

# «På lik linje med oss andre» - hvilke vurderinger arbeidsgivere gjør i arbeidet med å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne i ordinært arbeid

Hanne Elisabeth Eriksen Nydal och  
Janne Paulsen Breimo

Endringer i arbeidslivet og økte krav fra myndighetene stiller stadig større krav til arbeidsgiverne og deres rolle i å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne i arbeidslivet. I denne artikkelen undersøker vi hvordan det inkluderingsarbeidet som gjøres erfares og forstås av arbeidsgiverne, og hva som påvirker det arbeidet de gjør. Vi viser at deres erfaringer er koplet sammen på tvers av tid og rom, ved at de aktiverer og reproducerer bestemte styringspraksiser; som vi i denne artikkelen hevder finner gjenklang i en diskurs om normalisering. Artikkelen bygger på intervjudata fra tolv arbeidsgivere i private og offentlige virksomheter i Norge.

Nøkkelord: Ordinært arbeid, inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne, arbeidsgiverperspektiv, styringspraksiser, diskurser, normalisering, individualisering

Mens kun 44 prosent av personer med nedsatt funksjonsevne i alderen 15-66 år er i arbeid i Norge er tilsvarende tall for resten av befolkningen 74 prosent (SSB 2018). Ulike aktører har uttrykt bekymring

FÖRFATTARE

Hanne Elisabeth Eriksen Nydal, Universitetslektor,  
Institutt for vernepleie, UiT Norges arktiske  
universitet, Norge, [hanne.e.nydal@uit.no](mailto:hanne.e.nydal@uit.no)

Janne Paulsen Breimo, Professor, Fakultet for  
samfunnsvitenskap, Nord Universitet, Norge,  
[janne.i.breimo@nord.no](mailto:janne.i.breimo@nord.no)

for dette gapet, noe som kommer til uttrykk blant annet i politiske dokumenter (Utredningen om nedbygging av funksjonshemmende barrierer 2001; OECD 2009; Arbeids- og sosialdepartementet 2014; Arbeids- og sosialdepartementet 2018). Myndighetene har uttrykt at arbeidsgiversiden vil være et av områdene hvor arbeids- og velferdsforvaltningen vil styrke sin innsats i årene som kommer, blant annet for å imøtekomme problemet med lave sysselsettingstall for personer med funksjonsnedsettelse (Arbeids- og sosialdepartementet (2015-2016). Også forskning har vist at det å aktivere arbeidsgiversiden ved å inkludere personer med funksjonsnedsettelse i ordinært arbeidsliv har gitt positive effekter (Kilian 2005; Svalund & Hansen 2013; Falkum & Solberg 2015; Tøssebro, Molden & Wik 2017; Nøkleby & Hernes 2017). Det finnes imidlertid få studier som har sett på hvilke erfaringer arbeidsgivere har gjort seg med å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne og hvilke forventninger de stiller til dem. I denne artikkelen vil vi derfor diskutere problemstillingen *hvordan inkluderingsarbeidet erfares og forstås av arbeidsgiverne, samt hvilke vurderinger som gjøres underveis i prosessen og hvilke forventninger arbeidsgivere stiller til personer med nedsatt funksjonsevne.*

## BAKGRUNN OG TIDLIGERE FORSKNING

Tradisjonell tenking rundt arbeidsinkludering har i stor grad vært knyttet til arbeidstakersiden med søkelys på opptrening og kvalifisering av den enkelte og klargjøring for det ordinære arbeidsliv. Denne fremgangsmåten kan beskrives som en gradvis tilnærming til arbeidslivet med det ordinære arbeidsliv som fremtidig mål. Den norske arbeids- og velferdspolitikken svar på utfordringene knyttet til arbeidsinkludering kan med andre ord beskrives i termer av «train then place» (Frøyland & Spjelkavik 2014, s. 327). I Utredningen om Arbeidsrettede tiltak (2012) tilkjennegir imidlertid utvalget en større vektlegging av ordinært arbeidsliv som arena for arbeidsrettede tiltak og tjenester, også omtalt som «place then train». Bakgrunnen er norske og internasjonale evalueringer som viser til gode resultater med å utplassere personer med nedsatt funksjonsevne i ordinære bedrifter i stedet for skjermede opprustningsarenaer (ibid. s. 282-287)<sup>1</sup>. I land det er naturlig å sammenligne seg med som for eksempel Storbritannia har det vært en dreining fra arbeidsforberedende tiltak til arbeidsinkluderende tiltak, omtalt som «Supported Employment». Det betyr at det gis oppfølging til både bruker/ arbeidssøker og arbeidsgiver/arbeidsplass (Utredningen om Arbeidsrettede tiltak 2012, s. 307). I Norge vises det til at arbeidslinja, som har vært utgangspunkt for

---

<sup>1</sup> Som følge av metodemessige svakheter vil det være heftet noe usikkerhet ved de norske evalueringene (Utredningen om Arbeidsrettede tiltak 2012, s. 287).

flere reformer deriblant NAV<sup>2</sup>-reformen og IA – avtalen<sup>3</sup>, må virkeliggjøres ute i selve arbeidslivet. Det betyr at jobb i det ordinære arbeidsliv er det primære mål og at alle med nedsatt funksjonsevne i prinsippet bør få mulighet til å prøve det (ibid. s. 302-204). Spjelkavik (2014) etterlyser et nytt paradigme, bort fra det tradisjonelle opprustningsparadigmet som har preget mye av det norske attføringsfeltet og mot et inkluderingsparadigme i ordinært arbeidsliv, men påpeker samtidig viktigheten av å også støtte arbeidsgiver og arbeidsplassen til å bistå den enkelte arbeidstaker. Andreassen & Fossetøl (2014) hevder at dagens inkluderingspolitikk stiller store krav til arbeidsgivere som sammen med helsetjenester og NAV skal finne løsninger slik at rehabilitering kan foregå samtidig med arbeidslivsdeltakelse.

Arbeidsgiveres holdninger til å ansette personer med funksjonsnedsettelse avhenger blant annet av hvilke de erfaringer de har (Danermark, Gustafsson & Peralta 2013, s. 249-250). I tillegg legger arbeidsgiverne stor vekt på arbeidstakernes evne til å tilpasse seg aktuelle arbeidsoppgaver (*matching*), at økonomiske tilskudd er nødvendig og at inkluderingen ikke går ut over virksomhetens produktivitet. Arbeidsgiverne er dessuten opptatt av nytteverdien med å gjøre det i form av billig arbeidskraft (ibid. s. 264). Schafft & Spjelkavik (2014) peker på betydningen av tydelighet mellom de involverte parter ved igangsetting av en arbeidsutprøvningsprosess, om hvem som har ansvaret for oppfølgingen og hvordan denne skal foregå. Falkum & Solberg (2015) har sett nærmere på hva som kjennetegner arbeidsgivere som ansetter folk med nedsatt funksjonsevne og hva som kjennetegner de inkluderende virksomhetenes oppbygging og virkemåte. Hovedfunnene går ut på at få arbeidsgivere står for mye av inkluderingen, at inkluderingsevnen er skjevt fordelt blant arbeidsgiverne, at krav til selvstendighet i arbeidet svekker arbeidsgivers inkluderingsevne både i offentlig og privat sektor, at inkluderingsevnen er større i virksomheter med fleksible organisasjonsstrukturer og at tidligere erfaringer med å ansette personer med funksjonsnedsettelse demper risikovurderingene (Falkum & Solberg 2015). Også internasjonalt etterlyses det mer forskning på arbeidsgivernes rolle i inkluderingsprosesser (Ingold & Stuart, 2019; Benda, Kosta & Van Der Veen, 2019). Noen studier har påpekt at arbeidsgiveres involvering er avgjørende for å lykkes (Ingold & Stuart, 2019). Andre påpeker at supported employment- tilnærmingen krever mer engasjement fra arbeidsgivere, noe som på mange måter endrer deres rolle (Bredgaard, 2018). Likevel er det få studier som undersøker hvordan inkluderingsarbeidet forstås av arbeidsgiverne (Ingold & Stuart, 2019), hvilke vurderinger som gjøres underveis i prosessen, samt hvilke forventninger arbeidsgiverne stiller til arbeidstakere med nedsatt funksjonsevne.

<sup>2</sup> NAV er en forkortelse for Ny Arbeids- og velferdsforvaltning. NAV-reformen som samlet tidligere sosialtjeneste, Arbeidsmarkedsformidling og Trygdeetat i en tjeneste ble gjennomført mellom 2006- 2011.

<sup>3</sup> IA- avtalen er en intensjonsavtale om inkluderende arbeidsliv mellom partene i arbeidslivet.

## UNDERSØKELSESDSIGN OG DATA

Undersøkelsen denne artikkelen bygger på har vært inspirert av den sosiologiske metodologien institusjonell etnografi (IE). Institusjonell etnografi kan forstås både som perspektiv, teori og framgangsmåte og knyttes først og fremst til den kanadiske sosiologen Dorothy E. Smith (Smith, 2005). I denne studien er det først og fremst som framgangsmåte at IE er brukt. IE tar utgangspunkt i ståstedet til personer som på en eller annen måte har hverdagslivskunnskaper fra det feltet man ønsker å studere og om de spørsmål man ønsker besvart. I denne artikkelen tar vi utgangspunkt i arbeidsgiveres erfaringer med å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne. Spørsmålet som stilles er som nevnt over hvordan inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne ser ut i fra arbeidsgivernes ståsted og hva som får dem til å gjøre det de gjør.

Denne undersøkelsen bygger på åpne, semistrukturerte intervjuer med 12 arbeidsgivere, seks fra offentlige og seks fra private virksomheter. Tema for intervjuene er hva arbeidsgiverne sier at de gjør, hvordan de gjør det og hvorfor de inkluderer personer med nedsatt funksjonsevne i sin virksomhet. Alle deltakerne er anonymisert og har fått tilsendt informasjon om prosjektet. Arbeidsgiverne har ulike roller i virksomheten de tilhører, men felles for dem alle er at de rekrutteringsansvarlige, dvs. at de har ansvaret for å rekruttere og ansette folk til virksomheten. NAV Arbeidslivssenter<sup>4</sup> ble brukt som døråpnere inn til feltet ved at de anbefalte arbeidsgivere som hadde erfaring med å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne.

Arbeidsgiverne tilhørte virksomheter av ulik størrelse, fra noen få ansatte til flere hundre ansatte og de representerte forskjellig bransjer og områder av både offentlig og privat sektor. For enkelthetsens skyld velger vi å omtale dem som Energivirksomheten, Produksjonsvirksomheten, Kulturvirksomheten, Omsorgsvirksomheten osv.<sup>5</sup> Hensikten med utvalget var på den ene siden å sørge for forskjellighet i perspektiver og erfaring. På den andre siden var målet å finne arbeidsgivere i ordinære virksomheter som både hadde erfaring med å tilby arbeidstrening til personer med nedsatt funksjonsevne og erfaring med å tilby et midlertidig eller permanent ansettelsesforhold ved treningsperiodens slutt. Samtlige av de tolv virksomhetene oppfylte disse kriteriene.

Arbeidsgiverne ble spurt om hva de gjorde, hvorfor de gjorde det og hvordan de gjorde det. Hensikten med denne framgangsmåten var ikke bare å lære om arbeidsgivernes erfaringer, men å åpne opp for en undersøkelse av hva som påvirket disse erfaringene (Devault & McCoy 2006, s. 15). På den måten ble intervjuet sporet inn på temaer som gav et omriss av inkluderingsprosessen. Det er ikke

---

<sup>4</sup> En del av NAV-organisasjonen som arbeider tett mot arbeidsgivere og som således fungerer som et bindeledd mellom arbeidsgivere og NAV for øvrig.

<sup>5</sup> Virksomhet og bedrift vil bli brukt om hverandre.

mulig å se bort ifra «institutional captures», dvs. at arbeidsgiverne var fanget av styringsdiskurser, og dermed benyttet seg av et institusjonelt og ideologisk farget språk om inkluderende arbeidsliv (Devault & McCoy 2006, s. 27-28).

Alle intervjuene er transkribert, gjennomlest og analysert i henhold til de analytiske verktøy som institusjonelle etnografi åpner opp for. Undervegs i analysen har vi vært på utkikk etter sammenhenger og mønstre i arbeidsgivernes erfaringsbaserte kunnskap. Analysen har foregått ved å stille spørsmål til den intervjubaserte teksten som foreligger; Hva slags arbeid beskriver arbeidsgiverne at de gjør? Hva får arbeidet til å skje eller sagt med andre ord, hvordan er arbeidet artikulert i den institusjonelle orden hvor det foregår? (McCoy 2006, s. 111).

Erfaringene skapes i en dialog mellom forsker og informant og vil alltid være et samarbeidsprodukt: "The dialogue between interviewer and informant brings the latter's experience into being as an exchange between what she remembers and the interviewer's interest and attention" (Smith 2005, s. 128). Måten arbeidsgiverne ordner og forteller om sine erfaringer på er delvis kommet «naturlig» og delvis drevet frem gjennom en veksling mellom å lete etter fortellinger i intervjuene og det å sette sammen ulike hendelser til sammenhengende narrativer. Som følge av det er tekstmengden redusert og resultatet er mer kompakte og sammenhengende beretninger enn det som er intervjupersonenes opprinnelige og til dels springende fortellinger. Disse fortellingene utgjør et utgangspunkt for analysen av hvordan inkluderingsprosesser gjøres av arbeidsgivere.

Alle informanter som har stilt opp har fått et informasjonsskriv med opplysninger om forskningsprosjektet og hvilke rettigheter de har som informanter. Informasjonsskrivet er utformet i dialog med NSD Personvernombudet for forskning. De mest sentrale opplysninger om informantenes rettigheter ble også tatt opp muntlig i forkant av intervjuene. Det ble gjort lydopptak av alle intervjuer og datamaterialet inneholder direkte og indirekte personidentifiserbare opplysninger og vi har derfor vært nøye med at alle lydopptak og utskrifter har blitt håndtert og oppbevart på måter som ivaretar krav til datasikkerhet.

## NORMALISERINGSARBEIDETS DOBBELHET

I intervjuene med arbeidsgiverne gis det på den ene siden uttrykk for at det ikke er mulig å «bygge» en arbeidsplass tilpasset den enkelte og at det er viktig at arbeidstakeren fungerer på lik linje med de andre. De kommuniserer altså at det går en grense for hvor langt arbeidsgiverne er villig til å strekke seg. På den andre siden gis det uttrykk for at det er viktig å tilrettelegge for personer med ulike funksjonsnedsettelse og å gi rom for individuell tilpasning. De gir med andre ord uttrykk for en ambivalens når det gjelder forholdet mellom det å legge til rette for personer med redusert arbeidsevne og det å forvente det samme som de forventer

av andre arbeidstakere. Vi vil i det følgende diskutere denne ambivalensen og hvordan den kan forstås i lys av en normaliseringsdiskurs som har vært gjeldende innenfor funksjonshemmingsfeltet de siste 50 år. Normalisering kan forstås som et ideologisk prinsipp i politikken rettet mot funksjonshemmede og andre med behov for tilrettelagte tilbud og tjenester. Som ideologisk rettesnor dreier det seg om retten til å ha samme levekår og livssituasjon som folk flest. Normalisering gjorde seg særlig gjeldende fra siste halvdel av sekstitallet og kom sterkt i fokus i forbindelse med HVPU-reformen.<sup>6</sup> Normaliseringstenkningen ble etter hvert utfordret av empowerment-tenkningen, det vil si ideologiske strømninger i retning av den enkeltes rett til å leve sitt eget liv med innflytelse over egne tilbud og tjenester. Begge retningene har stått sentralt i utformingen av så vel velferdspolitikken som funksjonshemmede politikken (Askheim 2003, s. 11).

Normaliseringstradisjonen og empowerment-tradisjonen har ulike teoretisk forankring. Til hvert av disse perspektivene finner vi tilnærminger eller tradisjoner som både har noe til felles og som er ulike. Tilnærmingene tilkjenne gir først og fremst prinsipper og er i mindre grad opptatt av føringer i det praktisk metodiske arbeidet (Askheim 2003, s.13). Verken normaliseringsbegrepet eller empowermentbegrepet kan sies å ha et tydelig innhold. På den måten har ulike politiske retninger kunnet bruke begge begreper som begrunnelse for politiske mål og tiltak (ibid. s. 12). Normalisering omfatter ifølge Askheim (2003) følgende tradisjoner; skandinavisk normaliseringstradisjon med levekårs- og rettighetsorientering, verdsetting av sosial rolle (VSR), verdsetting av sosial rolle og atferdsanalyse og livskvalitet som overordnet mål i arbeidet med funksjonshemmede. Fokus i denne artikkelen er normalisering, med den skandinaviske tradisjonen og VSR-tradisjonen som bakteppe. Begge tradisjoner vektlegger dilemmaet mellom det normale og frihet for den enkelte.

Kriteriene for normalitet er vanskelig å bestemme (Eriksen 2006). En måte å gjøre det på er å skille mellom en medisinsk, en statistisk eller en moralsk normalitetsbestemmelse. Siden begrepet normalisering har norm eller normalitet som midte må det klargjøres hva slags normalitetsbestemmelser som ligger til grunn. Solum (1991) viser til at normalisering ikke er en teori, men en måte å forstå sammenhengen mellom samfunnets levekår og individets livskvalitet på, en vekselvirkningsprosess mellom personlige og materielle forhold. Det impliserer at normalisering som sosialpolitisk begrep bygger på både den statistiske og den moralske normalitetsbestemmelsen. Begrepet kan forstås som et generelt prinsipp for omsorg for hele befolkningen, men som i særdeleshet er aktuelt for personer som har behov for tilrettelagte tiltak og tjenester.

---

<sup>6</sup> Helsevernet for utviklingshemmede.

Normaliseringstradisjonen bygger på antakelsen om at funksjonshemming skapes og vedlikeholdes i et samspill mellom individuelle egenskaper og forhold i individets omgivelser.

Arbeidsgiverne balanserer i de ulike fasene av inkluderingsarbeidet mellom det som på den ene siden kan forstås som å gjøre personen med nedsatt funksjonsevne *mest mulig lik de andre ansatte* samtidig som de prøver å *ta hensyn til den enkelte sine forutsetninger og behov*. Det første refererer til det arbeidsgiverne gjør når de sammenligner arbeidstakeren med de som allerede er ansatt i den hensikt at person skal bli en *normal/vanlig* arbeidstaker sånn som dem. Det andre aspektet henspiller på det arbeidsgiverne gjør ut i fra *individuelle* hensyn ved å se den enkelte som unik og la vedkommende ta del i de avgjørelser som tas.

Det er ikke slik at arbeidsgiverne presenterer et ferdig resonnement hvor de klargjør argumenter for både det ene og det andre. Det fremstår mer som en springende og til dels motstridene argumentasjon som tydeliggjør at arbeidsgiverne opplever et spenningsforhold mellom hensynet til den enkelte og hensynet til de andre ansatte og virksomheten som sådan. Arbeidsgiverne bruker ikke uttrykk som spenningsforhold, dilemma eller lignende, men ved å analysere frem et arbeid som går i faser og se nærmere på hva de erfarer gjennom disse fasene kommer det frem at de forsøker å strekke seg i retning av både normalitet og individualitet. Dette kan illustreres gjennom uttalelser fra Prosjektleder i Bygg- og anlegg som på den ene siden er opptatt av at:

De andre som er her er vanlige arbeidstakere som ikke har noe handikapp, men jeg har ikke noen motforestillinger mot å prøve for jeg tror ikke handikappede er de aller verste. Det viktigste er at han går i lag med den store hopen egentlig.

Han understreker videre at målet er at denne arbeidstakeren skal skikke seg og bli en «normal» kar. På den andre siden:

«Vi ønsker jo at han skal ha et meningsfylt arbeid og det tror jeg også han har, ja og så ser vi at han trives». Vi ser jo for oss alternativet hans og det er jo at han ikke får jobb i det hele tatt».

Tilsvarende uttalelser om hensynet til det vanlige versus hensynet til den enkelte kommer fra Daglig leder i Renovasjonsvirksomheten:

Det er nytt for meg å ha et forhold til denne type mennesker [personer med nedsatt funksjonsevne] og jeg må lære mer om hva det går ut på. Men målet er at de skal bidra på lik linje med de andre selv om tempoet er lavere.

Daglig leder mener samtidig en må akseptere at alle har en historie som det er viktig at arbeidsgiver legger bak seg og at det ikke har noe å gjøre med det som skjer i dag. I stedet må arbeidsgiver legge vekt på å finne arbeidsoppgaver som passer den enkelte. «Det viktigste er at han får til akkurat det som forventes av han og at han får være i fred.» I dette ligger et spenningsforhold mellom på den ene siden det som anses som vanlig eller verdsatt i samfunnet – det normale. På den andre siden dreier det seg om frihet for den enkelte – det individuelle. Dette reflekterer spenningen i den nordiske velferdsstaten mellom likhet og individuell frihet (Askheim 2003, s. 60). Solvang (2006) fremhever det han omtaler som normalitetens dobbelthet. På den ene siden søker flertallet av funksjonshemmede å fremstå som mest mulig normal. På den andre siden er de avhengig av å presentere seg selv som funksjonshemmet for å få ressurser og tilrettelegging fra velferdsapparatet. Skiftende betydning av normalitet og funksjonshemming er en viktig prosess og kan ses på som et viktig mønster i funksjonshemmedes situasjon og muligheter i den skandinaviske velferdsstaten (Solvang 2006, s.174).

Når det gjelder informantene nevnt ovenfor så er Bygg- og anleggsvirksomheten en avdeling i en stor privat bedrift mens Renovasjonsvirksomheten er et mindre interkommunalt selskap. Avdelingsdirektøren i Helsetjenester er opptatt av at arbeidstakeren som kommer fra Nav må gjøre en innsats sånn at han eller hun blir en av de andre på arbeidsplassen. Han synes også det er viktig å se en utvikling hos arbeidstakeren som går i retning av at vedkommende blir mindre funksjonshemmet slik at det ikke blir nødvendig å ha et spesielt fokus på han.

Vi så et potensial i han som ordinær medarbeider selv om han satt i rullestol, og han har hatt en fin utvikling. Han har gått fra å være en funksjonshemmet arbeidstaker til å bli en vanlig arbeidstaker, og vi betrakter han ikke som funksjonshemmet lengre i det hele tatt.

Målet er ifølge han å komme dit at arbeidstakeren blir mest mulig stabil og utfører arbeidsoppgavene sine uten å skille seg ut på noen måte. På samme tid er avdelingsdirektøren opptatt av å se det mennesket virksomheten har sagt ja til å ta imot:

Vi må snakke om den vi inkluderer som en produsent med potensiale. Vi må gi personen faktiske oppgaver sånn at han kan bygge opp faktisk kompetanse. Det er viktig at de vi har inne ser at de har betydning, at det faktisk er en verdi i det de gjør.

Neste eksempel på at arbeidsgiverne tilkjennegir så vel likhetstankegangen som fokus på enkeltindividet kommer gjennom uttalelser fra nestlederen i Kultur-



virksomheten. Hun er på den ene siden opptatt av at den enkelte skal føle at han eller hun er like viktig som de andre som jobber der, samtidig som hun forteller at:

Så lenge vi gjør tilrettelegginger for dem [personer med nedsatt funksjonsevne] så vil de ikke være fullverdige medlemmer av staben.

Daglig leder i Energivirksomheten har fokus på at:

Vi ser på hvordan det fungerer og om det er grunnlag for å gå videre, det skal jo ikke være sånn at vi skal drive og bygge en arbeidsplass for den enkelte. Etter hvert som vi videreførte arbeidet med han og det ble mer ordinære oppgaver så ble han jo mer etter hvert oppfattet som en ordinær ansatt.

Bedriften har flere års erfaring med å si ja til arbeidstreningssopplegg for personer med nedsatt funksjonsevne. Han forteller at de har flere eksempler på at arbeidstakere med denne type kontrakter har fått fast stilling i bedriften. Det bygger blant annet på at de er oppmerksomme på at en arbeidstaker har redusert funksjonsevne fordi de ikke kan gjøre spesielle arbeidsoppgaver. «Når de får andre arbeidsoppgaver så fungerer de jo, og det må være rom for alle typer mennesker i en bedrift.»

## MELLOM NORMALISERING OG INDIVIDUALISERING

Ambivalensen mellom henholdsvis det å sørge for at den som blir rekruttert inn i virksomheten fungerer mest mulig normalt, dvs. på lik linje med de andre, og det å sørge for at den enkeltes behov og forutsetninger blir tatt med i de avgjørelser som tas under vegs i prosessen krever ulike former for ansvarlighet (Griffith & Smith 2014). Datamaterialet viser på den ene siden hvordan arbeidsgiverne fortolker og implementerer normaliseringstankegangen og på den andre siden hvordan de fortolker og implementerer tanken om individualitet eller hensynet til den enkeltes forutsetninger og behov. Det å arbeide for at arbeidstakeren skal bli mest mulig lik de andre ansatte kan være positivt på den måten at det kan resultere i at personer med nedsatt funksjonsevne kommer i arbeid. Ved at de sammenlignes med de andre og greier å leve opp til visse standarder for hva en vanlig eller «normal» arbeidstaker gjør bidrar til at de kommer i arbeid. Likevel kan det skape et inntrykk av at det å bli inkludert handler om å behandle alle likt ut fra en tanke om at personer med nedsatt funksjonsevne er en ensartet gruppe der inkluderingsarbeidet går ut på at de skal bli som alle de andre ordinære (normale) arbeidstakere på en ordinær (normal) arbeidsplass. Da beveger vi oss i retning av det

som storsamfunnet oppfatter som det «riktige» eller «normale», nemlig det å være i lønnet arbeid i en ordinær virksomhet. Til grunn for dette ligger et uttalt samfunnsøkonomisk perspektiv og en målsetting om flere i arbeid og færre på stønad, jamfør Arbeidslinja i norsk politikk (Arbeids- og sosialdepartementet 2014-2015). Oppskriften på det gode liv blir knyttet til å delta i arbeidslivet. Askheim (2003, s. 25) peker på at «det normale», forstått som det vanlige tenderer til det som etter hvert også forstås som «det riktige». Det bærer bud om en normaliseringspraksis som impliserer så vel paternalisme som disiplinering (ibid). Arbeidslinja kan forstås som et «ansvarliggjøringskonsept» der arbeidsgivere anmodes med gulrot, ikke pisk til å si ja til å ta imot personer med nedsatt funksjonsevne og gjøre dem så «normal» som mulig. En større satsing på «place then train» med arbeidsgiversiden som både mål og virkemiddel kan tolkes i retning av ei standardløsning der normalisering utformes til konkrete prinsipper i planleggingen og tiltaksarbeidet rundt det å få flere med nedsatt funksjonsevne i arbeid (Falkum & Solberg 2015; Spjelkavik 2014). Navs rolle i dette vil være profesjonelle fagfolks forestillinger om det som er vanlig og alminnelig. Faren med dette er at de blir en slags eksperter på normalisering og dersom standardisering blir den dominerende tendens risikerer en at inkluderingsarbeidet i mindre grad tilpasses det enkelte individs interesser (Askheim 2003, s. 100). I så tilfellet blir normaliseringsarbeidet en del av det politiske og byråkratiske apparat hvor det arbeidsgiverne gjør kan forstås som en forvaltning (diskursen om) av normalisering, der de har lagt inn sin forståelse av hva som er riktig og bra i begrepet – nemlig at arbeidstakeren med nedsatt funksjonsevne skal fungere *på lik linje med de andre arbeidstakerne*. Slik representerer diskursen om normalitet en form for ansvarlighet som kommer til syne i arbeidsgivernes hverdagspraksiser, på tvers av tid og rom.

De gjør jo en jobb på lik linje med oss andre, i alle fall innafor det ansvarsområdet de har, og da blir de jo litt lik oss (avdelingsdirektør Helsetjenester)

På den andre siden ligger forventinger om at arbeidsgiverne skal ta sin del av ansvaret og legge til rette ut i fra den enkeltes forutsetninger og behov. Rådende standarder for normalitet står sentralt i arbeidsgivernes fortellinger. På samme tid må de være individorienterte, det vil si ha fokus på den enkelte arbeidstaker for at det skal utløse kompensasjon fra Nav. Det skyldes at Nav er et juridisk fundert system som krever individrelaterte kategorier og diagnoser. Ulike støtteordninger fra Nav til personer med nedsatt funksjonsevne i en arbeidssituasjon, skal være vederlag for merkostnader og problemer på arbeidsplassen (Solvang 2000). Funksjonshemmingen er avgjørende for å utløse betaling fra Nav. Samtidig må arbeidsgiverne ha fokus på den enkeltes ferdighetsnivå og kompetanse for å ivareta virksomhetens behov. På den ene siden er arbeidsgivernes tilrettelegging

på arbeidsplassen avgjørende for at de som inkluderes skal fungere. På den annen side gjenspeiler tilretteleggingen en form for annerledeshet som ikke er ønskelig. Hensynet til funksjonshemmingen og vektleggingen av normalitet synes uløselig knyttet til hverandre.

Solvang (2000) hevder at kampen om normaliteten har en dobbelthet i seg. Det innebærer at samtidig som arbeidsgiverne deltar i diskurser som er knyttet til samfunnsmessige standardiseringer om nedsatt funksjonsevne som noe uønsket, så deltar de i diskurser der kampen om normalitet blir strategi for å oppnå en posisjon på lik linje med de andre i arbeidslivet. «En minimering av funksjonshemmingens symbolske representasjoner gir en maksimering av tilskrivningen av normalitet i sosiale samhandlingssituasjoner» (ibid. s. 170). For arbeidsgiverne innebærer dette å stå i et konstant spenn mellom normalitet som undertrykkende norm og normalitet som sosial kraft (Solvang 2006). Arbeidsgivernes fortellinger vitner om normalitetsforestillinger som er nedfelt i deres handlingsmønstre. Materialiseringen av normalitet skaper ifølge Tøssebro, Wik & Molden (2017) funksjonshemmende mekanismer. Det dreier seg ikke bare om en spenning mellom hensynet til den enkeltes forutsetninger og behov (individualitet) og virksomhetenes krav om å fungere på lik linje med de andre ansatte (normalitet). Gapet mellom individets funksjonsevne og omgivelsenes krav til å fungere; «blir til i en prosess der sosiale konstruksjoner og normalitetsforestillinger er en viktig generativ mekanisme» (Tøssebro, Wik & Molden 2017, s. 61).

Vektleggingen av enkeltmennesket og individuelle behov er på ingen måte av ny dato. På samme tid som normaliseringstenkingen ble utformet og kritikken av velferdsstatens paternalistiske og disiplinerende standarder vokste frem hadde velferdsstaten med sine sterke likhetsidealer sin storhetstid (Askheim 2003). Velferdstilbud som for eksempel trygd og sosial stønad skulle være universelle og knyttes an til behovsprøving. På tilsvarende måte har individuell tilrettelegging med utgangspunkt i den enkeltes behov vært og er bærebjelken i norsk sysselsettingspolitikk enten vi snakker om «train then place» eller «place then train». I kontrakten om arbeidstrening mellom Nav, arbeidstaker og arbeidsgiver legges det vekt på å synliggjøre arbeidstakerens behov for tilrettelegging og oppfølging (Nav 2019). Funnene i denne artikkelen viser at arbeidsgiverne er opptatt av å ta hensyn til arbeidssøkere med nedsatt funksjonsevne. Ved å gi dem arbeidsoppgaver som er tilpasset deres situasjon og ta del i den nødvendige tilrettelegging satser de på at arbeidstakeren mestrer oppgavene de får og glir inn og fungerer på linje med de andre ansatte.

## AVSLUTTENDE DISKUSJON

Inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne i ordinært arbeid bringer motsetningsforholdet mellom normalisering og individualisering på banen igjen. Empirien viser at det fortsatt eksisterer et spenningsforhold mellom dem. På denne måten kan vi snakke om en balansering av styringsrelasjonene, en form for samklang mellom to diskurser om normalitet og individualitet. Begge diskurser kan betraktes som noe som gjøres, som noe arbeidsgiverne tar i bruk i samhandlingen med arbeidstakeren og Nav og verden utenfor (Widerberg 2015, s. 15). Det arbeidsgiverne gjør avhenger av hvilken diskurs de aktiverer og de to diskursene tegner et bilde av innenfor hvilke ramme arbeidsgivernes beslutninger tas.

## REFERANSER

- Andreassen, T.A., & Fosseth, K. (2014). Utfordrende inkluderingspolitikk - Samstyring for omforming av institusjonell logikk i arbeidslivet, helsetjenesten og NAV. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 02/2014 Vol (55) ss. 1-40.
- Arbeids- og sosialdepartementet, (2014). *Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv 4. mars 2014-31. desember 2018 (IA-avtalen)*. Oslo: Arbeids- og sosialdepartementet. doi: [https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/asd/dokumenter/2014/ia\\_20142018/signert\\_ia\\_avtale.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/asd/dokumenter/2014/ia_20142018/signert_ia_avtale.pdf)
- Arbeids- og sosialdepartementet (2014-2015). *Endringer i arbeidsmiljøloven og sosialtjenesteloven (adgang til midlertidig ansettelse mv. og vilkår om aktivitet for stønad til livsopphold)* (Ot. prop. 2014-2015/39 L). Oslo: Statsråd. doi: <https://www.regjeringen.no/contentassets/17b37405feca4028a1ea5c83f68809b4/no/pdfs/prp201420150039000dddpdfs.pdf>
- Arbeids- og sosialdepartementet (2015-2016). *NAV i en nyere tid - for arbeid og aktivitet* (Meld.St.33:57). Oslo: Arbeids- og sosialdepartementet.
- Arbeids- og sosialdepartementet (2018). *Målene om et mer inkluderende arbeidsliv – status og utviklingstrekk*. Faggruppen for IA-avtalen. doi: [https://www.regjeringen.no/globalassets/departmentene/asd/dokumenter/2018/ia-rapport\\_2018\\_web.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/departmentene/asd/dokumenter/2018/ia-rapport_2018_web.pdf)
- Askheim, O.P. (2003). *Fra normalisering til empowerment: ideologier og praksis i arbeid med funksjonshemmede*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Campbell, M. & Gregor, F. (2004). *Mapping Social Relations*. Walnut Creek, CA: Altamira Press.
- Danermark, B., Gustafsson J. & Peralta J.P. (2013). The employer's perspective: employment of people with disabilities in wage subsidized employments. *Scandinavian Journal of Disability Research*. 16:3, ss. 249-266. doi: <https://www.sjdr.se/articles/10.1080/15017419.2013.785976/>
- Devault, M. & McCoy, L. (2006). Institutional Ethnography: Using Interviews to Investigate Ruling Relations. I Smith, D. (red.). *Institutional Ethnography as Practice*. Oxford: Rowman & Littlefield Publishers Inc. ss. 15-45.
- Eriksen, T.H. (2006). Innledning: I de enøydnes land. I Eriksen T.H. & Breivik, J.K. (red.) *Normalitet*. Oslo: Universitetsforlaget. ss.9-23.
- Falkum, E. & Solberg, A. G. (2015). *Arbeidsgiveres inkluderingsevne*. AFI-rapport 5:2015. Oslo: Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Frøyland, K. & Spjelkavik, Ø. (red.) (2014). *Inkluderingskompetanse: ordinært arbeid som mål og virkemiddel*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Griffith, A. & Smith, D. (2014). *Under New Public Management. Institutional ethnographies of changing front-line work*. Toronto: Toronto University Press.
- Kilian, J. (2005). På tampen. *Funksjonshemming og aldring*. Sem: Forlaget aldring og helse.
- McCoy, L. (2006). Keeping the Institution in View: Working with Interview Accounts of Everyday Experience. In D. Smith (red.), *Institutional Ethnography as Practice*. Oxford: Rowman & Littlefield Publishers Inc. ss. 109-126.

- Nav (2019). *Arbeidstrening*. doi: <https://www.nav.no/no/Person/Arbeid/Oppfolging+og+tiltak+for+a+komme+i+jobb/Tiltak+for+a+komme+i+jobb/Relatert+innhold/Arbeidstrening>
- Nøkleby, H. og Hernes, T. (2017). Effekter av supported employment. *Arbeid og velferd*. Nr.2/2017. ss. 65-76.
- OECD (2009). *Sickness, Disability and work. Keeping on track in the economic downturn*. Paris: OECD, Background paper. doi: <http://www.oecd.org/employment/emp/42699911.pdf>
- Schafft, A., & Spjellkavik, Ø. (2014). *Arbeidsgiverperspektiver på inkludering: Hva er god inkluderingskompetanse*. AFI-rapport 5:2014. Oslo: Høgskolen i Oslo og Akershus.
- Smith, D. (2005). *Institutional Ethnography*. Walnut Creek, CA: Altamira Press.
- Solum, E.S. (1991). *Normalisering. Grunnlag og mål for omsorg*. Oslo: Ad Notam forlag.
- Solvang, P. (2000). Funksjonshemningen og det normale – om nødvendigheten av å balansere. I Froestad, J., Solvang, P. & Söder. (red.). *Funksjonshemming, politikk og samfunn*. Oslo: Gyldendal Akademisk. ss. 163-175.
- Solvang, P. (2006). Problematisering, utdefinering eller omfavnelse? Om normaliteten. I Eriksen, T.H. & Breivik, J.K. (red). *Normalitet*. Oslo: Universitetsforlaget. ss. 167-185.
- Spjellkavik, Ø. (2014). Ordinært arbeidsliv som metode og mål. I Frøyland, K. & Spjellkavik, Ø. (red). *Inkluderingskompetanse. Ordinært arbeid som mål og virkemiddel*. Oslo: Gyldendal akademisk. ss. 33-50.
- SSB analyse (2018). Potensial for flere funksjonshemmede i arbeid. *Funksjonshemmede på arbeidsmarkedet*. SSB Analyse 2018/21. doi: <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/potensial-for-flere-funksjonshemmede-i-arbeid>
- Svalund, J. & Hansen, I.L.S. (2013). *Inkludering av personer med nedsatt funksjonsevne i arbeidslivet*. Fafo-rapport 2013:54. Oslo : Fafo.
- Tøssebro, J., Molden T.H. & Wik S.E. (2017). *Arbeidsgivere og arbeidsinkludering. Ringer i Vannet – et bidrag til økt rekruttering av personer med nedsatt funksjonsevne*. Trondheim. NTNU Samfunnsforskning. Avdeling mangfold og inkludering.
- Utredningen om nedbygging av funksjonshemmende barrierer (2001). *Fra bruker til borger – En strategi for nedbygging av funksjonshemmende barrierer*. Oslo: Arbeids- og sosialdepartementet.
- Utredningen om arbeidsrettede tiltak (2012). *Arbeidsrettede tiltak* (NOU 2012: 6). Oslo: Arbeids- og sosialdepartementet.
- Widerberg, K. (2015). En invitasjon til institusjonell etnografi. I Widerberg, K. (red.). *I hjertet av velferdsstaten*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk. ss. 13-31.

## ABSTRACT

The Norwegian welfare and labor market policy has as its focus to “get everyone at work”. Employers in ordinary companies are given a central role because ordinary work is seen both as a goal and as a method to get more people with disabilities at work. This article examines employers’ experiences and understandings of how they do the inclusive work, and how governance practices and institutional discourses (governance) influence this work. The results of this article shows how their experiences are put together across time and space, in the sense that they activate and reproduces specific management discourses, in this article a discourse of normalization. This article is based on qualitative interviews with 12 employers in private and public companies in Norway.

**Keywords:** Ordinary work, inclusion of people with disabilities, employers’ perspective, governance practices, discourses, normalization, individualization