

# Så rummelig er staten

April 2004

# Så rummelig er staten

April 2004

Publikationen kan bestilles hos:  
Schultz Information  
Herstedvang 12  
2620 Albertslund  
Telefon 43 63 23 00  
Fax 43 63 19 69  
E-mail: [Schultz@schultz.dk](mailto:Schultz@schultz.dk)  
Hjemmeside: [www.schultz.dk](http://www.schultz.dk)

Henvendelse om publikationen kan i øvrigt ske til:  
Personalestyrelsen, Arbejdsmarkedspolitisk kontor  
Frederiksholms Kanal 6  
1220 København K  
Telefon 33 92 40 49

Omslag: Prepress Nord  
Fotografi: Rune Johansen  
Tryk: Prepress Nord  
Oplag: 5.000  
ISBN: 87-7956-140-3

Elektronisk publikation:  
Produktion: Prepress Nord  
ISBN: 87-7956-141-1

Publikation kan hentes på Personalestyrelsens hjemmeside: [www.perst.dk](http://www.perst.dk)

## Indholdsfortegnelse

Indledning . . . . .	5
Rummeligheden i tal . . . . .	7
Rummelighed i praksis . . . . .	15
En hurtig og tidlig indsats virker” . . . . .	15
Stadig brug for viden og erfaring . . . . .	18
Jobtræning som vejen til ordinært job . . . . .	20
Fremtidens rummelige stat . . . . .	23



## Indledning

Der er for alvor kommet fokus på virksomhedernes sociale ansvar. Det gælder internationalt, men i høj grad også i Danmark. Virksomhederne påtager sig i stigende grad et samfundsmæssigt medansvar og ser samtidig fordele ved at være mere rummelige.

Statens personale- og ledelsespolitik fremhæver, at staten som arbejdsplads har et betydeligt socialt ansvar for integrationen af mindre stærke grupper på arbejdsmarkedet.

Udfordringen om at skabe rummelige arbejdspladser i staten har været på dagsordenen siden midten af halvfemserne. Opmærksomheden har været rettet mod

- forebyggelse af sygefravær og nedslidning,
- fastholdelse af medarbejdere med nedsat arbejdsevne,
- integration af personer uden for arbejdsmarkedet.

For at styrke indsatsen for et rummeligt statsligt arbejdsmarked blev der i 2000 vedtaget en målsætning om, at 3,5 pct. af de ansatte ved udgangen af 2003 skulle tilhøre målgruppen for det rummelige arbejdsmarked. Ved udgangen af 2000 var blot 2,0 pct. ansat inden for denne målgruppe.

For at nå denne målsætning har alle ministerområder på baggrund af en dialog med Personalestyrelsen selvangivet måltal for, hvor mange personer inden for målgruppen ministerområdet ville have ansat ved udgangen af 2003.

Og indsatsen har båret frugt. Det overordnede måltal på 3,5 pct. er nået. Ved udgangen af 2003 var der ansat i alt 4.425 personer inden for målgruppen. Det svarer til en andel på 3,6 pct.

Når det ambitiøse mål har kunnet nås, skyldes det ikke mindst en seriøs og målrettet indsats på mange statslige arbejdspladser med fokus på social ansvarlighed.

For den enkelte statslige institution er de kommende års udfordring at fastholde og udvikle arbejdet med virksomhedernes sociale ansvar, samt at sikre at fordelene ved mere mangfoldige og rummelige arbejdspladser bliver udnyttet bedst muligt.

## Så rummelig er staten

---

Selv om måltallet er nået, er det vigtigt at fastholde den positive udvikling og fortsætte arbejdet med at få udviklet redskaber og metoder, der kan sikre en fornuftig anvendelse af ordningerne under det rummelige arbejdsmarked i staten.

Med denne pjece ønsker Personalestyrelsen at markere afslutningen på det formelle arbejde med måltal i staten. Vi håber, at den kan være til inspiration for den fortsatte indsats for rummelige og socialt ansvarlige arbejdspladser i staten.

Publikationen består af tre dele:

- Rummelighed i tal
- Rummelighed i praksis
- Fremtidens rummelige stat

God læselyst!

## Rummeligheden i tal

Personer ansat inden for det rummelige arbejdsmarked i staten udgjorde 3,6 pct. af de ansatte ved udgangen af 2003. På de følgende sider ser vi på:

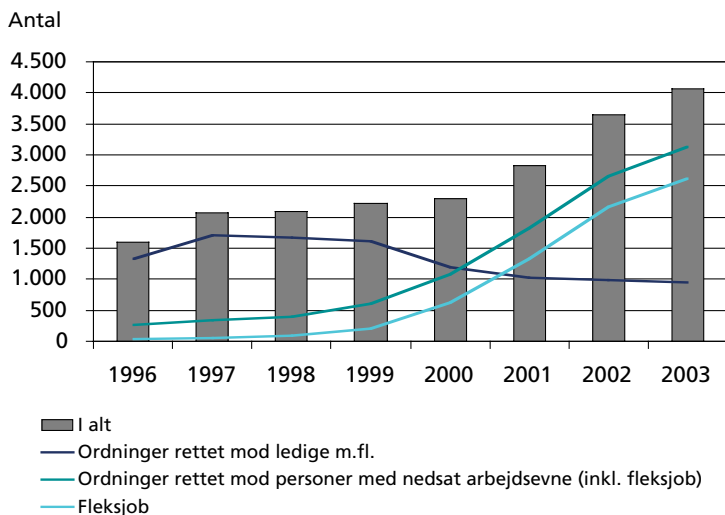
- Udviklingen de seneste år
- Fordelingen på køn, alder, personalegrupper
- Fordelingen på sektorer og ministerområder

Hensigten er at give en mere uddybende karakteristik af, hvad der kendetegner rummeligheden i staten og dermed inspirere til det videre arbejde med at forankre social ansvarlighed på de statslige arbejdspladser.

### Udviklingen af rummelighed i staten 1996-2003

Den samlede udvikling i staten i perioden 1996-2003 er illustreret i figur 1.

**Figur 1. Det sociale ansvar i staten, 1996-2003**



Tallene viser, at der i perioden fra 1996 til 2003 er sket en markant stigning i antallet af ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked i staten. I 1996 var der ansat knap 1.600 personer, mens tallet for 2003 var over 4.000 personer. Det svarer til en stigning på ca. 150 pct.

Figur 1 viser desuden, at der i perioden er sket et skift i anvendelsen af ordningerne. Mens størstedelen af de ansatte i slutningen af halvfemserne var ledige, der blev integreret via arbejdsmarkedspolitiske ordninger, er situationen omvendt i 2003, hvor langt størstedelen er personer med nedsat arbejdsevne.

En af forklaringerne på dette skift kan være den faldende ledighed gennem halvfemserne i kombination med oprettelsen af en række nye og forbedrede tilskudsmuligheder i forbindelse med ansættelse af personer med nedsat arbejdsevne. Det gælder ikke mindst fleksjobordningen, der udgør en væsentlig del af de ansatte med nedsat arbejdsevne, jf. figur 1. Der ydes kommunalt tilskud til ansatte i fleksjob svarende til den nedsatte arbejdsevne.

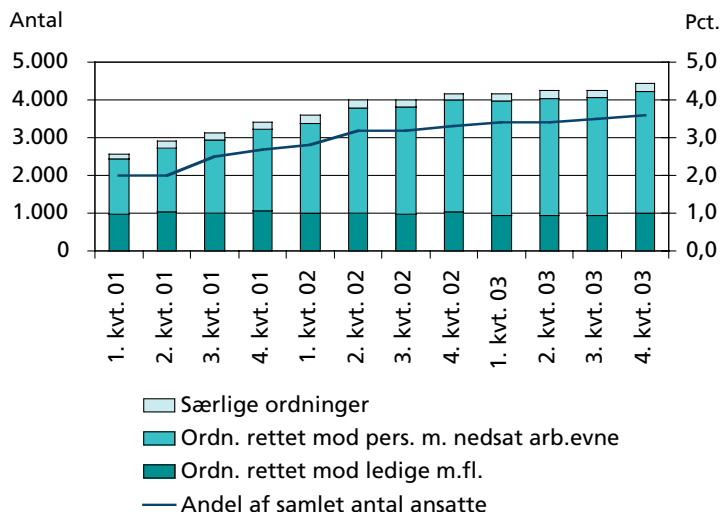
Herudover blev der etableret en særlig statslig refusionsordning, der betød, at institutioner frem til 1. april 2002 fuldt ud fik refunderet lønudgifterne til personer ansat i fleksjob. Efter 1. april 2002 har puljen refunderet 50 pct. af institutionens lønudgifter efter det kommunale tilskud.

I indeværende år kan det imidlertid forventes, at der vil ske en stigning i anvendelsen af de ordninger, der retter sig mod ledige. Det forventes bl.a. på baggrund af de initiativer, der iværksættes for at vedligeholde og målrette kvalifikationerne blandt unge arbejdsløse akademikere.

### Udviklingen under måltalsarbejdet

Siden 2001, hvor Personalestyrelsen lancerede et samlet måltal for rummelighed i staten, kan udviklingen illustreres som vist i figur 2.

**Figur 2. Udviklingen i antallet af ansatte, 1. kvrt. 2001 – 4. kvrt. 2003**



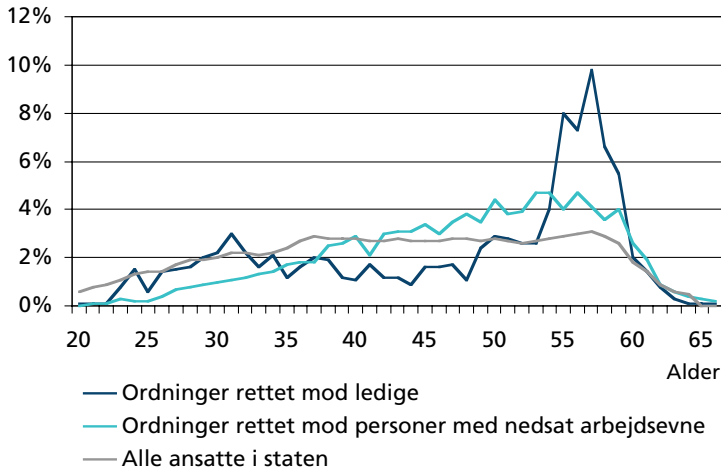
Figur 2 viser, at andelen af personer inden for målgruppen for det rummelige arbejdsmarked i staten har været stigende i hele perioden. Den samlede stigning går fra 2,0 pct. til 3,6 pct. svarende til en udvikling fra 2.552 til 4.425 ansatte ved udgangen af 2003.

Antallet af personer med nedsat arbejdsevne har været stigende på trods af, at den statslige refusionsordning for fleksjob blev ændret pr. 1. april 2002, så kun halvdel af institutionens lønudgifter refunderes efter det kommunale tilskud.

### Flest ældre – færre yngre

Den aktuelle alderssammensætning for ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked i staten ser således ud:

**Figur 3. Aldersfordelingen i de forskellige ordninger samt staten, 4. kvartal 2003**



Figur 3 viser, at næsten halvdelen af de ansatte inden for ordninger rettet mod ledige er i aldersgruppen 53 til 59 år. En stor del af forklaringen på denne fordeling kan være, at ældre, der bliver ledige generelt har større problemer med igen at finde fodfæste på arbejdsmarkedet end yngre. I den kommende periode må det antages, at den særlige indsats for yngre akademikere vil slå igennem, således at andelen af 30-35-årige, der ansættes på ordninger rettet mod ledige, vil stige.

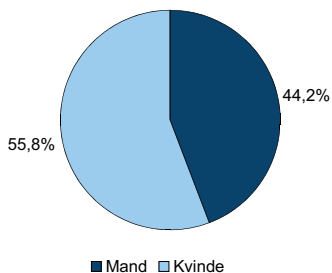
Tilsvarende ses, at andelen af ansatte med nedsat arbejdsevne er stigende med alderen. Forklaringen på dette kan være, at behovet for en ansættelse på særlige vilkår kan antages at stige med alderen. Samtidig kan det tænkes, at der mange steder lægges stor vægt på at kunne fastholde medarbejdere, der har været i institutionen i en årrække.

### Kvinder er overrepræsenteret

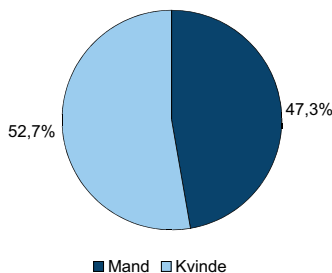
Figur 4 viser, hvordan de ansatte inden for målgruppen fordeler sig på mænd og kvinder sammenholdt med kønsfordelingen generelt i staten.

**Figur 4. Kønsfordelingen (pct.) i de forskellige ordninger samt staten, 4. kvartal 2003**

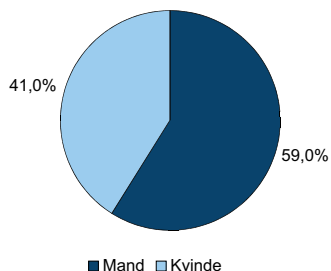
#### Ordninger rettet mod ledige



#### Ordninger rettet mod personer med nedsat arbejdsevne



#### Alle ansatte i staten



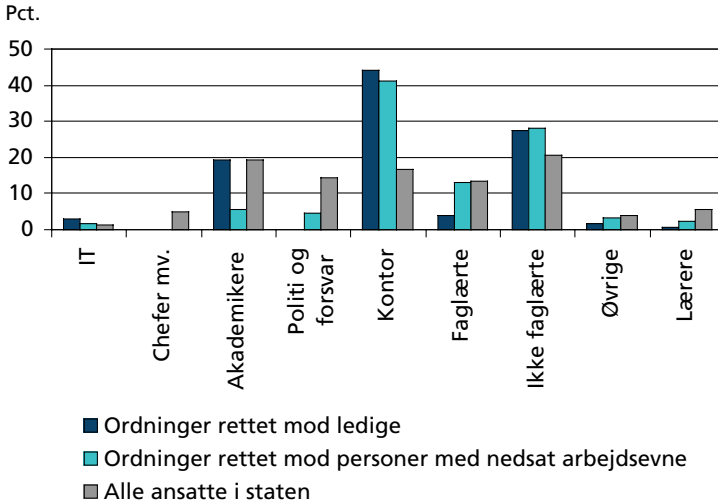
59,0 pct. af alle statsansatte er mænd, og 41,0 pct. er kvinder. Ser vi på de ansatte inden for målgruppen, er billedet anderledes. Kvinderne udgør hhv. 52,7 pct. af de ansatte på særlige vilkår med nedsat arbejdsevne og 55,8 pct. af de ansatte inden for ordninger rettet mod ledige. Der er således ansat betydeligt flere kvinder end mænd på særlige vilkår i forhold til i ordinære jobs.

Det er vanskeligt at give en entydig forklaring på denne "skævhed". En mulig forklaring kan findes i figur 5, der viser, at en relativ stor del af de ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked er kontorpersonele, hvor der traditionelt set er en overvægt af kvindelige ansatte. Tilsvarende er antallet af ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked relativt lav for personalegrupper, der traditionelt set er domineret af mænd, som f.eks. politi og forsvar.

## Hvilke personalegrupper ansættes inden for målgruppen?

De ansatte inden for målgruppen er i figur 5 opdelt i ni forskellige personalegrupper, der også illustrerer fordelingen blandt statens samlede personale i de samme grupper.

**Figur 5. Fordelingen på personalegrupper i de forskellige ordninger samt staten, 4. kvartal 2003**



Det ses, at ansatte under det rummelige arbejdsmarked i staten fortrinsvis er at finde blandt kontorfunktionærer og ufaglærte, både når det gælder personer med nedsat arbejdsevne og ledige. Ca. 70 pct. af samtlige ansatte under det rummelige arbejdsmarked er ansat i disse to personalegrupper. Andelen af alle statens ansatte udgør til sammenligning 37 pct.

Omvendt er andelen af akademikere, politi og forsvar samt faglærte inden for det rummelige arbejdsmarked lavere end i staten som helhed. Det fremgår endelig, at der kun i begrænset udstrækning ansættes akademikere med nedsat arbejdsevne.

En mulig forklaring på disse tendenser kan være, at det i visse situationer er lettere at ansætte personer i stillinger på særlige vilkår, hvis der ikke knytter sig et krav om længerevarende teoretisk eller praktisk uddannelse.

## Er alle sektorer rummelige?

Institutionerne i den statslige sektor kan opdeles i en række sektorer afhængigt af, hvilke myndighedsopgaver de udfører. De statslige institutioner er nedenfor opdelt i følgende fem sektorer:

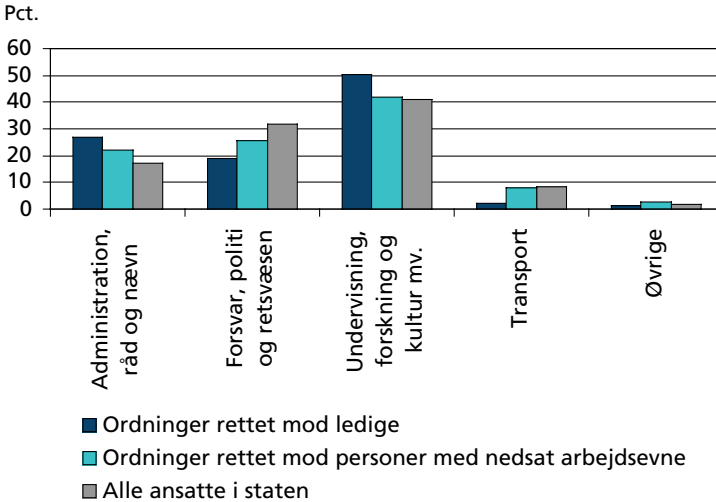
- Administration, råd og nævn
- Forsvar, politi og retsvæsen

## Så rummelig er staten

- Undervisning, forskning og kultur mv.
- Transport
- Øvrige

Fordelingen af de ansatte på sektorer i hhv. de forskellige ordninger og staten er afbildet i figur 6.

**Figur 6. Fordelingen på sektorer i de forskellige ordninger samt staten, 4. kvartal 2003**



Overordnet set er der god overensstemmelse mellem antallet af ansatte i de fem sektorer og andelen af ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked. Institutioner som henhører under *administration, råd og nævn*, har dog en højere andel af ansatte inden for målgruppen i forhold til sektorens størrelse.

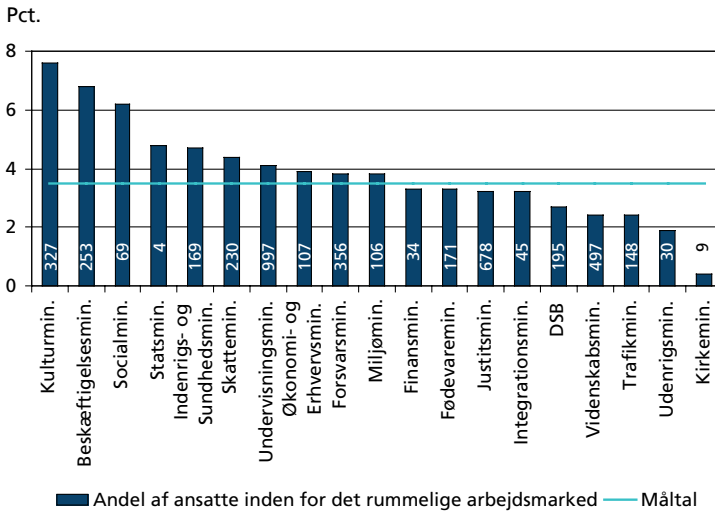
Desuden ses, at den største statslige sektor *undervisning, forskning og kultur mv.*, der beskæftiger over 40 pct. af de statslige ansatte, også er den sektor, der har størstedelen af ansatte under det rummelige arbejdsmarked. Således er 50 pct. af de ansatte i ordninger rettet mod ledige ansat i denne sektor, mens 42 pct. af de ansatte med nedsat arbejdsevne er ansat i sektoren.

I sektoren *forsvar, politi og retsvæsen* er andelen af ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked mindre end andelen af ansatte i alt. Især andelen af ansatte inden for ordninger rettet mod ledige er relativ beskeden i forhold til, hvor mange ansatte der er i sektoren. Kun 20 pct. af denne gruppe er ansat i sektoren, der beskæftiger næsten en tredjedel af de ansatte i staten.

## Fordeling på ministerområder

De ansatte kan også opdeles på ministerområde: De enkelte ministerområders andel af ansatte inden for målgruppen illustreres i figur 7. Tallet inde i søjlen er antallet af personer inden for målgruppen.

**Figur 7. Fordelingen på ministerområder samt DSB, 4. kvartal 2003**



Ti ministerområder ligger samlet set på et højere niveau end måltallet på 3,5 pct. Yderligere fire ministerområder ligger over 3,0 pct. og er altså tæt på at opfylde måltallet for staten som helhed.

Kulturministeriet, Beskæftigelsesministeriet og Socialministeriet er de ministerområder, der har den største andel af ansatte inden for målgruppen. Alle tre med en andel på over 6,0 pct.

En del af de forskelle, som figur 7 viser, kan begrundes med forskelle i opgaver og lignende. Forskellene giver dog samtidig en indikation af, at der stadig på mange områder er et stort potentiale for at arbejde aktivt og målrettet med at udfolde socialt ansvar på arbejdspladsen.



## Rummelighed i praksis

Rummeligheden i staten har mange forskellige ansigter. Nedenfor kan du læse tre historier, der illustrerer, hvordan en statslig institution kan arbejde med rummelighed og udvise socialt ansvar i praksis. Historierne er eksempler på, at indsatsen virker – til gavn for både de pågældende og arbejdspladsen.

### En hurtig og tidlig indsats virker

*Efter flere sygeperioder var Tina Høeg Frederiksen langt fra sikker på, om hun havde en fremtid på arbejdsmarkedet. En kombination af egen motivation og en aktiv indsats fra hendes arbejdsgiver Banedanmark gav hende dog troen og modet tilbage.*

For den 42-årige Tina Høeg Frederiksen blev flere længerevarende sygdomsperioder for tre år siden afløst af en ansættelse i fleksjob, hvor kravene passer bedre til hendes arbejdsevne end hendes hidtidige fuldtidsstilling. Og for Tina blev det et vendepunkt i hendes liv: ”Når jeg er på arbejde, er jeg Tina, der har en funktion, og ikke patienten, Tina eller Tina, der er syg, men Tina de andres kollega”, siger Tina.

Tina Frederiksen er i dag ansat i fleksjob i Banedanmarks telefonomstilling, hvor hendes arbejde er tilrettelagt, så hun arbejder 20 timer om ugen fordelt på fire dage fra 9-14 med fri hver onsdag.

#### Hurtigt er bedst

I Tinas tilfælde var det en socialrådgiver ansat af Banedanmark, der gjorde, at Tinas situation blev forbedret. I Bane-

danmark har man sat fokus på nedbringelse af sygefraværet og fastholdelse af langtidssyge, og det er blandt andet derfor, man har ansat socialrådgiver Carsten Qvistgaard, der skal sikre en professionel indsats i sådanne situationer.

Indsatsen består blandt andet i, at man i alle tilfælde med medarbejdere med højt sygefravær går aktivt ind i arbejdet for at hjælpe de ansatte. Der arbejdes også med at kvalificere de enkelte ledere til at føre en samtale med sygemeldte medarbejdere. Filosofien er, at en hurtig indsats virker bedst.

Ifølge Carsten Qvistgaard er det også vigtigt få skabt debat om, hvad der er et privat anliggende og hvad der ikke er det: ”Det er vigtigt at have en forståelse for, hvornår det er i orden at henvende sig til en kollega, og hvornår man overtræder grænsen og kommer til at træde

folk over tærne”, påpeger Carsten Qvistgaard.

Samtidig handler det om at finde en løsning, der passer til den enkelte. ”Den største udfordring ligger i at kunne anvende de kompetencer, folk har på et passende niveau. Sagt på en anden måde handler det om at finde ud af, hvad folk med nedsat arbejdsevne magter, således at arbejdspladsen får mest muligt ud af dem. Det er den ansatte også selv interesseret i”, understreger Carsten Qvistgaard.

### **En telefonopringning gjorde forskellen**

I perioden fra februar til juli 2000, hvor Tina var sygemeldt, blev hun flere gange ringet op af Carsten Qvistgaard.

”Det var disse opkald fra Carsten, der reddede mig fra at give op”, siger Tina og fortæller, at uden Carsten Qvistgaards engagement var hun aldrig kommet tilbage på arbejdsmarkedet. Carsten fungerer som tovholder og kontaktperson i de sygdomsforløb, der trækker ud og

kan gå hen og blive til afskedigelser. Carsten Qvistgaard understreger, at det også i høj grad handler om den enkeltes lyst og motivation for at komme tilbage. I Tinas tilfælde var det først og fremmest Tinas vilje til at komme tilbage på arbejdsmarkedet, der var årsag til, at hun blev ansat i et fleksjob.

### **Løsningen hed 20 timer**

Da Tina i første omgang kom tilbage til Banedanmark efter den lange sygdomsperiode i 2000, var det for en tremåneders periode, hvor hun fik hjælp og støtte på flere måder. Ret hurtigt blev det dog tydeligt, at hun ikke længere kunne klare et fuldtidsarbejde. Carsten Qvistgaard foreslog derfor Tina at søge om at komme i fleksjob, hvilket Tina til at begynde med ikke var meget for. Hun blev dog enig med sig selv om, at det var den bedste løsning.

Det vigtige for Tina gennem denne proces var, at hun ikke et øjeblik var i tvivl om, at Banedanmark gerne ville beholde hende.



*Tina Høeg Frederiksen oplevede stor opbakning fra sin arbejdsgiver Banedanmark*

I første omgang blev det besluttet, at Tina skulle arbejde 30 timer om ugen, hvilket dog fortsat resulterede i et højt sygefravær. Det var først, da Tinas arbejdsuge kom ned på 20 timer med en ugentlig fridag, at det hele gik op i en højere enhed for Tina og Banedanmark. Ifølge Tinas nærmeste leder Anne Gantzler har noget af det allervigtigste

været at få Tinas arbejde tilrettelagt, så det passer med, hvad hun kan klare: ”Vi er indstillet på at gøre meget for at undgå, at den ansatte bliver nødt til at sygemelde sig – og hvis tilfældet er ude, er det vigtigt som leder ikke at blive irriteret, når der kommer en sygemelding”, vurderer hun.

### **Fokus på sygefravær**

Den enkelte arbejdsplads kan gøre meget for at ændre på nogle af årsagerne til fravær og sygdom. En måde at komme i gang på er at skabe større åbenhed om årsagerne til sygefravær. Mere konkret er det en god idé at udvikle en sygefraværspolitik, der kan integreres i arbejdspladsens samlede personalepolitik og dermed være med til at nedbringe og forebygge sygefravær samt fastholde langtidssyge medarbejdere. Et vigtigt redskab i den sammenhæng er sygefraværssamtalen, hvor leder og medarbejder har mulighed for at drøfte situationen og eventuelle forbedringsmuligheder.

Arbejdet med sygefravær skal forankres lokalt, idet selve fraværet forekommer der, og der er stor variation fra arbejdsplads til arbejdsplads.

For yderligere inspiration se Personalestyrelsen og CFUs pjece: *Fokus på nærvær – om at forebygge og nedbringe sygefraværet i staten (2003)*.

## Stadig brug for viden og erfaring

*Når det gælder rummelighed og socialt ansvar på Danmarks Meteorologiske Institut er et af nøgleordene opbakning fra ledelsen. Derfor kunne Kristian Damgaard komme tilbage som ingeniør til DMI efter en hjerneblødning.*

Da Kristian blev indlagt i begyndelsen af september 2000, kunne det have været afslutningen på et langt arbejdsliv som ingeniør, der blandt andet har bragt ham til Ghana og Grønland. Men takket være Kristians egen motivation og en arbejdsplads, der ville det anderledes, er Kristian Damgaard et eksempel på, at social ansvarlighed kan betale sig: Kristian har fået sit job igen, og DMI har kunnet beholde en af deres værdifulde medarbejdere, der ikke uden videre ville kunne erstattes.



*Kristian Damgaard foran én af de master, der leverer oplysninger til DMI*

### Højt specialiseret arbejdskraft

Kristian fik efter sit sygdomsforløb nogle problemer med korttidshukommelsen, og han skal derfor ikke presses alt for meget, før han risikerer at miste overblikket. Det betyder, at han ikke skal have alt for mange projekter i gang samtidig.

Men det ændrer ikke på, at den faglige viden og indsigt stadig sidder dybt i ham, og det er ikke mindst den, arbejdspladsen trækker på: ”Der er ingen som Kristian, der har kendskab til Instituttet og dets historie og opbygning. Hvorfor skulle vi give afkald på sådanne kompetencer, når der var mulighed for at finde en løsning, der kunne komme alle parter til gode?”, spørger hans nærmeste chef Erik Bødtker.

Denne opfattelse deles af Kristians kollega og tidligere tillidsrepræsentant, Søren Overgaard, der fremhæver vigtigheden af fastholdelse på en institution som DMI, hvor der i mange funktioner er tale om højt specialiseret arbejdskraft.

Kristians kone var under sygdomsforløbet i løbende kontakt med DMI og fik hurtigt meldingen om, at der ville være et job til rådighed for Kristian, hvis han blev frisk nok. Kristian blev tilknyttet Center for Hjernesgade på Amager, hvilket var en god støtte i arbejdet med genoptræningen. Tanken om, at der stadig stod en stol ledig til ham, var også med til at holde humøret oppe.

### Opbakning fra ledelsen

Ikke mindst topledelsens bevidste holdning til social ansvarlighed understøtter arbejdspladsens og medarbejdernes indsats. I DMI har man erfaret, at åbenhed omkring problemerne i høj grad medvirker til at skabe forståelse hos kollegerne. At den øverste ledelse går foran, gør også, at de ansatte tror på, at det virker: "I mit forløb har det været vigtigt, at ledelsen har bakket det op", påpeger Kristian Damgaard.

Personalefuldmægtig Paul Brasch oplever også, at ledelsens opbakning er afgørende. Han fortæller, at man med de

enkelte afdelinger på DMI har indgået aftaler om, at 3,5 pct. af medarbejderne skal være ansatte på særlige vilkår. Udover det kvantitative mål skal afdelingerne også tage stilling til, hvilke arbejdsopgaver man som arbejdsplads kan tilbyde, fordi erfaringen tilsiger, at et meningsfyldt arbejde er alfa og omega for, at ansættelsesforholdet bliver en succes for alle parter.

I Kristians tilfælde har det betydet, at han efter en længerevarende sygdomsperiode kom tilbage på DMI. Han er i dag ansat i fleksjob i sit gamle job, hvor han har en daglig arbejdstid fra kl. 8-13.

### Fakta om fleksjob

Fleksjob er job på særlige vilkår for personer med varige begrænsninger i arbejdsevnen, der ikke kan opnå eller fastholde ansættelse på ordinære vilkår på arbejdsmarkedet. Arbejdsevnen kan være nedsat af både fysiske, psykiske eller sociale årsager.

Personer, der ansættes i fleksjob i staten, ansættes i udgangspunktet på overenskomstmæssige vilkår, således at både løn og arbejdsvilkår følger de kollektive overenskomster. Arbejdsgiveren får et tilskud fra kommunen svarende til den ansattes nedsatte arbejdsevne og udgør enten 1/2 eller 2/3 af lønnen. Af den resterende del yder staten yderligere et tilskud på 50 pct.

### Kombination af fleksjob og Job på særlige vilkår

Det sociale kapitel aftale om lokale aftaler om job på særlige vilkår giver mulighed for at fravige overenskomster mv. ved indgåelse af en lokal aftale. Det er således muligt at fravige overenskomsten for personer ansat i fleksjob ved at kombinere fleksjobansættelsen med en lokal aftale om job på særlige vilkår. En sådan lokal aftale indgås mellem ledelsen og personens tillidsrepræsentant.

For mere information se *Vejledning om socialt kapitel i staten*.

## Jobtræning som vejen til ordinært job

*For Niels Salomon var en midlertidig ansættelse i jobtræning i Lægemiddelstyrelsen vejen til ordinær ansættelse samme sted. En af forklaringerne var et bevidst fravalg af positiv særbehandling.*

Niels Salomon er 53 år og ansat som kontorbetjent i Lægemiddelstyrelsens serviceenhed. Niels startede i jobtræning i maj 2001 og har været ansat i Lægemiddelstyrelsen siden. Niels har en fortid i en større statslig edb-virksomhed, der blev udliciteret, hvorefter Niels blev afskedi-

get. Han gik arbejdsløs nogle år og kom gennem AF på forskellige kurser, der kunne vedligeholde og opkvalificere hans faglige kunnen. Niels har ingen egentlig uddannelse, men har forskellig praktisk erfaring.

### Målet: Fast ordinært arbejde

Niels' mål har hele tiden været at få et fast job. Jobtræning har været et middel til at nå det mål, han nu har nået, og som giver ham anledning til konklusionen: "Det med at aktivering ikke virker, passer ikke på mig".

Da Niels Salomon efter et par års ledighed blev ansat i jobtræning i Lægemiddelstyrelsen, blev han behandlet med den samme respekt som enhver anden kollega. Og det var en helt bevidst strategi: "Niels blev ikke introduceret som en, der var noget særligt og skilte sig ud fra de andre. Han har hele tiden været ansat på lige fod med andre ansatte. Positiv særbehandling er ikke hensigtsmæssigt og kan være med til at sætte folk i bås, og det ønsker vi ikke. Selvfølgelig tages der bitte små hensyn, men ikke mere end med andre ansatte", fortæller hans nærmeste leder Mads Vindegaard.

Og denne holdning er også styrelsens officielle holdning: "Vi bestræber os på, at personer ansat med løntilskud får de samme opgaver som kollegaerne. Der skal udføres et reelt stykke arbejde for, at det kan lykkes", siger personalechef Jette Vang.



*Niels Salomon gik fra jobtræning til ordinær ansættelse i Lægemiddelstyrelsen*

For Niels har det også betydet, at han ikke har oplevet nogen større forskel mellem jobtræningsperioden og det at komme i ordinær beskæftigelse.

### En ekstra dimension

For Niels spiller ledelsens holdning en meget central rolle for, om man føler sig velkommen på en arbejdsplads. Personalechef Jette Vang har ikke en enkel og færdig løsningsmodel på at integrere medarbejdere ansat på særlige vilkår på arbejdspladsen, men siger, at hun ”som udgangspunkt ikke kan lide at gøre ting til problemer på forhånd, så bliver de bare til problemer.”

Hun mener, at Lægemedelstyrelsen som arbejdsplads har stor nytte af at ansætte folk på særlige vilkår: ”Det giver en ekstra dimension på arbejdspladsen, at alle ikke ligner hinanden, og det er med til at modvirke en overordnet ten-

dens i samfundet til, at normalbegrebet bliver mere og mere indsnævret. Det gør en arbejdsplads rigere – der skal simpelt hen være plads”.

At der i virksomheden er den rette holdning til at ville hjælpe folk, der i et stykke tid har været uden for arbejdsmarkedet, har også haft stor betydning i praksis i organisationen: ”For det første er det at være langtidsløst ikke ensbetydende med, at man er ukvalificeret, og for det andet så får man ofte nogle hamrende motiverede medarbejdere”, mener Niels Salomons leder Mads Vindegaard.

Personalechef Jette Vang lægger dog ikke skjul på, at der er en sammenhæng til økonomien: ”Det hele glider lidt nemmere, hvis der ikke er økonomiske vanskeligheder og besparelser i farvandet”, vurderer hun.

### Ansættelse med løntilskud

Ansættelse med løntilskud er et redskab, der bl.a. retter sig mod ledige. Personen, der ansættes, får løn svarende til vedkommendes dagpengesats. Den statslige institution får et tilskud til lønnen, så den kun skal betale pension og feriepenge til den ansatte. Personens arbejdstid afhænger af den maksimale timeløn, der fastsættes af Arbejdsmarkedsstyrelsen og personens dagpengesats.

En ny målgruppe for ansættelse i staten med løntilskud er nyuddannede akademikere. Projekt Springbræt har til formål at hjælpe denne gruppe til at blive ansat i den private sektor via en midlertidig ansættelse på en statslig arbejdsplads og et sideløbende målrettet kvalificeringsforløb, hvor deltagerne rustes til en fremtidig ansættelse i den private sektor.

Ansættes en person med nedsat arbejdsevne med løntilskud gælder der andre regler om løn og arbejdstid afhængigt af, hvilken målgruppe personen tilhører.

Du kan læse mere om ansættelse med løntilskud i *Vejledning om socialt kapital*, som findes på [www.perst.dk](http://www.perst.dk).



## Fremtidens rummelige stat

De statslige arbejdspladser har de seneste år arbejdet effektivt og målrettet på, at staten som helhed har kunnet nå sit måltal om, at 3,5 pct. af de ansatte skal være ansat inden for det rummelige arbejdsmarked. De 3,5 pct. fastholdes i de kommende år som en overordnet målsætning.

Derfor er det centralt, at de statslige arbejdspladser bruger de erfaringer, der er gjort hidtil, på at blive endnu bedre i forhold til at forebygge sygdom og nedslidning, fastholde medarbejdere og personer med nedsat arbejdsevne samt integrere ledige og personer med nedsat arbejdsevne på arbejdspladsen.

Nedenfor præsenteres tre indsatsområder som inspiration for de statslige institutioner:

1. Bredere og mere fleksibel anvendelse af mulighederne i de eksisterende ordninger
2. Rummelighed – ikke bare et tal
3. Socialt ansvar – et anliggende for alle ansatte

### **1. Bredere og mere fleksibel anvendelse af mulighederne i de eksisterende ordninger**

Der er forskel på, hvordan de statslige institutioner anvender de forskellige muligheder for at ansætte folk inden for det rummelige arbejdsmarked. Generelt set er fleksjob og ansættelse med løntilskud (tidligere jobtræning) de mest anvendte redskaber, men der er stadig udsving fra institution til institution.

Noget tyder på, at institutionerne ofte er tilbøjelige til at satse på en eller få løsningsmuligheder, som de kender. Derved kan det ske, at paletten af muligheder ikke anvendes optimalt.

Det kan f.eks. konstateres, at muligheden for at kombinere et fleksjob med en aftale om job på særlige vilkår i staten kun anvendes i meget få tilfælde. En sådan kombination giver mulighed for at oprette fleksjob, samtidig med at der indgås en aftale med den pågældende og dennes organisation om, at aflønning sker efter en konkret aftale.

**Sammenfattende** opfordrer Personalestyrelsen til, at de statslige institutioner:

- Udviser socialt ansvar og tænker rummelighed bredest muligt,

## Så rummelig er staten

---

- Har et bredt kendskab til de eksisterende muligheder og anvendelsen af dem,
- Er opmærksomme på, om og hvordan ansættelsesforholdet evt. kan føre til ordi-nær beskæftigelse på kort eller lang sigt,
- Finder de bedste løsningsmuligheder – gerne i aktivt samarbejde med ressource-personer fra kommunen, AF, de faglige organisationer eller ”andre aktører”.

### 2. Rummelighed – ikke bare et tal

De seneste tre års indsats for rummelighed i staten har koncentreret sig meget om at nå måltallet – de 3,5 pct.

Det er vigtigt, at der også fokuseres på kvalitet i rummeligheden, så indsatsen ikke alene handler om at opnå et bestemt niveau for rummelighed. Lige så vigtigt er det, hvordan den opnåede rummelighed bliver indarbejdet i organisationen.

Et succesmål er, at de personer, som ansættes inden for målgruppen, integreres i institutionen på så lige vilkår som muligt med institutionens øvrige ansatte. Dette kan sikres blandt andet ved, at de udfører arbejdsopgaver, der matcher deres kompetencer og skånebehov, og giver dem mulighed for at kunne varetage nye arbejdsfunktioner.

Samtidig med, at der lyttes til den enkeltes ønsker, skal der også ses på, hvilke konsekvenser eventuelle initiativer vil få for kolleger, ledere og brugere og dermed for institutionens drift. Afgørende er, at der er åbenhed og dialog om institutionens indsats for rummelighed.

**Sammenfattende** opfordrer Personalestyrelsen til, at de statslige institutioner:

- Ikke blot tænker rummelighed som et tal,
- Ser på jobindholdet i forhold til personernes ønsker og kompetencer under hen-syntagen til institutionens daglige drift,
- Arbejder aktivt på, at de ansatte personer integreres i det kollegiale fællesskab via dialog og evt. udpegelse af en mentor,
- Løbende evaluerer ansættelserne og vurderer, om der er behov for evt. tiltag for at sikre personerne en forstærket tilknytning til arbejdspladsen.

### 3. Socialt ansvar – et anliggende for alle ansatte

Skal en institution være en social ansvarlig arbejdsplads, skal hele organisationen spille med. Selv om en dygtig og visionær personalefunktion og ansvarlige tillidsre-præsentanter kan være med til at flytte tingene i den rigtige retning, er det alfa og omega, at opbakningen er bredt forankret i organisationen.

Tilsvarende er det vigtigt, at også kolleger og ledere har kendskab til institutionens generelle indsats.

En sådan fælles forståelse opnås gennem dialog. Ikke alene i SU-regi, men også i bredere fora, hvor emnet kan drøftes, og erfaringer udveksles.

Det giver alle ansatte klare retningslinjer, som kan skabe grundlaget for, at de konkrete initiativer ikke mislykkes pga. eksempelvis modstand forårsaget af usikkerhed og manglende forståelse for motiverne.

**Sammenfattende** opfordrer Personalestyrelsen til, at de statslige institutioner:

- Drøfter muligheder og barrierer for rummelighed bredt blandt ledere og medarbejdere i organisationen,
- Har en klar holdning til rummelighed og socialt ansvar på ledelsesniveau, og at denne kommunikeres ud,
- Evt. udpeger en person, som er tovholder for arbejdet med social ansvarlighed på arbejdspladsen.

Det er de enkelte statslige arbejdspladsers ansvar at omsætte indsatsområderne til praktisk virkelighed. Der findes ikke én entydig opskrift på, hvordan det skal gøres bedst muligt. Det afhænger af institutionens kultur, opgaver, medarbejdersammen sætning osv.

### Øvrige initiativer

Personalestyrelsen vil fortsat fokusere på rummelighed og socialt ansvar på de statslige arbejdspladser. Inden for den nærmeste fremtid gennemføres følgende tiltag på området:

- **Opfølgning på måltalsmodellen**

Udviklingen i andelen af ansatte inden for det rummelige arbejdsmarked i staten vil fremover blive offentliggjort på institutionsniveau, så det er muligt under hvert ministerområde at se, hvordan rummeligheden udvikler sig kvantitativt på ministerområdets institutioner.

Tallene offentliggøres fremover to gange årligt, hvor det i dag sker hvert kvartal.

- **Ny vejledning om socialt kapital og inspirationspjece til samarbejdsudvalgene**

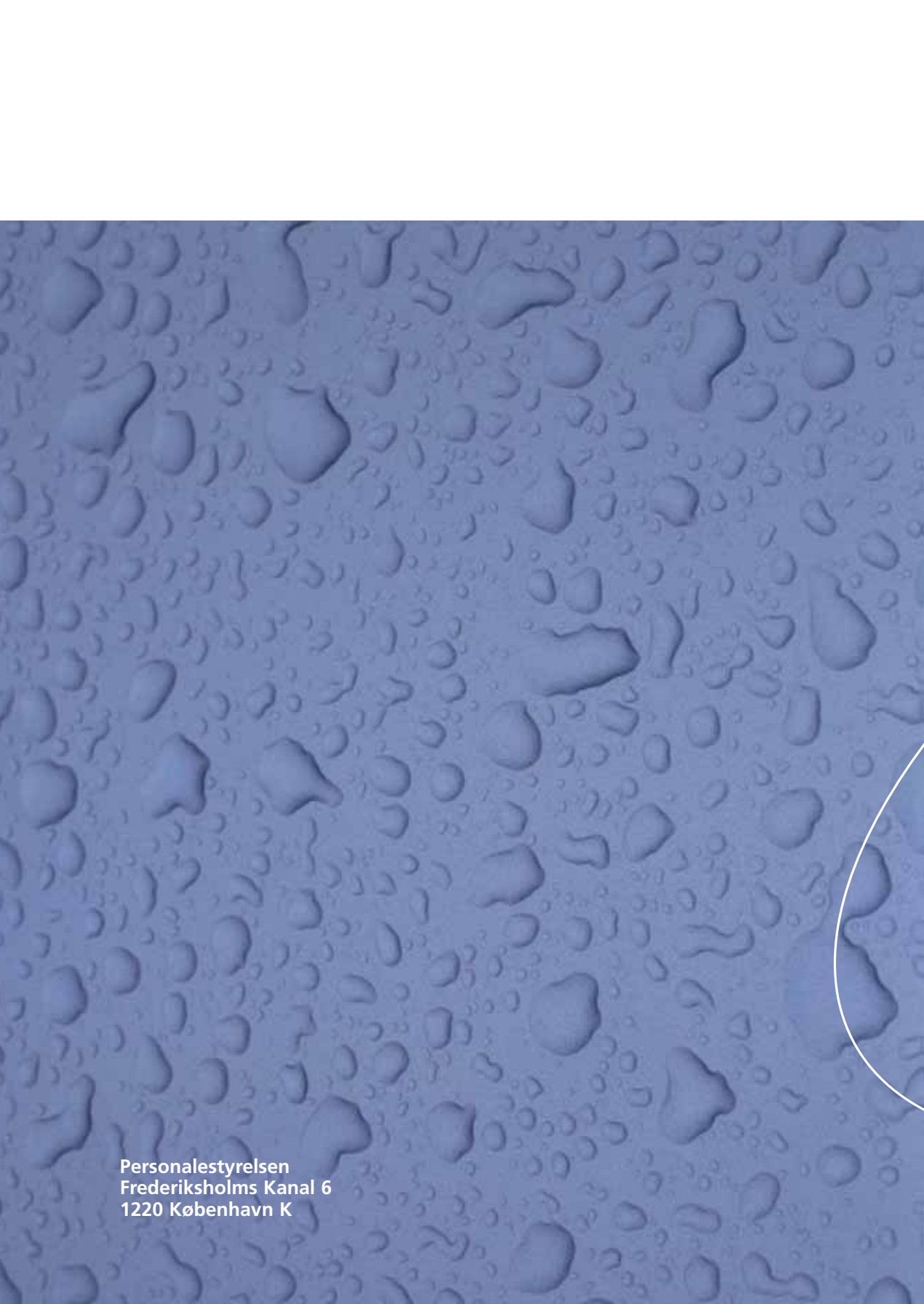
Personalestyrelsen og CFU udgiver i 2004 en revideret *Vejledning om socialt kapital i staten*. I tilknytning til vejledningen udgives en pjece, der retter sig mod samarbejdsudvalgene i de statslige institutioner. Formålet med pjecen er at hjælpe samarbejdsudvalgene med at gennemføre konstruktive drøftelser om, hvordan der kan arbejde med rummelighed og socialt ansvar i praksis.

Vejledningen gennemgår de forskellige muligheder, der findes for at ansætte personer med nedsat arbejdsevne og ledige på de statslige arbejdspladser.







The background of the page is a close-up photograph of water droplets on a blue surface. The droplets vary in size and are scattered across the entire frame, creating a textured, organic pattern. The lighting is soft, highlighting the rounded shapes of the droplets.

Personalestyrelsen  
Frederiksholms Kanal 6  
1220 København K