arbeid. Anbudsbedriftene har oversikt over hvor mange som kommer i arbeid, hvilke bedrifter de får arbeid i, og hva slags type arbeid som passer den enkelte bruker/deltaker. I tillegg knytter anbudsbedriftene god kontakt med bedrifter som tar imot arbeidssøkere både til opplæring i arbeid og mulig ansettelse i bedriftene. Dette bidrar igjen til høy måloppnåelse.

Forbedret kvalitet og produktivitet grunnet endrede arbeidskrav knyttes opp til forståelse og gjennomføring, samt effektivitet i arbeidet. Det handler om endrede arbeidskrav hvor god sunn struktur fører til god arbeidsdeling, som igjen kan føre til sammenbinding av arbeidsoppgavene. Det synes som at ansvarsområdene i anbudsbedriftene formes gjennom arbeidsdeling og koordinering slik også Willadssen (2014, s. 61) beskriver at det bør gjøres. Dette er i tråd med hva (Fjeldstad, 2019a) fant i studier blant flere anbudsbedrifter i Norge for to år siden.

Den tidligere kritikken mot anbudsutsettelse kom fra pressen og fra politiske aktører som var imot myndighetenes gjennomføring av tiltak fra NAV etter anbudsprinsippet (Fjeldstad, 2016). Kritikken handlet i stor grad om dårlige ansettelsesforhold. Det har vært rettsstviser hvor det er påstått at arbeidsgivere har drevet ulovlig ansettelsespolitikk. Dette skyldes blant annet opplevelse av utrygge arbeidssituasjoner, dårlig lønnsvilkår samt begrensende rettigheter for ansatte (Wiersholm, 2017).

Funn som forbedrer effektivitet og god gjennomføring handler blant annet om godt lederskap som med hyppig møteledelse utnytter tiden godt og har respekt for andres tid. I tillegg handler det om å prioritere de oppgavene som gir størst effekt. Klart definerte mål, riktig prioritering og resultatmåling er en del av forbedret effektivitet og solid gjennomføring. Ansatte opplever god gjennomføring når forholdene legges til rette for det. God gjennomføring handler om mestring og samhandling. Det kan være egenmestring eller samhandling med kollegaer (Willadssen, 2014, s. 85-86).

6.3.1 Kvalitet

Flere av informantene forteller at det er i denne type arbeid de har ervervet seg bred faglig kompetanse, og at kvaliteten i arbeidet er godt, og at dette igjen er en viktig faktor i håpet om å få ny jobb hos den bedrift som vinner anbudet ved neste konkurranse. Det er høyere kvalitet i arbeidet levert av anbudsbedriftene i dag sammenliknet med tidligere drift i attføringsbedriftene, og tidlig start i oppstartsfasen av anbudsdrift (PROBA-Samfunnsanalyse, 2018). Det er høyere grad av kvalitet i dag sammenliknet med oppstartsårene av anbudsdrift. Kvaliteten pr dags dato er beskrevet som bedre enn den var før anbudsutsetting, samt bedre enn det var de første oppstartsårene. Kvalitetsarbeid er knyttet forståelse og gjennomføring. Med høye krav til fagkunnskap og metodikk har NAV og anbudsbedriften sikret seg at de ansatte som arbeider i bedriften kan levere høy grad av kvalitet. Dette bunner i god forståelse og gjennomføring av metoder. Anbudsbedriftene vinner sine anbud fordi de har scoret høyest på kvalitet og pris samlet.

6.3.2 Produktivitet

Produktiviteten i anbudsbedriftene beskrives som kvalitativt god grunnet at effektiviteten og resultater for gjennomføring er god. Produktivitet handler om tjenesteproduksjon som her blir produsert, samt kostnadene som er brukt for å produsere disse tjenestene. Effekten av dette blir svaret på hvorvidt bruk av ressurser gir tilfredsstillende resultater. Produktivitet måles i hvor stor grad ressursene i bedriften utnyttes. Når produktiviteten er høy vil bedriftene få mye ut av den tid som anvendes til produksjonen (Issuu, 2020). Dette gjelder så lenge innsøking fra NAV innebærer nok arbeidssøkere som trenger bistand til å komme i arbeid. I de fleste tilfeller fungerer det etter intensjonene.

Unntaket er når NAV ikke kan levere arbeidssøkere inn på tiltakene fordi det er ikke er nok arbeidssøker i NAV-systemet. Det erfares ingen grad av produktivitet for anbudsbedriftene.

En av de bedriftene som var med i denne studien beskrev at de har opplevd dette ved flere tilfeller. Konsekvensene blir anbudsbedriften ikke får gjennomført tiltak etter NAV-avtalens intensjoner, og at de mister de inntekter. I tillegg permitteres ansatte over tid – til NAV får nok mennesker som trenger bistand til å komme i arbeid. Når produktiviteten i bedriftene er lav grunnet uforutsigbare hendelser som nevnt over reduseres produktiviteten til et minimum.

7. Konklusjon

NAV uttrykker at kvaliteten i arbeidet har blitt bedre etter anbudsutsettelse. Høyere kvalitet skyldes ikke overgang til anbudsdrift, selv om det kan virke slik i den offentlige debatten. Det skyldes høyere kvalitetskrav og tettere oppfølging av anbudsbedriftene i driftsperioden. NAV har ikke i samme grad hatt høye sammenliknbare kvalitetskrav og tett oppfølging av Attføringsbedriftene som de i dag har til anbudsbedriftene.

Eldre arbeidstakere fra femti pluss til seksti pluss frykter at de ikke lenger er interessante for nye arbeidsgivere. Forskning viser at frykten for ikke å få arbeid for eldre arbeidstakere er reell. NAV, bransjeforeningen arbeids- og inkluderingsbedriftene i NHO, daglig ledere i alle bransjebedrifter knyttet til anbudsdrift fra NAV, samt norske politikere, bør kunne involvere og engasjere seg og bli tydelige diskusjonspartnere i den offentlige debatt om temaet ansettelse av arbeidssøkere i høy alder. Reduserte muligheter til å få arbeid for eldre i dag vil kunne påføre det norske samfunnet stadig større kostnader. I tillegg kan konsekvenser av ikke å ha arbeid føre til redusert livskvalitet i gruppen eldre arbeidstakere. Det vil være lønnsomt for samfunnet å ansette eldre faglig dyktige mennesker i arbeidsdyktig alder. Om det offentlige kunne bidra med økonomiske støtteordninger til bedrifter som ansetter eldre arbeidstakere, vil det kunne føre til at flere eldre blir værende i arbeidslivet til pensjonsalder. I tillegg vil det kunne redusere statens utbetalinger av arbeidsledighetstrygd. Samlet vil det kunne føre til en økonomisk gevinst for samfunnet.

Jeg har i studien valgt å presentere en utvidet form for definisjon av at helsebegrepet burde inkludere en eksistensiell dimensjon for å tone ned en urealistisk forestilling om at fravær av livssmerte er en idealtilstand som er umulig å oppnå. Jeg har og valgt å presentere forskningsarbeid som viser hvor fornøyde vi er over tid kan knyttes til personligheten og genene våre. Etter min mening er det interessant å bringe dette aspektet inn i videre forskning om helsekonsekvenser ved kortvarige arbeidsplasser samt øvrige arbeidsplasser av mer varig karakter.

8. Referanser/litteraturliste

- Amelie, M. (2014). Derfor vil ikke ledere ansette folk over 50 - Historisk gruns lager problemer for elde arbeidstakere i dag. Hentet 24.november 2014 fra <https://www.tu.no/artikler/derfor-vil-ikke-ledere-ansette-folk-over-50/230628>
- Andersen, J. A. (2004). *Folkeskikk og uskikk på jobben*. Son: Barkas.
- Arbeids- og Velferdsdirektoratet. (2014). Et enklere tiltakssystem tilpasset brukernes behov Hentet fra [https://www.regjeringen.no/contentassets/f9e416741db94c119e4a58d827a75e9a/m_avdir_enklere_tiltakssystem.pdf?uid=Arbeids-og_velferdsdirektoratet_\(NAV\)](https://www.regjeringen.no/contentassets/f9e416741db94c119e4a58d827a75e9a/m_avdir_enklere_tiltakssystem.pdf?uid=Arbeids-og_velferdsdirektoratet_(NAV))
- Arbeidsmiljøloven. (2005a). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern, §14-9 Hentet 2005
- Arbeidsmiljøloven. (2005b). *Lov om data og arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. 17.06.2005, §1-1*. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62?q=%C2%A710-11.%20Nattarbeid>
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2018). Multiple Levels in Job Demands-Resources Theory: Implications for Employee Well-Being and Performance, 9. <https://doi.org/nobascholar.com>
- Bang Nes, R. (2017). Lykkeforsker vant pris for årets nyvinning: - Utrolig overveldende. Hentet 16.11.2020 fra <https://psykologisk.no/2017/03/lykkeforsker-vant-pris-for-arets-nyvinning-utrolig-overveldende/>
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The Ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge: Mass: Harvard University Press.
- Den norske Regjering. (2011). NAV-reformen. (Issue). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/tema/pensjon-trygd-og-sosiale-tjenester/nav-reformen/id604957/>
- Dooris, M. (2012). The Settings Approach: Looking Back, Looking Forward. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health promotion settings : principles and practice* (s. 17-34). London: SAGE.
- Esdaile, A., Shah, F. & Binder, P.-E. (2021). Eksistensiell helse er blitt et nøkkelbegrep under pandemien. Hentet 25.01.2021 2021 fra <https://psykologisk.no/2021/01/eksistensiell-helse-er-blitt-et-nokkelbegrep-under-pandemien/>
- Fjeldstad, Ø. (2016, 17.06). Nav-kurs på anbud - Presser kursveiledere ut i utrygge jobber. *Velferd.no*. Hentet fra <https://velferd.no/aktuelt/2016/presser-kursveiledere-ut-i-utrygge-jobber>
- Fjeldstad, Ø. (2019a). Nav-anbud til besvær. Hentet fra <https://velferd.no/mening/2019/nav-anbud-til-besvaer>
- Fjeldstad, Ø. (2019b). NAV inviterer til kamp om kontrakter verdt milliarder. *Velferd.no*.
- Froud, J., Johal, S., Moran, M. & Williams, K. (2017). Outsourcing the State: New Sources of Elite Power. *Theory, Culture & Society*, 34(5-6), 77-101. <https://doi.org/10.1177/0263276417717791>
- Glasø, L. & Thompson, G. (2019). *Transformasjonsledelse*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Gran-Henriksen, B. (2014). Antall offentlige årsværk nesten tredoblet siden 1970. Hentet fra <https://www.ssb.no/offentlig-sektor/artikler-og-publikasjoner/offentlig-forvaltning-storrelse>
- Granlien, M. (2014). Autonomi og tilfredshet i arbeidslivet. Hentet 19.03.2021 2014 fra <https://uis.brage.unit.no/uis-xmlui/bitstream/handle/11250/218760/Autonomi%20og%20tilfredshet%20i%20arbeidslivet%20Student%20207000.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Green, J., Tones, K., Cross, R. & Woodall, J. (2015). *Health Promotion: Planning & strategies*. London: SAGE.
- Grimshaw, D., Rubery, J., Anxo, D., Bacache-Beauvallet, M., Neumann, L. & Weinkopf, C. (2015). Outsourcing of public services in Europe and segmentation effects: The influence of labour

- market factors. *European Journal of Industrial Relations*, 21(4), 295-313.
<https://doi.org/10.1177/0959680115580685>
- Grønstad, A., Kjekshus, L. E., Tjerbo, T. & Bernstrøm, V. H. (2019). Organizational change and the risk of sickness absence: a longitudinal multilevel analysis of organizational unit-level change in hospitals. *BMC Health Services Research*, 19. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4745-2>
- Gulbrandsen, L. M. (2006). *Oppvekst og psykologisk utvikling - Innføring i psykologiske perspektiver*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hansen, G. V., Fugletveit, R. & Arvesen, P. (2019). Arbeid som recovery-strategi. *Tidsskrift for psykisk helsearbeid*, 16(2), 80-89. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3010-2019-02-03>
- Hauge, H. A. & Mittelmark, M. B. (2013). *Helsefremmende arbeid i en brytningstid: Fra monolog til dialog?* Bergen: Fagbokforlaget.
- Hodgins, M. (2012). The Workplace Setting; Workplaces as a Setting for Health Promotion. I *Principle and Practice* (s. 187). London: SAGE.
- Hodgins, M. & Griffiths, J. (2012). A Whole System Approach to Working in Settings. I A. Scriven & M. Hodgins (Red.), *Health promotion settings; principles and practice*. LONDON: SAGE.
- Hovland, L. (2019). Evaluering av anbudsregime i NAV for å sammenlikne bl, a me egenregien. Hentet 2019
- Hugvik, K. (2016). Må flytte for å få jobb. Hentet 04.04.2021 2016 fra <https://velferd.no/velferdbloggen/2016/ma-flytte-for-a-fa-jobb>
- Idebanken. (2020). De beste arbeidsplassene er helsefremmende. Hentet 10.10.2020 2020 fra <https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/helsefremmende-arbeidsplasser>
- Issuu. (2020). Produktivitet og effektivitet. Hentet 13.04.2021 2020 fra https://issuu.com/gyldendalnorskforlag/docs/produktivitet_og_kvalitetsstyring/s/11307287
- Jacobsen, D. I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Karp, T. (2020). På vei mot et mer autonomt arbeidsliv. Hentet 01.02.2021 2020 fra <https://kunnskap.kristiania.no/2020/11/24/lar-ansatte-bestemme-mer-selv/>
- Knardahl, S. (2016). Psykososialt og organisatorisk arbeidsmiljø. *STAMI, Statens arbeidsmiljøinstitutt*. Hentet fra <https://stami.no/psykososialt-og-organisatorisk-arbeidsmiljo/>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2019). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Ledernytt.no. (2020). Motivasjon på arbeidsplassen. Hentet 2020
- Leikvoll, J. M. & Herning, L. (2017). Milliarder ikke mennesker. Hentet fra https://drive.google.com/file/d/1FTa8xD8EBG_bafC4PPcGiHbTx08SWc0/view?ts=5d433730
- Lier-Hansen, S. (2018). Norsk arbeidsliv - best i verden. Hentet 2018 fra <https://www.dagensperspektiv.no/2018/norsk-arbeidsliv-best-i-verden>
- Martinsen, Ø. L. (2019). *Perspektiver på LEDELSE* (5. utg.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Mori, A. (2017). The impact of public services outsourcing on work and employment conditions in different national regimes. *European Journal of Industrial Relations*, 23(4), 347-364. <https://doi.org/10.1177/0959680117694272>
- Morris, J., Farrell, C. & Reed, M. (2016). The indeterminacy of 'temporariness': Control and power in neo-bureaucratic organizations and work in UK television. *Human Relations*, 69(12), 2274-2297. <https://doi.org/10.1177/0018726716648387>
- Mæland, G. (2016). *Forebyggende helsearbeid: Folkehelsearbeid i teori og praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Neumann, C. B. & Neumann, I. B. (2014). *Forskeren i forskningsprosessen - en metodebok om situering*. Litauen: Cappelen Damm AS.
- Nilssen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier - Den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Oesch, D. (2020). Discrimination in the hiring of older jobseekers: Combining a survey experiment with a natural experiment in Switzerland. *Research in social stratification and mobility*, 65, 100441. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2019.100441>

- Ohemeng, F. L. K. & Grant, J. K. (2014). Neither public nor private: The efficacy of mixed model public service delivery in two Canadian municipalities. *Canadian Public Administration*, 57(4), 548-572. <https://doi.org/10.1111/capa.12090>
- PROBA-Samfunnsanalyse. (2018). *Evaluering av NAVs anskaffelse av nye avklarings-og oppfølgingstiltak - Sluttrpport* (Proba-rapport nr 2018 - 07). Hentet fra rapport-2019-07-evaluering-av-navs-anskaffelse-av-nye-avklarings-og-oppfølgingstiltak.pdf
- PROBA-Samfunnsanalyse. (2020). Resultater av Oppfølgingstiltak - delrapport 2 (sluttrapport). Hentet 08.2020 2020 fra <https://proba.no/rapport/resultater-av-oppfølgingstiltak-delrapport-2-sluttrapport/>
- Psykologisk.no. (2017). Lykkeforsker vant pris for årets nyvinning: - Utrolig overveldende. Hentet 23.03.2017 2017 fra <https://psykologisk.no/2017/03/lykkeforsker-vant-pris-for-arets-nyvinning-utrolig-overveldende/>
- Regjeringen.no. (2020). Milepæler i NAV tiltaksreform - og krav til anbudsdrift. Hentet
- Rudenko, M. N. & Hochradel, R. (2017). Assessing the Impact of the Competency Level on the Success of Companies' Integration. *Economy of Region*, 13(1), 106-113. <https://doi.org/10.17059/2017-1-10>
- Salutis. (2021). Lederutvikling og lederstøtte. Hentet fra <https://www.salutis-hms.no/lederstotte/>
- Scriven, A. (2012). *Health promotion settings: Principles and practice*. London: SAGE.
- Scriven, A. & Hodgins, M. (2012). The Settings Approach: Looking Back, Looking Forward. I M. Dooris (Red.), *Health promotion settings : principles and practice* (s. 20). London: SAGE.
- Slinning, E. & Haugen, R. (2011). *Helsefremmende Lederskap - slik leder de beste*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Standing, G. (2014). *PREKARIATET*. Res Publica: Bloomsburry Academic Guy Standing 2011.
- Strømsted, E. B. (2014). Hvorfor kan stress gjøre oss syke? Hentet 02.02.2021 2014 fra <https://forskning.no/arbeid-forebyggende-helse-helse/hvorfor-kan-stress-gjore-oss-syke/522158>
- Thomassen, M. (2006). *Vitenskap kunnskap og praksis*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Thorsen, K. (2005). *Et livsløpsperspektiv på aldring* Nordisk psykologi.
- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. utg.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Torp, S. (2013). Hva er helsefremmende arbeidsplasser - og hvordan skapes det? *Socialmedicinsk tidsskrift* 6/2013.
- Voßemer, J., Voßemer, J., Gebel, M., Gebel, M., Täht, K., Täht, K., ... Strandh, M. (2018). The Effects of Unemployment and Insecure Jobs on Well-Being and Health: The Moderating Role of Labor Market Policies. *Social indicators research*, 138(3), 1229-1257. <https://doi.org/10.1007/s11205-017-1697-y>
- Walter, J. (2017). Safety management at the frontier: Cooperation with contractors in oil and gas companies. *Safety Science*, 91(C), 394-404. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.09.001>
- Wargent, M., Parker, G. & Street, E. (2020). Public-private entanglements: consultant use by local planning authorities in England. *European Planning Studies*, 28(1), 192-210. <https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1677565>
- WHO. (1946). We are constitution. Hentet fra <https://www.who.int/about/who-we-are/constitution>
- WHO. (1986). The Ottawa Charter for Health Promotion. Hentet fra <http://www.who.int/healthpromotion/conferences/previous/ottawa/en/>
- WHO. (2013). The Helsinki statement on Health in All Policies. Hentet fra http://www.who.int/healthpromotion/conferences/8gchp/statement_2013/en/
- Wiersholm, A. (2017). Karriereveilerne i Din Utvikling Rogaland - En vurdering av karriereveiledernes arbeidsrettlige tilknytningsform. Hentet fra <https://flt.no/app/uploads/2018/02/Karriereveilederne-i-Din-Utvikling-Rogaland-sladdet.pdf>
- Willadssen, B. (2014). *Arbeidsmiljø og HMS-arbeid Integrasjon - problemløsning - utvikling*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Vedlegg til Masteroppgave

1. NSD Personvern – Godkjenning fra NSD Ref.nr 239258
2. Henvendelse til bedriftene om å bidra i forskningen
3. Vil du delta i forskningsprosjektet og Samtykkeerklæring
4. Intervjuguide hovedpunkter
5. Tabell 1 – Koding av informanter
6. Tabell 2 – Forsknings spørsmål med kategorier/tema og koder

Vedlegg 1: NSD Personvern – Godkjennelse fra NSD Ref.nr 239258

NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Konsekvenser ved drift av NAV's tiltak på anbud

Referansenummer

239258

Registrert

19.08.2020 av Anne Gry Fløien - 214026@student.usn.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Sørøst-Norge / Fakultet for helse- og sosialvitenskap / Institutt for helse-, sosial- og velferdsfag

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Steffen Torp, steffen.torp@usn.no, tlf: 31009416

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Anne Gry Fløien, annegryf@gmail.com, tlf: 95071700

Prosjektperiode

01.09.2020 - 30.12.2021

NSD Personvern

31.08.2020 13:53

Det innsendte meldeskjemaet med referansekode 239258 er nå vurder av NSD. Følgende vurdering er gitt: Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 31.08.2020 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte. MELD VESENTLIGE ENDRINGER Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres. TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET Prosjektet vil behandle særlige kategorier av personopplysninger om helse og alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 30.12.2021. LOVLIG GRUNNLAG Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og art. 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse, som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den

registrertes uttrykkelige samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a, jf. art. 9 nr. 2 bokstav a, jf. personopplysningsloven § 10, jf. § 9 (2). PERSONVERNPRINSIPPER NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om: - lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen - formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål - dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet - lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet DE REGISTRERTES RETTIGHETER Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned. FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32). For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon. OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet! Kontaktperson hos NSD: Mirza Hodzic Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Vedlegg 2: Henvendelse til bedriftene om å bidra i forskningsarbeid

Hei!

Mitt navn er Anne Gry Fløien. Jeg henvender meg til deg fordi du er Daglig leder for (bedrift NN).

Jeg studerer Helsefremmende arbeid – ved Universitet i Sørøst Norge (USN) med fordypning på Arbeidsplasser. Nå skal jeg forske på og skrive en Masteroppgave på temaet "Konsekvenser ved drift av NAV sine tiltak på anbud».

Problemstillingen i studien er:

«Hva er mulige konsekvenser for arbeidstakere og ledere i bedrifter som drifter kortvarige, tidsavgrensede anbudstiltak vunnet i konkurranse fra NAV?»

Forskningsarbeidet starter dette høst-semesteret, og før oppstart av forskningen kontaktes noen bedrifter som i dag drifter tiltakene Avklaring og/eller Oppfølging for å undersøke om dere kan og vil bidra i forskningsarbeidet.

Bedrift NN er en av de bedriftene som drifter tiltak vunnet i anbudskonkurranse fra NAV, og som jeg gjerne ønsker å ha med i studien.

Det er ønskelig å intervjuje både ansatte og ledere som drifter eller har driftet nevnte tiltak fra NAV. Det vil være fint om dere kan stille med en nåværende eller tidligere ansatt og gjerne en leder til intervju. Det viktigste er at disse jobber eller har jobbet med tiltak som er anbudsutsatte.

Både bedriften og de personer som takker ja til personlig intervju blir anonymisert i presentasjon av resultater. Det skal ikke være mulig å gjenkjenne de som intervjujes eller den bedrift de arbeider eller har arbeidet i.

Til informasjon kan nevnes at NSD, Norsk Senter for Forskningsdata, kun godkjenner forskning som ikke skal kunne identifisere personer og, som her, deres arbeidssted.

Det er og ønskelig å få en forforståelse før intervju blir gjennomført. I denne sammenheng er grad av sykefravær og omløpshastighet blant ansatte (ledere inkludert) i bedrifter som drifter anbud for NAV interessant å få kunnskap om.

Takker på forhånd for snarlig svar. Ta gjerne kontakt om det er noe som ønskes avklart. Ser frem til samarbeid.

En god dag ønskes!

Med vennlig hilsen

Anne Gry Fløien
tlf: 950 71 700

Vil du delta i forskningsprosjektet?

«Konsekvenser ved drift av NAV sine tiltak på anbud»

Dette spørsmålet er til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å intervju ansatte og ledere i bedrifter som drifter anbudstiltak lagt ut fra NAV. I forbindelse med en masteroppgave i Helsefremmende Arbeid ønsker vi å snakke med ansatte og ledere om hvordan det er å arbeide i en bedrift som har korte arbeidskontrakter fordi varigheten av driften er bestemt av NAV med maksimum fire år.

Formål

Vi ønsker å snakke med 6-8 ansatte og ledere i bedriftene om hvordan deres opplevelse er å arbeide i bedrifter som drifter anbudstiltak med kort varighet gitt av NAV.

Problemstillingen vi ønsker å analysere er: «*Hva er mulige konsekvenser for arbeidstakere og ledere i bedrifter som gjennomfører/drifter kortvarige, tidsavgrensede anbudstiltak vunnet i konkurranse fra NAV?*».

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitet i Sørøst-Norge er ansvarlig for prosjektet

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du jobber eller har jobbet i en bedrift som drifter tiltak som for eksempel Avklaring og/eller Oppfølging av kort varighet, gjerne fire år – vunnet i anbudskonkurranse fra NAV. Det skal forskes på hvilke konsekvenser denne type korte arbeidskontrakter kan ha for ansatte og ledere i tiltaks-bedriftene. Du har arbeidet eller arbeider i en av disse bedriftene.

Hva innebærer det for deg å delta?

Om du velger å delta i prosjektet, vil det innebære at jeg intervjuer deg. Samtalen vil vare ca 1 time, og samtalen vår vil bli tatt opp på diktafon. Jeg vil be om opplysninger som navn, adresse, alder, om du er eller har vært ansatt eller leder i den/de bedriftene det forskes på.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Om du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alt opplysninger om deg vil bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil kun bruke opplysningen om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det vil kun være jeg og min veileder Steffen Torp ved Universitet i Sørøst-Norge som vil ha tilgang til opplysningene som blir gitt i samtalen.
- Jeg vil lagre datamaterialet på passord-beskyttet PC som ingen uvedkommende kan få tilgang til. Navn og kontaktopplysninger vil bli kodet.

Som deltaker i studien vil du ikke kunne gjenkjennes i det som publiseres i forbindelse med undersøkelsen.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 31.12.2021. Etter prosjektets slutt vil opptak og transkriberinger makuleres.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- Innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg.
- Å få rettet personopplysninger om deg.
- Få slettet personopplysninger om deg.
- Få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), samt
- Å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personvernopplysninger

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om det basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Sørøst-Norge har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personvernopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål om studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Universitetet i Sørøst-Norge, Institutt for helse-, og velferdsfag ved veileder Steffen Torp, Steffen.torp@usn.no og student Anne Gry Fløien, annegryf@gmail.com
- Vårt verneombud, Paal.A.Solberg@usn.no
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personvertjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Anne Gry Fløien
Student

Steffen Torp
Professor og veileder

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Konsekvenser ved drift av NAV sine tiltak på anbud*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet ca.31.12.2021

Signeres med fullt navn

Vedlegg 4: Intervjuguide hovedpunkter

1. Avtaler for intervju sikres i god tid i forkant. Dato, tid og sted bestemmes.
 - Møte med informantene
 - Informasjon om bedriften
 - Bakgrunn situasjon om meg som forsker
 - Presentasjon av tema og forskningsarbeidet
 - Bekreftelse på at informantene og bedriften anonymiseres
 - Presentasjon av tema for forskningsarbeid
 - Uformell bli-kjent-prat før oppstart av hovedspørsmål
 - Informasjon om tema, problemstilling og bakgrunn for målet med samtalen
 - Godkjennelse fra informantene om lydbåndopptak
 - Avklaring av forståelse
 - Informasjon om informantenes rett til å trekke tilbake informasjon de har gitt
2. Informasjon om sikkerhet i forhold til Coronasituasjonen
 - a. Korrekt minimumsavstand mellom forsker og informanter
 - b. Mulighet for å avbryte intervjuene ved hoste eller mulig feber
3. Formalitet
 - a. Signering av Samtykkeerklæring
 - b. Anonymisering av informantene
4. Oppsummering
 - a. Har jeg som forsker forstått informantene riktig? Oppfattes min tolkning korrekt?

Vedlegg 5: Koding av informanter og bedrifter

Tabell 1: Koding av informanter og bedrifter

Nr	Kjønn	Tittel	Betegnelse på Bedrift og Ansatt
1	Kvinne	Veileder/Jobbkonsulent	BI og AI
2	Kvinne	Avdelingsleder	BI og LI
3	Mann	Avdelingsleder	BII og LII
4	Kvinne	Veileder/Jobbkonsulent	BII og AII
5	Kvinne	Veileder/Jobbkonsulent	BIII og AIII
6	Mann	Avdelingsleder	BIII og LIII
7	Kvinne	Avdelingsleder	BIV og LIV
8	Kvinne	Administrerende direktør	BIV og LV

- Forskjellen på antall ledere og ansatte ble endret fra utgangspunktet om tilnærmet lik fordeling til en skjev fordeling med fem ledere og tre ansatte. En ansatt stilte ikke til intervju. I samme bedrift stilte både avdelingsleder og administrerende direktør til intervju. Informantene ble intervjuet alene.
Bedrift betegnes som BI, BII, BIII og BIV. Ansatte som AI, AII, og AIII og Ledere som LI, LII, LIII, LIV og LV.
- Informantenes alder er fra 35 til 60 år. Gjennomsnittsalder er tilnærmet 50 år.
- Kjønnfordelingen av informantene var åtte kvinner og to menn.

Vedlegg 6: Forskningsspørsmål med kategorier og koder

Forskingsspørsmål (FS):	Kategorier	Kode
1.Hvordan oppleves det å arbeide i en bedrift hvor arbeidskontrakt er alt fra seks, åtte og tolv uker til fire års varighet?	Trygghet	HMS
	Autonomi	Medvirking
	Kompetanse	Fagkunnskap og sosial kompetanse
2.Hvordan er opplevelsen av sosial tilhørighet i organisasjonen/bedriften?	Lederstøtte (et sosialt fenomen)	Mestring av arbeidsoppgaver Godt arbeidsmiljø
	Integrering	Egeninnsats og sosial støtte
3.Hvordan påvirkes arbeidsinnsatsen av organisatoriske faktorer	Kvalitet	Kunnskap og gjennomføring
	Produktivitet	

