

## **Fleksjob**

En vej til et rummeligere arbejdsmarked

Hohnen, Pernille

*Publication date:*  
2000

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

*Citation for published version (APA):*

Hohnen, P. (2000). *Fleksjob: En vej til et rummeligere arbejdsmarked*. SFI - Det nationale Forskningscenter for Velfærd.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact [rucforsk@kb.dk](mailto:rucforsk@kb.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

---

# ***Fleksjob***

***En vej til et rummeligere  
arbejdsmarked?***

***Pernille Hohnen***

København 2000  
Socialforskningsinstituttet  
00:18

### ***Fleksjob. En vej til et rummeligere arbejdsmarked?***

Forskningsleder: Mag.scient.soc. Anders Rosdahl

Forskningsgruppen om arbejdsmarkedets rummelighed

Sekretærarbejdet er udført af forskningssekretær Jette Lise Andersen

ISSN 1396-1810

ISBN 87-7487-656-2

Sats og tilrettelæggelse: Socialforskningsinstituttet efter principlayout af Bysted A/S

Omslagsfoto: john@eley.dk

Oplag: 1.000

Trykkeri: Holbæk Center-Tryk A/S

### ***Socialforskningsinstituttet***

Herluf Trolles Gade 11

1052 K

Tlf. 33 48 08 00

Fax 33 48 08 33

Socialforskningsinstituttets publikationer kan frit citeres med tydelig angivelse af kilden. Skrifter, der omtaler, anmelder, henviser til eller gengiver Socialforskningsinstituttets publikationer, bedes sendt til instituttet.

---

# Forord

Socialforskningsinstituttet gennemfører i perioden 1999-2002 et forskningsprogram om arbejdsmarkedets rummelighed. Programmet har fem satsningsområder: Virksomhedernes rolle i en ny velfærdsmodel, arbejdsmarkeds- og socialpolitikens betydning for virksomhedernes brug af menneskelige ressourcer, udvikling af et begrebs- og analyseapparat, produktions- og organisationsformers betydning for menneskelige ressourcer og endelig velfærdsmæssige konsekvenser af virksomhedernes sociale ansvar.

Den foreliggende undersøgelse berører flere af forskningsprogrammets satsningsområder, særligt de tre sidstnævnte.

Undersøgelsen belyser på et kvalitativt grundlag brugen af og erfaringer med fleksjob. Placeringen af disse job socialt og kulturelt på arbejdsmarkedet analyseres, og det diskuteres, hvad denne placering kan vise om betingelserne for udvikling af større rummelighed på arbejdsmarkedet.

I rapporten belyses erfaringer med fleksjob fra forskellige synsvinkler, bl.a. de kommunale jobkonsulenters vurdering, nogle udvalgte fleksjobansattes oplevelser samt erfaringerne på forskellige typer af virksomheder. Undersøgelsen bygger på interview med 10 jobkonsulenter fra kommuner, 15 fleksjobansatte samt casestudier på 5 virksomheder. Resultaterne viser bl.a., at fleksjobansættelser på een gang medfører integration på arbejdspladserne, men samtidig placerer de personer, der ansættes i fleksjob, i en ambivalent social position som både deltagere på arbejdsmarkedet og klienter i det sociale system.

Lektor Steven Sampson, Lund Universitet, har læst og kommenteret manuskriptet. Han takkes for gode og konstruktive kommentarer.

Undersøgelsen er gennemført af forsker, mag. scient. og ph.d. Pernille Hohnen og er finansieret af Socialforskningsinstituttet.

København, december 2000

*Jørgen Søndergaard*





---

# Indhold

**Kapitel 1**

**Formål, sammenfatning og diskussion . . . . . 9**

Resumé . . . . . 9

Baggrund, hovedresultater og diskussion . . . . . 15

    Om undersøgelsen . . . . . 17

        Formål og metode . . . . . 17

        Undersøgelsens teoretiske ramme . . . . . 19

    Hovedresultater . . . . . 23

        Fleksjob i praksis . . . . . 23

        Fleksjobtype og arbejdspladsens betydning  
        for social position . . . . . 28

        Fleksjob som socialt ansvar . . . . . 30

    Diskussion . . . . . 31

        Rapportens disponering . . . . . 33

**Kapitel 2**

**Fleksjobordningen . . . . . 35**

Skånsomme ansættelser på arbejdsmarkedet . . . . . 35

Fleksjob ifølge “Lov om aktiv socialpolitik” . . . . . 36

Udviklingen i antallet af fleksjob . . . . . 38

Fordeling af fleksjob . . . . . 39

**Kapitel 3**

**Fleksjob set gennem en kommunal optik . . . . . 41**

Hvem ansættes i fleksjob? . . . . . 41

Hvilke job bliver fleksjob? . . . . . 43

Oprettelsen af fleksjob . . . . . 44

Forskellen på fleksjob og andre job . . . . . 45

Samarbejde med fagforeningerne . . . . . 46

Muligheder for jobskifte i fleksjob? . . . . . 47

Jobkonsulenternes vurdering af fleksjobordningen . . . . . 48

Jobkonsulenternes vurdering af integration på arbejdspladsen . . . . 50

**Kapitel 4**

**Oplevelser af fleksjob . . . . . 51**

De 15 fleksjob . . . . . 51

Hvilke arbejdsopgaver . . . . . 52

Fleksjobansættelsen og det private liv . . . . . 52

Hvordan præsenteres personer i fleksjob over for øvrige medarbejdere . . . . .	53
Hvordan opleves et fleksjob i forhold til et ordinært job? . . . . .	54
Placering i arbejdspladsens fællesskab . . . . .	55
Brugernes vurdering af fleksjobordningen . . . . .	56
At vælge et fleksjob . . . . .	56

## **Kapitel 5**

<b>Varierende oplevelser af "rummelighed" . . . . .</b>	<b>59</b>
Fra aktivering til fleksjob . . . . .	59
Fra job til fleksjob . . . . .	62
Fleksjob – en vej ind på arbejdsmarkedet – eller en vej ud? . . . . .	65

## **Kapitel 6**

<b>Skitse til en fleksjob-typologi . . . . .</b>	<b>67</b>
Burparametret . . . . .	67
Gruppeparametret . . . . .	69
Barrierer og muligheder i forskellige typer fleksjob . . . . .	70
Gruppesvage fleksjob . . . . .	70
Gruppesvage/bursvage fleksjob . . . . .	70
Gruppesvage/burstærke fleksjob . . . . .	71
Gruppestærke fleksjob . . . . .	71
Gruppestærke/burstærke fleksjob . . . . .	72
Gruppestærke/bursvage fleksjob . . . . .	72
Fleksjobtypernes betydning for social integration . . . . .	73

## **Kapitel 7**

<b>Casestudier på udvalgte arbejdspladser . . . . .</b>	<b>75</b>
Case nr. 1: Mænd og Metal . . . . .	76
Ledelsens holdning og motiver . . . . .	79
Kollegerne og tillidsrepræsentanterne: En mand, som yder en god indsats, skal også have en del af kagen . . . . .	80
To kategorier af fleksjob: "Ordinært job" og "tilskudsjob" . . . . .	82
Opsamling . . . . .	84
Case nr. 2: Offentlig institution . . . . .	85
Gruppestærk/bursvag . . . . .	87
Ledelsens motiver og holdninger til fleksjob . . . . .	87
Aktivering af fleksjob . . . . .	88
Fleksjob som længerevarende aktivering? . . . . .	88
Betydningen af personlige kompetencer . . . . .	89
Fleksjob som ansættelser uden for normeringen . . . . .	90

Tillidsrepræsentanten .....	90
Opsamling: .....	92
Case nr. 3: Telefonbooking og kontrol .....	93
Ledelsens motiver og holdninger til ansættelser på særlige vilkår .....	95
De ansattes holdning .....	96
Tillidsrepræsentantens holdning .....	97
De særligt ansatte – forskel i job og forskel i trivsel .....	97
Opsamling .....	98
Case nr. 4: Forvaltningssekretariatet .....	99
Lederen: Fleksjob er godt, men det må ikke udvikle sig til en losseplads .....	100
Medarbejderne og den fleksjobansatte .....	102
Den fleksjobansatte .....	102
Tillidsrepræsentanten fra HK .....	104
Opsamling .....	105
Case nr. 5: Fra IT-medarbejder til “køkkenchef” .....	106
Ledelsen .....	108
En medarbejdersynsvinkel .....	109
Den fleksjobansatte .....	110
Jobskiftet har givet nye muligheder – og nye problemer .....	110
Opsamling .....	111
Tværgående resultater og diskussion .....	111
Kravene til fleksjobansattes kvalifikationer .....	112
Generelle holdninger og holdninger i praksis .....	113
“Fleksjob” konstrueres på baggrund af viden og erfaring .....	115
Tillidsrepræsentanternes dilemma .....	115
Etablering af skånehensyn i praksis .....	116
Konfliktområder .....	117
Uformelt forhandlingsrum og plads til skånehensyn .....	118
Grænserne mellem ordinære og skånsomme job .....	119
Hvilke opgaver og jobtyper accepteres som fleksjob? .....	120

## **Kapitel 8**

<b>Integration af job på særlige vilkår? .....</b>	<b>123</b>
Arbejdsmarkedet som felt .....	123
Adgang til feltet .....	126
Økonomisk kapital i et fleksjob? .....	127
Kulturel kapital i fleksjob .....	131
Social kapital .....	134
Symbolske kampe – forandring i feltet? .....	135

---

*Litteratur* ..... 139

*Socialforskningsinstituttets udgivelser siden 1.1.1999* .... 143

# Formål, sammenfatning og diskussion

## Resumé

Dette projekt udgør en del af Socialforskningsinstituttets forskningsprogram om arbejdsmarkedets rummelighed. Formålet med forskningen på dette programområde er at opnå indsigt i udviklingen i relationerne mellem virksomhed og medarbejder. Programområdet omfatter såvel udviklingen af de menneskelige ressourcer, herunder betydningen af nye produktions- og organisationsformer for kompetenceudvikling og anvendelse af arbejdskraft, som udviklingen af et socialt ansvar i virksomhederne, herunder samspillet mellem virksomhed, medarbejder og andre aktører i løsningen af sociale opgaver.

Et af de vigtigste politiske tiltag inden for området har været etableringen af fleksjob i 1998. Fleksjob er job med løntilskud til personer med nedsat arbejdsevne, som ikke modtager førtidspension, og som ikke har mulighed for en ansættelse på normale vilkår. Mulighederne for revalidering til beskæftigelse på normale vilkår skal være udtømte, før der kan tilbydes et fleksjob. Arbejdsgiveren udbetaler lønnen og modtager et tilskud svarende til graden af den fleksjobansattes nedsatte arbejdsevne (Lov om aktiv socialpolitik, §71 og §72). Ordningen med fleksjob erstattede den hidtidige såkaldte 50/50-ordning. Antallet af fleksjob er steget markant siden deres indførelse og dertil kommer, at både rummelighed på arbejdsmarkedet og virksomhedernes sociale engagement ofte sammenkædes med antallet af fleksjob. Fleksjob har med andre ord både kvantitativt og kvalitativt fået en betydningsfuld rolle i den offentlige debat ikke alene som et eksempel på, hvori "rummeligheden" på arbejdsmarkedet består, men også som indikator for graden af "rummelighed" både på arbejdsmarkedet og på de enkelte arbejdspladser.

---

Af disse grunde udgør fleksjob hjørnestenen i denne undersøgelse, og sigtet er således en perspektivering af de sociale og symbolske konsekvenser af den rolle, som fleksjobbene har fået som en slags brohoved i udviklingen af øget rummelighed på arbejdsmarkedet. Denne perspektivering bygger på en analyse af konkrete elementer i og fortolkninger af fleksjobordningen, samt af den sociale position på arbejdsmarkedet, personer med nedsat arbejdsevne får gennem en ansættelse i fleksjob. Undersøgelsen sigter mod at afgrænse og udforske disse forhold snarere end at afprøve opstillede hypoteser eller antagelser.

Undersøgelsen skal ikke læses som en evaluering af fleksjobordningen, men som en analyse af, hvorledes fleksjob som redskab er medvirkende til at konstruere en bestemt udformning af "det rummelige arbejdsmarked" både symbolsk og i praksis. Det gælder bl.a. i form af nye arbejdsroller, arbejdsformer og arbejdsidentiteter.

Undersøgelsens metode er kvalitativ og bygger på et mindre antal interview med kommunale jobkonsulenter, ansatte i fleksjob samt casestudier på enkelte virksomheder. På det konkrete plan søger undersøgelsen at vise, hvordan ansættelserne i fleksjob i praksis fungerer, og hvilken position på arbejdsmarkedet disse giver adgang til. Interviewpersoner og cases er udvalgt ud fra forskningsstrategiske hensyn. Dette indebærer, at selvom undersøgelsen rejser nogle mere overordnede spørgsmål, gør den selvsagt ikke krav på at give et landsdækkende repræsentativt indtryk af, hvordan fleksjobordningen fungerer i praksis.

I det følgende opsummeres undersøgelsens vigtigste resultater:

Af undersøgelsen fremgår det, at personer ansat i fleksjob er glade for at kunne arbejde og for at deltage i arbejdslivet. De fleste af de interviewede er således ikke interesseret i førtidspension, og de, der har søgt og fået afslag på førtidspension, giver efterfølgende

---

udtryk for, at de er blevet glade for deres fleksjob. Resultaterne fra undersøgelsen viser dog samtidig, at ansættelserne af mange opleves som delvist stigmatiserende, fordi fleksjobansatte i praksis får en uklar position på arbejdsmarkedet. Fleksjob opleves altså som på en gang integrerende og marginaliserende af både ansatte i fleksjob og af de øvrige aktører på arbejdsmarkedet, fremgår det af undersøgelsen.

Både de kommunale jobkonsulenter, de faglige organisationer og ledelsen på arbejdspladserne har tendens til at definere et fleksjob som et særligt oprettet job, der også ofte optræder relativt isoleret fra de øvrige jobfunktioner. På offentlige arbejdspladser er der tendens til, at fleksjobansættelser sker uden for normeringen, mens der i private virksomheder oprettes mange fleksjob, som er forskellige fra og foregår forholdsvis isoleret fra "kernearbejdsstyrken".

Opgaverne i fleksjob opleves ifølge undersøgelsen som nødvendige, men ikke som de vigtigste på arbejdspladsen. Samtidig er der en tendens til, at fleksjob er ufaglærte job, selvom en del faglærte ansættes i dem. Dette betyder, at en del i en vis forstand er overkvalificerede til deres job. Dette gælder dog ikke på de arbejdspladser, hvor den fleksjobansatte tidligere har været ansat i en stilling på ordinære vilkår. Her ser det ud til, at man i højere grad udnytter faglige kompetencer, og her kan et faglært job og et "kernearbejdsjob" godt blive til et fleksjob.

Mange personer i fleksjob har en mangeårig ansættelse i et ofte fysisk krævende ordinært job bag sig. De vigtigste årsager til ansættelsen i et fleksjob ser ud til at være nedslidning og/eller arbejdsskader, mens en mindre del er udløst af kroniske sygdomme eller psykiske problemer.

Undersøgelsens resultater tyder på, at fleksjobansatte i kraft af konstruktionen af jobbet som en kombination af ordinært lønarbejde og offentlig forsørgelse får en ambivalent social status midt imellem en "gevinst" og en "byrde" for arbejdsgiveren og kolleger-



ne. Det er svært at integrere disse to i princippet modsætningsfyldte dele, idet der i denne konstruktion implicit skabes forventninger til den pågældende om på een gang at fremstå som tilstrækkelig "syg" til at legitimere løntilskud og tilstrækkelig "rask" til at kunne bidrage med en reel arbejdsindsats. En del af de interviewede fleksjobansatte i undersøgelsen føler sig så "klemte" af denne dobbelthed, at de kompenserer gennem strategier, der i højere grad iscenesætter deres ansættelse som værende på helt ordinære vilkår. Af sådanne strategier kan nævnes at hemmeligholde ansættelsen på særlige vilkår over for kolleger, at udvise meget stor fleksibilitet og tilpasningsevne i fleksjobbet samt at gøre mere ud af arbejdet og til tider arbejde flere timer, end man i realiteten er forpligtet til.

Næsten alle de interviewede i fleksjob og en del af deres kolleger nævner det som et problem, at en ansat i fleksjob ikke kan være tilknyttet en a-kasse og ikke kan få efterløn. Selvom ordningen kompenserer for mangel på disse rettigheder ved at give andre sociale ydelser, opleves en ansættelse i fleksjob af mange som et tab af rettigheder og som en udmeldelse af arbejdsmarkedet. Vurderingen af tilknytningen til arbejdsmarkedet hænger dog til en vis grad sammen med de pågældende personers tidligere forsørgelsesgrundlag, idet personer, som "kommer fra" kontanthjælpssystemet, ikke i samme grad oplever fleksjobbet som en udmeldelse af arbejdsmarkedet.

Tildelingen af fleksjob sker i udgangspunktet gennem abstrakte kriterier, d.v.s man ansættes, fordi man har nedsat arbejdsevne og kun sekundært på baggrund af faglige eller personlige kompetencer. Dette resulterer i en mere usikker arbejdsidentitet og social status på arbejdspladsen end tilfældet er for ordinært ansatte.

Det skal bemærkes, at der ikke på baggrund af undersøgelsen er belæg for at konkludere, at fleksjobordningen generelt misbruges. Personer ansat i fleksjob ser i de allerfleste tilfælde ud til at have et reelt skånebehov og ville øjensynlig ikke have kunnet finde ansættelse i et job på ordinære vilkår. Når undersøgelsen peger på, at en

---

del af de ansatte i fleksjob arbejder "ekstra", kan det fortolkes som et udtryk for deres ambivalente position, d.v.s som en subjektiv strategi (som eventuelt også kan risikere at føre til øget nedslidning) – og ikke som et udtryk for, at de er væsentligt mere "raske" end svarende til løntilskuddet.

Ansættelsen i fleksjob opleves positivt i den forstand, at de fleste er glade for deres arbejde og oplever, at de bidrager med noget. Flere peger endvidere på, at de har fået overskud til et liv ved siden af arbejdet. Samtidig placeres personer med nedsat arbejdsevne i realiteten i en fastfrosset position på en bestemt arbejdsplads, en position, der som nævnt ofte er perifer set i forhold til virksomhedens kerneområde. Da personer i fleksjob i praksis har svært ved at skifte job, kan denne fastlåste position eventuelt på længere sigt virke marginaliserende. Dertil kommer, at mange (særligt offentlige) virksomheder fortolker lovgivningen således, at der på løndelen kun gives, hvad der svarer til den overenskomstmæssige mindsteløn i et fleksjob. Denne fortolkning betyder, at der ikke medregnes anciennitet fra tidligere beskæftigelse i fleksjobansattes løn, og at fleksjobansatte heller ikke optjener anciennitet i et fleksjob. Dette indebærer, at det i praksis er svært for fleksjobansatte at stige i løn. Samtidig blokerer denne praksis for at udnytte den mulighed, der faktisk ligger i lovgivningen om at lade en del af lønnen svare til den pågældendes kvalifikationer. Denne fortolkning, som lovgivningen i praksis har fået på de undersøgte arbejdspladser, er således med til at gøre det sværere for personer ansat i fleksjob at få anerkendt deres kompetencer. I praksis forstærker denne "afkobling" af forbindelsen mellem kvalifikationer og løn en forestilling om, at når man har nedsat arbejdsevne, har man heller ingen kompetencer.

Undersøgelsen problematiserer derudover til en vis grad den hidtidige fokus på, at bearbejdelse af holdninger og værdier skal anvendes som redskaber i forbindelse med udviklingen af et mere rummeligt arbejdsmarked. Holdninger kan ikke ses isoleret fra den sociale og kulturelle kontekst på arbejdspladsen, både hvad angår det specifikke job på særlige vilkår og hvad angår arbejdsvil-

kårerne, arbejdets organisering og arbejdsmotivation for de øvrige medarbejdere. Arbejdspladser, hvor arbejdsopgaverne foregår gruppevis, stiller større krav til medarbejdere og/eller ledelse med hensyn til at finde måder, hvorpå den fleksjobansattes arbejde kan tilpasses strukturen på arbejdspladsen, end arbejdspladser, hvor arbejdet udføres individuelt. Det ser dog ud til, at det på gruppebaserede arbejdspladser, hvor der samtidig er tale om en vis autonomi i udførelsen af arbejdet, er lettere at oprette fleksjob. Der er med andre ord stor forskel på, hvor "nemt" det er at oprette særligt skånsomme job. Denne forskel kan relateres til nogle mere overordnede arbejdsvilkår på de pågældende arbejdspladser. Disse kulturelle og sociale betingelser implicerer nogle bestemte holdninger, men disse *holdninger er ikke i sig selv* afgørende hverken for ansættelse af personer med nedsat arbejdsevne, eller for hvordan de trives på den pågældende arbejdsplads. Dertil kommer, at der på nogle arbejdspladser er stor forskel på de generelle holdninger til fleksjobordningen og holdningerne til konkrete job.

Ansatte på særlige vilkår fremstilles ofte som "svage" i medierne. I praksis ser det på baggrund af undersøgelsen ud til, at der er tale om en relativt heterogen gruppe, dog med en overvægt af personer med nedslidning og/eller arbejdsskader som den vigtigste årsag til at behøve et særligt skånsomt job. Undersøgelsen peger på, at der blandt disse personer findes faglige og personlige kompetencer, som også udnyttes i ansættelserne i fleksjob. Bl.a. kan det nævnes, at selvom hovedparten af de oprettede fleksjob ser ud til at være ufaglærte, er der mange faglærte (fra andre brancher) ansat i dem. Det skaber problemer i forhold til anerkendelsen af de faktiske kompetencer, når disse personer fremstilles som "svage" eller som "en byrde", som arbejdsgiveren og kollegerne påtager sig gennem ansættelsen i fleksjob. Mere overordnet kan man sige, at graden af anerkendelse af kompetencen i job på særlige vilkår generelt forekommer omvendt proportional med iscenesættelsen af fleksjobansatte som "svage" og ansættelsen som et led i at tage et "socialt ansvar".

---

Det ser ud til, at arbejdsgivere og medarbejdere har en ringe viden om forskellen på fleksjob og andre tilskudsjob. Undersøgelsen viser, at den manglende viden om de særlige muligheder ved ordningen betyder, at fleksjob i nogen grad betragtes på samme måde som de former for støttede job, man i forvejen kender til på arbejdspladsen (fx langtidsledige i aktivering). Dette kan være uheldigt, hvis fx arbejdsopgaverne i den forbindelse begrænses til at være "merbeskæftigelse". Det kan betyde, at potentialet i fleksjobordningen ikke udnyttes fuldt ud. Det skal dog på linie med diskussionen af holdningers betydning for integration af personer med nedsat arbejdsevne nævnes, at det på baggrund af undersøgelsen ikke ser ud til, at øget viden nødvendigvis i sig selv overvin-der de mere strukturelle barrierer, der er for at få flere personer med nedsat arbejdsevne ind på arbejdsmarkedet.

### **Baggrund, hovedresultater og diskussion**

I det følgende præsenteres undersøgelsens baggrund i form af hidtidige undersøgelser på området samt formål, metode og teoretisk ramme. Herefter følger en sammenfatning og diskussion af undersøgelsens resultater.

En stor del af det materiale, der findes om både fleksjob og "det rummelige arbejdsmarked", er udviklet med henblik på at gøre det lettere at ansætte personer med nedsat arbejdsevne særligt gennem øget brug af de forskellige ordninger, bl.a. fleksjob (se Vesthy Madsen, 1999; Persson & Nyberg, 1998; Socialministeriet 1997 og 1999; Lassen, 2000; Hjære, 2000). Der er derudover enkelte kvantitative analyser på området (se fx Dansk Arbejdsgiverforening, 1999; Den sociale Ankestyrelse, 2000; Hjære, 1999; Holt, 1998; Larsen & Weise, 1999).

Herudover er der udarbejdet nogle få kvalitative evalueringer af fleksjob og andre job på særlige vilkår, herunder Jacobsen & Hauge (1999); Juul (2000) og Teknologisk Institut (2000).

I disse undersøgelser er formålet at evaluere mulighederne for at skabe flere job på særlige vilkår. I de to førstnævnte undersøgelser

---

fokuseres på brancher, hvor det har vist sig at være svært at oprette fleksjob. Det drejer sig om bygge- og anlæg og slagteribranchen. Disse undersøgelser peger begge på kollegernes mangel på accept af disse job samt det forhold, at job på særlige vilkår opfattes som et brud på den gældende arbejdsidentitet og -motivation, som i disse brancher er baseret på at kunne arbejde så hurtigt og effektivt som muligt. Undersøgelserne viser derfor, hvordan holdningerne til at oprette mere skånsomme job på en arbejdsplads optræder i tæt forbindelse både med mere strukturelle arbejdsvilkår og med arbejdsidentitet og virksomhedskultur inden for de pågældende brancher. Oprettelsen af særligt skånsomme job kan set i dette lys være i modstrid med gældende arbejdsnormer og arbejdsidentitet. Disse undersøgelser viser altså, at der inden for disse brancher er store problemer med at oprette fleksjob og i det hele taget med både organisatorisk og kulturelt at indtænke "skånsomhed" i arbejdet. Den tredje undersøgelse (Juil, 2000) belyser den individuelle trivsel i job på særlige vilkår og peger på en række karakteristika ved den måde ansatte i job på særlige vilkår opfatter deres position på arbejdsmarkedet. Undersøgelsen konkluderer blandt andet, at ansatte i fleksjob, på trods af en stor glæde ved at være i arbejde, også oplever en vis "ydmyghed" omkring at være ansat i fleksjob. Denne ydmyghed forstærkes i nogle tilfælde ved, at arbejdet har karakter af en social foranstaltning snarere end nødvendigt arbejde. Undersøgelsen nævner også, at fleksjobansatte på en del arbejdspladser ikke deltager i arbejdspladsens aktiviteter (personalemøder m.v.) samt peger på, at en del af de fleksjobansatte er "overkvalificerede" til de arbejdsopgaver, de har.

Fælles for de tre undersøgelser er, at de inddrager en række strukturelle forhold både ved ordningen og ved organiseringen af arbejdet.

I forlængelse heraf er der også i den foreliggende undersøgelse lagt vægt på at undersøge, hvorledes job på særlige vilkår fungerer set i forhold til strukturelle og organisatoriske forhold på forskellige typer af arbejdspladser.

---

## ***Om Undersøgelsen***

### **Formål og metode**

Undersøgelsen har 3 formål:

- 1) At beskrive og analysere hvordan fleksjob oprettes, opleves og vurderes af væsentlige aktører herunder kommunale myndigheder, ansatte i fleksjob samt kolleger og ledere på de enkelte virksomheder.
- 2) At analysere sammenhængen mellem fleksjobtype, afgrænsning af arbejdsopgaver (herunder definition af skåneindhold) og den ansattes position på arbejdspladsen.
- 3) At diskutere konsekvenserne af fleksjobordningen for udviklingen af et mere rummeligt arbejdsmarked. På hvilken måde kan man tale om ”rummelighed” som et brugbart begreb i arbejdsmarkedssammenhæng? Betyder det, at man har mange ansatte i fleksjob, at arbejdsmarkedet bliver mere rummeligt? Er der tale om ”rummelighed” som et alternativt, afgrænset socialt felt?

Undersøgelsen bygger på kvalitative interview med jobkonsulenter, fleksjobansatte samt medarbejdere, ledelse og tillidsrepræsentanter på enkelte arbejdspladser.

Der er foretaget telefoninterview med jobkonsulenter i 10 kommuner vedrørende deres erfaringer med og syn på fleksjob. Kommunerne er udvalgt med henblik på at opnå en geografisk spredning samt en vis variation i befolkningssammensætning. Det skal nævnes, at kommuner med ingen eller meget få fleksjobansatte ikke er medtaget i undersøgelsen. Formålet med disse interview har alene været at få et indtryk af forskellige fortolkninger af loven samt af forestillinger om barrierer og problemer i forbindelse med oprettelsen af fleksjob. Der er således ikke tale om nogen evaluering hverken af de enkelte kommuner eller af den kommunale indsats. Enkelte kommuner har siden været behjælpelige med kontakt til ansatte i fleksjob.

---

I undersøgelsen er foretaget interview med 15 fleksjobansatte, som kommer fra forskellige brancher og har forskellig baggrund. I udvælgelsen af disse er der ligeledes lagt vægt på at få en stor spredning i forhold til branche og fleksjobtype samt køn og alder. Disse interviews har formet sig som semi-strukturerede personlige interview. En liste med spørgsmål vedrørende den ansattes baggrund og oplevelse af fleksjob samt ikke mindst selve fleksjobbets karakter og "skånsomhed" har gjort det muligt at afdække bestemte tematiske områder. Samtidig er der lagt vægt på brede spørgsmål, som har givet interviewpersonen mulighed for til en vis grad selv at tematisere svarene.

Undersøgelsen bygger endvidere på analyser af 5 virksomheder, der har ansatte i fleksjob. Virksomhederne er udvalgt på baggrund af bur/gruppe modellen, som er beskrevet nedenfor samt med henblik på at opnå en vis spredning i forhold til offentlige og private virksomheder samt i forhold til kønsrepræsentationen. På disse virksomheder er der foretaget kvalitative interviews med arbejdsledere, tillidsrepræsentanter (HK, FOA, SID, Dansk Metal) samt ansatte på særlige vilkår og enkelte af deres kolleger. I begrænset omfang er der foretaget deltagerobservation for at få et indtryk af de særligt ansattes arbejdsvilkår i praksis. På nogle af virksomhederne har undersøgelsen været noget problematisk, fordi de særligt ansatte har følt sig unødigt eksponeret. I enkelte tilfælde var det derfor nødvendigt at foretage interview uden for virksomheden for at sikre anonymitet samt frihed til at forholde sig kritisk over for både fleksjobordningen og arbejdspladsen. Resten af interviewene har fundet sted enkeltvis i kantiner eller mødelokaler på arbejdspladsen. I alt er der foretaget 25 interview med medarbejdere, tillidsfolk og ledere på de pågældende arbejdspladser. Derudover indgår også mere uformelle samtaler med fleksjobansatte og medarbejdere under besøgene på de enkelte arbejdspladser. Det skal bemærkes, at der også er foretaget semi-strukturerede interview med de fleksjobansatte på disse arbejdspladser, disse interview indgår i analysen af de 15 interview, der er nævnt ovenfor.

### Undersøgelsens teoretiske ramme

#### *Det rummelige arbejdsmarked som social konstruktion*

Introduktionen af nye arbejdsformer som fx fleksjob skaber mulighed for, at forestillingerne om, hvad arbejde er, og hvad det bør være, tages op til revision. Når der på arbejdspladserne oprettes særlige job fx med indbygget skånehensyn, skal integrationen af dette arbejde derfor også forstås i forhold til måden det opfattes på i relation til de kategorier af arbejde, man i forvejen opererer med. Undersøgelsen af fleksjob indebærer derfor en diskussion af, om arbejdsopgaverne i disse opfattes som "rigtigt arbejde" eller som fx "tilskudsarbejde". Derudover kunne man forestille sig, at nye jobtyper er med til at udvikle nye forestillinger om arbejde og dermed nye kulturelle kategorier af "arbejde". "Arbejde" eller "rigtigt arbejde" kan i lyset heraf ikke ses som naturlige eller objektive kategorier, men konstrueres socialt i form af hvordan de fyldes ud gennem de involverede aktørers daglige praksis. Det er denne sociale konstruktionstilgang, der danner grundlaget for undersøgelsen.

Dette indebærer, at forskellige aktører opfatter "arbejde" på forskellig måde. Som den britiske antropolog Wallman udtrykker det:

*Udover at spørge til, hvilke aktiviteter der kaldes "arbejde", samt hvordan deres økonomiske værdi bliver beregnet i den pågældende sammenhæng, er det nødvendigt at spørge, hvilke former der i den denne kontekst anses for at have social værdi og være personligt tilfredsstillende. (Wallmann, 1979:2).*

At betragte arbejdsmarkedet som en social konstruktion indebærer, at man udover at se på formelle love og regler lægger vægt på, hvordan brugerne i praksis opfatter deres arbejde, hvilke sociale roller forskellige former for arbejde giver, og hvilken værdi eller status forskellige typer af arbejde har. Antagelsen er, at formelle love og regler altid "farves" af brugernes hidtidige måde at gøre tingene på. At afdække det rummelige arbejdsmarked som social konstruktion indebærer derfor en analyse af den udformning, de



formelle regler får i forhold til erfaringer, normer og praksis gældende på området.

I forbindelse med fleksjob kan man sige, at jobbet defineres først formelt gennem en forhandling mellem kommunen, fagforening og virksomheden, og derefter i dagligdagen på de pågældende arbejdspladser af fleksjobansatte, ledelse og kolleger.

Udover dette lægges der i et socialt konstruktionsperspektiv vægt på forandringsprocesserne på arbejdsmarkedet:

*....analysen af arbejde som en social konstruktion må tage hensyn til et dialektisk forhold mellem forandringer på det institutionelle niveau (fx tildeling af arbejde) og det kognitive niveau (fx karakteristika af arbejdsopgaver) (Wadel, 1979: 37).*

Den udvikling, som fleksjob er en del af, kan set i dette perspektiv analyseres på flere niveauer. Det institutionelle niveau, som hænger sammen med de formelle regler, fortolkningen af reglerne i praksis, samt udviklingen af nye sociale roller og sociale strukturer på de enkelte arbejdspladser og det kulturelle niveau, fx opfattelsen af hvilken type arbejde der er tale om.

Det er en antagelse i undersøgelsen, at særligt den sociale struktur på den enkelte arbejdsplads indvirker på udformningen af fleksjob og på den fleksjobansattes sociale relationer til de øvrige medarbejdere. Til at analysere, hvorledes forskellige typer af arbejde og sociale strukturer fungerer i forhold til fleksjob, bruges bur/gruppemodellen.

#### *Bur/gruppemodellen*

Denne model gør det muligt at afdække nogle specifikke sammenhænge mellem jobtyper og arbejdsformer på den ene side og position i det sociale fællesskab på arbejdspladsen på den anden. Udgangspunktet er, at etableringen af job på særlige vilkår kan finde sted på forskellige måder, afhængig af arbejdspladsen, jobtype og den pågældende ansattes kvalifikationer og arbejdsevne,

---

samt at måden disse job oprettes på har stor betydning for tilhørsforholdet til arbejdspladsen. I analysen anvendes gruppe/burmodellen udviklet af den amerikanske antropolog Mary Douglas og videreudviklet og tilpasset arbejdsmarkedsforskning af Gerald Mars (1982). Inden for denne model kan alle jobtyper inddeles efter to parametre: gruppe og bur. Det første parameter, gruppe, omhandler hvordan og hvor ofte der samarbejdes med andre. Forskellige positioner i forhold til dette parameter har ifølge modellen nogle konsekvenser for, hvordan de sociale relationer på arbejdspladsen udspiller sig. Det andet parameter, bur, omhandler graden af kontrol og fastlagthed. Bur parameteret handler altså om graden af frihed i eget arbejde, og om hvor løst eller fast struktureret arbejdsopgaverne er.

I undersøgelsen anvendes gruppe/burmodellen på arbejdspladser med fleksjob som udgangspunkt for at give et billede af de sociale relationer mellem fleksjobansatte og øvrige medarbejdere. Derudover vil undersøgelsen med afsæt i modellen diskutere, hvordan forskellige ansættelsesformer og jobtyper påvirker både de øvrige medarbejdere og den fleksjobansatte på forskellig vis. Formålet er at opstille nogle typologiske sammehænge mellem organiseringen af arbejdet på arbejdspladsen, definitionen af skåneindhold og afgrænsningen af arbejdsopgaver i fleksjob på den ene side og vurderingen af tilhørsforhold til arbejdspladsen og deltagelse i det sociale fællesskab på den anden.

Det skal yderligere bemærkes, at bur/gruppe modellen danner grundlag for udvælgelsen af de 5 cases. Dette har betydning for "almengørelsen" af de specifikke cases, idet det er undersøgelsens antagelse at dette valg dækker spektret af eksisterende arbejdsplads- og jobtyper set i forhold til modellens typologi. Set i forhold til de problemstillinger, som kan rejses i henhold til modellen, er udvælgelsen af casene derfor i en vis forstand repræsentativ.

#### *Arbejdsmarkedet som et socialt felt*

Ovenstående model kombineres i undersøgelsen med dele af Pierre Bourdieus samfundsteori, hvorigennem arbejdsmarkedet kan

anskues som et *socialt felt* med forskellige *kapitalformer*. Her er “kapital” forstået svarende til det danske udtryk “ressourcer”, hvor ressourcer kan være både materielle (økonomiske), sociale og kulturelle. Aktørerne besidder således flere forskellige typer og “grader” af “kapital”. En af fordelene ved denne model er, at den giver mulighed for at afdække forskellene i de sociale positioner internt på arbejdspladsen samt, at den kan danne udgangspunkt for en analyse af overordnede forandringer på arbejdsmarkedet.

Arbejdsmarkedet ses som et felt, inden for hvilket forskellige aktører til stadighed søger adgang til og kontrol over, hvilke individuelle kombinationer af viden og ressourcer (kapitalformer), der giver adgang til og indflydelse inden for det pågældende felt. Der sker derfor i praksis en selektion af hvem, der får adgang til feltet, samt en indplacering i det sociale hierarki. Denne indplacering sker på basis af feltets interne kapitalformer, som kan være af økonomisk, social eller kulturel karakter (Gulløv Christensen, 1994; Bourdieu & Wacquant, 1992).

Foruden feltbegrebet gøres der i undersøgelsen brug af begrebet *symbolsk kapital*, som kan defineres som den kapital (økonomisk, social, kulturel), der opfattes og *anerkendes som legitim* af andre (Diken, 1998). Den symbolske kapital kan i forlængelse heraf samtidig siges at signalere magten til at definere feltet samt egen og andres position.

I undersøgelsen anvendes disse begreber til at afdække den sociale position, som ansatte på særlige vilkår får både på den enkelte virksomhed og mere overordnet på arbejdsmarkedet. På virksomhedsniveau drejer det sig om vilkårene for at få anerkendelse som ansat på særlige vilkår dvs. opnå en vis symbolsk kapital. Gennem at fokusere på mulighederne for at konvertere andre former for kapital fx uddannelse og tidligere arbejds erfaring, vil der blive foretaget en analyse af, hvordan særligt ansatte indgår i det sociale fællesskab på virksomheden, og hvilke rammer fleksjob giver for at opnå status, kompetence og anerkendelse på arbejdsmarkedet og i samfundet.

---

Derudover vil den mere overordnede diskussion af udviklingen af større rummelighed på arbejdsmarkedet tage udgangspunkt i eventuelle forandringer i kapitalformer inden for arbejdsmarkedsfeltet.

### **Hovedresultater**

Da de fleste fleksjob er relativt nye, er der til en vis grad tale om job og sociale relationer, der er “in the making”. Der er ikke endnu helt fastlagte måder at oprette, afgrænse og udføre et fleksjob på, og der eksperimenteres med, hvordan en sådan jobtype kan indgå i den sociale struktur på en arbejdsplads. Derudover ser det ud til, at både forestillingerne om særligt skånsomme job og de roller og positioner, som de pågældende indtager på arbejdspladserne, er kontekstuel betingede i meget høj grad.

På trods af denne status af fleksjob som værende “under udformning” peger undersøgelsen alligevel på nogle forhold, der ser ud til at være gældende for udformningen og indplaceringen af fleksjob på arbejdspladserne og arbejdsmarkedet. I det følgende gennemgås undersøgelsens resultater og de vigtigste problemstillinger rejses. Fremstillingen består af tre afsnit svarende til de ovennævnte tre formål med undersøgelsen. Det første omhandler hvordan indholdet i fleksjob og fleksjobordningen opleves af kommunale jobkonsulenter, ansatte i fleksjob og deres kolleger. Derefter beskrives karakteristika ved fleksjob samt sammenhængen mellem fleksjobtype og arbejdspladstype på den ene side og social position og arbejdsidentitet på den anden. Til sidst beskrives enkelte mere overordnede problemstillinger og resultaterne perspektiveres i form af en mere overordnet diskussion af “rummelighed” på arbejdsmarkedet og rummelighedsbegrebets relevans i forbindelse med fleksjob.

### **Fleksjob i praksis**

På baggrund af interviewene med de kommunale jobkonsulenter ser det ud til, at de fleste ansatte i fleksjob er 40-50 år, faglærte eller ufaglærte med mange års erfaring fra fysisk arbejde. Størstedelen ansættes i nye stillinger, mens en mindre del af jobbene oprettes på samme arbejdsplads, som den pågældende har været

---

ansat på i en stilling på ordinære vilkår. En del af sidstnævnte “fastholdelsesjob” ser ud til at være faglærte, mens tendensen for fleksjob generelt er, at der er tale om ufaglærte job. Der er i forlængelse heraf en vis “overkvalificering” i fleksjob, og en del fleksjobansatte nævner, at de skal passe på ikke at “fylde” for meget eller tage faglært arbejde.

Den hyppigste årsag til ansættelse i fleksjob ser ud til at være nedslidning. En mindre andel er i fleksjob på grund af kroniske sygdomme eller psykiske problemer. Dette betyder formentlig, at der vil være tendens til, at personer, ansat i fleksjob, ikke kan være på arbejdsmarkedet lige så længe som andre – og der må påregnes et vist frafald i fleksjobansættelserne.

Undersøgelsen peger i lighed med andre undersøgelser på, at der er flest fleksjob med ½ tilskud, mens 1/3 bruges mindst. I forbindelse med aflønningen af ansatte i fleksjob fortolker de fleste arbejdsgivere lovgivningen således, at der gives den overenskomstmæssige mindsteløn i fleksjob. Da det samtidig ser ud til, at hovedparten af ansatte i fleksjob har arbejds erfaring og ofte en faglært uddannelse, oplever både de ansatte og kollegerne i en del tilfælde lønnen som urimelig lav. Der er dog også en del fleksjobansatte, der er tilfredse med deres løn. Det ser ud til, at personer i fleksjob, hvor skånehensynet er lig nedsat tid, er mere tilfredse med deres løn end fleksjobansatte, der arbejder fuld tid.

### *Individuelle oplevelser i fleksjob*

Undersøgelsen viser som førnævnt, at de fleste ansatte i fleksjob er glade for at være i arbejde. En del nævner, at de ikke er interesseret i at “gå hjemme”. De fleste peger på deltagelsen i arbejdsfællesskabet og den sociale betydning af at have job som afgørende.

Undersøgelsen tyder derudover på, at særligt tre aspekter af fleksjob er vigtige: Forholdet til arbejdsmarkedssystemet, arbejdsopgaverne og den sociale position på den enkelte arbejdsplads.

---


Oplevelsen af utryghed i forbindelse med ansættelsen i fleksjob udgør den mest markante indvending mod fleksjob både fra kommunernes og fra de fleksjobansattes side. Næsten alle informanterne oplevede ansættelsen i fleksjob som en udmeldelse af arbejdsmarkedet på grund af de manglende rettigheder. Dvs. såfremt man anskuer arbejdsmarkedet som et system bestående af en række rettigheder, ses fleksjob ikke eller kun delvis som en del af dette system.<sup>1)</sup>

Når det gælder arbejdsopgaverne derimod, ser der ud til at være enighed om, at disse udgør "rigtigt arbejde", også selvom der til tider er tale om arbejdsopgaver, der kan regnes til perifere i forhold til den øvrige arbejdskrafts primære arbejdsområde. Da hovedparten af fleksjobbene er ufaglærte, er der tale om en del rutineopgaver, men selvom disse måske ikke altid opleves som særlig interessante, opfatter ansatte i fleksjob dem som nødvendige. I nogle tilfælde har fleksjobansatte opgaver, der tidligere blev udført af fx langtidsledige i aktivering, men det ser ud til, at fleksjob opleves meget forskelligt fra aktivering, bl.a. i kraft af, at der er tale om en permanent ansættelse.

Når fleksjobansatte alligevel ofte forsøger at tage afstand fra "fleksjobpositionen" og gør sig store anstrengelser for at få ansættelsen til at "ligne" en ordinær ansættelse, hænger dette hovedsageligt sammen med ubehaget ved at være "på en ordning" samt med, at ordningen medfører en vis ambivalens i forhold til både egne og arbejdspladsens forventninger, idet den fleksjobansatte på een gang ansættes i kraft af sin "restarbejdsevne" og i kraft af sit behov for tilskud på grund af "nedsat arbejdssevne". Det kan i forlængelse heraf være svært at vide, hvorfor man er ansat, hvordan man opfattes, og hvad man er værd på arbejdspladsen – forhold som også i ordinære ansættelser spiller en stor rolle for arbejdsidentitet og trivsel i jobbet. Undersøgelsen viser, med udgangspunkt i Bourdieus feltbegreb, at selvom de fleksjobansatte i nogen grad vurderes ud fra de krav og "spilleregler", der gør sig gælden-

---

1) Forestillingen om, at en fleksjobansættelse opleves som en udmeldelse af arbejdsmarkedet, fremhæves også af Harbo m.fl. (1998).



de på arbejdsmarkedet, så tilhører de også “det socialpolitiske område”. Denne ambivalente position som både tilhørende og ikke-tilhørende arbejdsmarkedsfeltet indebærer uklarhed i forhold til grundlaget for, hvordan man skal bedømmes som medspiller.

Fleksjobbet opfattes i forlængelse heraf ofte som en form for gave – noget man har fået forærende uden egentlig at “være det værd”. Samtidig peger interview med både jobkonsulenterne og arbejdsgiverne i undersøgelsen dog på, at også fleksjobansatte i høj grad ansættes i kraft af deres kompetencer – og det er bestemt ikke ligegyldigt, hvilken arbejdsindsats man yder.<sup>2)</sup> Det fremstår derfor ikke altid klart hverken for den ansatte i fleksjob eller for kollegerne, om ansættelsen er et udtryk for “barmhjertighed” eller, om den pågældende ansættes på grund af sine kvalifikationer.

Både tillidsrepræsentanter, kolleger og ikke mindst den fleksjobansatte selv har svært ved at definere præcis, hvilken rolle et fleksjob har, og dermed hvilke forventninger man har til den pågældende.

Mange ansatte i fleksjob udvikler på den baggrund en slags “normaliserings-strategier” i ansættelsen og forsøger generelt at fremstå så lig en ordinær medarbejder som muligt. Det ses fx relativt ofte, at ansatte i fleksjob arbejder mere, end de i realiteten er ansat til. En del har endog temmelig meget overarbejde – og generelt opfattes fleksjobansatte som både pligtopfyldende og meget fleksible af deres arbejdsgivere. Den store arbejdsindsats, som i nogle tilfælde resulterer i, at jobbet simpelthen ikke er særlig skånsomt, skal ikke ses som et udtryk for misbrug af ansatte i fleksjob, idet der er tale om en frivillig ekstra indsats (selvom nogle af arbejdsgiverne måske ikke er tilstrækkelig opmærksomme på denne mekanisme). Som en arbejdsgiver udtrykker det: *“Der er ingen problemer med dem på særlige vilkår, du kan byde dem hvad som helst, og de siger tak!”* I forlængelse af ovennævnte forestilling fra de fleksjobansat-

---

2) Blandt andet derfor er arbejdsprøvning et vigtigt redskab i oprettelsen af et fleksjob, fordi det giver mulighed for, at arbejdsgiveren og kollegerne kan vurdere den pågældendes personlige og faglige kompetencer.

---

tes side om, at deres job er en form for gave, føler de sandsynligvis et behov for at "betale tilbage", hvilket de så gør ved at arbejde mere og være mere fleksible, end de formelt har pligt til.<sup>3)</sup>

En anden udbredt "normaliseringsstrategi" er at hemmeligholde helt eller delvist over for kollegerne, at man er ansat på særlige vilkår. Enkelte af de interviewede i undersøgelsen havde således ikke fundet det nødvendigt at fortælle, at de var "på en ordning" idet de dels var bange for reaktionerne, dels følte, at deres arbejdsindsats ville blive opfattet som mindre betydningsfuld. Disse tilfælde var alle i job, hvor skånehensynet var etableret i form af nedsat tid, og hvor det derfor ikke var nødvendigt at gøre opmærksom på "det særlige" ved ansættelsen. Omvendt var der kun et enkelt tilfælde, hvor man fra arbejdsgiverens side var interesseret i at gøre arbejdet mere lig en ordinær ansættelse, end den ansatte selv ønskede.

### *Kollegerne holdninger*

De kolleger til fleksjobansatte, der indgår i undersøgelsen udtrykker sig overvejende positivt om ansættelserne. Særligt bemærkelsesværdigt er det, at kolleger i flere tilfælde er blevet positivt overrasket, fordi de havde forventet, at den ansatte ville kræve ekstra ressourcer fra dem, men i stedet oplever at ansatte i fleksjob virker som en aflastning. Undersøgelsen peger dog samtidig på, at de ansatte i fleksjob ikke altid oplever kollegernes reaktioner helt så positive.

Det er interessant at bemærke, at der i nærværende undersøgelse ikke er nogen tilfælde af misundelse fra kollegernes side over for ansatte i fleksjob. Der, hvor der er problemer, tager de andre former. I nogle tilfælde er kollegerne kritiske over for aflønningen. Dvs. over for at fleksjob er "billigere" for arbejdsgiveren end ordinære job, og at de ansatte derfor frygtes at kunne virke som løn-

---

3) Den samme tendens til overarbejde har Nanna Mikk-Meyer fundet hos nyansatte aktiverede, og hendes forklaring er også, at disse oplever en mulighed for at "betale" den gæld tilbage, som de har oparbejdet til samfundet ved have været kontanthjælpsmodtagere i en længere periode (Mikk-Meyer, 1999).



---

trykkere. Derudover er der enkelte arbejdspladser, hvor tolerancen over for ansatte på særlige vilkår generelt er meget lille. Som nævnt viser undersøgelsen dog samtidig, at kollegernes holdninger også inden for disse brancher hænger sammen dels med arbejds-vilkårene generelt, dels med i hvor høj grad fleksjobbets oprettelse forringer deres arbejdsvilkår<sup>4)</sup>

Undersøgelsen peger også på, at der er en grænse for hvor mange ansatte på fleksjob, kollegerne accepterer. Dette hænger muligvis sammen med at arbejdspladsen får en lavere status, hvis der er mange ansatte med tilskud, særligt ufaglærte. For eksempel var kollegerne til en fleksjobansat på een af de offentlige virksomheder i undersøgelsen bekymrede for at et stort antal ansættelser på særlige vilkår ville resultere i et "dårligt image".

#### **Fleksjobtype og arbejdspladsens betydning for social position**

Undersøgelsen antyder, at mange fleksjob oprettes inden for jobfunktioner, der er forskellige fra kernearbejdsstyrkens. Dette hænger dels sammen med, at fleksjob både af de kommunale jobkonsulenter og ofte også af arbejdsgiverne til en vis grad associeres med "ekstra" arbejde. Det betyder som nævnt, at der ser ud til at være stor forskel på fleksjob, der oprettes som led i en "fastholdelse" af en allerede ansat, og andre fleksjob. Job, der oprettes uden for kernearbejdsstyrken, influerer ikke i nævneværdig grad på organiseringen af arbejdet i øvrigt, og det betyder, at der kan tages skånehensyn i dem, uden at det påvirker arbejdstempoet og organiseringen af arbejdet på arbejdspladsen generelt. Sådanne job kan dog opleves som marginaliserende, idet tilknytningen til arbejdsfællesskabet som udgangspunkt er svag, og dette udgangspunkt

---

4) Der var kun enkelte eksempler i undersøgelsen her, men flere andre undersøgelser peger på brancher, hvor personer ansat i fleksjob bliver mobbet af kollegerne. Dette er rapporteret fra slagteri-branchen og fra bygge- og anlæg. Det kan ikke udelukkes, at disse holdninger især er udbredte på arbejdspladser domineret af akkordarbejde og derfor udtrykker en "akkord-tankegang" og et højt arbejds-pres (Teknologisk institut, 2000; Jacobsen og Hauge, 1999). På sådanne arbejdspladser kommer særligt skånsomme job øjensynlig til at virke som et brud på arbejdsmotivationen og normerne på arbejdspladsen for de øvrige medarbejdere.

---

stiller derfor krav til den pågældende ansatte og til kollegerne, hvis det samtidig skal resultere i en plads i det sociale fællesskab. I henhold til bur/gruppe modellen, som er skitseret ovenfor, er mange fleksjob således gruppesvage. Sådanne job opleves forskelligt. Nogle ansatte føler sig isolerede, mens andre oplever det som en frihed at være uafhængig af gruppens forventninger. En del fleksjob ser endvidere ud til at bestå af "forefaldende" opgaver og opgaver, der går på tværs af de øvrige jobområder. Dette betyder i nogle tilfælde, at den pågældende oplever en udflydende arbejdsidentitet, men kan altså også give et stort råderum i form af ad hoc skånehensyn.

Derudover er der en del fleksjob, som "ligner" deltidsjob på ordinære vilkår. Det er tilfældet, når skånehensyn tages i form af nedsat tid. Det er i disse job, der er tendens til, at den ansatte i fleksjob ikke over for kollegerne gør opmærksom på, at ansættelsen er i form af et fleksjob. Der kan muligvis være en tilbøjelighed til, at fleksjob, som er et led i fastholdelse, i praksis konstrueres som en "ordinær stilling" på nedsat tid.

Selvom der ikke indgår så mange gruppestærke fleksjob i undersøgelsen, skal det bemærkes, at disse ser ud til at give gode muligheder for en relativt central social position i arbejdsfællesskabet, men det modsatte kan også ske, nemlig at den pågældende udstødes af fællesskabet, fordi der strukturelt og holdningsmæssigt ikke er "plads" til de nødvendige skånehensyn. Casestudierne i undersøgelsen tyder på, at definitionen af skånehensyn i praksis også kan få en mere "uformel" karakter, idet der på arbejdspladser, hvor skånehensyn kun modvilligt accepteres, kan være et vist individuelt "forhandlingsrum". Således indgår en fleksjobansat i undersøgelsen, hvis kolleger og leder opfattede ham som "fuldtidsmand" på trods af, at han i realiteten gik hjem til frokost hver dag.

I forlængelse af ovenstående skelnes i undersøgelsen mellem integration på individuelt niveau og integration, der indebærer kollektive og strukturelle ændringer. Integration på individuelt niveau betyder, at den fleksjobansatte som person oplever en vis til-

---

knytning til og deltagelse i fælleskabet på en arbejdsplads. Integration på kollektivt og strukturelt niveau handler ikke kun om oprettelsen af et bestemt fleksjob, men om at tilrettelægge arbejdsopgavernes struktur således, at der bliver plads til skånehensyn. Oprettelse af fleksjob på områder, hvor opgaverne involverer større dele af organisationen, er sværere end på områder, hvor arbejdsopgaverne i fleksjobbet kan isoleres fra de øvrige medarbejdere. I det førstnævnte tilfælde kan den fleksjobansatte opnå en central social position. Samtidig ser det ud til, at disse fleksjob kan have større forandringspotentiale set i forhold til perspektiverne for udviklingen af rummelighed på arbejdsmarked generelt.

Hvis man anskuer spørgsmålet om integration fra et mikroperspektiv, ser det ud til, at personer i fleksjob (i forskellig grad) integreres i det sociale fælleskab *på den enkelte arbejdsplads*. Set i et mere overordnet samfundsmæssigt perspektiv kan der omvendt rejses tvivl om, i hvor høj grad der med ordningen sker en integration af personer med nedsat arbejdsevne på *arbejdsmarkedet* som sådan. Dette gælder ikke kun i forhold til den økonomiske/sikringsmæssige tilknytning til a-kassesystemet, men kan også ansues mere operationelt i forhold til, at der i praksis ser ud til at være meget begrænsede muligheder for mobilitet på tværs af arbejdspladser. Når først man er ansat i et fleksjob, er det svært at skifte bl.a. fordi kommunen skal inddrages, og fordi der ikke kan siges at være etableret et egentligt fleksjobmarked.

### **Fleksjob som socialt ansvar?**

Antallet af fleksjob bliver i stigende grad brugt som et mål for virksomhedernes sociale ansvar. Man kan dog diskutere, hvad det sociale ansvar indebærer, idet arbejdsgiveren i princippet betaler for den arbejdsindsats, som den pågældende ansatte i fleksjob er i stand til at yde. Ifølge undersøgelsen ser det ud til, at arbejdsgiverne i høj grad får "valuta for pengene", hvilket de også selv giver udtryk for.

Man kan spørge, om det gør nogen forskel, hvad man kalder det, bare det giver ansættelse til personer med nedsat arbejdsevne.

---

Men det ser ud til, at det faktisk gør en forskel. Een af de betydeligste indvendinger fra de ansatte i fleksjob var nemlig, at de blev kaldt "svage". Italesættelsen som "svage" og ansættelsen i fleksjob som en tjeneste eller "gave" arbejdsgiveren yder, flytter både socialt og kognitivt fleksjobbet væk fra "et arbejde" og i retning af "en social foranstaltning". Når fleksjobansatte samtidig i praksis ansættes på deres ressourcer og ser ud til at yde en ret så betydelig arbejdsindsats, kan det forekomme paradoksalt, at denne arbejdsindsats ikke "tæller" som rigtigt arbejde. Resultatet bliver, at ansatte i fleksjob ikke altid anerkendes som bidragydere, hvilket har stor betydning for både identitet og social position på arbejdspladsen.

### **Diskussion**

Fleksjob og i mindre grad andre job på særlige vilkår fremstilles i den offentlige debat som et brohoved i udviklingen af et mere rummeligt arbejdsmarked. Det er et politisk mål, at der oprettes mange tusinde fleksjob i de kommende år. Spørgsmålet er, hvilke perspektiver dette har for udviklingen af større rummelighed på arbejdsmarkedet?

Overordnet afdækker undersøgelsens resultater, at fleksjob ikke alene administrativt, men også kognitivt og socialt placeres midt imellem det sociale område og arbejdsmarkedet. Det er for så vidt ikke særlig overraskende, da fleksjob netop er et forsøg på at "opfange" de personer, der ikke er plads til på "det ordinære arbejdsmarked", gennem en socialpolitisk foranstaltning.

Af undersøgelsen fremgår dog, at denne placering i flere tilfælde ser ud til at give problemer, fordi personer i fleksjob ikke har nogen klart defineret arbejdsrolle, og fordi de har andre rettigheder end personer, der er ansat på ordinære vilkår. Forventningerne fra kolleger og ledelse bliver ambivalente, fordi et fleksjob både er "et arbejde" og "en social foranstaltning". På det individuelle niveau er sådanne forventninger svære at honorere. Det kan være en af forklaringerne på, at ansatte i fleksjob forsøger at fremstille deres fleksjob som et "ordinært" arbejde bl.a. gennem at arbejde meget.

---

Ligeledes kan forestillingen, om at arbejdsgiveren tager et socialt ansvar igennem ansættelsen, skabe en følelse af forpligtelse til "at betale tilbage" gennem at yde en særlig arbejdsindsats. Et af paradokserne i forbindelse med etableringen af fleksjob i praksis er derfor, at en del fleksjob i praksis ikke er særlig skånsomme.

Dette hænger derudover øjensynligt også sammen med, at skånehensynet i fleksjob kan komme i konflikt med både organiseringen af arbejdet og gældende normer og værdier på en række arbejdspladser. Undersøgelsen tyder på, at selvom fleksjobansatte har "ret til" at arbejde mindre og mindre intensivt, så kan denne "skånsomhed" i praksis være svær at fastholde, fordi den er svær at adskille fra arbejdsmotivationen, arbejdstempoet og arbejdsvilkårene for de øvrige medarbejdere. Særligt skånsomme job kan – set i dette lys – komme til at virke "normbrydende" og konfliktfyldte. Dette kan ikke bare tilskrives mangel på solidaritet hos de øvrige medarbejdere, men handler også om, at det i praksis kan være svært at indføre, fx arbejde i flere tempi eller forskellige grader af arbejdsbelastning. Etableringen af fleksjob og andre job på særlige vilkår kan derfor ikke ses uafhængigt af forholdene på arbejdsmarkedet generelt. En antagelse kunne være, at udviklingen på arbejdsmarkedet med stigende krav på en gang øger behovet for fleksjob og gør disse sværere at oprette.

I undersøgelsen peges på, at mange fleksjob i praksis konstrueres enten som "ekstra" eller i nyoprettede jobfunktioner. Oprettelsen af offentlige fleksjob "uden for normeringen" er ligeledes et tegn på, at der i praksis sker en "afskærmning" af arbejdsmarkedet, således at fleksjob og dermed særligt skånsomme job ikke oprettes inden for ordinære jobfunktioner. Fleksjob kan dermed på længere sigt komme til at udgøre en særlig social zone på arbejdsmarkedet, eller et selvstændigt arbejdsmarked. Selvom rummelighed på arbejdsmarkedet naturligvis ikke kun handler om oprettelsen af fleksjob eller andre job på særlige vilkår, kan man anføre, at der med den sociale placering, som disse job ser ud til at få, kan være en tendens til at "rummelighed" udvikles som et appendix til arbejdsmarkedet og ikke som en integreret del af det.

---

Undersøgelsen lægger i forlængelse heraf op til, at integration af personer med nedsat arbejdsevne gennem fleksjob ikke alene handler om oprettelsen af et bestemt antal fleksjob, men også om i hvilket omfang der socialt skabes plads til disse job både på de enkelte arbejdspladser og på arbejdsmarkedet. Rummelighed må i forlængelse heraf inddrage mere kvalitative forhold som for eksempel "graden af differentiering af arbejdskrav og arbejdsydelser" på arbejdsmarkedet som sådan.<sup>5)</sup> Udviklingen af større rummelighed hvad enten det sker i form af oprettelsen af et stort antal job på særlige vilkår eller tager andre former, hænger nøje sammen med arbejdskravene og hensynene til arbejdskraften på arbejdsmarkedet som sådan. Helle Holt nævner i en undersøgelse af virksomhedernes sociale ansvar fra 1998, at "udviklingen i virksomhedernes situation i de senere år har gjort det sværere at have medarbejdere, der ikke er i stand til at yde en fuldt normal arbejdsindsats" (Holt, 1998, p. 24). Set i dette lys, kan man risikere, at oprettelsen af fleksjob nok skaber en vis tilknytning til arbejdsmarkedet for mennersker med nedsat arbejdsevne, men samtidig indirekte understøtter en udvikling, hvor kun de stærkeste kan arbejde på normale vilkår. Dette understreger betydningen af, at indsatsen for at gøre arbejdsmarkedet mere rummeligt må være flerstrengt og også omfatte det "ordinære" arbejdsmarked gennem en generel forbedring af arbejdsmiljøet. Derudover kunne en større udnyttelse af muligheden for at oprette aftalebaserede skånejob, som blev indført i mange overenskomster i midten af 1990'erne betyde, at ansatte med reduceret arbejdsevne bevarer alle deres rettigheder inden for arbejdsmarkedet.<sup>6)</sup>

### Rapportens disponering

Kapitel 2 indeholder en præsentation af reglerne om fleksjob samt en gennemgang af udviklingen af disse job fra de blev indført.

---

5) Denne definition er inspireret af en mundtlig præsentation af erfaringerne fra et projekt om arbejdsfastholdelse af sociologen Ågaard Nielsen på Dansk Sociologikonference 2000.

6) For en diskussion af de aftalebaserede skånejob se Salomonsen (1999).

---

De kommunale jobkonsulenters erfaringer med fleksjobordningen bliver beskrevet i kapitel 3.

Interviewene med de ansatte i fleksjob, og de vigtigste forhold omkring deres oplevelser i fleksjob analyseres i kapitel 4.

I kapitel 5 fremlægges to forskellige fleksjobhistorier. Den ene handler om en tidligere kontanthjælpsmodtager, der oplever sit fleksjob som et adgangskort til arbejdsmarkedet. Den anden om en maler, tidligere ansat i en stilling på ordinære vilkår, med store problemer i sit fleksjob, og der ser sin position i fleksjob som en udmeldelse af arbejdsmarkedet.

Derefter fremlægges en analyse af forskellige typer fleksjob i henhold til bur/gruppe typologien samt en gennemgang af sammenhængen mellem jobtype og den pågældende ansattes position i arbejdsfællesskabet i kapitel 6.

I kapitel 7 præsenteres 5 casestudier og i hver af disse analyser af medarbejdere, ledelse og tillidsrepræsentanternes erfaringer med og syn på fleksjob.

Endelig slutter rapporten med en analyse og diskussion af fleksjobs placering på arbejdsmarkedet set fra en mere generel og overordnet synsvinkel gennem Pierre Bourdieus begrebsapparat.

## Kapitel 2

# Fleksjobordningen

Formålet med dette kapitel er at beskrive fleksjobordningen som en særlig form for ansættelse på særlige vilkår. Derudover beskrives udviklingen i antallet af fleksjob samt fordelingen af fleksjob regionalt og i forhold til kommunestørrelse.

### Skånsomme ansættelser på arbejdsmarkedet

Der findes forskellige muligheder for skånsomme ansættelser både med og uden tilskud:

- 1) Uformelle skånejob. Formelt ordinære job uden tilskud, der af virksomhedsledere klassificeres som værende skånsomme job i praksis.<sup>1)</sup>
- 2) Beskæftigelse i henhold til de sociale kapitler, også kaldet aftalebaserede skånejob. Job og løn forhandles lokalt af arbejdsmarkedets parter. Ansættelsen er overenskomstmæssig og den ansatte bibeholder sine arbejdsretlige rettigheder. (Korsgaard & Mortensen, 1998, p. 14).
- 3) Virksomhedsrevalidering (i form af arbejdsprøvning, arbejds-træning eller praktik) (Damsø, 1999, p. 34).
- 4) Fleksjob. Ansættelser med løntilskud af personer med nedsat arbejdsevne der ikke modtager social pension (ibid. 43).
- 5) Skånejob med løntilskud. Ansættelser med løntilskud af personer der modtager førtidspension (ibid. 46).

1) og 2) er således ansættelser, som er skånsomme, men som ikke indebærer statslige løntilskud, mens de øvrige er særlige ansættel-

---

1) I undersøgelsen: *Virksomheders sociale engagement, Årbog 1999*, har Mona Larsen & Hanne Weise beregnet antallet af disse uformelle skånejob til at være ca. 16.000 (Larsen & Weise, 1999, p. 68-69).



---

ser med offentligt løntilskud. Endvidere gælder det for ansættelser i fleksjob, at øvrige muligheder d.v.s både ansættelser på ordinære vilkår, ansættelser under de sociale kapitler og revalidering skal være undersøgt først.

### **Fleksjob ifølge "Lov om aktiv socialpolitik"**

Formålet med fleksjob er at give personer med nedsat arbejdsevne p.g.a. fysiske, psykiske eller sociale problemer mulighed for beskæftigelse svarende til den arbejdsevne, de har tilbage. Herigenem er det også sigtet at begrænse tilgangen til førtidspension.

Med introduktion af fleksjobreglerne i "Lov om aktiv socialpolitik" er de tidligere 50/50-stillinger blevet ændret og erstattet med fleksjob. Samtidig er ansvaret for oprettelsen af fleksjob flyttet fra amterne til kommunerne, som dog får refunderet udgifterne til løntilskud med 100 pct. Ordningen giver således kommunerne et økonomisk incitament til at oprette fleksjob

*"Kommunen sørger for, at personer, der ikke modtager førtidspension, efter lov om social pension, og som ikke kan opnå eller fastholde beskæftigelse på normale vilkår på arbejdsmarkedet, har mulighed for at blive ansat i fleksjob. Mulighederne for revalidering til beskæftigelse på normale vilkår skal være udtømte, før der kan tilbydes et fleksjob." (Lov om aktiv socialpolitik, §70).*

Det er den enkelte kommune, der skal give tilbud om fleksjob<sup>2)</sup>, og det er således også kommunen, der træffer afgørelse om, hvorvidt en person opfylder betingelserne og bedømmer personens arbejdsevne, som kan vurderes til 1/3, 1/2 eller 2/3 af fuld arbejdsevne. Selvom man er godkendt til fleksjob, er der ingen regler for, hvor hurtigt kommunen skal finde et passende job.

Kommunen giver herefter lønrefusion svarende til graden af nedsat arbejdsevne. Refusionen udregnes på baggrund af den overenskomstmæssige mindsteløn på området. Dette betyder, at der fx

---

2) Amtskommunen kan give tilbud om job, når den er arbejdsgiver, eller hvis den aftaler dette med kommunen.

---

ikke kan medregnes anciennitet i tilskuddet fra kommunen, men gerne i arbejdsgiverens andel af lønnen.

Der skal tages hensyn til den ansattes nedsatte arbejdsevne i oprettelsen af et fleksjob. Tilbuddet skal som udgangspunkt være et fuldtidsjob, idet man skal kunne forsørge sig selv gennem indkomsten. Ordningen åbner dog mulighed for, at arbejdet tilrettelægges sådan, at skånehensynet tages i form af nedsat arbejdstid. Det er således muligt at arbejde på nedsat tid, men få løn for fuld tid i et fleksjob.

Løn og øvrige arbejdsvilkår, herunder arbejdstid fastlægges som udgangspunkt efter de kollektive overenskomster på ansættelsesområdet, herunder de sociale kapitler. I ikke overenskomstdækket ansættelse skal overenskomsten på sammenlignelige områder gælde. Fastsættelse af løn og øvrige arbejdsvilkår skal ske i samarbejde med de faglige organisationer.

Med hensyn til arbejdsmarkedsrettigheder er fleksjobansatte i princippet ansat i henhold til den gældende overenskomst, men man har som ansat i fleksjob ikke ret til at få dagpenge fra en a-kasse i tilfælde af ledighed og heller ikke ret til efterløn.

I stedet for dagpenge har personer, som har været ansat i fleksjob i 12 sammenhængende måneder, mulighed for *ledighedsydelse* ved uforskyldt ledighed. Ledighedsydelsen udgør et beløb svarende til 82 pct. af arbejdsløshedsdagpengenes højeste beløb (Lov om aktiv socialpolitik, §74). Samme ydelse kan tildeles som *seniorydelse*, der kan søges i stedet for efterløn, såfremt personen er fyldt 60 år og har været medlem af en a-kasse i 20 år. Yderligere er det en forudsætning, at den fleksjobansatte har været i arbejde eller var understøttelsesberettiget ved det fyldte 50 år. Det vil med andre ord sige, at personer, der er startet i fleksjob, inden de er fyldt 50 år, ikke er berettiget til seniorydelse (Damsø, 1999; Lov om aktiv socialpolitik).

---

For at imødegå en række kritikpunkter i forbindelse med den oprindelige lov, blev reglerne om fleksjob ændret pr. 1/1 2000. Rettighederne for personer i fleksjob er herefter ændret på følgende områder: Personer i fleksjob har ret til at bevare jobbet i tilfælde af flytning til en anden kommune, der er indført ledighedsydelse til personer, der venter på fleksjob, og ret til ferie med ledighedsydelse det første ansættelsesår. Derudover er den tidligere 3 måneders grænse for udbetaling af ledighedsydelse i tilfælde af arbejdsløshed blevet ophævet og ledighedsydelsen er i princippet tidsubegrænset. Ledighedsydelsen betales af kommunerne og dette giver et økonomisk incitament til forholdsvis hurtigt at finde et nyt fleksjob.

### **Udviklingen i antallet af fleksjob**

Ifølge de seneste offentliggjorte tal fra Danmarks Statistik var antallet af fleksjob opgjort for 2. kvartal 2000 i alt 7.905 (Danmarks Statistik, 2000b). Antallet af fleksjob er steget kraftigt i de senere år. I 1997 var der således kun godt 2.300 fleksjob (den tidligere 50/50-ordning) (Den Sociale Ankestyrelse, 1999).

Skånejob med løntilskud, ordningen, der afløste den tidligere såkaldte 1/3-ordning, trådte ligeledes i kraft i 1998. Skånejob er for førtidspensionister. Antallet af skånejob er også steget, dog ikke så kraftigt som antallet af fleksjob. Der er således tale om en stigning fra knapt 4.300 i 1997 (den tidligere 1/3-ordning) til godt 5.100 i andet kvartal 2000 (jf. Den Sociale Ankestyrelse, 1999; Danmarks Statistik, 2000b).

Der foreligger ingen statistik vedr. de aftalebaserede skånejob, men en stikprøvebaseret opgørelse fra Socialforskningsinstituttet viser, at der i slutningen af 1998 var godt 3.600 aftalebaserede skånejob (Larsen & Weise, 1999).

De anførte tal kunne tyde på, at regeringens politiske mål om at oprette 30.000- 40.000 job på særlige vilkår inden år 2005 navnlig vil kunne tilnærmes eller opnås via skabelse af flere fleksjob. Interview med jobkonsulenter i denne undersøgelse viser, at flere

---

kommuner har gjort oprettelsen af et bestemt antal fleksjob til en politisk målsætning. En del har på basis af befolkningstallet regnet sig frem til kommunens andel af disse job, som man så forsøger at oprette som fleksjob.

### **Fordeling af fleksjob**

Selvom der i de fleste kommuner er sket en stigning i antallet af fleksjob, er både antallet af fleksjob og stigningen geografisk meget ujævnt fordelt. Ifølge beregninger baseret på tal fra Danmarks Statistik er en forholdsvis stor del af fleksjobbene etableret i Jylland og på Fyn. Den skæve fordeling af fleksjob regionalt kan evt. forklares med, at antallet af små kommuner er større i vestdanmark end i østdanmark, idet der i nogle undersøgelser har været tegn på, at små kommuner oprettede forholdsvis flere fleksjob end store. En beregning foretaget af Danmarks Statistik for Dansk Arbejdsgiverforening i 1999 viser dog ikke entydigt, at små kommuner opretter flere fleksjob (i forhold til antal indbyggere) end store (Dansk Arbejdsgiverforening, 1999, p. 156). Undersøgelsen peger på, at der er store forskelle i antallet af fleksjob også mellem kommuner med nogenlunde samme indbyggertal. En del af de store fynske og jyske kommuner (fx Odense, Randers og Vejle) har flere ansatte i fleksjob set i forhold til antallet af arbejdspladser i kommunen end landsgennemsnittet. I Odense er således oprettet 76 fleksjob per 10.000 arbejdspladser. Til sammenligning er antallet i København ca. 10 fleksjob per 10.000 arbejdspladser (Center for Ligebehandling af Handicappede, 1999a og 1999b).

Der er nogenlunde lige mange fleksjob i private og i offentlige virksomheder. Set i forhold til den samlede beskæftigelse i de to sektorer er der derfor forholdsvis flere fleksjob i den offentlige end i den private sektor.

\_\_\_\_\_

---

## Kapitel 3

# Fleksjob set gennem en kommunal optik

Denne del af undersøgelsen er, hvor intet andet er nævnt, baseret på interview med jobkonsulenter i 10 udvalgte kommuner. Kommunerne er valgt med henblik på en vis regional spredning og med henblik på at dække både store og små kommuner. I interviewene med jobkonsulenterne blev der stillet spørgsmål om følgende emner: Karakteristika ved fleksjob, konkrete sagsbehandlingsprocedurer, vurdering af fleksjobordningen samt vurdering af, hvordan fleksjobansatte integreres på de enkelte arbejdspladser.

### Hvem ansættes i fleksjob?

Ifølge jobkonsulenterne kommer den største del af de fleksjobansatte direkte fra sygedagpenge, ofte med et langvarigt sygdomsforløb bag sig. Der er overvægt af personer i alderen 40-55 år, hovedsageligt ufaglærte og håndværkere.<sup>1)</sup> De fleste personer i denne gruppe er nedslidte efter at have haft mange års fysisk arbejde. En mindre del har så alvorlige arbejdsskader, at de har fået tildelt erstatning. På baggrund af interviewene med jobkonsulenterne ser det ud til, at der er nogenlunde lige mange kvinder og mænd ansat i fleksjob. Også tal fra Danmarks Statistik viser en nogenlunde ligelig fordeling af mænd (53 pct.) og kvinder (47 pct.) (Socialministeriet, 2000).

Der er foretaget enkelte undersøgelser af det tidligere forsørgelsesgrundlag for fleksjobansatte. Ifølge en opgørelse (Socialministeriet, 2000), som er baseret på analyser foretaget af Danmarks Statistik om forsørgelsesgrundlaget i 1997 og 1998 vedrørende dem, som var ansat i fleksjob i 3. kvartal 1999, kommer ca 1/3 fra en

---

1) Ifølge en særkørsel fra Danmarks Statistik er den største gruppe fleksjobansatte (34 pct.) de 40-49-årige, mens den næststørste er de 50-57-årige (32 pct.). Tilbage bliver der en tredjedel, som er under 40 år, herunder en lille gruppe (12 pct.), der er under 30 år. (Dansk Arbejdsgiverforening, 2000).

---

position, hvor de ikke modtog indkomsterstøttende ydelser. Hovedparten af de øvrige kom fra sygedagpenge- og kontanthjælpssystemet (inkl. revalidering). Den førstnævnte gruppe uden indkomsterstøttende ydelser i 1997 og 1998 kan omfatte personer, der var i arbejde på almindelige vilkår, sygemeldte offentligt ansatte med løn under sygdom og allerede ansatte i fleksjob på det pågældende tidspunkt (50/50-stillinger).

En anden – stikprøvebaseret – opgørelse tegner et nogenlunde tilsvarende billede (Den Sociale Ankestyrelse, 2000). Under 1/5 af dem, som fik et fleksjob i 1999, havde arbejdsindkomst umiddelbart før. Hovedparten af de resterende modtog sygedagpenge (36 pct. af dem som fik et fleksjob), kontanthjælp (27pct.) eller var under revalidering (12pct.). Kun 3 pct. modtog arbejdsløshedsdagpenge. Nævnte opgørelse viser endvidere, at 1/5 af de fleksjobansatte er ansat i et fleksjob på den samme virksomhed, som de tidligere var ansat på i et ordinært job (Den Sociale Ankestyrelse, 2000).

Alle adspurgte kommuner i denne undersøgelse peger på *nedslibning* som den vigtigste enkeltårsag til, at personer tildeles et fleksjob. Herudover er der en lille gruppe psykisk handicappede, som er raskmeldt, men som ikke skønnes i stand til at kunne arbejde på ordinære vilkår og en lille gruppe med kroniske sygdomme, fx dissemineret sklerose, som man opretter fleksjob til. Dette billede svarer nogenlunde til opgørelsen fra Den Sociale Ankestyrelse, som kategoriserer halvdelen som havende sygdomme i bevægeapparatet og 14 pct. som værende i fleksjob på grund af sociale problemer. Hos 12 pct. var årsagen til fleksjobbet psykiske lidelser (Den Sociale Ankestyrelse, 2000).

Personer med fysiske handicap ansættes ifølge jobkonsulenterne ikke ofte i fleksjob. Som en interviewperson udtrykte det:

*“Handicap er selvfølgelig ofte en barriere i forhold til indtrædelse på arbejdsmarkedet, men det er ikke i sig selv årsag til ansættelse i fleksjob”.*

---

Endelig kan nævnes, at der ifølge flere af de interviewede jobkonsulenter er sket en ændring af gruppen af fleksjobansatte i retning af flere "svage". Med "svage" menes overvejende personer med langtidsledighedsproblemer, som ofte har sociale problemer og misbrugsproblemer ved siden af.

### **Hvilke job bliver fleksjob?**

Det er muligt at oprette fleksjob med 1/3, 1/2 eller 2/3 af mindstelønnen på det pågældende område i løntilskud. Kommunerne blev spurgt, hvor ofte de bruger de forskellige typer tilskud. Alle de interviewede kommuner bruger overvejende 1/2 tilskud. Derudover oprettes et antal fleksjob med 2/3 tilskud, mens der generelt kun er tale om få ansættelser med 1/3 tilskud. Dette billede svarer til Socialministeriets kortlægning (Socialministeriet, 2000), hvor foreløbige tal for 2000 viser, at godt 1/4 af fleksjobbene har 2/3 løntilskud, mens knap 70 pct. har 1/2 løntilskud.

På spørgsmålet om, hvilke job der kunne blive til fleksjob, er svarene påfaldende brede. Svar som "vi er nødt til at opfinde hvert job" eller "der er ingen facitliste", indikerer, at hvert job opfattes som unikt, fordi det skal passe til den pågældende person. Det er da også generelt holdningen blandt jobkonsulenterne, at man tilpasser jobbet til personen og ikke omvendt.

De fleste fleksjob er ifølge denne undersøgelse ufaglærte job. Typiske eksempler på fleksjob er: havemand, pedel, medhjælp i supermarked, køkkenassistent/madlavning, piccoline, portvagt/vicevært og biblioteksmedhjælp. Endvidere er der ofte stor forskel på job til mænd og til kvinder. En mand bliver portvagt og pedel, en kvinde er i køkken eller på kontor. Derudover er telefonjob enten i form af omstilling/salg eller booking en mulighed, særligt for kvinder.

Nogle kommuner har opfundet særlige niches til fleksjob evt. med tilbud om kursusforløb el. lign. oplæring. I flere tilfælde har man oprettet kontor/piccolinekurser til kvinder og i en enkelt kommune findes et kursus i vagtfunktioner til mænd.



---

Fleksjob kan være stillinger, der allerede findes på arbejdspladsen, eller det kan være særligt oprettede job. Inden for det offentlige ser det ud til, at der ofte er tale om jobfunktioner, som før har været varetaget af en langtidsledig i aktivering. Dette gælder dog øjensynlig ikke i de tilfælde, hvor personen i fleksjob ansættes på den samme arbejdsplads som tidligere. Her kan der sagtens være tale om et job, der ligner det job, man tidligere havde, men hvor der tages særlige skånehensyn (se kapitel 6).

### Oprettelsen af fleksjob

Der er ingen fastlagte rekrutteringsmuligheder til fleksjob, idet fleksjob sjældent udbydes gennem arbejdsformidlingen eller gennem fx annoncer. Det skal dog bemærkes, at en del fleksjobansatte selv finder deres job. Det gælder særligt i de tilfælde, hvor den pågældende ønsker at etablere et fleksjob på den arbejdsplads, hvor personen tidligere har været ansat i et ordinært job (Juil, 2000). I hovedparten af fleksjobbene ser det dog på baggrund af de 10 kommuner i undersøgelsen ud til, at initiativet til jobbet tages af den kommunale jobkonsulent. Dette hænger til en vis grad sammen med, at der stadig er forholdsvis få fleksjobansatte, og der derfor ikke endnu er tale om et egentligt "fleksjobmarked". Men der er også andre grunde til, at fleksjob sjældent oprettes i stillinger, der annonceres som ledige. Ingen af kommunerne havde noget samarbejde med arbejdsformidlingen i forbindelse med ansættelse i fleksjob. Tværtimod var holdningen, at det ikke kunne nytte at "tage" job, der var slået op i arbejdsformidlingsregistret, da det ville give anledning til konflikt med denne. Som en jobkonsulent udtrykte det: *"Vi burde samarbejde mere, det er klart, men arbejdsformidlingen vil ikke have, at vi tager deres ordinære job og giver dem til en fleksjobber. Det er vel ikke ulovligt, men de bliver godt nok sure."* Det vil sige, at selvom der ikke er noget lovmæssigt krav om, at fleksjob ikke må være ordinært arbejde, er praksis, at de to jobmarkeder holdes adskilt. Når jobkonsulenterne ikke kan bruge de etablerede kanaler i søgningen af fleksjob, men hele tiden må tage personlige kontakter til arbejdspladserne med henblik på oprettelsen af et fleksjob, øges oplevelsen af, at hvert enkelt fleksjob må etableres forfra. Dertil kommer, at det vanskelig-

---

gør processen og skaber en flaskehals af personer, der venter på fleksjob.

De, der er ansat i ordinære stillinger, er derfor hovedsageligt personer, der har fået et fleksjob på den arbejdsplads, hvor de tidligere har været ansat i en stilling på almindelige vilkår. Årsagerne er her ofte nedslidning eller sygdom. En del af disse stillinger er uændrede i forhold til arbejdsopgaver, men varetages i stedet på nedsat tid.

For at kunne vurdere en persons arbejdsevne bliver den pågældende ofte sendt i arbejdsprøvning. Dette kan enten foregå på den virksomhed, hvor man forventer at oprette et fleksjob til den pågældende, eller det kan være i en virksomhed, som alene påtager sig at ansætte den pågældende i arbejdsprøvningen. I flere kommuner bruger man den første model, dvs. bruger arbejdsprøvningen til samtidig at gøre det muligt for virksomheden at have den pågældende ansat på prøve. For andre er arbejdsprøvningen i form af vurdering af arbejdsevnen inden for det pågældende arbejdsområde et mål i sig selv. Generelt gælder det dog, at kommunerne betragter arbejdsprøvningen som en måde at få oprettet flere fleksjob på. Arbejdsprøvning er derfor et vigtigt middel til at overbevise virksomheder om at ansætte personer på særlige vilkår.

### **Forskellen på fleksjob og andre job?**

Selvom fleksjob kan oprettes i eksisterende stillinger (dvs. i stillinger, der også kan varetages af personer ansat på almindelige vilkår), skal der tages skånehensyn under en eller anden form. Der er her en vis usikkerhed i forbindelse med definitionen af fleksjob i forhold til ordinære job. Denne usikkerhed kan hænge sammen med, at fleksjob i lovgivningen er ganske bredt formuleret særligt med hensyn til, hvad "det skånsomme" ved jobbet kan være. Lovgivningen giver både mulighed for etablering af job, hvor særligt belastende opgaver er taget ud og mulighed for ansættelser i eksisterende stillinger på nedsat tid. Overraskende er det derfor, at en enkelt kommune slet ikke bruger ordningen med nedsat tid, samt at flere andre gerne vil begrænse brugen af nedsat tid. Begrundel-

---

serne herfor er forskellige. I en kommune er man bange for, at der vil komme for mange i fleksjob. *“Hvem vil ikke gerne arbejde til fuld løn på nedsat tid?”* Spørger de. I en anden synes man, at det er bedst for folk at være ansat på fuld tid, for “de har ikke godt af at gå for meget hjemme”. Generelt er holdningen i kommunerne dog, at det gælder om at udnytte bredden i lovgivningen til at kombinere job, person og skånehensyn så godt som muligt, og nedsat tid er i de fleste af de pågældende kommuner den hyppigst brugte “skånsomme faktor”. Særligt i job, der på en eller anden vis involverer andre i form af brugere eller kunder, er det svært at få indpasset hvilepauser. Det gælder fx butiksjob og undervisning.

Det ser ud til, at “offentlige” fleksjob næsten altid oprettes som “ekstra” i forhold til normeringen. På det private arbejdsmarked er der ifølge de interviewede flere ansættelser i eksisterende stillinger. Man må dog betragte en sådan sondering med forbehold, idet opdelingen i normering og ekstra arbejde ikke giver mening på det private arbejdsmarked. Samtidig kan en del private fleksjob dog alligevel betegnes som “ekstra” i den forstand, at der er tale om job, der ikke fandtes før. Under alle omstændigheder tyder interviewene på, at en hel del fleksjob er nyoprettede job baseret på “forefaldende” arbejde.

Der er ikke tendens til, at jobkonsulenterne foretrækker at tage kontakt til bestemte brancher, eller at nogle brancher udelukkes på forhånd. Dog meddelte et par stykker, at de undgår de store produktionsvirksomheder i kommunen, fordi fagforeningerne her er modstandere af fleksjobordningen. Generelt er der dog kontakt til både store og små virksomheder.

### **Samarbejde med fagforeningerne**

Som nævnt ovenfor skal fastlæggelsen af løn og arbejdsvilkår i et fleksjob ske i samarbejde mellem kommunen, arbejdsgiveren og de faglige organisationer. Flere kommuner har haft problemer med dette samarbejde. I nogle tilfælde oplever de, at fagforeningerne rådgiver deres medlemmer på et forkert grundlag. Jobkonsulenterne mener således, at nogle fagforbund betragter fleksjob

---

som et friere individuelt valg, end der i realiteten er tale om, idet der ikke er nogen alternativer. Jobkonsulenter nævner eksempler på, at fagforeningernes rådgivning om at sige nej til et fleksjob har resulteret i en væsentligt dårligere indtjening (bl.a. i form af konthjælp), end fleksjob ville have givet. Det er også en udbredt opfattelse blandt jobkonsulenterne, at nogle fagforeninger forsøger at blokere for oprettelsen af fleksjob. Særligt er der uenighed om fortolkningen af lovgivningen i forbindelse med beregning af lønnen på løndelen i fleksjob. Her forsøger fagforeningerne at forhandle en løn, der svarer til den fleksjobansattes kvalifikationer, mens kommunerne i de fleste tilfælde gør gældende, at der kun kan udbetales den overenskomstmæssige mindsteløn. I en enkelt kommune var samarbejdet så belastet, at man henvendte sig til Socialministeriet for at få en klar besked om kompetencefordelingen mellem fagforeningerne og kommunen i forbindelse med oprettelsen af fleksjob. Kommunen var i tvivl om, hvorvidt en fagforening havde vetoret ved oprettelsen af et fleksjob. Ifølge kommunen var svaret, at det har fagforeningerne ikke. Flere andre kommuner har ligeledes været i tvivl om fagforeningernes kompetence.

### **Muligheder for jobskifte i fleksjob?**

Jobkonsulenterne er blevet bedt om både at give eksempler på fleksjobansatte, der er overgået til ordinært arbejde, på fleksjobansatte, der har skiftet job, og på fleksjobansatte, der er stoppet i et fleksjob af andre grunde. På baggrund af undersøgelsen ser det ud til, at der sjældent sker udskiftninger, når først et fleksjob er etableret. Der er således kun enkelte tilfælde af personer, der har skiftet til et andet fleksjob, hvilket i øvrigt så har været til job, de selv har fundet. En enkelt kommune har erfaringer med en fleksjobansat, der er overgået til ordinær beskæftigelse. En del kommuner peger på, at flere fleksjobansatte er stoppet med deres job, fordi de alligevel ikke kunne magte det. De interviewede forbinder selv dette med, at flere såkaldt ressourcesvage personer ansættes i fleksjob. Man skal dog generelt være opmærksom på, at der i sådanne job kan være en større "frafaldsprocent", set i forhold til job på ordinære vilkår, idet gruppen består af personer med et "svagt

---

helbred” dels af en del personer, som har kronisk fremadskridende sygdomme. Uanset hvor skånsomt jobbet er, er det ikke sikkert alle kan blive ved med at arbejde til de er 65.

Den ringe grad af udskiftning mellem fleksjob og fra fleksjob til andre job kan hænge sammen med, at mange fleksjob er relativt nyetablerede. Da der ikke findes et fleksjobmarked eller nogle formelle kanaler at formidle fleksjob igennem, er det svært at finde et nyt fleksjob. Dette indebærer også ifølge nogle af de interviewede jobkonsulenter, at der er risiko for, at fleksjobansatte bliver udnyttet. Det skal dog nævnes, at ændringerne af 3-måneders reglen for ledighedsydelse i fleksjob pr 1/1 2000 ser ud til at lette mulighederne for at skifte fleksjob.

### **Jobkonsulenternes vurdering af fleksjobordningen**

Generelt er holdningen blandt de interviewede jobkonsulenter, at fleksjobordningen er en god ordning. Den giver mulighed for at placere personer, som tidligere måske ville være endt på førtidspension, på arbejdsmarkedet, og jobkonsulenterne vurderer i øvrigt, at langt de fleste fleksjobansatte er meget glade for deres job og har fået en øget livskvalitet. Det er dog også en udbredt opfattelse, at ordningen kun skal bruges som en sidste udvej. Her spores samtidig en vis grad af uoverenstemmelse internt i kommunerne. Politisk udstikkes der nogle ofte ambitiøse mål for antallet af nye fleksjob, og dette kan betyde, at det er svært for jobkonsulenterne at prioritere opfølgningen af de fleksjob, der allerede er oprettet, i tilstrækkelig grad. Dertil kommer, at det stigende pres på antallet af fleksjob, kombineret med det faldende antal tildelinger af førtidspensioner, ifølge nogle jobkonsulenter bevirker, at “for mange” indstilles til fleksjob. Flere jobkonsulenter nævner, at de har problemer med at finde fleksjob til nogle af de meget syge eller på andre måder svage personer. De interviewede jobkonsulenter er stort set enige om, at man skal kunne noget for at få et fleksjob. Det nytter ikke noget, hvis der ingen kompetencer er, eller hvis man ikke kan udgøre en nogenlunde konstant arbejdskraft.

---

Udover dette mener de fleste jobkonsulenter, at den manglende dagpengeret i forbindelse med afskedigelse er et stort minus ved ordningen, både fordi det gør de fleksjobansatte mere specielle end de er, og fordi ledighedsydelsen kun er på 82 pct. af den højeste dagpengesats. Jobkonsulenterne efterlyser også en debat om forholdet mellem efterlønsordningen og seniorydelsen i fleksjob. Stort set alle jobkonsulenterne mener, at seniorydelsen ikke er omfattende nok. Der er dog delte meninger om, hvordan man skal løse problemet. Flertallet er af den opfattelse, at man simpelt hen skal lade folk blive i a-kasse systemet, men en del mener, at personer i fleksjob er bedre tjent med at være i det kommunale system, fordi man her har flere ressourcer til at støtte dem. Argumentet gælder særligt i forhold til den svageste gruppe af fleksjobansatte.

Flere jobkonsulenter nævner faren for, at ordningen bliver en "skraldespand". En del ser som nævnt allerede eksempler herpå, fordi de mener, at en del personer, der indstilles til fleksjob, i realiteten har en for lille arbejdsevne tilbage til at kunne varetage et fleksjob. Dette mener man vil udvande ordningen og give den et dårligt omdømme blandt arbejdsgiverne og i værste fald bremse mulighederne for de personer, der rent faktisk egner sig til ansættelse i fleksjob.

Til sidst i forbindelse med de interviewedes vurdering af selve fleksjobordningen skal det nævnes, at en del af jobkonsulenterne var i tvivl om, hvorvidt de bryder reglerne om revalidering i de tilfælde, hvor fleksjob oprettes som arbejdsfastholdelse på den virksomhed, hvor den pågældende tidligere har været ansat i en stilling uden tilskud. Som en interviewperson udtrykker det: *"Hvis man skal følge reglerne, skal man tage folk ud af deres arbejde og prøve noget andet"*. Det er der en del kommuner, der ikke gør af hensyn til de pågældende personers egne ønsker, hvis de i øvrigt ikke mener, at det tjener noget formål.

## Jobkonsulenternes vurdering af integration på arbejdspladsen

Ifølge lovgivningen skal kommunerne følge op på ansættelsen efter et halvt år og derefter årligt. De 10 kommuner har forskellige måder at varetage denne kontakt på. Enkelte holder jævnligt, særligt i starten, kontakt med den ansatte og arrangerer et møde med både den ansatte og ledelsen efter et halvt år. Andre nøjes med en opringning for at høre, hvordan det går. I praksis ser det derfor ud til, at kommunerne kun sjældent går ind og ændrer eller stopper et fleksjob, når det først er blevet oprettet.

Jobkonsulenterne er overvejende positive i deres vurdering af, hvordan ordningen fungerer i praksis. Deres vurdering er således, at de fleste fleksjobansatte er glade for deres job og ligeledes, at virksomhederne vurderer de fleste ansættelser positivt. Der er dog i de fleste tilfælde ikke nogen systematisk opfølgning og vurdering af fleksjobordningerne. Dette kan hænge sammen med den førnævnte ambivalens inden for de enkelte kommuner, hvor jobkonsulenterne nok er interesserede i fleksjobansættelserne og i, hvordan de fungerer, men samtidig fra kommunalbestyrelsen får afstukket nogle relativt ambitiøse mål om en løbende etablering af et vist antal fleksjob. Det ser derfor ud til, at der i de fleste kommuner bliver lagt særlig vægt på *oprettelsen* af fleksjob, og konsulenterne bruger meget tid på at finde og forhandle fleksjob på plads, mens der omvendt bliver mindre tid til og *mindre fokus på opfølgning* af og fastholdelse i fleksjob.

De interviewede kommuners vurdering af arbejdsforhold og trivsel i fleksjobbet er derfor ikke altid foretaget på baggrund af en indgående viden om, hvordan ordningen fungerer for den enkelte. Derudover spiller det muligvis en rolle, at de fleksjobansatte selv ofte ikke er særligt interesserede i at have kontakt til kommunen, fordi man ønsker at distancere sig fra det forhold, at man er "på en ordning". Det generelle billede er derfor, at kommunernes opfølgning af ansættelserne ser ud til at være meget svingende, og det er ikke sikkert jobkonsulenternes vurdering af ordningen helt afspejler de faktiske forhold.

# Oplevelser af fleksjob

Dette kapitel inddrager resultater fra kvalitative interview med 15 strategisk udvalgte fleksjobansatte på forskellige arbejdspladser. Hovedsigtet er at afdække, hvordan de oplever og vurderer fleksjobordningen samt oplevede deres møde med ordinært ansatte kolleger på arbejdspladsen. Her er følgende spørgsmål centrale: Hvad kalder fleksjobansatte sig? Præsenteres de som fleksjobansatte eller introduceres de på arbejdspladsen i forhold til de arbejdsfunktioner, de skal varetage, eller de kvalifikationer de har? Opfattes de som kolleger på lige fod eller som noget særligt? Hvilke arbejdsopgaver varetager de? Er opgaverne nødvendige? Overflødige? Eller vigtige?

## De 15 fleksjob

De femten fleksjobansatte har følgende stillinger: portvagt, ekspedient, maler, svejser, arbejdsmand, forefaldende kontor, telefonsælger(e), forefaldende køkken og rengøring, køkkendame, checkind-arbejde i lufthavn, skolebetjentmedhjælper, plejehjemsmedhjælper og pædagogmedhjælper.

Kriteriet for udvælgelse af disse har været at få et bredt udsnit af job og personer repræsenteret i undersøgelsen set i forhold til de karakteristika, som gruppen generelt kendetegnes af. Det gælder i forhold til køn, kvalifikationer<sup>1)</sup>, baggrund for fleksjob, forsørgelsesgrundlag inden fleksjob<sup>2)</sup>, privat/kommunal/statslig arbejdsplads, branche, alder<sup>3)</sup> og jobtype.

- 
- 1) Da gruppen af personer i fleksjob ifølge kommunerne mest består af håndværkere eller personer med faglært eller ufaglært fysisk arbejde, er det inden for disse fag, der er søgt en vis spredning i kvalifikationer.
  - 2) De fleste i fleksjob har indtil ansættelsen i fleksjob været på sygedagpenge. Der er derudover taget kontakt til tre personer, hvor forsørgelsesgrundlaget var kontanthjælp, idet den tidligere position antages at have betydning for vurderingen af overgangen til fleksjob.
  - 3) Da majoriteten af personer i fleksjob er mellem 40 og 55 år, er det inden for denne aldersgruppe, der er taget højde for en vis spredning i alder. Derudover er der medtaget en enkelt yngre langtidssyg person.



---

## Hvilke arbejdsopgaver?

På baggrund af de 15 interview ser det ud til, at de arbejdsopgaver, de fleksjobansatte udfører, opfattes som nødvendige og reelle arbejdsopgaver af de ansatte på den pågældende arbejdsplads. Kun en enkelt af de 15 fleksjobansatte føler sig til tider overflødig på arbejdspladsen, fordi der ikke er tilstrækkeligt med arbejde til vedkommende. Alle de øvrige har faste jobfunktioner, og de oplever, at de har travlt. Ofte er der tale om nyoprettede stillinger sammensat af opgaver, der før blev varetaget af andre. Det kan være på grund af en højere prioritering af disse arbejdsopgaver fx etablering af portvagt som en selvstændig fuldtidsjobfunktion i en tømmerhandel. Denne kontrolfunktion blev tidligere varetaget på skift af de øvrige ansatte og ofte kun i form af stikprøvekontrol. Det kan være en ansættelse til forefaldende opgaver, som før blev varetaget af en langtidsledig ansat i puljejob. Det kan også være i form af ansættelser i ordinære jobfunktioner på nedsat tid, fx telefonsælger, check-ind personale i en lufthavn eller ekspedient i et byggefirma. I enkelte af jobbene har der været problemer med at klargøre grænserne for arbejdsopgaverne. Dette gælder særligt i de job, der består af forefaldende arbejde, hvor det kan være svært at afgøre, hvornår man kommer ind på en andens jobområde. I et par tilfælde har det givet anledning til en vis tilbageholdenhed med hensyn til at udføre nogle af disse arbejdsopgaver af angst for, at kollegerne ville opleve det som en "overtagelse" af deres (faglærte) arbejde.

Opsummerende kan man sige, at arbejdsopgaverne i fleksjob opleveres som nødvendige både af den fleksjobansatte og af kollegerne, omend de ikke regnes til de vigtigste på arbejdspladsen. Dette hænger øjensynlig også sammen med, at fleksjobansatte ofte er ansat til at udføre ufaglærte jobfunktioner.

## Fleksjobansættelsen og det private liv

9 af de 15 personer arbejder på nedsat tid enten med dette som eneste skånehensyn eller kombineret med fravalg af tunge arbejdsopgaver. De øvrige arbejder på fuld tid med mindre tunge opgaver. Generelt betyder det for de fleste, at de kan klare arbejdet,

---

men de har alligevel brug for at hvile sig, når de kommer hjem. Tilsammen betyder disse muligheder, at de kan klare normale arbejdsopgaver i hjemmet samt deres forpligtelser over for familien. Flere af dem har derudover regelmæssigt brug for lægebehandling, rygtræning el. lign. Ifølge interviewpersonerne selv har ansættelsen i fleksjob givet dem mulighed for at passe denne træning og i det hele taget passe bedre på dem selv. En enkelt gav udtryk for, at når han nu ikke blev yderligere nedslidt i dette job, så kunne han jo ligeså godt blive ved at arbejde, selvom han i teorien kunne få seniorydelse, når han blev 60 år! Der er dog en lille gruppe, som ikke føler, at arbejdets skånehensyn er tilstrækkeligt. For 2 af disse personer opleves arbejdet så belastende, at de må have smertestillende medicin for at kunne klare det. Dertil kommer en enkelt, som er ansat i fleksjob med samme jobfunktioner, som hun i sin tid blev nedslidt af og uden tilstrækkelige skånehensyn, hvilket kan give yderligere nedslidning.

### **Hvordan præsenteres personer i fleksjob over for øvrige medarbejdere?**

Der er dobbelte forventninger til en person i fleksjob. På den ene side har de fleksjobansatte fået fastsat en restarbejdsevne, på den anden side har de nedsat arbejdsevne, som giver arbejdsgiveren ret til at få tilskud. Dette betyder, fx at de på een gang skal sørge for at "være deres penge værd" i forhold til arbejdsgiveren og samtidig ikke må arbejde alt for meget, for så kommer de nemt til at virke som løntrykkere. Derfor er der meget stor forskel på, hvor åbne de fleksjobansatte er om deres ansættelsesforhold, og i forlængelse heraf på mulighederne for at deres kolleger opfatter dem som ansatte på særlige vilkår. På baggrund af de 15 interview ser det ud til, at arbejdsgiverne overvejende vælger ikke at udpege fleksjobansættelsen for de øvrige ansatte. Det er så op til personerne selv at vurdere, hvor meget de vil fortælle. Denne tilbageholdenhed fra arbejdsgiveren har de fleste været glade for, selvom de er i tvivl om, hvor åbne de selv skal være om deres ansættelsesforhold. På den ene side er det rart ikke at skille sig for meget ud, på den anden side ligger der en stor lettelse i, at man netop er fritaget fra tunge arbejdsopgaver som fx tunge løft, hvis man har dårlig ryg.

Overordnet kan man derfor sige, at hvor en vis åbenhed letter egne arbejdsopgaver, opleves for meget åbenhed som risikabelt i forhold til at give anledning til stigmatisering. Det skal dog nævnes, at der ikke gives nogen konkrete eksempler på, at kolleger er blevet misundelige, selvom der kan være modstand mod ordningen af andre grunde. I forlængelse heraf er det ikke mærkeligt, at de fleste af de interviewede fleksjobansatte benytter den strategi at fortælle det mest nødvendige, fx at man har dårlig ryg og ikke må løfte el.lign. og tie med resten. Flere understreger, at de ikke ser nogen grund til at fortælle om deres løn, særlig ikke hvis de er på nedsat tid, og en del har slet ikke fortalt kollegerne, at de er ansat i fleksjob. Nogle har fortrudt, at de har været for åbne omkring deres ansættelsesforhold, fordi de føler, det stempler dem som ikke rigtigt ansatte. Angsten for åbenheden hænger dels sammen med angst for misundelse og jalousi, dels med en forestilling om at når man er ansat i fleksjob, er man ikke en rigtig ansat. Det er dog samtidig problematisk for den enkelte *ikke* at være åben om ansættelsesvilkårene. Der er ikke enighed om, hvordan man bedst formidler de særlige ansættelsesforhold til de øvrige ansatte, men flere foreslog dog, at man godt kunne fortælle om de særlige ansættelsesvilkår fx skånehensyn og nedsat tid uden at kalde det for fleksjob og uden at komme ind på aflønning. Det er altså øjensynlig ikke på grund af arbejdsopgaverne, at personer i fleksjob kan føle sig stigmatiseret, men snarere fordi "at være på en tilskudsordning" opleves som problematisk.

### **Hvordan opleves et fleksjob i forhold til et ordinært job?**

En del fleksjobansatte nævner, at de hellere ville have været ansat i et ordinært job. Som en kommunalt ansat kvinde udtrykker det: *"Det nager mig, at det er sådan et job jeg har. Det er et job, jeg har fået forærende. Det er ikke et job, jeg har kæmpet mig til"*. Dette kommer også til udtryk gennem forsøg på at profilere sig som næsten ordinært ansat. Dette kan gøres på forskellige måder. En enkelt tillægger det stor betydning, at hun først fik tilbudt en ordinær ansættelse. Hun tager det som et tegn på, at hun er blevet ansat på sine kvalifikationer. En anden lægger stor vægt på, at hun faktisk selv søgte jobbet og blev ansat i sit fleksjob. En anden stra-

---

tegi er at gøre vældig meget ud af arbejdet. Der er enkelte af interviewpersonerne, der har så meget overarbejde, at de jævnlgt bliver bedt om at afspadsere. En enkelt har efter eget udsagn ikke holdt ferie i 3 år! Lidt i samme stil er en enkelt ved at køre sig selv ned, fordi han går så meget op i sit job, at han aldrig holder fri, og en anden har slet ikke fortalt kollegerne, at hun er ansat på nedsat tid. Disse eksempler er ekstreme, og det er ikke alle fleksjobansatte, som har overarbejde. Alligvel ser det på baggrund af interviewene ud til, at det er svært for de fleste at håndhæve deres "skånehensyn". Dette gælder særligt, når kollegerne har travlt, og der ser ud til at være travlt på mange af arbejdspladserne. Det betyder ifølge de fleksjobansatte selv, at selvom man har ret til at gå tidligt eller holde pauser, så gør de det ikke altid.

### **Placering i arbejdspladsens fællesskab**

De fleste fleksjobansatte oplever, at de deltager i det sociale fællesskab i form af personalemøder, morgenmøder, kaffepauser m.v. Enkelte oplever i kraft af deres forefaldende arbejde, at de ikke har særlig tætte sociale relationer til nogen personalegruppe, idet de indgår sådan lidt på tværs af de etablerede grupper. Omvendt føler denne gruppe sig heller ikke decideret udenfor. Derudover er der et par stykker, der oplever store problemer med at blive accepteret på arbejdspladsen.

Generelt er de interviewede fleksjobansatte meget opmærksomme på, at de er kommet ind på arbejdspladsen på en anden måde, end de ordinært ansatte, men de mener også, at de dels på grund af deres kompetencer, dels fordi de har været på arbejdsmarkedet i mange år, bør regnes for ligeværdige med de øvrige ansatte. På den anden side er mange lidt flove over, at de får tilskud og er blevet "klienter", hvilket gør dem usikre på deres sociale relationer over for kollegerne. At være i arbejde og samtidig være anerkendt som "syg" er en særdeles ambivalent position, som flere af de fleksjobansatte oplever som en personlig konflikt. Reaktionen kan derfor variere fra de ovennævnte "overarbejdsbestræbelser" til skyldfølelse over en gavmild arbejdsgiver samt generelt en vedvarende usikkerhed i forhold til kolleger. Vigtigt at bemærke her er,

---

at det, der fremstår som de fleksjobansattes personlige usikkerhed, snarere kan relateres til den ambivalente strukturelle position som værende både ansat og "syg" samtidig.

### **Brugernes vurdering af fleksjobordningen**

Der er stor forskel på, hvordan fleksjob virker og vurderes af de fleksjobansatte. Af de 15, undersøgelsen indbefatter, er syv glade for ordningen og føler sig accepteret af kolleger, fem er nogenlunde tilfredse med deres job, selvom de føler en vis stigmatisering ved at være ansat i fleksjob, mens de resterende tre har store problemer af den ene eller den anden slags. Af de 15 interviewede fleksjobansatte er de ni kommet i fleksjob på grund af nedsat arbejdsevne i forbindelse med nedslidning og/eller arbejdsskader. Disse siger samstemmende, at fleksjob har betydet en betydelig lønnedgang, men de mener samtidig, at deres nuværende løn er rimelig set i forhold til deres nedsatte arbejdsevne og i forhold til fx sygedagpenge. Dog skal det nævnes, at enkelte er kritiske over for lønnen og særligt over for seniorydelsen. Et par af de interviewede oplever det som et problem, at de ikke får indregnet anciennitet i deres løn. Den kritiske holdning til lønnen er især dominerende hos enlige forsørgere samt hos dem, der arbejder fuld tid. For de fire, der er kommet i fleksjob efter at have været på kontanthjælp, er der tale om en stigning. Alle 15 er således relativt positive både over for aflønningen og over for de muligheder for skånehensyn i form af pauser, nedsat arbejdstid og mindre tunge opgaver, som ordningen giver mulighed for.

### **At vælge et fleksjob**

Flertallet af de interviewede har haft lange og indgående overvejelser, før de har sagt ja til et fleksjob. For dem gælder overvejelserne tab af de rettigheder, de før har haft. Det at bryde med a-kassesystemet samt at frasige sig muligheden for at gå på efterløn, har generelt gjort beslutningen om at sige ja til fleksjob meget svær at træffe. Dette dilemma opleves som specielt urimeligt af de personer, som føler sig tvunget i fleksjob, fordi de ikke magter et ordinært job på grund af arbejdsskader eller nedslidning. De føler sig i den forbindelse kasseret og er så vrede over det, at flere af dem har

---

skrevet til socialministeren. Selvom flere har valgt at opsige deres medlemskab af a-kassen, har de fleste bibeholdt deres medlemskab af fagforeningen. Generelt hersker der dog stor usikkerhed i forhold til, hvorvidt man som fleksjobansat "hører under" fagforeningen. En del giver udtryk for, at det ville være usolidarisk ikke at betale, mens andre arbejder inden for områder, hvor det ville være helt utænkeligt og blive opfattet som en slags skruebrækkeri ikke at være fagligt organiseret. Dette på trods af at de fleksjobansattes oplevelser med fagforeningen er noget blandede både i form af en oplevelse af, at fagforeningen ofte ikke ved særlig meget om fleksjobordningen og som førnævnt i form af en vis modstand i nogle fagforeninger mod fleksjobordningen. På baggrund af undersøgelsen ser det ud til, at der hersker en del usikkerhed både fra fagforeningens side og fra kommunal side i forhold til, hvordan man råder den fleksjobansatte bedst, særligt med hensyn til a-kasemedlemskabet.

Opsummerende kan man derfor sige, at vurderingerne af ordningen er temmelig enslydende fra de 15 interviewpersoner, men meldingen er dobbelt. Ordningen er god, fordi det opleves som vigtigt at være i arbejde, men utrygheden er samtidig meget stor. Dertil kommer, at selvom de fleste er positive over for ansættelsen i det pågældende job, kan mødet med en arbejdsplads som fleksjobansat til tider være problematisk.

---

# Varierende oplevelser af "rummelighed"

Der er stor forskel på, hvordan overgangen til fleksjob opleves af de personer, der ansættes i dem. I det følgende præsenteres to individuelle oplevelser med fleksjob. Den første er en kommunalt ansat kvinde, der ansættes i fleksjob efter at have været både på kontanthjælp og i aktivering, og den anden er en privat ansat mand, der på grund af malersyndrom skifter fra ordinær ansættelse som maler til et fleksjob som maler i samme virksomhed. De to historier er valgt med henblik på at give en beskrivelse af, hvor forskelligt overgangen til fleksjob kan opleves.<sup>1)</sup> I begge tilfælde er navnet på den ansatte opdigtet.

### Fra aktivering til fleksjob

Marianne i midten af fyrrerne, uddannet frisør, men har arbejdet som rengøringsassistent i en daginstitution i de sidste 17 år. I 1997 fik hun en arbejdsskade (en rygskaade), og efter en længere sygeperiode blev hun fyret og kom til sidst på kontanthjælp. Hun har været i aktivering på den arbejdsplads, hvor hun nu er ansat i fleksjob. Marianne kan ikke løfte eller udføre andet hårdt fysisk arbejde. Marianne er ansat i fleksjob med 1/2 tilskud. Hun fortæller:

*"Jeg blev ansat i et fleksjob i aktivitetscenteret på et plejehjem for en måned siden. Før var jeg i aktivering og så arbejdsprøvning på samme arbejdsplads i et år. Det var forfærdeligt, psykisk, fysisk og økonomisk. Jeg havde lige fået afslag på min pensionsansøgning og var helt nede, indtil jeg startede her. Selve aktiveringsperioden har været både usikker og økonomisk problematisk, fordi man på kontanthjælp næsten arbejder gratis, og fordi fremtiden var så usikker. Ex blev jeg nødt til at stoppe med at betale til fagforening og a-kasse, jeg havde ikke råd til det. Aktiveringsperioden blev forlænget med en eller højest*

---

1) Begge interview gengives i forkortet form.



---

to måneder ad gangen. Jeg ville gerne blive der og havde hørt om fleksjob. Min leder var positiv, men alligevel tog det meget lang tid at få det igennem. Pludselig i sidste måned kom hun og sagde, at nu var jeg ansat i fleksjob. Jeg ved ikke helt, om det er permanent, for der er noget med, at de skal mødes med kommunen til januar, men jeg håber, at det fortsætter.

Der er forskel på at være ansat i aktivering og i fleksjob. På den måned jeg har været ansat i fleksjob, har jeg fået mere at se til. Nu arbejder jeg jo der. Jeg skal kigge på papirerne og bøgerne (informationer om de enkelte ældre, der bruger centret). Jeg skal tage del i flere ting, fx har vi rykket min arbejdstid frem, så jeg kan deltage i morgenmøder kl. 9.00. Jeg er ansvarlig for min egen gruppe. Der står Marianne på den. Men hvis en af de andre er syge, så går vi ind og erstatter hinanden. Jeg sørger for ikke at tage de faglærtes arbejde, men jeg føler, jeg er ansat på lige vilkår. Jeg fik også besked på at hjælpe en med høreapparatet. Alt sådan noget skal jeg lære nu. Jeg får også ros af de andre, fordi de synes, jeg er god til at kommunikere med de ældre.

Vi er 8-10 ansatte. De andre er også på nedsat tid. Faktisk er der kun en, der arbejder på fuld tid – og så lederen selvfølgelig.

Psykisk er det bedre at arbejde. Hvis man ikke har noget at stå op til, så står man sent op og drikker kaffe, og der sker ikke noget. Hvis man er til fest, har man ikke noget at sige. Hvem gider høre om, at jeg har ondt i ryggen, eller at jeg har læst et ugeblad? Nu er der brug for mig, før var jeg sat ud på et sidespor. Mine kolleger er også glade, for de har jo hørt på, at jeg var utryg og ikke vidste, hvad der skulle ske fra næste måned.

Jeg har altid tjent mine penge selv – og det pinte mig at være på kon-tanthjælp. Jeg synes, det var flovt, og samtidig følte jeg mig overvåget med alt, hvad jeg gjorde. Jeg ved godt, at fleksjobordningen ikke giver de samme rettigheder med hensyn til efterløn og dagpenge, men det skræmmer mig ikke. Hvis jeg bliver sagt op, må jeg finde et andet sted. Der skal noget til at vælte mig af pinden, efter alt det jeg har været igennem.”

---

Mariannes historie viser, hvordan det opleves at blive ansat i fleksjob, når man kommer fra kontanthjælpssystemet, og for det andet giver det forhold, at Marianne har været både i aktivering og i fleksjob på den samme arbejdsplads en indikation af, hvad den formelle forskel kan betyde både for oplevelsen af tilknytning til arbejdspladsen, for selve indholdet af arbejdet og for den sociale position på arbejdspladsen.

Selvom Marianne var i aktivering, da hun fik fleksjob, anskuer hun skiftet som, at hun med fleksjobbet får et job og en formel ansættelse. Der er i hendes fremstilling en klar forskel på oplevelsen af at være i aktivering og at være i fleksjob. Dette skift markeres også af hendes omgivelser særligt hendes leder. Mariannes arbejdsområde er blevet større, hun er mere med i beslutningsprocesserne, og hun har fået mere autoritet. At skulle deltage i planlægningsmøder og have indsigt i fortrolige oplysninger om brugerne af aktivitetscentret er tegn på et skift i social position og i tilknytningen til arbejdspladsen. Selvom Marianne hele tiden har været glad for at være på arbejdspladsen, sker der efter ansættelsen i fleksjob en forandring i hendes status fra en noget usikker tilknytning til arbejdspladsen til en ansættelse, som af hende og øjensynlig også af hendes leder og kolleger betragtes som værende på lige fod med de andre. Ansættelsen i fleksjob har i dette tilfælde økonomisk og administrativ betydning, men opleves i praksis som en ordinær ansættelse. Det skal yderligere tilføjes, at Marianne faktisk umiddelbart inden ansættelsen i fleksjob fik tilbudt et 20-timers vikariat i en ordinær stilling på plejehjemmet. Marianne sagde efter mange overvejelser nej til jobbet, da hun var bange for, at hun ikke kunne magte det, men tilbuddet har haft stor betydning for oplevelsen af at være udvalgt til jobbet.

For Marianne betyder ansættelsen i fleksjob derfor en klar forbedring af situationen både på arbejdspladsen og i fritiden. Marianne er derfor meget positiv over for både sit eget fleksjob og fleksjobordningen som sådan. Selvom Marianne nævner usikkerheden for fremtiden, fordi hun ikke er i a-kasse og ikke kan få efterløn, oplever hun ikke tabet af disse rettigheder som et udtryk for mangler

---

ved fleksjobordningen, men som udtryk for overgangen til kontanthjælp. Usikkerheden ved fleksjob måles i forhold til den noget større usikkerhed, der var forbundet med at være på kontanthjælp og i aktivering.

Den næste historie udgør et eksempel på, hvordan overgangen til fleksjob kan opleves anderledes problematisk. Det er der ligeledes flere grunde til. Også her vil der i første omgang blive sat fokus på forandringerne i arbejdssituationen og tilknytningen til arbejdspladsen som følge af overgangen til fleksjob.

### **Fra job til fleksjob**

Bent har været maler i 40 år og fik konstateret malersyndrom for 5 år siden. Han gik da ned i tid, men fik i 1997 et 50/50-job, som senere blev konverteret til et fleksjob. Som et led i fleksjobaftalen arbejder Bent på timeløn til forskel fra før og til forskel fra de andre malere i firmaet. Bents arbejdsevne er stærkt nedsat. Han lider af koncentrationsbesvær, hukommelsestab og bliver hurtigt træt. Han får 2/3 tilskud. Bent fortæller:

*“Jeg valgte ikke fleksjob. Jeg var tvunget til det. Jeg kunne ikke klare at fortsætte i mit job, indtil jeg blev 60 og kunne gå på efterløn, selvom jeg prøvede. Jeg kender mange malere, som også har svært ved at klare tempoet, bl.a. en med Parkinsons syge, men de prøver alle at klare sig igennem i ordinære job.*

*Da jeg var fuldtids, sov jeg altid, når jeg var hjemme. På den måde er fleksjobordningen god. Man tjener en fornuftig løn med de tilskud, og du har alligevel overskud til noget i din fritid.*

*Ordningen er dårlig i forhold til, at man ikke kan være medlem af en a-kasse, og fordi man ikke kan få den samme efterløn som andre. Samtidig betyder de manglende rettigheder, at man er i en meget usikker position. Man er ansat på mesterens nåde og barmhjertighed. Hvis man er utilfreds med noget, så siger man det ikke, fordi man ikke har nogen position. Hvis man bliver fyret, ved man jo ikke, om*

---

*kommunen kan finde et job, og selvom de kan, risikerer man, at det er inden for et andet fag og til en meget lavere løn.*

*Jeg fik direktøren til at skrive under på, at jeg gerne måtte arbejde mindre end 37 timer. Først efter det og efter flere møder med kommunen og ledelsen gik jeg med til fleksjob. Jeg kan selvfølgelig godt blive smidt ud alligevel, men så har jeg da det papir.*

*Der er ikke plads til skånehensyn i håndværksbranchen. Det er det, der er holdningen både hos ledelsen og hos de øvrige medarbejdere. Før lavede jeg alt muligt fx reparationer, flyttelejligheder eller større opgaver. Nu går jeg alene og passer nogle ejendomme. Det vil sige jeg laver hovedsageligt flyttelejligheder. Det er ellers ikke noget, jeg bryder mig om, for det er hårdt arbejde at rense loft og tapet ned. Jeg har spurgt, hvorfor jeg ikke kan gå sammen med 5-6 mand på noget, hvor det ikke gør så meget, om jeg er der eller ej. Som det er nu, er der dage, hvor jeg føler mig tvunget til at gå derhen, fordi det skal være færdigt. Mester siger, det ikke kan ændres. Jeg kan ikke arbejde sammen med andre, for de arbejder på akkord, og de vil ikke arbejde sammen med mig, fordi jeg går tidligt, og fordi jeg er på timeløn.. "Vi kan ikke bruge sådan en halvdagsmand", er holdningen. Hvis vi laver reparationer, får vi ikke den samme timeløn, og så bliver de andre sure. Hvis ikke jeg havde det job med ejendommene, er jeg ikke sikker på, jeg fik lov at blive i firmaet.*

*Der er sådan et Tarzansyndrom i håndværksbranchen. Der er kolleger, der i fuldt alvor siger: "Hvorfor fanden skrubber du ikke hjem? Hvis du ikke kan lave noget, så kan du ligeså godt lade andre komme til". Man føler sig som et andenrangs menneske. Jeg har altid været fortalende for, at der skulle være plads til alle, så det piner mig at være havnet i denne her situation. Det støder mig også."*

For Bent opleves overgangen til fleksjob som meget negativ. Han føler sig ikke længere respekteret på arbejdspladsen, han har mistet sin tidligere sociale position og sine sociale relationer til de øvrige medarbejdere. Dertil kommer, at Bent er usikker på fremtiden både økonomisk og i forhold til sin sundhed – men mest

---

økonomisk. Der er flere grunde til, at Bents situation er blevet så problematisk. For det første er der selve fleksjobordningen, som Bent oplever som et brud med arbejdsmarkedet og et tab af rettigheder. Økonomisk fordi han vil få mindre i seniorydelse, end han ville have fået i efterløn, hvis han vælger at stoppe med at arbejde, men særligt på grund af tabet af dagpengeretten. Dette opleves særligt stærkt af Bent, fordi han oplever sin situation på arbejdspladsen som både belastende og utryg. Denne utryghed forstærkes så yderligere, fordi han kun kan få ledighedsydelse, hvis han bliver fyret. Da hans kone samtidig er blevet arbejdsløs, spiller økonomien her en stor rolle.

For det andet har den konkrete udformning af Bents fleksjob nogle konsekvenser for deltagelsen i arbejdsfællesskabet. Ansættelsen i fleksjob betyder i Bents tilfælde, at han er gået ned i tid, at han er gået fra akkordløn til timeløn og slutteligt, at han har fået andre arbejdsopgaver, end han havde før. Dertil kommer, at arbejdsopgaverne kun i nogen udstrækning er blevet lettere. På den ene side kan det at være på timeløn opleves som mindre belastende end at arbejde på akkord, men samtidig betyder timelønnen, at organiseringen af Bents arbejde i praksis opleves som uforenelig med de øvriges akkordarbejde, og Bent isoleres efterfølgende socialt. Dette betyder samtidig, at selvom Bent ikke formelt arbejder på akkord, er der akkordlignede træk i hans arbejde, fordi han alene er ansvarlig for, om arbejdet er færdigt til tiden. Han er derfor ofte nødt til at gå på arbejde, selvom han føler sig syg, og han er også nødt til at gøre det tunge arbejde, selvom han egentlig ikke magter det. At arbejde uden for et sjak på en arbejdsplads, hvor alt det øvrige arbejde er sjakarbejde, er derudover ensbetydende med social isolation ikke alene i selve arbejdssituationen, men også i forbindelse med det sociale fællesskab i øvrigt, for eksempel i form af afholdelse af frokost, kaffepauser og til personalemøder. De sociale relationer i alle disse situationer er organiseret parallelt med fordelingen i sjak (man sidder sammen, taler sammen osv.).

---

## **Fleksjob – en vej ind på arbejdsmarkedet – eller en vej ud?**

Bents og Mariannes oplevelser af fleksjob udgør to yderpoler i forhold til vurderingen af ansættelsen i fleksjob. Hvor Mariannes forløb kan ses som et skridt ind på arbejdsmarkedet, kan Bents fleksjobansættelse karakteriseres som et skridt ud af arbejdsmarkedet både i forhold til det arbejdsmarkedspolitiske system og i forhold til social position, arbejdsopgaver og deltagelsen i det sociale fællesskab. Samtidig kan man se de to historier som eksempler på, hvor forskelligt etableringen af fleksjob former sig i praksis, samt hvordan udformningen kommer til at afhænge af arbejdspladsens organisationsform og "virksomhedskultur".

Selvom de to forløb på mange punkter er helt forskellige, er der også fællestræk. For det første er overgangen til fleksjob i begge tilfælde meget vigtig. Institutionaliseringen af skånehensyn i et konkret ansættelsesforhold har i begge disse tilfælde vidtrækkende konsekvenser for de pågældendes tilhørsforhold til arbejdspladsen, selvom disse konsekvenser kan være både negative og positive.

I Bents tilfælde er det udelukkende den fleksjobansattes arbejde, der har ændret sig som følge af overgangen til fleksjob. Der er således ikke gjort noget organisatorisk for at skabe plads til fleksjobbet. Omvendt er organiseringen af fleksjobbet heller ikke tilpasset organiseringen af arbejdet generelt.

I Mariannes tilfælde er det svært at sige, hvor meget de øvrige ansattes jobfunktioner har ændret sig. Der er derfor under alle omstændigheder i dette tilfælde tale om en generel fleksibilitet, hvor opgaverne løbende fordeles, og det gør det lettere at integrere en person i fleksjob både i forhold til særlige skånehensyn og i forhold til at arbejde på nedsat tid.

Ud over den personlige oplevelse af overgangen til fleksjob, som i høj grad afhænger af det tidligere forsørgelsesgrundlag, kan vi i forlængelse af de to personlige historier konstatere en række forhold vedrørende fleksjobbets udformning og arbejdspladsens

---

organisering og virksomhedskultur, der ser ud til at have afgørende betydning for etableringen af et fleksjob og for relationerne mellem den fleksjobansatte og ansatte på ordinære vilkår. Ud over den førnævnte ambivalens i kraft af ordningens "dobbelte" struktur, ser det ud til, at arbejdspladsens sociale struktur dvs. den måde, som arbejdsopgaverne er organiseret og fordelt på, spiller en stor rolle både for den sociale position, som den fleksjobansatte får mulighed for at få og for udformningen af skånehensynet i det pågældende fleksjob. I næste kapitel opstilles derfor en typologi over forskellige arbejdspladser med udgangspunkt i deres sociale struktur.

# Skitse til en fleksjob-typologi

For at forstå de meget forskellige positioner, som et fleksjob kan lede til, kan man opdele jobbene efter typen af arbejdsplads og den sociale struktur på arbejdspladsen, d.v.s efter den måde de sociale relationer er organiseret på gennem arbejdet. Formålet er at afdække nogle sammenhænge mellem jobtype og skånehensyn på den ene side og barrierer/muligheder for deltagelse i det sociale fællesskab på den anden. Til dette anvendes en typologi af Gerald Mars, hvor jobbene inddeles på basis af to parametre: gruppe og bur (Mars, 1982).<sup>1)</sup> Mars opererer med 4 idealtypiske sociale arbejdsformer:

	Gruppe		
Bur		STÆRK	SVAG
	STÆRK	stærk bur/ gruppe	stærk bur/ svag gruppe
	SVAG	svag bur/ stærk gruppe	svag bur/ svag gruppe

(Mars, 1982)

## Burparametret

Burparametret omhandler graden af frihed over for fastlagthed i organiseringen af arbejdet. Burstærke job er job, hvor både arbejdsopgaver og sociale roller er fastlagte. Det gælder job, som binder personer i tid og sted, dvs. job der er ufrie i forhold til tilrettelæggelsen og udførelsen af arbejdsopgaverne. Telefonsælger, portvagt og chek-ind personale er eksempler på forholdsvis burstærke job.

1) Modellen er oprindelig udviklet af den amerikanske antropolog Mary Douglas med henhlik på sammenligning af forskellige kulturer (Douglas, 1970).



---

Bursvage job er derimod kendetegnet ved en høj grad af autonomi i såvel tildelingen af jobfunktioner som udførelsen af dem. Bursvage job stiller samtidig krav til individuel problemløsning og tilrettelæggelse af arbejdet. Et godt eksempel på et bursvagt job er skolebetjentmedhjælper, som selvstændigt tilrettelægger sine arbejdsopgaver.

Positionen i forhold til burparametret fastlægges af nogle indikatorer, som primært omhandler graden af autonomi i løsningen af opgaver og graden af "afsondrethed" fra andre, d.v.s. muligheden for social interaktion. Derudover afhænger burparametret af graden af styring og kontrol af andre, således at et stærkt burjob som regel indebærer en ringe grad af kontrol og styring både af egne og af andres arbejdsopgaver (Mars, 1982).

Burparameteret drejer sig i forbindelse med fleksjob navnlig om to aspekter. For det første kan burdimensionen aflæses i forhold til afgrænsning af fag- og arbejdsområder. Hvis disse job er "forefaldende", kan de kategoriseres som bursvage. Det gør grænserne for arbejdsopgaverne uklare. Dette kan have konsekvenser både for positionen på virksomheden, fordi man har en uklar jobprofil, og i forhold til arbejdsidentitet, fordi man er i tvivl om, "hvad" man egentlig kan og "er" i jobsammenhæng. Omvendt kan et bursvagt job give et stort individuelt forhandlingsrum i forhold til at kunne forfølge individuelle interesser i valget af arbejdsopgaver.

Den anden dimension af bursvaghed kan ses i forhold til "skånehensynet" i jobbet. I nogle job er skånehensynet aftalt som en ad hoc mulighed. Fx ved at man er ansat på fuld tid, men hvor man kan møde senere eller gå tidligere, hvis man ikke har det så godt. Problemet ved bursvage "skånehensyn" kan være, at man dagligt kommer under pres i form af selv at skulle vurdere, om man er syg nok til at gå hjem. Det viser sig i praksis at være både belastende og svært at tage fri, særligt hvis der er travlt, og det går ud over kolleger, hvis man går tidligt hjem. Det ser endvidere ud til at være irriterende i det daglige arbejde for både kolleger og ledelse, hvis der ikke er klare aftaler for, hvornår fleksjobpersonen er

---

på arbejde. Derudover er det belastende hele tiden at blive konfronteret med sin manglende arbejdsevne. Men igen er bursvage "skånehensyn" ikke nødvendigvis uforenelige med fleksjob. For nogle vil det være en fordel selv at kunne tilrettelægge pauser og arbejdstider, men det stiller store krav til individuel autoritet og gennemslagskraft over for kolleger eller kunder.

Til sidst skal nævnes, at en del af de job, der falder ind under kategorien bursvage job, fordi skånehensynet er meget løst defineret, er job, der ser ud til at være dårligt aftalt. Der er flere eksempler på uklare aftaler om arbejdets omfang, arbejdstider m.m. Det drejer sig fx om en køkkendame, som to dage om ugen ligger vandret for at nå alt det, hun skal, mens hun ikke aner, hvad hun skal stille op med sig selv på ugens øvrige dage. Et andet eksempel er en ekspedient i et byggefirma, der godt nok arbejder med en hjælper, men hvor der i praksis er tidspunkter i løbet af dagen, hvor han er alene, og hvor han er nødt til at løfte tunge varer for at kunne betjene kunderne. Bursvage job, der samtidig er underlagt et potentielt pres fra kunder eller fx elever, ser her ud til at indebære en særlig risiko for, at den fleksjobansatte overskrider sin arbejdsevne.

### **Gruppeparametret**

Gruppeparametret handler om graden af kollektivitet i udførelsen af arbejdet. Gruppestærke job indebærer, at arbejdet organiseres og udføres kollektivt. Gruppestærke job er endvidere job, hvor individet er underlagt gruppen og gruppens organisationsformer, og hvor forholdet til gruppen samtidig er en forudsætning for arbejdets udførelse. Sjakarbejde, malereksemplet i forrige kapitel, er et eksempel på gruppestærkt arbejde.

Gruppesvage job er job, hvor arbejdet er individuelt orienteret både i forhold til udførelsen af opgaverne og i forhold til organiseringen af dem. Samtidig er individet i et gruppesvagt job ikke underlagt faste normer. Som eksempler på gruppesvage fleksjob kan nævnes: Pedel, portvagt og køkkendame.

Gruppedimensionen fastlægges ligeledes på baggrund af nogle indikatorer, der alle omhandler graden og hyppigheden af samarbejde med andre. Gruppedimensionen vurderes i forhold til, hvor hyppigt man er fælles om arbejdsopgaverne, samt i hvor høj grad løsningen af arbejdsopgaverne afhænger af en fælles indsats. Endeligt er tilstedeværelsen af en form for *symbolsk eller social afgrænsning* af gruppen udadtil, fx i form af en stærk arbejdsidentitet en indikator for gruppeparametret.

Alle job – således også fleksjob – kan indgå i modellen ved at placere jobbet i forhold til graden af gruppe- og burstyrke.

## **Barrierer og muligheder i forskellige typer fleksjob**

### **Gruppesvage fleksjob**

På baggrund af kommunernes oplysninger ser det ud til, at der er etableret en del gruppesvage fleksjob. Gruppesvage job er ofte en slags udkantsjob indeholdende arbejdsopgaver, der er forskellige fra kernearbejdsstyrkens.<sup>2)</sup> Dette er ikke så mærkeligt, idet fleksjob ofte er “ekstra” job på en arbejdsplads, samt fordi fleksjob ikke besættes gennem alm. rekrutteringskanaler. Fleksjob er derfor i udgangspunktet ofte tænkt som særlige job fra arbejdsgiverens side. Gruppesvage job kan forholdsvis let gøres skånsomme, fordi de ikke umiddelbart påvirker arbejdet for de øvrige ansatte. Det gælder job som pedel, portvagt, madmor, gårdmand m.fl. I en vis udstrækning virker også forefaldende kontorjob som gruppesvage, idet arbejdsopgaverne ofte flytter personen mellem forskellige personalegrupper og derfor ikke giver mulighed for faste relationer i samme grad, som personer ansat inden for en enkelt gruppe.

### **Gruppesvage/bursvage fleksjob**

Gruppesvage/bursvage fleksjob er de job, der giver størst muligheder for individuelle hensyn med hensyn til tempo og arbejdstid.

---

2) Betegnelsen “kernearbejdsstyrken” er her brugt i betydningen den centrale arbejdskraft på en arbejdsplads. Fx vil kernearbejdsstyrken i et murerfirma bestå af murere. Der kan derudover typisk være en person, der gør rent eller tager telefonen, ansat i fleksjob. Begge dele vil blive opfattet som reelle arbejdsopgaver, men den fleksjobansattes udgør ikke en del af arbejdspladsens hovedfunktioner.

---

Det kan gøre det let at indpasse skånehensyn, men sværere at skabe kontakt til kolleger. Disse job påvirker ikke nødvendigvis resten af arbejdspladsen, og integration kan derfor udelukkende forstås på det individuelle niveau. I disse job er der et stort individuelt råderum, sådan at der vil være store individuelle forskelle på, hvordan situationen tackles. I undersøgelsen er der således både eksempler på folk, der er meget tilfredse med deres "alene" job, fordi de selv kan tilrettelægge arbejdet, og der er eksempler på personer, der føler sig ensomme og isolerede.

#### **Gruppesvage/burstærke fleksjob**

Fleksjob, der er gruppesvage og burstærke, ser ud til at være de fleksjob, der i praksis kommer til at ligne ordinære job mest. Det gælder fx chek-ind i lufthavn, telefonsælger og portvagt. Disse fleksjob kan have den fordel, at skånehensynene kan "institutionaliseres". Skånehensynet er i sådanne job ikke noget problem, fordi kollegerne ikke er direkte afhængige af hinandens arbejdskraft. Samtidig er der i nogle af disse job tale om, at arbejdet er sat så meget i system, at en fleksjobansat simpelthen får tildelt et vagtskema, der passer på deres situation. Her er det samtidig ofte ikke nødvendigt at informere de øvrige medarbejdere om ansættelsens særlige vilkår. Et godt eksempel er chek-ind i lufthavnen, hvor man i forvejen opererer med forskellige vagttyper på nedsat tid.

#### **Gruppestærke fleksjob**

Gruppestærke fleksjob kan være problematiske, hvis ikke organisationsformerne i fleksjobbet passer til gruppens. Særligt når arbejdsopgaverne er afhængige af samarbejde, er det nødvendigt, at der sker en tilpasning mellem den fleksjobansattes arbejdsforhold og den øvrige gruppe. Det er her interessant at bemærke, at de gruppestærke fleksjob, der indgår i undersøgelsen, alle er oprettet som led i arbejdsfastholdelse eller i situationer, hvor personen selv har søgt jobbet.

### **Gruppestærke/burstærke fleksjob**

Maleren, som blev omtalt i kapitel 5, er et eksempel fra en gruppestærk/burstærk arbejdsplads, hvor der etableres et fleksjob. Et sådant fleksjob implicerer hele gruppen og ikke kun den pågældende ansatte. Fleksjob på en sådan arbejdsplads har derfor umiddelbart mere vidtrækkende konsekvenser for organiseringen af arbejdet som helhed, hvis det skal fungere. Dette er særligt tilfældet i job, der samtidig er burstærke, dvs. hvor der er et relativt lille råderum inden for hvert enkelt job. Dette viste malerens historie også, idet han blev skubbet ud af arbejdsfællesskabet og derfor i realiteten ender med at få et job uden for gruppen, dvs. hans job bliver gruppesvagt og dette bliver samtidig problematisk, fordi resten af arbejdspladsen er organiseret i gruppestærke sjak. Man kan dog i dette tilfælde ikke udelukke, at det havde været muligt at finde en løsning, hvis den pågældende arbejdsplads havde været mere indstillet på det, og der er, som det vil fremgå i næste kapitel, også eksempler på, at det godt kan lade sig gøre at oprette fleksjob i gruppestærke/burstærke arbejdsammenhænge. På trods af dette forbehold, er det indlysende, at det er mere krævende at oprette skånsomme job i gruppestærke jobsammenhænge, fordi fleksjobbet skal tilpasses den øvrige gruppes arbejdsform. Ud fra denne teori kan man tænke sig, at områder, der er præget af sådanne arbejdstyper (fx dele af håndværkerfagene, hvor der arbejdes i sjak og på akkord) kræver en større omorganisering for hele gruppen, når der skal oprettes fleksjob. Dette har indlysende konsekvenser for mulighederne for at oprette fleksjob og for den sagskyld andre job på særlige vilkår inden for disse arbejdsområder.

### **Gruppestærke/bursvage fleksjob**

Disse fleksjob er job som fx Mariannes job på plejehjemmet (jf. kapitel 5), hvor man organiserer arbejdet i grupper, men hvor der er en vis autonomi i udførelsen af arbejdsopgaverne. Denne jobtype ser umiddelbart ud til at gøre det lettere at indtænke individuelle hensyn i arbejdet. Der er dog også her begrænsninger i skånehensynet, idet for store afvigelser fx i form af arbejdstid kan gøre det vanskeligt at planlægge arbejdsopgaverne.

---

### **Fleksjobtypernes betydning for social integration**

Det ser ud til, at det ud fra et arbejdsgiversynspunkt er lettest at ansætte folk i gruppesvage fleksjob, idet det stiller færre krav til den øvrige del af virksomheden. Til gengæld kan det give problemer på det individuelle plan i form af ensomhed og manglende deltagelse i arbejdsfællesskabet. Det skal her bemærkes at sådanne problemer ikke er forbeholdt fleksjobansatte, men gælder alle gruppesvage job.

Omvendt ser det ud til, at det er mest problematisk at ansætte personer i gruppestærke/burstærke fleksjob, fordi sådanne job implicerer et tæt samarbejde med andre, hvilket kan være svært hvis man fx ikke arbejder i samme tempo. Dertil kommer, at i gruppestærke job bliver ordningen meget synlig over for kollegerne, hvorimod det i gruppesvage fleksjob ikke altid bliver "offentliggjort", om man er ansat i fleksjob.

Set i et overordnet integrationsperspektiv kan man dog overveje, om ikke de gruppestærke fleksjob er de job, der mest radikalt udfordrer både strukturen og holdningerne på arbejdsmarkedet, og som derfor potentielt har mest at bidrage med i forhold til udviklingen af det rummelige arbejdsmarked. Disse fleksjob skaber ofte konflikter mellem den ansatte på særlige vilkår og de ordinært ansatte, men de implicerer også, at der må tages stilling til organiseringen af store dele af arbejdet. I gruppestærke sammenhænge bliver jobbet som regel synligt som et særligt skånsomt job og som et tilskudsjob, og de øvrige ansatte må derfor nødvendigvis tage stilling til det *som et særligt job*. Dette implicerer nødvendigvis, at den fleksjobansatte indgår i det sociale fællesskab som en ansat med et særligt job. En sådan stillingtagen til ansættelsen som en særlig ansættelse med tilskud er ikke altid nødvendig i gruppesvage fleksjob, hvor skånehensynet ikke involverer de øvrige medarbejdere, og hvor positionen som ansat i fleksjob derfor ikke altid bliver kendt. I gruppesvage job er det ikke sikkert, at fleksjobansættelsen involverer diskussion om eller stillingtagen til, om eller hvordan "almindeligt arbejde" og "skånsomt

arbejde” skal tilpasses hinanden på arbejdspladsen. I gruppestærke job derimod er en sådan stillingtagen nærmest uundgåelig.

1  
6  
1

# Casestudier på udvalgte arbejdspladser

I dette kapitel ses der nærmere på, hvordan fleksjob fungerer internt på forskellige typer af virksomheder, offentlige såvel som private.

Formålet med kapitlet er både at belyse barrierer og muligheder for at gøre arbejdsmarkedet mere rummeligt gennem ansættelser på særlige vilkår på forskellige typer virksomheder og at afdække *hvem* og *hvad*, der i realiteten bestemmer den sociale position for disse ansatte. Mere konkret skal analysen af disse cases afdække, på *hvilke områder* der er problemer og uoverensstemmelser omkring ansættelser på særlige vilkår. Ud over den fleksjobansatte selv og ledelsen på den enkelte virksomhed spiller kolleger og ofte også tillidsfolk en afgørende rolle for, hvilken social position den ansatte i fleksjob får på virksomheden. Casene er udvalgt på baggrund af gruppe/bur typologien (se kapitel 6). Men hovedvægten i analysen lægges på aktørernes holdninger og interesser inden for hver enkelt case, samt disses betydning for udformningen af fleksjob og for den ansattes sociale position.

I det følgende præsenteres og analyseres 5 cases. Case nr. 1 (gruppestærk/burstærk) er en privat produktionsvirksomhed i metalbranchen – en næsten ren mandearbejdsplads med ca. 130 medarbejdere. Her er ansat 2 i fleksjob i to forskellige afdelinger. Case nr. 2 (gruppestærk/bursvag) er aktivitetscentret i en kommunal ældreinstitution – en ren kvindearbejdsplads med 10 ansatte. Her er ansat 1 i fleksjob, 1 i beskyttet beskæftigelse samt en del frivillige. Case nr. 3 (gruppesvag/burstærk) er en statsinstitution hovedsagelig beskæftiget med telefonbooking. Der er 42 medarbejdere, heraf 3 i fleksjob samt 2 i skånejob med løntilskud. Case nr. 4 (gruppesvag/bursvag) er en kommunal social- og sundhedsforvaltning. Der er 10 ansatte i den pågældende afdeling. Her er 1 i



---

fleksjob. Case nr. 5 er en privat IT virksomhed med ca. 30 ansatte heraf 1 i fleksjob. Den pågældende fleksjobansatte har skiftet arbejde fra et gruppesvagt/bursvagt job til et gruppesvagt/burstærkt job og belyser problemfelter i begge kategorier. Jobskiftet illustrerer samtidig, i hvor høj grad jobtypen har indflydelse på den ansattes sociale position og arbejdsidentitet.

I det følgende vil de enkelte cases blive præsenteret med henblik på en beskrivelse af arbejdspladsens størrelse og art, organisationsstruktur samt typer af ansættelser, arbejdsopgaver og job. Derefter vil hvert enkelt case blive analyseret med henblik på at klarlægge, hvilke arbejdsopgaver og sociale roller de fleksjobansatte har, samt hvilke motiver og holdninger til disse ansættelser de forskellige aktører har givet udtryk for. Der sættes i analysen fokus på at afdække, hvordan fleksjob fungerer i praksis dvs. i forhold til arbejdsopgaver, arbejdsrolle og social position, herunder barrierer og problemområder, samt hvilke forhold der spiller ind herpå. Til sidst i kapitlet diskuteres resultaterne fra de 5 cases samlet og mere overordnede tendenser i forbindelse med etableringen af fleksjob i praksis bliver fremhævet. I præsentationen af disse cases har jeg valgt at gå relativt detaljeret til værks, fordi den sociale position, som den ansatte på særlige vilkår har, ser ud til at være tæt forbundet med de organisatoriske og kulturelle forhold på virksomheden i øvrigt. Alle navne i casene er opdigtede.

### **Case nr. 1: Mænd og Metal**

På arbejdspladsen er ansat ca. 130 medarbejdere, hovedparten er mænd, som overvejende er beskæftiget med produktion. De fleste ansatte er faglærte, svejsere eller smede, men der er også en del med andre håndværksuddannelser fx mekanikere samt en hel del ufaglærte. For begge grupper gælder det, at den faglige kompetence er vigtig også som adgangsbillet til det sociale fælleskab. Der arbejdes udelukkende på fuld tid og til faste arbejdstider, selvom enkelte ansatte har fået særaftaler, så de møder lidt forskudt pga. åbningstider i børneinstitutioner el. andet. De kvindelige ansatte (ca. 5) arbejder alle i administrationen. Virksomheden er familieejet og har udviklet sig fra at være en lille håndværksvirksomhed

---

under den nuværende “gamle mester” til sin nuværende størrelse på over 100 medarbejdere.. Som følge af virksomhedens ekspansion er der nu indsat en økonomichef samt en produktionschef, der forestår den daglige drift. Virksomheden er opdelt i forskellige afdelinger, der hver ledes af en værkfører.

På grund af produktets sæsonbetonede karakter inddrages ekstra ansatte en del af året, ligesom arbejdstiden er længere om efteråret end om foråret. Dette betyder, at en del medarbejdere fyres hvert år til jul. En “gammel” medarbejder kan i princippet godt ryge ud, hvis én af dem, man tog ind ved sæsonens start, viser sig at være bedre. I praksis er der dog en fast kerne af medarbejdere, som har været på virksomheden i mange år.

Tidligere arbejdede man efter enkeltmandsakkorder i produktionen, men nu aflønnes der her med en form for fælles akkord (bonusordning), mens medarbejdere i de øvrige afdelinger er time-lønnede (eller funktionærer). Det er i øvrigt hensigten at gå over til timeløn (kvalifikationsløn) i produktionen, og ledelsen har op-sagt lønsystemet. Løn var derfor på alles læber under vores besøg i foråret 2000.

På virksomheden er 2 personer ansat i fleksjob. Den ene, Jakob, er ansat i produktionen og indgår derfor i den fælles bonus – den anden, Christian, er i reparationsafdelingen og er ansat på time-løn. Jakob har bevaret sit tidligere lønniveau inklusive tillæg på løndelen, mens Christian får den overenskomstmæssige mindste-løn både på “løndelen” og på “tilskudsdelen”. De to fleksjob er temmelig forskellige og bliver også meget forskelligt vurderet af både ledelse, kolleger og tillidsrepræsentanter. Fra ledelsens side har motiverne til at ansætte de to ligeledes været forskellige. Den førstnævnte, Jakob, er blevet fastholdt i fleksjob på grund af sygdom. Den anden, Christian, har ledelsen ansat, fordi de manglede en mand til forefaldende vedligeholdelse, men ikke syntes der var arbejde nok til en “hel mand”.

---

I udgangspunktet kan det i denne type virksomhed (gruppestærk/burstærk) være problematisk at etablere særlig skånsomme job i (se foregående kapitel). På grund af arbejdets organisering kommer sådanne job næsten automatisk til at påvirke organisationen af arbejdet for de øvrige ansatte også. Fleksjob vil derfor på en sådan arbejdsplads have tendens til at medføre diskussioner blandt de øvrige medarbejdere, da den samlede produktion og dermed de ansattes bonus kan være påvirket af tilstedeværelsen af en svag medarbejder. Det vil som nævnt i høj grad udfordre gældende sociale relationer.

Af de to fleksjobansatte på denne virksomhed har Christian flere problemer med social accept end Jakob, og forskellen på de to job kan illustrere nogle centrale og afgørende muligheder og begrænsninger i forbindelse med oprettelsen af særligt skånsomme job inden for gruppestærke/burstærke arbejdsfællesskaber.

Jakob er beskæftiget i produktionen og har været ansat på virksomheden som svejser i mange år. Da han blev syg for flere år siden, fik han et 50/50-job, som senere blev omdannet til et fleksjob. Jakobs særlige aftale består i, at han er ansat på fuld tid, men i praksis selv styrer sine arbejdstider og kan gå hjem, når han er træt. I praksis har han et deltidsjob. Jakob får stadig den samme timeløn samt får del i bonussen med de timer, han arbejder. Jakob oplever ikke selv nogen synderlig modstand fra kollegerne mod ordningen, og han arbejder stadig sammen med den makker, han havde, før han blev syg. Han giver dog udtryk for, at han skal passe på at følge med, for der bliver lagt mærke til, om han bidrager til bonussen. Det er Jakobs opfattelse, at hvis der kommer modstand mod hans job, så vil det komme fra kollegerne – ikke fra ledelsen. Jakobs fleksjob kan karakteriseres som fastholdelse.

Christian, derimod, er først for nyligt blevet ansat på virksomheden i et fleksjob. Han er ansat i reparationsafdelingen, hvor han går sammen med 4 smede i et lille vedligeholdelsesteam. Han er ikke faglært inden for metal, men har en landbrugsuddannelse og

---

er vant til at vedligeholde og reparere maskiner. Christian er ansat i fleksjob, fordi han har dårlig fod. Det betyder, at han halter lidt og ikke kan gå på stiger. Selvom han både ifølge eget udsagn og ifølge kollegerne er faldet godt til og er “en god mand”, som er kompetent til sit job, har han haft betydeligt flere problemer end Jakob og er et par gange blevet verbalt antastet af én af de tre tillidsrepræsentanter, som ifølge Christian har kaldt ham en snylter. Christian får laveste timeløn også på løndelen. Det betyder i praksis, at han får ca. 30 kr. mindre i timen end de andre.

Gennem samtalerne med kollegerne til de to fleksjobansatte viste det sig, at kun få af dem vidste, at Jakob var ansat i et fleksjob, mens de alle var bekendt med Christians. Jakob havde “gået stille med dørene”, som en af kollegaerne sagde. Produktionschefen og den ene tillidsrepræsentant troede, at han havde en aftale i henhold til §28.<sup>3)</sup> Flere af kollegerne inklusive den anden fleksjobansatte troede, han var ansat i et ordinært job med en aftale om en gang imellem at gå lidt tidligere. Produktionschefen betegnede Jakobs ansættelse således: *“Han ligger i systemet som normal. På en god dag kan Jakob sagtens tjene penge til systemet også, masser af penge. Alt andet lige, med økonomien (tilskuddet) i baggrunden, så er han en “fuld” mand for mig”*.

### **Ledelsens holdning og motiver**

Ledelsen giver udtryk for lidt forskellige motiver i forbindelse med ansættelsen af de to i fleksjob. Den ene, Christian, er ansat af økonomiske grunde, fordi man ikke havde opgaver nok til en “hel mand”, mens Jakob er blevet fastholdt i et fleksjob, efter at han blev syg, fordi han er en “god mand”. Ledelsen giver samtidig i forbindelse med Jakob udtryk for, at der også ligger et ønske om gerne at ville hjælpe manden. Det ser dog ud til, at der sker en vis sortering af de ansatte også i forhold til fastholdelse ved sygdom. Ledelsen formulerer det således: *“Det er ikke alle, der bliver ansat i*

---

3) En §28-aftale gør det muligt for arbejdsgiveren at få refunderet alle udgifter i forbindelse med sygdom hos den pågældende ansatte. Dette gælder såfremt den pågældendes sygdomsrisiko er øget på grund af en kronisk lidelse eller langvarig sygdom. Den ansatte er bortset herfra ansat på almindelige vilkår.

*sådan en ordning (hvis de får nedsat arbejdsevne) – hvis ikke vi synes, det er værd at satse på så på et eller andet tidspunkt passer det med, at det bliver jul. ...”* Der sker med andre ord også en udvælgelse af, hvem der har gjort sig fortjent til en særordning. Det skal bemærkes, at virksomheden ikke havde rekrutteringsproblemer på det pågældende tidspunkt. Jakob har derudover fået tilbudt at skifte til en anden og lettere funktion, hvis han på et tidspunkt ikke kan klare det job, han har. I spørgsmålet om fastholdelse af personer med nedsat arbejdsevne på virksomheden, ser det ud til, at ledelsen i praksis tog flere sociale hensyn, end hvad man gav udseende af. Lederen gjorde blandt andet meget ud af, at *det jo ikke var noget socialkontor*, samtidig med at der gennem samtaler med værkførerne og medarbejderne fremkom en del eksempler på omplaceringer og forlængelse af sygeperioder m.m. – forhold, der i praksis tegnede et mere “socialt” billede af virksomheden end det, som lederen gav udtryk for. Dette kan hænge sammen med en generel ledelsesstrategi, hvor de ansatte ikke måtte føle sig alt for sikre på at kunne forblive på virksomheden. Fx var svaret på, hvem der fyres først i tilfælde af generelle nedskæringer, at dette ikke ville være de særligt ansatte. Men udtalelsen blev prompte efterfulgt af følgende: *“Men det skal du nu nok ikke sige til dem”*.

***Kollegerne og tillidsrepræsentanterne: En mand, som yder en god indsats, skal også have en del af kagen***

På virksomheden er der tre tillidsmænd, 2 fra Dansk Metal og 1 fra SID, og de har stor indflydelse på arbejdets organisering og på aflønning. Begge fleksjobansatte er medlemmer af en fagforening. De mener også begge, at det ville være utænkeligt ikke at være organiseret. De tre tillidsmænd samt flere af kollegerne nævnte specifikt Christians lønniveau som et stort problem. Deres indvendinger var ens og pegede på, at når virksomheden fik tilskud til Christian svarende til den nedsatte arbejdsevne, så var det mærkeligt, at han skulle have en lavere løn end de andre samt forkert, at denne løn ikke skulle stige i takt med Christians anciennitet. Det var påfaldende, at der *ikke var kritik af tilskuddet*, men udelukkende af den arbejdsgiverbetalte timeløn. For Christian var dette

---

ikke kun et økonomisk problem, men også et socialt problem. Han var bange for, at de øvrige ansatte skulle fryse ham ud:

*“Hvorfor skal jeg gå 30 kr. under de andre? Og det gør jeg jo – det er sådan noget, der giver fagpolitisk uro hos nogen, når de finder ud af det. Så er de nemlig bange for, at der skal komme flere, så de selv langsomt bliver skubbet ud”.*

På denne type virksomhed – på den ene side præget af stærke fagforeningstraditioner og på den anden af stor faglig stolthed – er lønnen på samme tid et udtryk for faglige kvalifikationer og politisk solidaritet. Sammenhængen mellem løn og solidaritet forstærkes yderligere af, at de øvrige ansatte ifølge produktionschefen fik den samme grundløn. Der er altså ikke tradition for individuelle forskelle, hvilket øjensynligt gør Christians lave løn endnu mere problematisk. Dertil kommer, at flere af kollegerne synes, at ledelsen havde været lige smart nok ved at ansætte Christian, som næsten kunne alting – undtagen lige at gå på stiger, som de sagde. Det skal dog understreges, at Christian ikke selv umiddelbart ønskede et ordinært job, i hvert fald ikke i produktionen. Indvendingen fra Christian såvel som fra hans kolleger handlede derfor om, at han burde have den samme timeløn og den samme ret til anciennitet som de øvrige ansatte på den del af hans løn, som var angivet som betaling for den arbejdssevne, han var vurderet til at have. På denne virksomhed blev lønnen også opfattet som et udtryk for værdien af faglige færdigheder. En anden kollega udtrykte det på denne måde:

*“Det er også noget med værdighed, hvorfor skal han ikke stige i løn, hvis han har ydet et eller andet. Det er jo ikke nok med et skulderklap og sige det går godt, Christian skal også stige i løn, ellers vil det hele skride.”*

Det antyder en frygt for, at Christians løn kan få konsekvenser for de øvriges løn, fordi den eventuelt kunne opfattes som et brud med de eksisterende principper for lønfastsættelsen.

---

Kolleger og tillidsfolk giver udtryk for, at Christian kan sit kram, og det er hovedårsagen til, at de accepterer ham. Selvom han har et ufaglært job, skal han kunne noget, og der bliver lagt mærke til hans faglige kompetence.

På den ene side bidrager denne kompetence til at styrke Christians sociale position, på den anden side giver samme kompetence problemer i forhold til lønnen. På arbejdspladsen præget af stærke fagforeningstraditioner opleves det som problematisk, at en arbejdsmand, der bedømmes som kompetent af sine kolleger og arbejder fuld tid, ikke får det samme i løn som de andre. Det betyder samtidig, at selvom der falder en enkelt bemærkning om, at "dem på særlige vilkår" ikke skulle have det lette arbejde, så var det ikke misundelse, der var udgangspunktet for kritik.

#### ***To kategorier af fleksjob: "Ordinært job" og "tilskudsjob"***

Flere forskellige forhold har bidraget til de meget forskellige arbejdsroller og sociale positioner, som de to personer har på virksomheden. Selvom både kolleger, ledelse og tillidsmænd er enige om, at de begge udfører "ordinært" arbejde, kategoriseres den ene (Jacob) altså af medarbejdere og ledelse som en "normal mand", selvom han får tilskud og i praksis arbejder på halv tid, mens den anden (Christian) i højere grad opfattes som "tilskudsansat" på trods af, at han arbejder fuld tid.

Der er flere grunde til forskelle i kollegernes opfattelser. For det første betyder det noget, at der i det ene tilfælde er tale om fastholdelse, selvom fastholdelse ikke nødvendigvis fører til social integration (se case om maleren i kap. 5).<sup>4)</sup> Men som en af kollegaerne siger, så kræver det en stor viden om virksomheden og produktionen at arbejde på virksomheden. Det er således ikke kun den håndværksmæssige kunnen, der tæller, men også erfaringen med præcis denne type produktion. Dette kendskab til både

---

4) I det efterfølgende bruges fastholdelse som betegnelse for de fleksjob, hvor den ansatte tidligere var ansat i en stilling på ordinære vilkår på samme virksomhed, mens integration bruges i forbindelse med øvrige fleksjob.

---

de sociale regler og til de specifikke forhold i virksomheden muliggør en fortsat deltagelse i produktionen, fordi denne viden gør det muligt at bidrage til den fælles bonus. Det er med andre ord en stor fordel med erfaringsbaseret "viden" for at kunne operere socialt og fagligt inden for det relativt gruppetætte sociale fællesskab, hvilket Jakobs position viser. Det skal dog bemærkes, at Jakob også nævner et vist pres fra kollegerne og ved, at der bliver holdt øje med, om han bidrager til den fælles bonus. Hans position kan tilsyneladende kun opretholdes, hvis han kan holde tempoet i de timer, han arbejder.

For det andet skal det understreges, at overgangen fra enkeltmandsakkorder til et fælles bonussystem har gjort det lettere for Jacob at opretholde en status som "ordinært ansat".<sup>5)</sup> Da Jacobs fleksjob (50/50-job) oprindelig blev etableret, var det forbundet med større problemer, fordi man på det tidspunkt arbejdede i enkeltmandsakkorder og hans makker nævner, at det var et problem at tjene pengene hjem på det tidspunkt, fordi de kun var to i gruppen og derfor var mere sårbare over for den enes sygdom. Med overgangen til en fast timeløn kombineret med et bonussystem er den sociale organisering af arbejdet blevet mindre gruppetæt, og det har gjort det lettere at etablere job med særlige hensyn. Tempoet er blevet mere rimeligt, og man er flere om at bidrage til og deles om bonussen.

For det tredje ser det ud til, at Jacob med vilje har holdt lav profil med sine ansættelsesvilkår og arbejdstider. Han går hjem, når han er træt, men han siger det ikke til nogen – heller ikke til sin makker. Han har en aftale med værkhøjen om, at han bare stempler ud selv, når han går. Der er ingen formalisering af hans faktiske deltidsjob – hvilket sandsynligvis ville være problematisk på en

---

5) Enkeltmandsakkorder betød på denne virksomhed, at akkorden blev udregnet på baggrund af hvor meget man producerede i den gruppe, man var tilknyttet. Betegnelsen er således lidt misvisende, idet der ikke var tale om at lønnen blev beregnet i forhold til den enkeltes individuelle bidrag. Jakob udgjorde sammen med sin nuværende makker et team, og deres arbejdsindsats blev derfor beregnet samlet, hvilket gjorde, at Jakobs arbejdsindsats fik konsekvenser for kollegaens løn.



---

arbejdsplads, hvor ingen andre arbejder på nedsat tid. Holdningerne til deltidsarbejde på denne virksomhed peger samtidig på, at maskulin identitet bla. hænger sammen med evnen til at varetage et fysisk anstrengende arbejde.<sup>6)</sup> Sidst men ikke mindst har aflønningen som nævnt betydning for Jakobs og Christians forskellige sociale position. Lønnen opfattes som et udtryk for både faglige kvalifikationer og solidaritet på denne type virksomhed. Det bliver således også vigtigt for den sociale position, at man tjener den overenskomstmæssige løn – ellers bliver man opfattet som skruebrækker.

### **Opsamling**

Det ser ud til, at det godt kan lade sig gøre at bevare sin sociale position inden for fællesskabet også på gruppestærke/burstærke arbejdspladser, selvom man overgår til et fleksjob. Det ser dog samtidig ud til, at dette kræver, at man kan opnå at bibeholde en social position som "ordinær ansat", hvilket kræver en del sociale færdigheder fra den enkelte fleksjobansatte. Dette ses bl.a. i Jakobs håndtering af sin nedsatte arbejdstid, idet han undlader at tiltrække sig opmærksomhed, når han går og i det hele taget ikke formelt har nogen aftale om arbejdstid. Derved undgår han at konfrontere den fremherskende norm om fuldtidsarbejde. At opretholde de umiddelbare fordele ved at blive betragtet som en "hel mand", et fuldgyldigt medlem af fællesskabet, kræver dog, at man kan følge med tempoet. Derudover ser det ud til at lønssystemet spiller en rolle, og det er ikke sikkert, at Jakob kan fastholde sin position inden for det nye lønssystem.

Selvom der således i Jakobs job skabes plads til en nedsat indsats, så er der ikke tale om en ændring af den sociale struktur eller af den maskuline virksomhedskultur, som er præget af fuldtidsarbejde som ideal. Der er ikke med jobbet sket en øget differentiering af organiseringen af arbejdsopgaverne, men snarere tale om, at

---

6) Dette understreges også af Jacobsen & Hauge (1999) som et mere generelt problem ved oprettelsen af job på særlige vilkår inden for bygge- og anlægsbranchen. Der er ikke tradition for deltidsansættelser, og sådanne ansættelser regnes simpelthen ikke for rigtigt arbejde.

---

man har fundet plads inden for den etablerede struktur til en bestemt form for uformelt skånehensyn. Dette var medvirkende til det forhold, at selvom jobbet fungerede godt både for den fleksjobansatte og for kollegerne og ledelsen, var det et problem for denne ansatte, at der blev sat fokus på fleksjobbet gennem undersøgelsen.

I det andet tilfælde var positionen som “særlig ansat” både mere offentlig og umiddelbart mere problematisk.

Problematikken omkring de to meget forskellige fleksjob peger både på eksistensen af en mere uformel “rummelighed”, som findes på mange virksomheder, og som betyder, at det er muligt at oprette job på særlige vilkår. Men den peger også på, at der er modstridende interesser og opfattelser af, hvad fleksjobansættelsen indebærer, her særligt i forhold til aflønning. Det skal understreges, at der ikke i lovgivningen er noget loft for lønnen i fleksjob. Den mindste overenskomstmæssige løn er alene gældende ved beregningen af det offentlige tilskud.

De faktorer, der her er beskrevet i form af fuldtidsarbejde, stærkt arbejdsfællesskab og bonusløn, afspejler en virkelighed, som er særdeles forskellig fra den næste arbejdsplads, som er en kvindearbejdsplads domineret af omsorgsarbejde, deltid og kommunale lønsystemer.

### **Case nr. 2: Offentlig institution**

Arbejdspladsen er et aktivitetscenter på et kommunalt plejehjem. Aktivitetscentret består af fysioterapi/ergoterapi og dagcenter. Der er 10 ansatte, hovedsagligt faguddannede inden for fysio- eller ergoterapi samt som plejhjemsmedhjælper eller sygehjælper. Alle ansatte er kvinder. I praksis er der en skarp adskillelse mellem fysioterapien og de øvrige aktiviteter. Da der ikke er ansatte på særlige vilkår i fysioterapien, fokuseres i det følgende på dagcentret. I afdelingen kommer hovedsagligt ældre, der bor i eget hjem, for at deltage i forskellige aktiviteter og tilbud. Der er dels en “væregruppe”, hvor ældre og personale drikker kaffe og snakker,

---

dels er der særlige grupper enten for bestemte grupper af ældre fx en "demensgruppe" eller med forskellige aktiviteter, fx "erindringsgruppe" eller gruppe for beskæftigelse med "klassisk musik". Alle ansatte undtagen lederen arbejder på deltid, de fleste med en ugentlig fridag.

Arbejdet i aktivitetscenteret har ændret sig i de senere år, fordi brugerne er blevet ældre og mere syge. På trods af navnet på afdelingen har man derfor været nødt til at ændre på aktiviteterne i retning af mindre fysisk krævende tilbud med større mulighed for at deltage gennem at lytte eller tale. Det betyder samtidigt, at arbejdsopgaverne og dermed kravene til medarbejdernes kompetencer har ændret sig. Hvor man tidligere havde brug for kreative evner, har man nu brug for medarbejdere, der kan "få en gruppe til at fungere", hjælpe brugerne, men undgå at "tage over" og sørge for, at brugerne "får noget ud af at komme her"- arbejdsopgaver som har en mere abstrakt karakter, og som samtidig kan være svære at lære en, der kommer udefra, særlig en ufaglært.

Ledelsesmæssigt har arbejdspladsen en flad struktur, hvor medarbejderne på daglige morgenmøder i fællesskab fordeler opgaverne og løser eventuelle problemer i forbindelse med sygdom/afløsning for hinanden.

Arbejdspladsen gør flittigt brug af midlertidigt ansatte med tilskud, som kan ansættes uden for normeringen. Det gælder personer i aktivering, beskyttet beskæftigelse og frivilligt arbejde. På arbejdspladsen er p.t. ansat 1 i beskyttet beskæftigelse og 1 i aktivering. Disse er alle ansat ud over normeringen. Dertil kommer 1 ansat i fleksjob, som ligeledes er ansat uden for normeringen. Denne fleksjobansatte, Marianne, er også den ene af de to personer, hvis "fleksjobhistorier" er beskrevet i kapitel 5. Hun er til daglig beskæftiget med "væregruppen". Derudover deltager hun i to andre grupper samt fungerer som afløser i de andre grupper, hvis der er behov for det. De fleste af de ansatte på arbejdspladsen hører som social- og sundhedspersonale under FOA (Forbundet af Offentligt Ansatte).

### ***Gruppestærk/bursvag***

På den pågældende arbejdsplads er alle direkte afhængige af hinandens arbejde, og der er en høj grad af gensidighed, idet der foregår en kontinuert tilpasning til hinandens kompetencer og ønsker, samtidig med at man afløser hinanden i tilfælde af sygdom eller fridage. Denne gruppestærke struktur bevirker, at aktivitetscentreret fremtræder som en lukket enhed i forhold til de øvrige afdelinger på institutionen. Der er et relativt stort råderum i forhold til, hvordan den enkelte medarbejder udfører sit arbejde. Der er plads til individuelle variationer, og der er tale om en ringe grad af kontrol dvs. bursvagt arbejde. Denne jobtype giver som nævnt i kapitel 5 i teorien plads til at oprette fleksjob inden for den allerede eksisterende sociale struktur. Hvorledes dette rum i praksis fyldes ud, samt hvilke interesser der er på spil, vil vi se nærmere på i det følgende.

### ***Ledelsens motiver og holdninger til fleksjob***

Ifølge ledelsen er det nyt, at der er mulighed for at ansætte personer i fleksjob på kommunale arbejdspladser. En nyoprettet lokal puljeordning har gjort det muligt for kommunale institutioner i denne kommune at finansiere deres del af lønnen. Det var dog for både lederen og den fleksjobansatte, Marianne, uklart, om der var tale om en permanent finansiering. De var således begge to af den opfattelse, at puljen skulle genforhandles fra år til år og jobbet derfor kunne bortfalde, hvis puljen blev nedlagt. Det skal her bemærkes, at lederen ikke var klar over, at fleksjob skal være et permanent job og derfor ikke har arbejdet på at finde en afklaring på den fremtidig finansiering af jobbet. Lederen efterlyste generelt mere information om ordningen og var også usikker på andre forhold omkring fleksjob, for eksempel om der skal være "merbeskæftigelse".

Lederens motiv til at oprette et fleksjob er det samme som til at have personer i aktivering, nemlig at det er svært at klare sig uden de ekstra hænder, som personer uden for normeringen bidrager med. Det vil sige, der er tale om et arbejdspladshensyn og en aflastning af de øvrige medarbejdere som den primære grund. Der-

---

til indgik der nogle overvejelser omkring den pågældende person, som ledelsen mente passede godt ind.

### ***Aktivering og fleksjob***

Arbejdsopgaverne i fleksjobbet ligner de arbejdsopgaver, personer i aktivering på arbejdspladsen tidligere har haft. Generelt har man i disse "ekstra job" nogle faste overvejende ufaglærte opgaver, som man gerne vil have løst, for eksempel rengøring og kaffebrygning. Derudover mener lederen, at det er vigtigt, at jobbet får et indhold, sådan at det netop ikke kun består af de mest kedelige opgaver. Dette betyder, at Marianne foruden at være ansvarlig for væregruppen, også deltager i andre "aktivitetsgrupper", som anses for at være mere krævende. Ifølge ledelsen bliver det at være "tovholder" i en aktivitetsgruppe hovedsagligt varetaget af faglærte, fordi de ufaglærte ikke har de faglige kompetencer, der skal til. Det understreges dog, at personlig kompetence også spiller ind, og nogle er bedre end andre til at være selvstændige og tage ansvar. I forholdet til fleksjobbets udforming er det også relevant, at der ligeledes er ansat en person i beskyttet beskæftigelse, som fast varetager en række praktiske opgaver. Marianne må siges at have en overordnet position i forhold til denne ansatte – en forskel som udelukkende bygger på forskellen i personlige kompetencer, idet begge ansættelser er som ufaglærte, permanente og uden for normeringen.

Skellet mellem en ordinær ansættelse og en ansættelse i fleksjob ses af ledelsen som sammenfaldende med forskellen på faglærte og ufaglærte, som igen falder sammen med skellene mellem ansatte inden for og uden for normeringen.

### ***Fleksjob som længerevarende aktivering?***

Den pågældende fleksjobansatte startede med at være et helt år i aktivering på arbejdspladsen, inden hun fik et fleksjob, og hun har selv oplevet skiftet til fleksjob som en egentlig ansættelse (se kapitel 5). En kollega til hende mener dog ikke, at det for kollegerne har gjort nogen forskel, at hun nu er ansat i fleksjob, bortset fra, at hendes situation nu er mere sikker, fordi hun er "langtids-

---

ansat” (hun er, som nævnt ovenfor selv i tvivl om hvor længe hendes job kan finansieres). Fra det øvrige personale var der ikke tegn på, at ansættelsen i fleksjob havde givet anledning til særlige overvejelser omkring afgivning af kompetence eller ændringer i arbejdsdelingen, og der var heller ikke opstået nævneværdige problemer. Den fleksjobansatte peger dog selv på, at hun efter ansættelsen i fleksjob af lederen blev opfordret til at møde tidligere for at kunne deltage i morgenmøderne og dermed i fordelingen af arbejdet.

Det ser ud til, at de øvrige medarbejdere opfatter Marianne på linie med tidligere ansatte i aktivering, men samtidig som en meget kompetent person og en stor aflastning. På arbejdsplanerne, hvor alle personaler er indtegnet, er den fleksjobansatte også med. Hun varetager dog en del af de praktiske jobopgaver, som efterhånden er blevet til “opgaver for een i aktivering”, og der er ikke blevet ansat en ny i aktivering efter etableringen af fleksjobbet. Det kunne altså se ud til, at den tidligere aktiveringsmulighed er forsvundet med oprettelsen af fleksjobbet.

### ***Betydningen af personlige kompetencer***

Personlige kompetencer spiller en stor rolle på arbejdspladsen. Dette gælder både for den fleksjobansatte og for andet ufaglært personale, særlig personer i aktivering. Da kompetence samtidig er svær at definere, kan det være vanskeligt for ufaglærte uden erfaring at vide, hvad opgaverne går ud på. De fastansattes erfaring med personer i aktivering er da også, at disse som regel har forkerte forestillinger om arbejdet, og at de derfor ikke altid er en aflastning for de øvrige. De fastansatte har generelt mål, som er tæt knyttet til klienterne, fx at det er vigtigt ikke at “tage over”, men at sørge for, at klienten selv er aktiv. Den faglærte er mindre opmærksom på selve aktiviteten fx bage en kage, end på hvordan klienterne indgår i processen omkring at bage en kage. Ifølge den tidligere citerede kollega til Marianne er det som regel et stort problem at forklare forskellen for en ufaglært, men det har været lettere med Marianne, og det er en af grundene til, at kollegerne

---

har syntes, at det var en god ide at beholde hende efter aktiveringsperioden var udløbet.

### ***Fleksjob som ansættelser uden for normeringen***

Det har aldrig været diskuteret, om Mariannes job skulle være en del af normeringen, fordi dette i så fald ville formindske det ordinært ansatte personale, og det er man ikke interesseret i, og for det andet fordi der er nogle arbejdsopgaver, bl.a. at hjælpe brugerne på toilettet, som Marianne ikke deltager i. Det er den generelle holdning blandt de ansatte, at man er positiv over for at ansætte fx en nedslidt sygehjælper i fleksjob inden for normeringen, *men kun hvis hun kan varetage de samme opgaver som de øvrige ordinært ansatte*. Det er med andre ord opfattelsen, at der ikke er plads til skånehensyn i et job inden for normeringen. Selvom man også her i høj grad udnytter hinandens forskelligheder, er der nogle ting, bl.a. toiletbesøg med de ældre, som man ikke kan undslå sig. Hvis en person, der som følge af dårlig ryg ikke kan løfte, ansættes inden for normeringen, ville det betyde, at hendes kolleger skulle tage endnu flere tunge løft, og det siger de nej til, for det ville give dem en større belastning. Ansættelserne uden for normeringen opleves derimod som en aflastning.

### ***Tillidsrepræsentanten***

Den pågældende tillidsrepræsentant er fra FOA og repræsenterer foruden personalet i aktivitetscentret også en del af plejehjems-personalet samt social- og sundhedshjælperne i hjemmeplejen. Tillidsrepræsentanten oplyste, at han ikke var blevet kontaktet i forbindelse med oprettelsen af Mariannes fleksjob – og at han havde klaget over det (uformelt). Han så sin primære opgave som at varetage de allerede ansattes interesser, dvs. om de øvrige kolleger havde tid og overskud til at tage sig af Marianne. Desuden mente han, at såfremt der havde været en nedslidt kollega, der havde brug for et fleksjob, så burde hun have haft fortrinsret. “Det er godt at integrere, men vi har forsømt vores egne”, som han sagde. Desuden bemærkede han:

---

*“FOA’s holdning er, at fleks- og skånejob er noget lort, fordi man mister a-kasse tilhørsforhold og har forringede muligheder for at gå på efterløn. På den anden side kan et fleksjob give øget livskvalitet. Det er ikke godt ikke at lave noget”.*

Der er altså en vis dobbelthed i denne holdning til oprettelsen af job på særlige vilkår.

Tillidsrepræsentanten var endvidere af den opfattelse, at virksomhedernes sociale ansvar handler alt for meget om integration gennem særlige job og alt for lidt om forebyggelse og fastholdelse. Inden for FOA’s arbejdsområde, hvor der er problemer med nedslidning, mener han, at det bliver specielt vigtigt at promovere arbejdsgivernes sociale bevidsthed i form af rimelige arbejdsvilkår og de nødvendige tekniske hjælpemidler. Ifølge tillidsrepræsentanten betyder generel travlhed og hårdt arbejde på området, at mange social- og sundhedshjælpere ikke mener, der er overskud til at tage sig af personer, der kræver særlige hensyn. Det er således ifølge ham ikke en stigmatisering af “tilskudsjob”, der bliver lagt til grund for en eventuel modstand mod disse ansættelser, men angsten for, at man selv skal tage endnu flere weekendvagter eller flere af de tunge klienter, fordi der kommer nogle, der kun må tage det lette, eller som kun må arbejde få timer. Med andre ord: mens ledelsen ser den fleksjobansatte som en syg, der alligevel kan arbejde, ser tillidsrepræsentanten den fleksjobansatte som en svag medarbejder, der kræver en særlig indsats fra de øvrige. Den personlige svaghed påvirker hele holdet og de øvrige må kompensere.

Det er på den baggrund tillidsrepræsentantens holdning, at fleks- og skånejob vil fungere bedst, hvis de er “ekstra job” eller merarbejde, hvor de ansatte på særlige vilkår har andre arbejdsopgaver end de ordinært ansatte fx laver kreative ting med de ældre, eller fortæller historier. I forlængelse heraf følger det, at job på særlige vilkår opfattes som job ud over normeringen. Slutteligt understreges det, at aflønningen af ansatte i fleksjob opfattes som problematisk, fordi det er holdningen i kommunen, at der ikke indreg-



---

nes anciennitet på løndelen. Tillidsrepræsentantens opfattelse er, at lønnen bør stige i takt med stigende erfaring i jobbet samt at også ansatte på særlige vilkår bør have en årlig samtale om løn og arbejdsforhold.

### ***Opsamling***

Den pågældende arbejdsplads er som nævnt et eksempel på en gruppestærk/bursvag arbejdsplads. Der er således et vist råderum med hensyn til at indtænke særlige hensyn og arbejdet må siges at foregå som en del af en gruppe. Ved første blik ser der heller ikke ud til at være den store forskel på den fleksjobansattes arbejdsopgaver og de øvrige. I praksis er der dog forskel, og der kan tages særlige hensyn. Forskellen ligger i, at den fleksjobansatte hovedsagligt har overtaget mindre krævende opgaver, der tidligere blev varetaget af personer i aktivering. Dette kombineres med enkelte mere krævende opgaver, men da jobbet er ufaglært, opfatter både ledelse og faglært personale stillingen som "ekstra" i forhold til deres eget arbejdsområde. Denne tendens forstærkes af det faktum, at ansættelsen er uden for normeringen. Ansættelsen som "ekstra" gør det dog i særlig grad muligt at "skåne" den pågældende ansatte fra nogle af de tunge opgaver.

Ledelsens motiver til at ansætte en person i fleksjob ser ud til at være hensynet til arbejdspladsen og at mindske arbejdspresset for de øvrige kolleger samt højne servicen for klienterne. Derudover spiller personlige kompetencer hos den tidligere aktiverede ansatte en rolle for fleksjobbets oprettelse. Hvis personen ikke var blevet anset for kvalificeret, var fleksjobbet sandsynligvis ikke blevet oprettet.

Derudover har det betydning, at der også er andre særligt ansatte bl.a. i aktivering og i beskyttet beskæftigelse. Fleksjobbet får i kraft af eksistensen af øvrige særlige job, som er midlertidige, en position, der ligner de ordinært ansattes.

Det er værd at bemærke, at der er stor forskel på opfattelsen af ansættelsen hos personale og ledelse og hos tillidsrepræsentanten.

---

Sidstnævnte forestiller sig, at en sådan ansættelse kræver ressourcer fra de øvrige medarbejdere, mens det i praksis har vist sig, at der er tale om en "gevinst" for de øvrige medarbejdere, som får lettet deres arbejdsbyrde. For det andet og i forlængelse heraf peger eksemplet på, at den fleksjobansattes personlige kompetence har stor betydning for medarbejderes og ledelses vurdering af ansættelsen. Erfaringerne med personer i aktivering viste, at mange aktiverede ikke rigtigt forstod, hvad arbejdet gik ud på og derfor heller ikke kunne bidrage til at løse de fælles opgaver. Medarbejderne er ikke overraskende mere positive over for en ansættelse på særlige vilkår, hvis der er tale om en kvalificeret person.

På den pågældende arbejdsplads er der en flydende overgang mellem faglige og personlige kvalifikationer. Det betyder, at det i et vist omfang er muligt for en ufaglært at konvertere personlige kompetencer til faglige kvalifikationer og derigennem opnå en vis social position. Det tyder på, at job inden for social- og sundhedssektoren og lignende gruppestærke/bursvage job kan give mulighed for en relativt uproblematisk integration af ufaglært ansatte i fleksjob.

### **Case nr. 3: Telefonbooking og kontrol**

Arbejdspladsen er statslig og beskæftiger sig med telefonisk kundebetjening og aftalebooking. Der er 42 medarbejdere, hovedsagelig på fuld tid. De allerfleste medarbejdere arbejder ved telefonerne, men derudover er der en leder, en gruppeleder (placeret ude i telefonafdelingen) samt en administrativ medarbejder, der tager sig af klagesager m.m.

Arbejdet går ud på at besvare telefonerne og booke aftaler til brugerne. Dette foregår via computerregistrering, og alle telefonbookerne arbejder derfor ved en skærm. Arbejdet er organiseret således, at alle sidder i det samme rum, men på små lydisolerede afgrænsede pladser og med hovedtelefoner på. Der er 5 min. pause hver time og denne holdes af de fleste i det tilstødende kafferum. Reglen er dog, at der her max. må sidde 5 personer ad gangen, og de ansatte er derfor nødt til at tilpasse deres pauser til hinanden.

---

Arbejdet er relativt tæt kontrolleret og medarbejderne skal være "logget på" telefonen 78,2 pct. af tiden. Der stilles også krav om end noget løsere til, hvor mange opkald man skal besvare per dag. Hver medarbejder besvarer i gennemsnit 120 opkald pr dag. Hver person modtager en oversigt over sin arbejdsindsats en gang om måneden, hvor det fremgår, hvor mange opkald man har taget, og hvor længe man har været "logget på". Hvis særligt sidstnævnte afviger væsentligt fra de 78,2 pct., bliver man indkaldt til en samtale med ledelsen.

Arbejdsklimaet på interviewtidspunktet var trykket, fordi der var meget travlt i afdelingen. De ansatte gav udtryk for, at de var overbebyrdede med opkald, samtidig med, at der var ansættelsesstop (inden for normeringen). Det betød, at kunderne ofte var sure, når de endelig kom igennem, og at de ansatte måtte bruge ekstra tid på at blive skældt ud over ventetiden i telefonen.

På arbejdspladsen er der ansat 3 i fleksjob og 2 i skånejob med løntilskud. Heraf indgår de 4 i undersøgelsen (3 fleks- og 1 skånejob med løntilskud). Alle er ansat ud over normeringen. De 2 fleksjobansatte og en af de skånejobansatte sidder ved telefonerne, mens den sidste fleksjobansatte laver kaffe og frokost, og den anden skånejobansatte laver forefaldende administrativt arbejde. De ansatte ved telefonerne hører under HK Stat.

Den pågældende arbejdsplads kan karakteriseres som burstærk og gruppesvag, idet telefonbookerne sidder isoleret på faste pladser og arbejder uafhængigt af hinanden. Fleks- og skånejobansatte, der er ansat som bookere, kan derfor også siges at have burstærkt/gruppesvagt arbejde. De øvrige 2 ansatte på særlige vilkår har andet arbejde. Medarbejderen med forefaldende administrativt arbejde har et mere bursvagt job, mens den ansatte i køkkenet er sværere at karakterisere, fordi opgaverne er meget skiftende. Begge har opgaver, der ligger uden for kernearbejdsstyrkens, og jobbene må karakteriseres som gruppesvage.

### ***Ledelsens motiver og holdninger til ansættelser på særlige vilkår***

På grund af arbejdets rutineprægede karakter er det ledelsens strategi at ansætte så varieret en medarbejderstab som muligt, hvor grundforestillingen er, at en arbejdsplads præget af meget ensformigt arbejde kan blive mere interessant, hvis personalet er forskelligt, fordi det kan gøre det sociale miljø mere udfordrende. Ledelsens motiver for at ansætte personer på særlige vilkår er samtidig, at telefonbooking kunne være "attraktivt" for personer med nedsat arbejdsevne eller med fysiske handicap. (Også personer med anden etnisk baggrund end dansk er blevet opfordret til at søge. Man har dog ikke modtaget nogen henvendelser fra denne gruppe). Ved at "gøre en sådan medarbejder glad" håber man at få en engageret medarbejderstab. Ledelsens holdning til "skånsomheden" i jobbet er samtidig, at der ikke skal tages "særlige hensyn" i form af mindre kontrol eller færre krav til de særligt ansatte. Dette gælder især de særligt ansatte ved telefonerne. Dette betyder i praksis, at disses arbejdsindsats bliver målt og kontrolleret ligesom de ordinært ansattes. Ledelsen lægger dog vægt på, at selvom der i praksis er større tolerance over for afvigelser hos de særligt ansatte, har man lidt forbavset måttet konstatere, at disse ikke er mindre effektive eller sværere at placere, end de øvrige medarbejdere, snarere tværtimod! "Du kan næsten byde dem hvad som helst, og de siger tak", som lederen udtrykte det. Særligt ansatte ved telefonerne arbejder på nedsat tid, men uden skånehensyn i den tid de arbejder. Der forventes en fuld eller tæt på fuld arbejdsindsats i det tidsrum, man rent faktisk arbejder, hvilket også er holdningen på arbejdspladsen generelt, fx i forhold til sygdom hos de øvrige ansatte. De særlige ansættelser er som nævnt alle ekstra i forhold til normeringen.

Set fra et ledelsessynspunkt er der flere fordele forbundet ved at ansætte personer på særlige vilkår. For det første er der ingen lønudgifter forbundet med det, fordi der inden for staten er oprettet en central lønpulje til disse ansættelser. For det andet har det vist sig, at disse ansatte generelt har en stor arbejdsglæde. For det tredje nævner ledelsen, at rekrutteringsprocessen er mindre tidskrævende ved disse ansættelser, fordi kommunen så at sige

---

forvisiterer, og man undgår at skulle gennemlæse de mange ansøgninger, man typisk modtager, når der annonceres.

### ***De ansattes holdning***

De ordinært ansatte på arbejdspladsen var stort set positive over for fleks- og skånejobsansættelser. På grund af ansættelsesstoppet var der mangel på arbejdskraft på det pågældende tidspunkt, og det betød en markant øget arbejdsbyrde for alle telefonmedarbejdere. På spørgsmålet om holdningen til forskellige job på særlige vilkår var svaret derfor i udgangspunktet: "Kald det hvad du vil, bare de tager telefonen". Der var dog også forbehold, og det var ikke alle former for skåne- og fleksjobansættelser, der blev accepteret. For det første opfattede flere det som uheldigt, at der var ansættelsesstop for ordinære ansættelser samtidig med en fortsat rekruttering af ansatte på særlige vilkår. De ordinært ansatte fandt det "uklart", om ansatte på særlige vilkår på trods af deres formelle status som ekstra i forhold til normeringen, alligevel ville ende med at "tælle med", og flere mente, der var tale om en "skjult nedskæring", som på længere sigt kunne medføre en mindre normering. For det andet mente man, at ansatte på særlige vilkår skulle bedømmes efter samme målestok som de øvrige ansatte, da det ellers ville skabe misundelse. For det tredje blev det anført, at der er grænser for, hvor mange særligt ansatte der burde være – uden at nogen kunne fortælle, hvad grænsen var. For det fjerde blev det nævnt som et imageproblem for staten, hvis der var for mange tilskudsansættelser. De ansatte følte sig i forvejen ofte udsat for kritik over ventetider m.v. og mente, at dette ville blive værre, hvis det kom frem, at der var mange ansatte med nedsat arbejdsevne. Selvom ingen mente, at der var nogen reel sammenhæng, var man altså bange for, at det ville blive opfattet sådan. For det femte var der forskel på holdningerne alt afhængig af, hvilken type job der var tale om. Ansættelser som telefonbookere blev opfattet som relativt uproblematisk, særligt fordi der blev stillet nogenlunde de samme krav til de særligt ansatte personer, som der blev til de øvrige. Ansættelsen til merarbejde (fx kantine) blev generelt positivt bedømt, mens ansættelsen, som bevirkede,

---

at de øvrige medarbejdere fik frataget nogle af deres tidligere opgaver, blev anset for problematisk.

### ***Tillidsrepræsentantens holdning***

Tillidsrepræsentanten på virksomheden var generelt positiv over for ansættelser på særlige vilkår, men så også nogle problemer. Han syntes ligesom medarbejderne, at det forekom uklart, i hvor høj grad ansættelser på særlige vilkår uden for normeringen på længere sigt kunne indebære en mindre normering. Derudover var tillidsrepræsentanten meget kritisk over for aflønningen af ansatte i fleksjob. Han mente ikke, at overenskomsten blev fulgt, når de alle uanset anciennitet blev placeret på laveste løntrin. Han mente heller ikke, at særligt ansatte skulle kunne "tage" nogle af de få arbejdsopgaver, som de øvrige ansatte havde ud over telefonering fx faxbetjening, og han mente, der skulle være en grænse for, hvor mange ansatte på særlige vilkår der kunne være. Påfaldende var det dog, at tillidsrepræsentanten selv var meget i tvivl om ordningen, som han mente både var et udtryk for solidaritet med de svage i samfundet og samtidig virkede undergravende både på de særligt ansattes status på arbejdsmarkedet (a-kasse tilknytning og efterløn) og i en vis forstand på virksomheden, hvor han mente, de ville kunne undergrave de ordinært ansattes position. Dette gjaldt særligt, fordi de fleksjob ansatte var gratis for ledelsen. Det skal bemærkes, at tillidsrepræsentanten i princippet ikke mente, der var noget i vejen for, at man ansatte personer på særlige vilkår inden for normeringen, således at de talte med den restarbejdsevne, som de var vurderet til at have, og som arbejdsgiveren i teorien betaler for.

### ***De særligt ansatte – forskel i job og forskel i trivsel***

De fleksjobansatte ved telefonerne var de mest tilfredse af de ansatte på særlige vilkår. De følte sig i det store hele værdsat og som en del af gruppen. Alle tre arbejdede i praksis på nedsat tid, men var ellers generelt underlagt de samme regler og effektivitetskrav som de øvrige. Det skal nævnes, at kollegerne ikke havde kendskab til deres løn og tilskudsforhold, og een af de fleksjobansatte understregede, at hun går stille med dørene for ikke at vække

---

misundelse. Hun er bange for, at det vil skabe problemer, hvis det bliver kendt, at hun får løn for fuld tid, men arbejder færre timer end de øvrige.<sup>7)</sup>

De to andre fleksjobansatte forekom på hver deres måde lidt mere problematiske. I praksis var deres job løsere struktureret, idet der var tale om nyoprettede job og derfor job, som ikke på forhånd havde afgrænsede opgaver. I den ene stilling var problemerne koncentreret omkring oplevelsen af manglende indflydelse på organiseringen af arbejdet og en følelse af, at jobbet var for ad hoc. Der var ikke de store problemer med kollegerne, men snarere problemer med at organisere arbejdet, som vekslede mellem stor travlhed og kedelige perioder uden reelle arbejdsopgaver.

Den anden ansatte var glad for sit arbejde, men lidt usikker på forholdet til kollegerne. Hun fortalte, at hun var blevet kritiseret for ikke at holde nok pauser og havde generelt svært ved at kommunikere med de øvrige ansatte, hvilket muligvis hang sammen med, at hun var blevet bedt om ikke at fortælle for meget om, hvad hun lavede. Dette job ser altså også ud til i højere grad end de øvrige at have skabt problemer i forhold til kollegerne. Dette hænger muligvis sammen med, at kollegerne mener, grænsen er nået for antallet af særligt ansatte. Derudover griber denne ansættelse mere ind i organiseringen af arbejdet for de øvrige.

### ***Opsamling***

På denne arbejdsplads er der en høj arbejdsmoral blandt de særligt ansatte, hvilket bemærkes af lederen som en uforudset gevinst ved disse ansættelser. I udgangspunktet er holdningerne til disse job også positive hos kollegerne og tillidsrepræsentanten. I praksis ser det dog ud til, at ansættelserne skaber nogle problemer, som skal ses i relation til den arbejdsmæssige kontekst i øvrigt, særligt ansættelsesstop, højt arbejdspress samt en høj grad af kontrol med arbejdsydelsen.

---

7) Løn for "fuld tid" skal dog forstås sådan, at hun får mindstelønnen og dermed i realiteten tjener noget mindre end de øvrige.

---

Selvom fleksjob bedømmes positivt af ledere, kolleger, tillidsrepræsentant og de særligt ansatte, så er der også forskelle i deres bedømmelse af situationen. Ledelsens opfattelse af job på særlige vilkår er mere positiv end de ordinært ansattes. Derudover er der både hos tillidsrepræsentanten og blandt medarbejderne stor forskel på holdningerne til fleksjob generelt og bedømmelsen af de konkrete job. Casen peger også på, at det meget kontrollerede arbejde i praksis gør det svært at skabe skånehensyn i selve jobopgaverne, og de ansatte på særlige vilkår skånes derfor på tid. Fra medarbejderside er der heller ikke meget "rummelighed" i forhold til at afgive de "frirum", der kan være, bl.a. i form af pauser fra telefonerne eller ved faxfunktionen. Umiddelbart er holdningen blandt medarbejderne, at job på særlige vilkår helst skal være inden for funktioner, som kan betragtes som "ekstra". Man er dog i princippet positive over for ansættelser ved telefonerne, så længe disse udelukkende er skånsomme på tid og dvs. kontrolleres og opfylder samme krav som for de øvrige ansatte ved telefonerne. Ikke overraskende peger denne case på, at særlige ansættelser, som belaster de øvrige medarbejdere, ser ud til at være problematiske, mens de ansættelser, der enten aflaster eller er neutrale, opfattes mere positivt.

Der spores samtidig en vis tvetydighed i medarbejdernes holdninger til fleks- og skånejob, hvilket skal ses i lyset af, at disse ansatte på den ene side virker som en aflastning og på den anden side skønnes muligvis at kunne forhindre ordinære ansættelser, som man trods alt mener ville aflaste endnu mere. Oplevelsen af et højt arbejdspress og kravene til et relativt højt arbejdstempo ser ud til at præge holdningerne, således at skånsomme job accepteres, hvis arbejdsopgaverne enten er de samme som de øvrige medarbejders eller hvis der er tale om "ekstra" opgaver.

#### **Case nr. 4: Forvaltningssekretariatet**

Forvaltningssekretariatets opgave er at servicere politikerne dvs. medlemmerne af de politiske udvalg i kommunen. Af andre arbejdsopgaver kan nævnes telefonisk sagsbehandling eller viderestilling, idet borgere i kommunen, der føler sig dårligt behandlet,



---

og ringer og klager ofte bliver henvist hertil. I sekretariatet er der foruden en række stabsmedarbejdere ansat to sekretærer, en kontormedarbejder i fleksjob og en leder.

Arbejdsopgaverne i afdelingen kommer løbende og fordeles mellem de tre kontormedarbejdere. Der er stor forskel på arbejdspresset. Om sommeren er der stille, mens der på andre tidspunkter kan være meget travlt. Arbejdspladsen er for nylig blevet omstruktureret, og bortset fra nogle faste driftsopgaver defineres opgaverne fra dag til dag.

Den fleksjobansatte, Karen, udfører forefaldende kontoropgaver som fx sortering af post, kontering og regnskab for kantinen samt telefonpasning. Derudover er der en del fotokopiering samt serviceopgaver som fx at lave kaffe, dække borde til møder osv. Der er tale om både opgaver internt i sekretariatet, herunder også for stabsmedarbejderne, og opgaver der indebærer kontakter udadtil, fx til kantinen. Det pågældende fleksjob kan karakteriseres som gruppesvagt/bursvagt, idet arbejdsopgaverne til en vis grad udføres på tværs af flere grupper samtidig med at de er meget løst afgrænsede. De øvrige kontormedarbejdere i sekretariatet laver primært mere traditionelle sekretæropgaver som mødedagsordener, referater og sagsbehandling. Karen er ansat inden for normeringen, fordi der på grund af omstruktureringen af sekretariatet blev råd til det. Det pågældende fleksjob kunne derfor i teorien godt have været besat med en ordinært ansat på nedsat tid. Ansættelsen inden for normeringen er formentlig atypisk, idet offentlige fleksjobansættelser i de fleste tilfælde ser ud til at være extra i forhold normeringen.

***Lederen: Fleksjob er godt,  
men det må ikke udvikle sig til en losseplads!***

Lederen på denne arbejdsplads mener, at arbejdspladsen i kraft af at være en del af en kommunal social- og sundhedsforvaltning har en særlig forpligtelse til at bruge ordningerne om ansættelser på

---

særlige vilkår.<sup>8)</sup> Ansættelsen af en person i fleksjob har derfor også en vigtig signalværdi udadtil, om at sådanne ansættelser skal bruges. Lederen mener som udgangspunkt, at fleksjobansættelser skal "ligne" ordinære ansættelser så meget som muligt og ikke gøres mere specielle, end de er. Det gælder arbejdsopgaver og det gælder løn. Lederen har i denne konkrete sag sørget for, at Karen tog en formel kontoruddannelse, fordi hendes tidligere arbejds erfaring (20 års erfaring fra salg og sagsbehandling i et forsikringsselskab) ikke kunne blive godskrevet som anciennitet af det kommunale lønningskontor. Holdningen hos lederen er også, at fleksjobbet i lighed med tilsvarende ordinære job bør indebære gradvise lønstigninger samt mulighed for personlig og faglig udvikling. Lederen er kritisk over for ordningen, idet han mener, det er helt urimeligt, at man fratager fleksjobansatte a-kasse tilhørsforhold og efterløn. Som han siger:

*"Jeg ved godt, de har ledighedsydelse osv., men jeg synes, det er urimeligt, at de ikke er omfattet af efterlønsordningen. Hvorfor fanden skal man gøre dem så specielle!. De er jo arbejdskraft ligesom alle andre ... Så har de nogle problemer, som vi har valgt at løse ved at give dem fuld løn og (i princippet) fuld arbejdstid og så har de nogle skånebehov, som vi trækker fra senere. ... Men mange af dem, der kommer på fleksjob, de er jo nedslidte ... og de har jo også nedslidning i den periode, de er i fleksjob. De burde simpelthen være tilknyttet en a-kasse og efterlønsordning og evt. betale lidt mindre til ordningen end andre."*

Derudover mente lederen, at man skal være opmærksom på, at grænsen for ordinære job ikke må flytte sig med indførelsen af fleksjob. Han uddyber det med at bruge sig selv som eksempel, idet han i 20 år har haft en kronisk sygdom, men hele tiden har været ansat i et ordinært job, selvom der ind imellem har været sygeperioder og perioder med træthed. Det mener han er vigtigt,

---

8) Beskrivelsen af holdningerne og motiverne til ansættelser på særlige vilkår er lidt mere omfattende i denne case end i de øvrige, fordi den pågældende leder selv var meget opmærksom på disse job og havde gjort sig flere tanker om dem end de øvrige ledere.

---

at der er plads til, og fleks- og skånejob skal udelukkende øremærkes til personer, som har helt særlige skånebehov, selvom han erkender, at det kan være svært at vide, hvor grænsen mellem ordi-  
nær og særlig ansættelse går.

Det er lederens strategi at udvikle Karens faglige kompetencer inden for det nye arbejdsområde, ligesom det sker med ordinært ansatte, således at hun efterhånden får mere krævende arbejdsopgaver. Men han "tænker mere i skånehensyn" over for hende end over for de øvrige medarbejdere. Lederen ser egentlig ikke nogen problemer i forbindelse med ansættelsen, men nævner, at den pågældende mangler selvtillid, som han gør meget ud af at prøve at give hende, bl.a. ved at rose hende meget og oplære hende i nye opgaver.

### ***Medarbejderne<sup>9)</sup> og den fleksjobansatte***

De to sekretærer i forvaltningssekretariatet har været med til at oprette det pågældende fleksjob, fordi de ligesom ledelsen mente, at det ville være et godt signal at sende – samt fordi der ikke var arbejdsopgaver nok til én på fuld tid.

Ifølge den ene sekretær, som blev interviewet, er medarbejdernes erfaring, at ansættelsen af den pågældende i fleksjob har aflastet dem. Der er således ikke tale om, at den fleksjobansatte ses som en trussel. Tværtimod er holdningen snarere, at hun næsten er for forsigtig. Samtidig er det medarbejdernes opfattelse, at hun har svært ved at sige fra og derfor får for mange kedelige opgaver bl.a. af stabsmedarbejderne.

### ***Den fleksjobansatte***

Denne fleksjobansatte er blevet interviewet to gange med et halvt års mellemrum. Generelt giver den fleksjobansatte for det første udtryk for en stor utryghed i forbindelse med selve fleksjobord-

---

9) Afsnittet om medarbejderholdninger er baseret på et enkelt dybtgående interview med den ene af de to sekretærer i afdelingen, som den fleksjobansatte deler kontor med.

---

ningen, bl.a. i forhold til at miste a-kasse tilhørsforhold og efterløn:

*“Vi er jo på arbejdsmarkedet ikke? Vi har betalt fuldt bidrag til a-kassen. Det er for dårligt, at vi ikke får fuld efterløn. Vi kan kun få seniorydelse, og det eengangsbeløb, som andre får, det får jeg jo ikke. Det er man ikke berettiget til, hvis man er i fleksjob. Men vi er jo på arbejdsmarkedet ikke! Smadderdårligt at vi skal være så utrygge.”*

(Karen, 45 år)

I forhold til selve jobbet mener hun, at det er kritisabelt, at hun på trods af 27 års kontor erfaring har været nødt til at tage en handelsskoleeksamen i kontorfag for at undgå at få løn som en ufaglært. Hun refererer yderligere til, at der var konflikter mellem HK og kommunen omkring udregningen af hendes løn, men kommunen sagde nej til at regne anciennitet på hendes løn.

Der er sket en forandring i hendes oplevelse af jobbet fra det første til det andet interview. Situationen i fleksjob opleves i stigende grad som et pres, for som hun siger: “Efterhånden går jeg jo ind som enhver anden medarbejder”. Hun giver udtryk for, at hun faktisk helst vil lave rutinearbejde og ikke har lyst til at gå ind på sekretæernes arbejdsområde. Hun er efterhånden holdt op med at gå ned i træningsrummet og træne sin ryg hver dag, selvom det er en del af aftalen om hendes arbejdsvilkår. Generelt er hun lidt bange for, at hun ikke kan klare jobbet i længden.

Slutteligt ser det ud til, at det er mere uklart for den fleksjobansatte end for ledelsen og medarbejderne, hvem der har bemyndigelse til at give hende arbejdsopgaver. På spørgsmålet om, hvem der bestemmer dette, siger hun, at det er lidt uklart og at der er mange, der kommer og giver hende opgaver.

En del af disse forhold kan tilskrives, at Karen er ansat i et gruppesvagt/bursvagt job, og det er derfor ikke problemer, der udelukkende kan tilskrives ansættelsen i fleksjob. Der er dog formentlig en vis overrepræsentation af sådanne job blandt fleksjob-

---

ansatte, idet disse ofte oprettes som “ekstra” og derfor indeholder forefaldende opgaver samt arbejdsopgaver, der går “på tværs” af de etablerede grupper.

### ***Tillidsrepræsentanten fra HK***

HK's holdning er ifølge tillidsrepræsentanten, at der skal være plads til skåne- og fleksjob og påpeger, at der jo før i tiden har været tradition for uformelle skånejob både i forvaltningen og i det private erhvervsliv. Det er også holdningen, at ansatte på særlige vilkår skal ansættes uden for normeringen, fordi en ansættelse inden for normeringen bør forudsætte, at de kan udfylde en fuldtidsstilling. De øvrige ansatte vil være bange for at få sådanne ansatte i normerede stillinger, både fordi de frygter mere arbejde, og fordi de er bange for at blive presset ud, idet de særligt ansatte får mindre i løn. I forlængelse heraf nævnes det, at overenskomst-baserede skånejob opfattes som langt mere problematiske, netop fordi der er tale om normerede stillinger.

Faren ved disse ordninger er ifølge tillidsrepræsentanten risikoen for, at ordinært ansatte bliver presset over i fleksjob, fordi de er billigere. Tillidskvinden nævnte et eksempel i kommunen, hvor en person var blevet bedt om at søge fleksjob, fordi hun ikke var lige så hurtig som de andre. Det burde have været løst tidligere af lederen i form af efteruddannelse eller jobrotation, mener tillidsrepræsentanten, som understreger, at fleksjob bør være helt frivilligt, samt at langsomhed aldrig må blive et argument for at overgå til et fleksjob. Fleksjob er ifølge hende ikke attraktivt – man får ikke ret meget i løn, men man skal alligevel være glad for at få et job.

Tillidsrepræsentanten har fra starten opponeret mod at give mindsteløn i det pågældende fleksjob. Da personen i fleksjob havde mere end 20 års erfaring og kunne edb og det hele, mente hun, at det ville være en smal sag at forhandle anciennitet ind i lønnen. Men lønningskontoret valgte ikke at følge hendes indstilling, og hun kunne kun indstille, men havde ingen reel indflydelse på, om de fulgte indstillingen. Hendes holdning er, at det er i

---

orden, at fleksjoblønningen er lavere end en ordinær løn, men det er uværdigt at gå for så lav en løn, som det var tilfældet her. Endvidere bemærkede hun, at det er langt sværere at forhandle løn for fleksjobansatte end for ordinært ansatte, og der skal meget mere dokumentation for erfaring til i et fleksjob for at få lønningskontoret til at hæve lønnen.

Slutteligt skal det nævnes, at tillidskvinden i lighed med de øvrige var meget kritisk over for den manglende efterlønsmulighed. Argumentet var her, at netop folk, der har betalt til efterløn, og som alligevel overgår til fleksjob, sandsynligvis netop er folk, der længe har vidst, at de ikke ville holde så længe på arbejdsmarkedet.

### ***Opsamling***

Det brede og løst afgrænsede fleksjob (gruppesvagt/bursvagt) kan strukturelt set give store muligheder for fleksibilitet i forhold til at tilpasse jobbet til individuelle behov. I praksis afhænger dette dog af aktørernes fortolkning af forventningerne til jobbet. Her ser det ud til, at der er forskel på den fleksjobansattes forestilling om jobindholdet på den ene side og lederens og medarbejdernes forestillinger på den anden. Lederen har således en fortolkning af lovgivningen, som indebærer, at fleksjob skal ligne et ordinært job så meget som muligt i form af lønniveau og -stigninger samt kompetenceudvikling og jobindhold. Det ser ud til, at medarbejderne er enige i den fortolkning. Den fleksjobansatte selv føler sig til en vis grad presset af deres krav, og direkte adspurgt vil hun egentlig hellere have rutineopgaver. Hun oplever, at skånehensynet i jobbet skrider, og hun er ikke sikker på, at hun kan honorere deres forventninger om nye arbejdsopgaver. Dertil kommer, at hun i modsætning til lederen og medarbejderne oplever sine arbejdsopgaver som noget diffuse og "grænseløse". Mere alment rejser denne case i lighed med den foregående spørgsmålet om, i hvor høj grad det i praksis er muligt at etablere et job med skånehensyn, som er permanent og i øvrigt på mange måder ligner et job på ordinære vilkår. Der ser ud til at være tendens til, at aktørerne på denne såvel som på den forrige arbejdsplads på trods af

---

en vilje hertil i praksis har svært ved at give plads til “skånehensynet” i fleksjobbene.

Både lederen, tillidsrepræsentanten og den fleksjobansatte er meget kritiske over for enkelte forhold omkring rettighederne ved selve fleksjobordningen. Det er dog i dette tilfælde særligt lønnen, der viser sig at blive opfattet som problematisk (i øvrigt i højere grad af medarbejderne og ledelsen end af den fleksjobansatte selv). Problemet er igen, at selvom det ikke er formuleret sådan ifølge reglerne om fleksjob, fortolkes loven i praksis således, at lønniveauet følger tilskudsniveauet. Trods enighed mellem leder, medarbejdere, tillidsrepræsentant og den fleksjobansatte var det i dette tilfælde ikke muligt at få godskrevet anciennitet i aflønningen af fleksjobbet. Den pågældende ansatte måtte derfor, på trods af sin mangeårige kontorserfaring tage en grunduddannelse i kontor på en handelsskole for at undgå at få løn som ufaglært. Da mange af dem, der er ansat i fleksjob, har en faglig uddannelse, men ikke kan arbejde videre i den samme jobfunktion, som de havde før, ser denne problemstilling omkring oversættelse af faglige kompetencer til andre områder ud til at være vigtig i forbindelse med en del fleksjob.<sup>10)</sup>

### **Case nr. 5: Fra IT-medarbejder til “Køkkenchef”**

Denne IT virksomhed har ca. 30 ansatte, heraf Lise i fleksjob. Virksomheden sælger internetløsninger, særligt hjemmesider til andre virksomheder. Den startede som et enkeltmandsfirma og er netop blevet opkøbt af en større international IT virksomhed. Medarbejderstaben består hovedsagligt af unge mænd, der arbejder med forskellige dele af internetløsningerne i projektteam. For denne del af medarbejderstaben er der flydende arbejdstider, der som hovedregel er meget lange. De få kvindelige ansatte (4 inklusive Lise) arbejder ikke med IT-projekter, men som administrative medarbejdere eller servicemedarbejdere med mere faste arbejdstider. Arbejdspladsen er tilrettelagt som et fælles åbent kon-

---

10) Tendensen til, at faglærte arbejder i ufaglærte fleksjob, bemærkes også af Juul (2000). Hun peger i den forbindelse på en tendens til “overkvalificering” i fleksjob.

---

torlandskab. Enkelte medarbejdere deriblandt Lise arbejder dog på etagen nedenunder.

Ledelsen varetages af en administrerende direktør (tidl. ejer) og under ham økonomi- drifts- og salgsansvarlige ledere.

Arbejdspladsen og ledelsesformen er præget af holdninger og værdier om individuelt ansvar og formel lighed. Målet er at udvikle "ånden" i virksomheden, således at alle medarbejdere føler ansvar for og kærlighed til arbejdet og til virksomheden. I forhold til medarbejderrekruttering betyder det, at den nyansattes "sociale intelligens" er vigtigere end de tekniske færdigheder, som opfattes som lettere at lære efterfølgende. Det betyder ligeledes, at ledelsen fokuserer på den enkelte medarbejders kompetencer snarere end på formelt afgrænsede jobfunktioner eller formelle kvalifikationer. Arbejdspladsen er meget travl, og man søger til stadighed nye medarbejdere, som man dog ikke annoncerer efter, men rekrutterer gennem netværk.

Lise blev oprindelig ansat i fleksjob som administrativ IT-medarbejder med dels forefaldende kontorarbejde, dels regnskabsføring. Efter 3/4 år blev der indført et nyt økonomistyringssystem, hvorefter hovedparten af hendes jobopgaver forsvandt. I stedet blev man enige om at forsøge at starte en frokostordning for de øvrige medarbejdere. Denne ansatte har derfor skiftet daglig arbejdsplads til et lille køkken nedenunder, hvor hun tilbereder frokost og laver kaffe til de andre. Hun er den eneste i virksomheden, der arbejder på nedsat tid.

Foruden Lise har virksomheden tidligere haft et par ansatte med tilskud. Disse fik tilskud i 6 måneder, mens de blev omskølet og siden blev de ansat som funktionærer. Lise har været ansat i virksomheden i 3/4 år. Hun har som nævnt skiftet job internt i virksomheden og står nu for en frokostordning.



## Ledelsen

Ifølge ledelsen er det, der kunne virke som en nødløsning, gået hen og blevet den bedste løsning, og alle er glade for det. Det gælder ikke kun maden, men også det faktum, at Lise har nogle andre kompetencer end det øvrige personale. Fx siger lederen (der selv er i tyverne): *“Lise tager også selv initiativer, fx kan hun finde på at komme med en blomsterdekoration. Der er jo ingen af os drenge, der kan lave sådan én det ville jo være helt urealistisk!”*

Motivet for at ansætte Lise med tilskud var, at stillingen blev kategoriseret som “en luksusstilling”. Ledelsen vidste, at den var midlertidig og havde ved ansættelsen nævnt madordningen som en mulighed. I dag mener ledelsen dog, at situationen har ændret sig, og da madordningen er blevet så stor en succes, ville man også ansætte en (på nedsat tid) til det, selvom man ikke kunne få tilskud.

Man har ikke over for de øvrige medarbejdere uddybet, hvordan Lise blev ansat, bl.a. Lises tilskud eller at hun er ansat i fleksjob. Det hænger ifølge lederen sammen med ledelsesstilen, som siger mod at værdsætte kompetence i bred forstand, uanset hvor meget den pågældende har at bidrage med. For lederen er det vigtigt, at “alle er lige”, selvom der er kompetenceforskelle, og forhold som løn og individuelle arbejdstider opfattes som uinteressante. Det vigtige er, om man yder, det man kan. Det understreges dog af lederen, at nedsat tid inden for kernearbejdsstyrken ikke ville være muligt, og at særligt skånsomme job derfor ifølge ham kun kan ligge uden for selve IT projekterne. Denne holdning afspejler ånden i virksomheden som er:

*“...når det gør ondt, så bliver vi ved, fordi vi har en deadline på fredag og sådan er det nu engang, og så må vi ringe hjem og sige til konen, at hun selv må fodre børnene, eller også må man ringe hjem og sige, jamen, jeg kommer altså ikke hjem de næste 2 dage, og det skal der være plads til!”*

---

Lederen mener ikke, at man kan sætte tempoet ned på nogle medarbejderes vegne, idet det vil være at sende et forkert signal til de øvrige, der arbejder hårdt og længe for at få tingene færdige. Selvom folk arbejder på forskellige projekter og ikke alle arbejder i døgndrift hele tiden, så vil alle have perioder, hvor de har meget lange arbejdstider, og lederen mener, det vil blive oplevet som et brud på ånden i virksomheden, hvis der er personer, som aldrig knokler i døgndrift. På denne måde ville en person i fleksjob ikke bare være svær at indpasse, men selve ideen om ansættelser på deltid vil symbolsk set være i modstrid med firmaets korpsånd.

Det skal nævnes, at ledelsen bevidst forsøger at vise sin anerkendelse af de ansattes kompetencer og forsøger at fremme en positiv omgangstone, hvor man ofte "giver hinanden et klap på skulderen". Dette gælder også over for den ansatte i fleksjob. Det skal endelig bemærkes, at alle medarbejdere inklusive den fleksjob-ansatte er blevet tilbudt at købe aktier i firmaet.

### ***En medarbejdersynsvinkel***

Virksomheden har ikke nogen overenskomst og heller ikke nogen tillidsrepræsentant. En del af de ansatte er dog fagligt organiseret. Til forskel fra ledelsen mener en kollega til Lise, at hendes arbejdsforhold i praksis ikke prioriteres højt nok. Særligt fordi der til stadighed ansættes nye medarbejdere, hvilket øger hendes arbejdsbyrde og gør pladsforholdene endnu mere trange. Han mener således ikke, at arbejdsforholdene i køkkenet p.t. er rimelige.

Den interviewede medarbejder mener godt, at man kunne finde andre nicher i IT branchen, hvor man kan have ansatte på særlige vilkår. Det kunne fx være som Web-site designer el. lign, men det forudsætter en vis viden om IT. Dette kræver selvfølgelig oplæring. Han mener derfor også, at de jobfunktioner, som Lise havde i starten, var meget krævende og krævede viden om programmer og om branchen, som hun ikke havde, selvom hun i hans øjne klarede det vældig godt.

### ***Den fleksjobansatte***

Lise var ikke særlig glad for jobbet i starten. Hun skulle tage telefon samt lave diverse administrative opgaver, og som hun siger: "alt muligt andet". I starten følte hun sig trængt. Arbejdsopgaverne var diffuse, IT-branchen var ny for hende, og hun følte det, som om hun aldrig kunne noget. Bagefter kan hun se, at hun ikke havde forkundskaber og evner til det første job. Alligevel har det haft betydning, fordi hun nu kender til de andres arbejde og derfor kan tale med om det.

Den ansatte er glad for sit nuværende job. Det spiller en stor rolle, at hun har fået en klarere og mere afgrænset rolle i virksomheden og et arbejde, som hun selv synes hun er god til. Det skal bemærkes, at hun arbejder under meget trange arbejdsforhold, fordi køkkenet ikke er bygget til at lave mad til så mange mennesker, men det ser ud til at opvejes af en følelse af at være værdsat og at have noget at bidrage med. Hun er ked af, at hun ikke er i a-kasse, men er til gengæld glad for sin løn.

### ***Jobskiftet har givet nye muligheder – og nye problemer***

Man kan sige, at jobskiftet her har været et skift fra et gruppestærkt/bursvagt job til et gruppesvagt/burstærkt job. Dette skift i arbejdsopgaver medførte, at Lise fik en mere afgrænset og mere synlig arbejdsidentitet, noget som har påvirket hendes arbejdsglæde i positiv retning. Samtidig betyder skiftet, at hun blev flyttet fra kernearbejdsområdet til arbejdsopgaver, som ligger i periferien af virksomheden. Det ser ud til, at denne position på længere sigt dog også placerer hende i en mere perifer social position. Strukturelt kommer denne position som "ekstra" til udtryk på to områder. For det første foregår al kommunikation i virksomheden via e-mail, men Lise havde på interviewtidspunktet ikke sin egen PC (selvom hun havde en e-mailadresse). Hun havde heller ikke sin egen plads, hvor hun evt. kunne have én. Hun er derfor nødt til at låne sig frem, når hun skal læse sin post og bestille varer hjem, hvilket hun også gør over internet. For det andet synes hendes fysiske arbejdsvilkår meget trange. Set udefra må det være svært at have ordentlige arbejdsstillinger i det lille køkken, der

---

mangler afsætningsplads, og der er ikke plads til en stol. Selvom det ikke er hensigten, kan den noget lave prioritering af de fysiske rammer dog også læses som et signal om, at jobbet ikke hører til blandt de vigtigste på arbejdspladsen.

### ***Opsamling***

På den ene side viser casen, at gruppesvage/burstærke job (Lises nuværende fleksjob) på grund af deres afgrænsede og klart definerede opgaver er med til at styrke arbejdsidentitet og oplevelsen af kompetence og af at “kunne bidrage” med noget. På den anden side resulterer jobbet i en mere perifer social position, fordi Lises arbejde distancerer hende fysisk og socialt fra de øvrige. Disse modsætninger afspejles også i den mere overordnede forskel mellem ledelsens formelle holdning og personalepolitik og den prioritering, som fleksjobbet har fået i praksis. Selvom man fra ledelsens side ytrer ønske om at gøre den ansatte i fleksjob til et værdsat medlem af arbejdsfællesskabet, er der nogle strukturelle forhold, som betyder, at andre arbejdsopgaver prioriteres højere.

Samtidig illustrerer Lises jobskifte nogle mere overordnede dilemmaer omkring ansættelsen af personer i forskellige typer fleksjob. Som “ufaglært” kan det give en følelse af utilstrækkelighed at blive ansat til arbejdsopgaver, som de øvrige ansatte er faguddannede inden for. Omvendt illustrerer jobskiftet, at ansættelsen i et gruppesvagt/ burstærkt job kan være en fordel, men samtidig kan resultere i en mere marginal social position.

Casen illustrerer derudover, at holdninger ikke alene er afgørende for, hvilken position man som fleksjobansat får på en virksomhed. Selvom holdningerne i dette tilfælde er positive både hos ledelsen og hos kollegerne, er der “andre faktorer”, der presser på og som i praksis har betydning for den fleksjobansattes position inden for arbejdsfællesskabet.

### **Tværgående resultater og diskussion**

Casestudierne kaster lys over eksisterende og potentielle konflikter på arbejdsmarkedet i forbindelse med oprettelsen af fleksjob –

men peger samtidig på nogle perspektiver for oprettelsen af disse job fremover. Overordnet peger casene på, at de strukturelle forhold på arbejdspladsen i øvrigt har afgørende betydning for, hvordan udformning, social position og trivsel i fleksjobbet bliver, samt at de øvrige medarbejders holdninger til fleksjobansættelser ikke kan ses løsrivet fra den specifikke arbejdsplads og arbejdets organisering. Dertil kommer, at det spiller en rolle for de øvrige medarbejders holdninger, hvilke konsekvenser ansættelse i fleksjob har for arbejdsopgaverne blandt ansatte på ordinære vilkår.

### ***Kravene til fleksjobansattes kvalifikationer***

Både nærværende og andre undersøgelser af fleksjob peger på, at hovedparten af jobbene på særlige vilkår er ufaglærte, men det er de ansatte ofte ikke – de kommer bare fra andre brancher. Dette betyder, at mange af de ansatte i en vis forstand er “overkvalificerede” til jobbene (se også Juul, 2000). Samtidig ser det ud til, at deres kompetencer alligevel er adgangsgivende for ansættelsen. De kompetencer, der efterspørges, er dog som regel “brede”, netop fordi der ikke er tale om faglærte job. Det kan være bredere håndværksmæssige kompetencer, erfaring i kundekontakt eller det kan være mere personlige kompetencer som “myndighed”, “evnen til at kommunikere og lytte” eller lignende.

De 5 cases peger alle på, at det i praksis ikke er så let at blive ansat i et fleksjob. Alle arbejdslederne giver udtryk for, at man kun var interesseret i en person, der havde de kvalifikationer, man søgte, også i et ufaglært job. Der er samtidig kun en enkelt leder, der giver udtryk for, at der i det konkrete tilfælde var tale om “at tage et socialt ansvar”, mens de øvriges motiver primært var at få ansat en person til at udføre nogle arbejdsopgaver, som man ikke mente, der skulle bruges en heltidsansat eller en faglært til. Den pågældende skal altså kunne noget og skal frem for alt “passe ind”. Det at passe ind har her to betydninger, for det første skal man have en minimal grad af faglig kompetence eller evne til at kunne lære disse færdigheder (case 2 og 5, Aktivitetescentret og IT-virk-somheden). For det andet skal man have visse sociale færdighe-

---

der, som gør det nemmere at blive accepteret på arbejdspladsen. I begge tilfælde er det lettest for en tidligere medarbejder at honorere kravene, hvorfor det ser ud til, at "fastholdelsesfleksjob" i praksis er lettest at få til at fungere både for den ansatte selv, for kolleger og for ledelsen.

Dette tyder samtidig på, at fleksjob næppe kan komme på tale til personer med meget omfattende skånebehov eller personer, som af sociale eller andre årsager har svært ved at bidrage med en kompetent og ikke mindst kontinuerlig arbejdsindsats. Der ser med andre ord ud til at være en grænse for, hvor lille arbejdsvejen kan være, for at man kan fungere socialt på en arbejdsplads, fleksjob eller ej. Det skal derfor i forbindelse med både fleksjob og andre typer job på særlige vilkår understreges, at nedsat arbejdssevne ikke skal forstås som mangel på kompetencer, og det forhold, at mange fleksjobansatte faktisk har både faglige og personlige kompetencer, er ikke i modstrid med ånden i fleksjob, men er snarere et tegn på, at arbejdsvejbegrebet fungerer.

Faglige og personlige kompetencer spiller altså en stor rolle, og man kan ikke forvente at blive accepteret på en arbejdsplads, hvis man ikke har noget at bidrage med. Dette gælder både i faglærte og i ufaglærte job.

Det skal dog understreges, at faglig kompetence og sociale færdigheder på ingen måde er en garanti for, at den fleksjobansatte bliver accepteret på arbejdspladsen. Maleren i kapitel 5 er et godt eksempel, som viser, at selvom man har været en del af teamet og derfor har bevist, at man har kompetencer, er det ikke sikkert, man bliver accepteret. Med andre ord er det ikke alle virksomheder, der i praksis har en arbejdsform, der umiddelbart er gearret til at kunne oprette fleksjob.

### ***Generelle holdninger og holdninger i praksis***

Generelt er både medarbejdere og ledelse på de enkelte virksomheder meget positive over for etableringen af fleksjob. Det var nærmest påfaldende, at slet ingen udtalte sig negativt om etable-

ringen af sådanne job generelt, til trods for at der i praksis viser sig en del problemer i forbindelse med nogle af disse job. Den positive generelle holdning kan bl.a. hænge sammen med den status, som "det rummelige arbejdsmarked" har som politisk korrekt, hvorfor det kan være svært at kritisere dele af ordningen uden at komme til at fremstå som usolidarisk i det hele taget. Ligesom med mange andre aspekter af velfærdssamfundet i Danmark, er der ingen, der er imod at hjælpe "de svage" generelt. Problemet kommer dels i definitionen af hvem "de svage" er, og dels i hvad der skal gøres samt ikke mindst, hvordan denne indsats i praksis udformes, og hvilke konsekvenser den får i dagligdagen på arbejdspladserne.<sup>11)</sup> I forbindelse med fleksjobansættelserne bliver den kritik, som nogle medarbejdere har over for ordningen, fremført i konkrete situationer. I undersøgelsen kom det frem i et par af casene, at den fleksjobansatte havde været ude for at blive temmelig groft antastet af een af de øvrige medarbejdere. I de fleste tilfælde ser det dog ud til, at der er en stor velvilje blandt kollegerne, særligt i forhold til ansatte på særlige vilkår, som man kender i forvejen. Selv i disse tilfælde skal det dog understreges, at der er grænser for, hvad kollegerne accepterer særligt i form af en nedre grænse for, "hvor lille arbejdsvejen kan være". Derudover er der i praksis temmelig klare grænser for, hvilke arbejdsopgaver og jobtyper medarbejderne accepterer overgår til en ansat på særlige vilkår. Selvom de generelle holdninger er positive, er de øvrige medarbejders reaktioner på oprettelsen af et fleksjob i praksis afhængig af arbejdsvilkårene (særligt arbejdspresset) på arbejdspladsen, jobtype, arbejdsopgaverne i fleksjobbet set i forhold til øvrige medarbejders arbejdsopgaver samt den pågældende ansatte og vedkommendes kompetencer.

---

11) I den forbindelse skal det nævnes, at flere undersøgelser peger på, at der *inden for visse brancher* er stor modvilje blandt kollegerne over for etableringen af fleksjob. Dette gælder bl.a. slagteribranchen og bygge- og anlægsbranchen (se bl.a. Teknologisk Institut, 2000; Jacobsen & Haug, 1999). Man skal dog være varsom med at se disse holdninger løstrevet fra den kontekst, de udvikles i.

### ***“Fleksjob” konstrueres på baggrund af viden og erfaring***

Casestudierne viser, at der mangler viden om både fleksjobordningen og andre ordninger eller muligheder for skånsomt arbejde på virksomhederne.<sup>12)</sup> Problemet med manglende viden gælder hovedsagelig ifølge undersøgelsen ledere og medarbejdere, mens de fleksjobansatte selv ofte ender som “eksperter”.<sup>13)</sup> Nogle af casestudierne peger på, at flere ledere ikke kender forskel på reglerne for fleksjob og andre job med tilskud. Dette gælder fx i case nr 2, hvor den fleksjobansatte Mariannes leder var i tvivl om, hvorvidt reglerne for fleksjob indebar et krav om merbeskæftigelse på linie med jobtræning og den tidligere puljejobordning. Dette ser samtidig ud til at have konsekvenser for etableringen af fleksjob i praksis, idet jobbene i nogen grad baseres på viden om og erfaring med andre tilskudsordninger. Dette kan betyde, at potentialet i fleksjobordningen, som netop er kendetegnet ved at bryde med nogle af de hidtidige forestillinger om tilskudsarbejde, ikke udnyttes fuldt ud i praksis. Det manglende kendskab til disse aspekter af ordningen kan altså begrænse integrationspotentialet.

Viden er vigtig, bl.a. fordi der er tendens til, at der opstår misforståelser i forbindelse med oprettelsen af fleksjob. Dette gælder særligt på lønområdet, hvor arbejdsgivere og offentlige lønkontorer i praksis fortolker reglerne om fleksjob således, at beregningsgrundlaget for “tilskuddet” også lægges til grund for beregningen af arbejdsgiverens “løndel”. Men i lovgivningen står der ikke noget om, at arbejdsgiverens “løndel” skal beregnes ud fra den overenskomstsmæssige mindsteløn.

### ***Tillidsrepræsentanternes dilemma***

Flere af tillidsrepræsentanterne var i tvivl om deres holdninger til ordningen, fordi man på den ene side synes, at det er en god ide at fastholde og integrere personer med nedsat arbejdsevne på arbejdsmarkedet, men samtidig anså det for *risikabelt* at blive ansat

---

12) Mangelfuld viden om de enkelte ordninger nævnes også af Juul (2000)

13) Flere af de fleksjobansatte i undersøgelsen har fortalt, at de ved mere om ordningen end både a-kasse og fagforening, samt at de fungerer som eksperter på deres egen arbejdsplads med hensyn til administrative forhold.



---

i et fleksjob. Det blev opfattet som en stor risiko ved ordningen, at personer ansat i fleksjob ikke har a-kassetilhørsforhold og dagpengeret. Flere af tillidsrepræsentanterne i undersøgelsen mente, at personer i fleksjob kan risikere at miste deres forsørgelsesgrundlag, hvis det viser sig (inden for de første 12 måneder), at de alligevel ikke kan klare fleksjobbet.

Tillidsrepræsentanterne var derudover skeptiske over for at oprette fleksjob, der kunne påvirke de øvrige medarbejders arbejdsbyrde negativt, fx ved at der ville komme flere tunge arbejdsopgaver til de ansatte på ordinære vilkår. Et par tillidsrepræsentanter mente også, at det i praksis er umuligt indtænke skånehensyn i mange bestående job, og at fleksjob derfor nødvendigvis måtte oprettes som "ekstra" med særlige opgaver.

### **Etablering af skånehensyn i praksis**

Forskellen mellem et fleksjob og et "ordinært job" defineres af tillidsfolk og kolleger ofte i forhold til den fleksjobansattes *mulighed* for at sige nej til arbejdsopgaver.<sup>14)</sup> I praksis kan denne ret være svær at håndhæve, fordi den indebærer en grænsedragning mellem arbejdsopgaver, det er nødvendigt at få udført for den pågældende arbejdsplads, og "subjektivt" følte krav til skånehensyn.

Selvom rammerne for fleksjobbet er udstukket i en generel aftale mellem arbejdsgiveren, den fleksjobansatte, den kommunale jobkonsulent og tillidsrepræsentanten, bliver fleksjobbet i praksis tilpasset arbejdsformen, arbejdskultur og arbejdstempo på den enkelte arbejdsplads. Det gælder fx i form af kontrollen med og kravene til den fleksjobansattes arbejde set i forhold til kravene til ansatte på ordinære vilkår.

---

14) I ordinære job er der naturligvis også som regel mulighed for at få indflydelse på sine arbejdsopgaver og forskellen er derfor ikke eentydig. Det ser dog ud til, at det i flere tilfælde var muligt at trække kernearbejdsopgaver frem, som en ordinært ansat ikke kunne nægte at udføre. Det gælder opgaver som at hjælpe ældre handicappede klienter på toilettet, hvis man er ansat i et dagcenter, eller at tage mødereferater hvis man er ansat som sekretær.

---

Afgrænsning af skånehensyn kommer derfor i praksis både til at omhandle, hvad der er legitimt i forlængelse af den mere formelle udformning af selve fleksjobaftalen, og hvordan nedsat tempo eller særlige hensyn i praksis kan kobles til arbejdsopgaverne på arbejdspladsen og kombineres med forventningerne til arbejdets udførelse. På de fleste arbejdspladser er der en række explicitte og implicitte krav til tempo og kvalitet, som ikke altid er forenelige med det aftalte skånehensyn.

I nogle tilfælde kan det derfor være svært for de fleksjobansatte at "implementere" fleksjobbet i praksis, fordi det kan være i modstrid med mere generelle krav om fx effektivitet og hurtighed på arbejdspladsen som sådan. Dertil kommer at det kan være svært at udvikle en arbejdsidentitet og arbejds motivation, som er meget forskellig fra eller måske strider imod etablerede normer på arbejdspladsen. At arbejde på nedsat tid, at være "langsom" eller at være "uambitiøs" kan alt afhængig af arbejdsorganisation og arbejdskultur opleves som "normbrydende" og "provokerende" i forhold til den øvrige virksomhedskultur.

Modsætningen mellem individuelle skånebehov og implicitte krav til arbejde er ikke altid synlige og der er derfor risiko for, at problemerne omkring at forvalte den nedsatte arbejdsevne i kombination med arbejdspresset generelt bliver gjort til individuelle problemer. Dette sås fx i den kommunale forvaltning, hvor ambivalensen i den *strukturelle position* som "ufaglært blæksprutte" med skånehensyn til en vis grad blev fortolket som et udtryk for et personligt problem med "at sige fra".

### **Konfliktområder**

På den ene side ser det altså ud til, at en del af "forhandlingen" om skånehensyn foregår på det individuelle niveau. Casene peger dog samtidig på, at visse forhold omkring etableringen af fleksjob opleves som kollektive problemstillinger.

I et par af casene udgør lønnen i fleksjob et sådant mere "kollektivt område". Det skal i den forbindelse bemærkes, at selvom til-

---

skuddene i fleksjob har betydning for den status den fleksjobansatte har på arbejdspladsen, så ser det ikke ud til, at tilskuddet til arbejdsgiveren giver anledning til voldsomme diskussioner eller modstand mod fleksjobbene blandt kollegerne. Dertil kommer, at i de tre af casene diskuteres lønnen slet ikke, muligvis fordi de fleksjobansatte ikke har fortalt, hvad de tjener. I de to cases, hvor lønnen diskuteres, drejer diskussionen sig om grundlaget for beregningen af arbejdsgiverens "løndel". I disse to tilfælde er der forundring og kritik fra kollegerne over, at aflønningen af "den faktiske arbejdssevne" anses for væsentligt lavere end for ordinært ansatte. Det skal som førnævnt bemærkes, at brugen af den overenskomstmæssige mindsteløn på arbejdsgiverens beregning af lønnen er et udtryk for den praksis, der har udviklet sig inden for både offentlige og private arbejdspladser og ikke for et lovgivningsmæssigt krav.

Det ser samtidig ud til, at denne løn i nogle brancher (særligt hvor der er åbenhed om lønnen) opfattes som løntryk og dermed giver sociale problemer for den ansatte i fleksjob. Derudover ser der ud til, at ikke kun den fleksjobansatte og tillidsrepræsentanterne, men også medarbejderne og i et enkelt tilfælde lederen ser en direkte forbindelse mellem kompetence og lønniveau, hvilket betyder, at når den fleksjobansatte faktisk i mange tilfælde blev anset for at være en "gevinst" for arbejdspladsen, og hvor de øvrige medarbejdere i øvrigt var bekendt med, hvad de fik i løn, fandt disse det forkert, at lønnen angiveligt ikke modsvarede kvalifikationerne. Mere overordnet peger konflikterne omkring lønnen altså ikke alene på en uenighed omkring en konkret timeløn, men på en mere *fundamental uenighed omkring principperne for lønudmåling i særlige skånsomme job*.

### ***Uformelt forhandlingsrum og plads til skånehensyn***

Casestudierne peger på, at der parallelt med de mere formelle aftaler omkring fleksjob foregår en mere uformel og individuel "forhandling" af både jobopgaver og social status. Dette betyder, at der parallelt med den mere formelle sociale struktur på arbejdspladsen også ser ud til at være et mere uformelt socialt rum, som

---

er vigtig for den udformning og ikke mindst den sociale position, som den ansatte får på arbejdspladsen. Svejseren, Jakob, fra case nr. 1 er et godt eksempel. Hans individuelle "forhandlingskompetence" gjorde det muligt at fremstå som "en hel mand" på trods af, at han i realiteten gik hjem kl 12.00 hver dag. Betydningen af at have denne evne til selviscenesættelse blev understreget af, at den anden fleksjobansatte, Christian, på samme virksomhed arbejdede fuld tid uden synlige skånehensyn, men alligevel fremstod som "en halv mand". Det skal samtidig understreges, at eksistensen af dette uformelle forhandlingsrum ser ud til at have stor betydning for muligheden for at ansætte personer på særlige vilkår i kernearbejdsstyrken på burstærke/gruppetærke arbejdspladser, som ikke i deres formelle sociale struktur åbner mulighed for ansættelser på særlige vilkår. Det skal dog tilføjes, at eksistensen af dette uformelle forhandlingsrum til en vis grad hænger sammen med både ledelsesstilen, arbejdsintensiteten og graden af burtæthed i jobbene. Der er derfor stor forskel på omfanget af dette mere uformelle rum på de forskellige arbejdspladser, herunder også mellem arbejdspladser, der er af samme type fx i forhold til bur/gruppe modellen.

### ***Grænserne mellem ordinære og skånsomme job***

Etableringen af fleksjob involverer nødvendigvis en diskussion af grænserne for skånehensyn i ordinære job også, samt om hvilke opgaver der egner sig til særlige job og hvilke der skal bibeholdes som ordinære. Grænsen for hvornår skånehensynet er så påkrævet, at det er rimeligt at oprette et særligt job, er central i diskussionen af det rummelige arbejdsmarked, men er ikke uden videre givet, og der vil altid være tale om en relativt og til en vis grad "subjektiv" grænsedragning. Hvad der for den ansatte opleves som "skånehensyn" er for andre "aflastning" eller kan være et job på nedsat tid. Den enkelte fleksjobansattes egen adfærd, baseret på faglige og sociale kompetencer kan også påvirke de øvrige ansattes oplevelse af disse grænser.

Ved første blik ser det ud til, at jo mere intensivt arbejdet er, jo sværere er det at finde plads og overskud til at integrere folk med

---

nedsat arbejdsevne. Der synes dog at være meget forskellige fortolkninger af, hvad ansættelserne på særlige vilkår betyder for arbejdsbyrden hos de ordinært ansatte. Selvom en del medarbejdere og tillidsrepræsentanter har en forventning om, at fleksjobansatte bliver en byrde for de øvrige medarbejdere, ser det ud til, at det ofte ikke er tilfældet. I praksis viser det sig snarere, at mange fleksjobansatte arbejder meget (kap. 4) og har en del faglige og personlige kompetencer. De er syge, men føler sig nødt til at bevise, at de er raske ved at yde overarbejde! Dette resulterer i en ambivalent holdning til deres arbejdsindsats fra både tillidsrepræsentanter og kolleger, når forskellen mellem den faktiske arbejdsindsats og forestillingen om den fleksjobansatte som en "byrde" bliver for stor.

Case-studierne peger på, at både kolleger, ledelse og tillidsrepræsentanter har nogle klare holdninger til, hvilke typer job der opfattes som legitime som særligt skånsomme job. Overordnet sker der en afgrænsning og ofte også en udgrænsning af særligt skånsomme job. Dette ses enten i form af særlige ansættelser som "ekstra" og "uden for normeringen" (case 2 og 3) eller som "særligt oprettede" enten i form af forefaldende opgaver (case 4) eller i form af "nye jobfunktioner" (case 1 og 5). Selvom en del af disse job er allerede eksisterende stillinger, hvor skånchensynet tages i form af nedsat arbejdstid, ser det ud til at hovedparten er særligt tænkte job, som samtidig er "udkantsjob".<sup>15)</sup> Denne måde at "tænke" disse job på som ekstra og som ufaglærte betyder samtidig, at det kan knibe med at udnytte den uddannelse og erfaring, mange af de fleksjobansatte har, efter mange år (ofte som faglærte) på arbejdsmarkedet.

### ***Hvilke opgaver og jobtyper accepteres som fleksjob?***

I tilgift til denne mere overordnede placering af ansættelser på særlige vilkår i periferien af eller uden for det ordinære arbejdsmarked, peger casestudierne også på et par andre tendenser i forhold til, *hvilke job* der accepteres af kollegerne som "særligt skån-

---

15) Tendensen til at job på særlige vilkår som regel er job uden for kernearbejdsområdet bekræftes af Jacobsen & Hauge (1999) og Juul (2000).

---

somme”, og hvilke der ikke gør. På offentlige arbejdspladser lægges der vægt på, at ansættelserne ikke må være inden for normeringen, fordi der simpelthen ikke vurderes at være plads til skånehensyn. Samtidig gøres der opmærksom på, at dette ikke er muligt, hvis faggrænserne skal opretholdes. Det skal dog nævnes, at kollegerne og tillidsrepræsentanten i den ene case også var utilfredse med ansættelser uden for normeringen til jobfunktioner, der ikke adskilte sig fra de øvrige ansattes. Man så her for det første en skjult dagsorden i form af nedskæringer, men derudover kan det også spille en rolle, at man oplever det som lidt foruroligende, at der bliver ansat personer med nedsat arbejdsevne i jobfunktioner, som man selv varetager med fuld arbejdsevne. Overordnet ser det ud til, at såfremt man skal ansætte personer med nedsat arbejdsevne (med tilskud) inden for kernearbejdsstyrken, så skal de enten indgå fuldstændig på lige fod og kontrolleres på samme måde som de øvrige medarbejdere, eller også skal de ansættes “som ekstra” dvs. uden for normeringen. Dette peger også på, at der er grænser også for den “uformelle rummelighed” i sådanne ansættelser.

Den type job, som skaber mest røre i forholdet til kollegerne, er fleksjob, hvor dele af arbejdsopgaverne (de lettere opgaver) “tages” fra de øvrige medarbejdere. Dette ser ud til at være særlig følsomt ved ensformigt arbejde og ved tungt arbejde, hvor de øvrige ansatte i forvejen deles om disse opgaver. I disse tilfælde vil kollegerne under ingen omstændigheder acceptere særlige hensyn, som gør deres eget arbejde tungere eller mere ensformigt.

Det skal understreges, at der ikke fra kollegernes side ser ud til at være nævneværdig kritik eller stigmatisering på baggrund af det offentlige tilskud til fleksjobbene. Undersøgelsen tyder altså ikke på, at *misundelse* er udbredt blandt kollegerne i forhold til fleksjob. I det omfang disse tilskud opleves som problematiske, er det af de ansatte på særlige vilkår, der føler en vis ambivalens ved på een gang at skulle fremstå som syg og rask, eller i form af en følelse af, at man får noget af lønnen forærende. Personer, hvis skånehensyn er aftalt i form af en nedsættelse af arbejdstiden, oplever

---

nogle gange tilskuddet som en form for “gave” og fortier størrelsen af dette tilskud, fordi de er bange for at udløse misundelse fra kollegerne.

Endelig er det vigtigt at påpege, at der ser ud til at være forskel på oplevelsen af et fleksjob baseret på fastholdelse i forhold til integration. Flere medarbejdere giver udtryk for, at det er lettere at være positiv over for ansættelsen, hvis man kender personens kompetencer i forvejen. Det er samtidig lettere for den pågældende fleksjobansatte at kompensere for sin manglende arbejdsevne i kraft af at have den nødvendige arbejds erfaring og detaljeret kendskab til arbejdsforholdene og kravene på den pågældende arbejdsplads. Selvom også lederne er mest positive over for fastholdelse af medarbejdere skal det dog understreges, at der også her ser ud til at ligge en vis udvælgelse, således at kun de kompetente kommer i betragtning til et fleksjob, mens de andre ikke gør. På dette område ligner fleksjob ordinære job, selvom det ikke altid fremstår som sådan, idet en del af de ansatte i fleksjob (jf. kapitel 4) oplever deres job som en form for foræring, hvilket så igen øger deres behov for at blive betragtet som en gevinst.

Ovenstående diskussion af casestudierne har bl.a. peget på, at den plads til særlige hensyn i form af nedsat arbejdstempo eller arbejdstid, som fleksjob såvel som andre job på særlige vilkår kræver, i høj grad formes af de organisatoriske rammer på arbejdspladserne og vel at mærke ikke kun de specifikke rammer for fleksjob, men også arbejdsrelationer, -tempo, -opgaver m.m. på arbejdspladsen som sådan. På denne måde må også arbejdsbetingelserne på det ordinære arbejdsmarked inddrages i diskussionen af barrierer og problemer ved ansættelser i job på særlige vilkår. I forlængelse heraf tyder casestudierne på, at selvom holdninger er vigtige, er de ikke altafgørende – og holdningsændringer kan næppe alene skabe øget rummelighed på arbejdsmarkedet.

# Integration af job på særlige vilkår

Analyserne af fleksjob set i et kommunalt perspektiv, de fleksjob-ansattes egne oplevelser samt casestudierne i de foregående kapitler peger på nogle fællestræk omkring, hvordan fleksjob placeres på arbejdsmarkedet, samt i hvilket omfang og på hvilke områder arbejdsmarkedet herved udvikler sig.

Det er formålet med dette kapitel at diskutere betingelserne for, hvordan disse job integreres på arbejdsmarkedet, samt om eller hvordan disse job er med til at forandre arbejdsmarkedet som sådan i retning af større rummelighed.

## Arbejdsmarkedet som felt

Den franske sociolog Pierre Bourdieu har udviklet begrebet “det sociale felt” til en forståelse af sociale og kulturelle konfliktområder se fx Bourdieu (1984). Bourdieus ideer kan anvendes til forståelse af fleksjobansattes position på det danske arbejdsmarked. Arbejdsmarkedet ses i denne sammenhæng som et *felt*, dvs. en skueplads med sine egne spilleregler, hvor den sociale position samt aktørernes individuelle sociale positioner afhænger af, hvad der tillægges værdi: Et *felt* betegner en gruppe mennesker, som bruger værdier, adfærdsformer og symboler som tegn på deres fællesskab, og som herudover etablerer fælles mål for, hvad der er værd at stræbe efter (Gulløv Christensen, 1994, p. 33). Bourdieu bruger endvidere begrebet *kapital* om de ressourcer og værdier, der er på spil inden for feltet: Begrebet “*kapital*” udtrykker sammenhængen mellem de ressourcer, de sociale agenter har, og den position, status, magt og autoritet, de indtager inden for feltet. Der er både tale om magt og legitim magt, dvs. det vi sædvanligvis kalder “autoritet” (ibid.).



---

Der skelnes i teorien mellem forskellige kapitalformer, grundlæggende økonomisk, social, kulturel og symbolsk kapital. Hvor den økonomiske kapital kan oversættes med penge og derfor er den kapitalform, vi er mest vant til at regne med, inddrages med Bourdieus feltbegreb også social kapital, som kan defineres som styrken af sociale relationer og netværk og kulturel kapital, som kan være uddannelse, erfaring, viden m.m. Den kulturelle kapital er specielt vigtig, fordi den som regel optræder mere skjult end økonomisk kapital, men samtidig har stor betydning for den sociale position og dermed for opnåelsen af, hvad Bourdieu kalder *symbolsk kapital*, som kan defineres som den anerkendelse man opnår i andres øjne, altså autoritet. (Bourdieu, 1986, p. 247). I nærværende sammenhæng handler det om, hvem der har retten til at definere, hvad der er "rigtigt arbejde", fx hvem der udgør "en hel mand" på jobbet – hvem der kun er "en halv mand" osv. (se forrige kapitel case nr 1). Kapitalformer skal altid ses i relation til det felt, som de opererer indenfor, og udtrykker her den kombination af viden og egenskaber, som giver adgang til feltet, og som samtidig danner basis for den position, den pågældende får. Positionen er ikke udelukkende afhængig af den objektive mængde af kapital, men også af individuelle strategier og interesser i forhold til forvaltningen af egne ressourcer (Bourdieu & Wacquant, 1992, p. 98ff.). Et felt er således et slags system, som indeholder subjektive (og ulige) positioner, fortolkninger og strategier.

Positionerne i et felt forandres til stadighed. Dette sker bl.a. gennem symbolske kampe, hvor forskellige aktører søger at opnå social status og legitimitet til at definere sociale roller og nye principper for stratifikation. En forudsætning for at kunne opnå anerkendelse i feltet samt evt. at være med til at bestemme, hvad der skal defineres som gangbar mønt d.v.s. anerkendes som kapital, er indflydelse og autoritet *i andres øjne*, dvs. symbolsk kapital. De andre kapitalformer er vigtige for, hvor meget indflydelse man opnår, men der er stor forskel på, i hvor høj grad disse anerken-

---

des af andre og dermed kan bruges til at fasttømre social position og autoritet inden for feltet.<sup>1)</sup>

En arbejdsplads fungerer på een gang som en del af et felt og som et eget felt. Dette hænger sammen med, at en række generelle forhold som uddannelse, kompetenceudmåling, løn og faglig repræsentation på en arbejdsplads fundamentalt må ses som en del af arbejdsmarkedsfeltet generelt. Samtidig kan man tale om en specifik version af disse forhold internt på den enkelte arbejdsplads. Forskellige kapitalformer spiller forskellig rolle på forskellige arbejdspladser. Der kan fx være forskel på, hvor meget *individuelle* faglige kompetencer betyder for lønudmålingen på forskellige virksomheder. Herudover afhænger kapitalformernes indbyrdes værdi af, hvilket job man har samt evt. af, hvad man sigter efter at opnå. Her er fleksjob interessante, fordi grænsen for feltet hermed flyttes. Man er i job, selvom man har nedsat arbejdsevne, og skal dermed også deltage i arbejdsmarkedet (man er trods alt i arbejde, har løn, er i arbejdsfællesskabet osv.)

Med udgangspunkt i ovenstående vil integration af fleksjob på arbejdsmarkedet kunne analyseres i form af, hvilke områder og med hvilken kapital de ansatte på særlige vilkår deltager i feltet, samt ikke mindst hvilken position i feltet, socialt og symbolsk, som deltagelsen leder til.

Som udgangspunkt kan man anskue det stigende antal personer, der ansættes i fleksjob, som en ny social kategori på arbejdsmarkedet. Spørgsmålet om integration drejer sig om de præmisser, de har for at indgå i feltet, hvilke typer af kapital de har, hvilke muligheder de har for at bruge dem samt hvilke sociale og symbolske kampe der udspilles omkring dem. Integration set på denne måde

---

1) Fx påpeger Diken (1998), hvordan tyrkiske indvandrere i Danmark, på trods af et stigende uddannelsesniveau alligevel ikke får job, fordi deres uddannelse ikke anerkendes som adgangskort til arbejdsmarkedet af arbejdsgiverne. Den *kulturelle kapital* omsættes med andre ord ikke til *symbolsk kapital*. Et andet eksempel er Steven Sampson (1994), som påpeger, at gruppen af *nouveaux riches* i Østeuropa har store problemer med at oversætte deres økonomiske kapital til symbolsk kapital.

---

bliver et spørgsmål om forskellige muligheder for deltagelse i feltet på forskellige områder samt præmisserne for at kunne spille med.

### **Adgang til feltet**

Ansatte på særlige vilkår får adgang til arbejdsmarkedet gennem andre kanaler end ordinært ansatte. Hvor ordinært ansatte som regel gør brug af deres sociale netværk (social kapital) og/eller deres arbejdsmæssige erfaringer eller uddannelse (kulturel kapital), er ansatte på særlige vilkår i en vis udstrækning afskåret fra direkte at gøre brug af begge disse kapitalformer i jobsøgningsprocessen, idet deres job som regel formidles direkte til dem gennem kommunen.

Dette betyder, at selvom de alligevel ofte ansættes på deres kompetencer, så fremstår det ikke altid sådan, fordi man ansættes og tæller med som en person i "en ordning". Dette resulterer i en oplevelse (som deles af både den ansatte og af kollegerne) af, at faglige og personlige kvalifikationer ikke vægtes på samme måde, som det er tilfældet blandt ordinært ansatte, og efterlader ofte en oplevelse af at have fået jobbet forærende. Man har således ikke selv "opnået beskæftigelse", men andre har "skaffet plads til een". Dette kan resultere i en vis usikkerhed og føre til en trang til at vise, hvad man duer til, hvilket kan resultere i overarbejde (se kapitel 4). Problemet er næppe begrænset til fleksjob, men gælder antagelig også andre lignende ordninger, hvor abstrakte kriterier gælder for tildelingen af jobbet. Konsekvensen i form af personlig usikkerhed er formentlig uundgåelig.

Denne forestilling om *ikke at være ansat på sine kompetencer* understreges endvidere af den mere overordnede politiske iscenesættelse af fleksjob som virksomhedens sociale ansvar. Ved at fremstille personer i tilskudsansættelser som svage og deres arbejdsgiver som socialt ansvarlig, er der tendens til, at de fleksjobansatte indirekte fremstilles som en byrde, som de forskellige arbejdspladser inklusive kolleger skal bære. Det kræver i forlængelse heraf en del kræfter af den enkelte at få anerkendt sine faglige og

---

personlige kompetencer.<sup>2)</sup> Set i dette lys kommer ordningerne endvidere til at fremstå som paradoksale i den forstand, at såfremt virksomheden, skal kunne *forbedre sit image* gennem ansættelser af personer på særlige vilkår, skal det *sociale ansvar synliggøres*, hvilket samtidig resulterer i en *forringelse* af den særligt ansattes sociale status på arbejdspladsen. Diskursen om fleksjob som et socialt ansvar kan også læses som ledelsens forsøg på at gøre den fleksjobansattes "svaghed" til en gevinst udadtil. Graden af den særligt ansattes anerkendte kompetence (*symbolsk kapital*) fremtræder derfor omvendt proportional med graden af virksomhedens iscenesættelse af ansættelsen som socialt ansvar.

### **Økonomisk kapital i et fleksjob?**

Set fra Bourdieus "sociale felt"-perspektiv, kan man sige, at et af hovedformålene i spillet på arbejdsmarkedet består i at konvertere sin kulturelle og sociale kapital til økonomisk kapital samt derigennem at kunne cementere eller endog forbedre sin sociale status både på arbejdsmarkedet og i samfundet (dvs. opnå symbolsk kapital). Lønnen har derfor stor betydning på alle arbejdspladser, men indgår på forskellige måde i etableringen af social status. Dertil kommer, at en kollegas løn ikke altid er synlig for de øvrige. Alligevel tyder undersøgelsen på, at der er nogle generelle karakteristika ved aflønning i fleksjob, som har betydning for disse personers muligheder for at deltage i feltet.

Selvom det ikke nødvendigvis opleves sådan af de ansatte på særlige vilkår, sker der som nævnt ved ansættelsen en selektion, baseret på deres kompetencer, personlige såvel som faglige. Når det ikke opleves sådan, hænger det ikke alene sammen med ansættel-

---

2) I en undersøgelse af kollegernes oplevelser af at arbejde med ansatte på særlige vilkår, beskriver en af de interviewede kolleger dette dilemma således: "Man kan måske spørge sig selv om, hvorfor han er ansat i fleksjob, når han er så dygtig og på så mange måder har været en gevinst for organisationen." (Persson & Nyberg, 1998, p. 9) Udtalelsen viser, at det kan være problematisk, at personen ansat i fleksjob viser sig at være "en gevinst", fordi det er i modstrid med kollegaens opfattelse af, hvad et fleksjob er. Udtalelsen peger derfor på, at der i praksis er grænser for, hvor kompetent en person i fleksjob kan fremstå, dvs. hvor meget symbolsk kapital den pågældende kan opnå.

sesproceduren, men også med, at kompetencer i praksis ikke vurderes og honoreres på samme måde som i ordinære ansættelser. I ordinære ansættelser gives der (i princippet) en løn, der svarer til kvalifikationer. Lønnen kan alt afhængig af arbejdsplads være udregnet på baggrund af udført arbejde, estimering af erfaring, eller baseres på formel uddannelse og anciennitet. Der kan samtidig være stor forskel på dels hvor synlige lønningerne er, dels hvor betydningsfulde de er i forhold til indplacering i det sociale hierarki på arbejdspladserne. Men på alle arbejdspladser forudsættes det, at lønnen i en eller anden forstand er et udtryk for det arbejde, der udføres. Med andre ord at den kulturelle kapital kan konverteres til økonomisk kapital med en bestemt omregningsfaktor. I fleksjobansættelserne sker der i praksis en *afkobling af denne forbindelse mellem kulturel og økonomisk kapital, idet den udbetalte løn ikke er et udtryk for det udførte arbejde*. Denne afkobling sker i kraft af de økonomiske regler for beregningen af løn i fleksjob i princippet på flere områder. For det første sker der igennem de offentlige tilskud i fleksjob i teorien en "overbetaling" af den fleksjobansatte, fordi denne gennem tilskuddet får en højere betaling, end den arbejdsindsats, der på baggrund af den nedsatte arbejdsevne ydes. For det andet er beregningen af arbejdsgiverens aflønning af den fleksjobansatte ofte i praksis også anderledes, end i almindelige ansættelser. Dette hænger sammen med, at arbejdsgiverne overvejende ser ud til at anvende mindstelønnen som udgangspunkt for beregning af deres løndel.<sup>3)</sup> Det skal bemærkes, at reglerne om fleksjob ikke i sig selv implicerer denne fortolkning af løndelen, men udelukkende afstikker rammerne for beregningen af det offentlige tilskud som værende den overenskomstmæssige mindsteløn. Dvs. selvom, der i lovgivningen lægges op til at anvende den overenskomstmæssige mindsteløn på *tilskudsdelen*, er der samtidig mulighed for, at den enkelte virksomhed betaler mere på "*løndelen*", således at lønniveauet på

---

3) Dette ser dog ikke ud til at gælde for fleksjob, hvor der er tale om "fastholdelse" af medarbejdere, idet disse øjensynlig i højere grad opretholder deres tidligere lønniveau i form af faglige tillæg, anciennitet m.v. på arbejdsgiverens del af lønnen.

---

arbejdsgiverdelen i princippet godt kan modsvare den pågældenes kvalifikationer.

I forlængelse af denne “afkobling”, som altså på flere måder kan ses som afvigelse fra gængse principper for lønberegning på “det ordinære arbejdsmarked”, kommer kritikken fra kolleger og tillidsrepræsentanter ofte til at dreje sig om, at lønnen i et fleksjob er forkert. Bemærkelsesværdigt er det her, at selvom man kunne fremføre, at den mest fundamentale “afkobling” sker i form af de offentlige tilskud, er det ikke i forhold til tilskuddene, at modstanden fra kolleger og tillidsrepræsentanter ser ud til at være størst. Det er snarere vurderingen af forholdet mellem arbejdsindsats (arbejdsindsats) og aflønningen, der bliver et stridspunkt. (Det skal dog her bemærkes, at en del af forklaringen på, at de offentlige tilskud i fleksjob ikke diskuteres af kollegerne kan være, at mange fleksjobansatte er flove over tilskud, og derfor tier med det, hvilket kan betyde, at deres kolleger derfor slet ikke kender til det). Heller ikke på de arbejdspladser, hvor der er stor åbenhed om lønnen, og hvor kollegerne kender til tilskuddets størrelse, ser det dog ud til, at de opfatter tilskuddet som “uretfærdigt” eller på andre måder problematisk. Med udgangspunkt i feltbegrebet kan årsagen hertil være, at det udelukkende er løndelen af fleksjobbet, der indgår som en del af arbejdsmarkedetsfeltet. Når løndelen tiltrækker sig opmærksomhed, kan det derfor være, fordi denne del opfattes som en del af arbejdsmarkedetsfeltet og derfor bedømmes ud fra arbejdsmarkedetsfeltets kapital og konverteringsmuligheder. Størrelsen af tilskudsdelen, derimod bedømmes ud fra helt andre kriterier, fx hvor syg personen er.

I det omfang kollegerne kender beregningsgrundlaget for løndelen, foretager de en vurdering af rimeligheden af den, som er baseret på en forestilling om, at kompetence, arbejdsindsats og løn skal svare til hinanden. På nogle arbejdspladser opfattes lønnen endvidere ikke alene som et udtryk for faglig kompetence, men kan også være et led i fastlæggelsen af social kapital, fordi lønniveauet også er et udtryk for solidaritet. En anderledes løn bliver hermed fortolket som et brud på solidariteten.

---

Det skal understreges, at vurderingen af, hvad der er en tilpas arbejdsindsats, ikke er entydig. Der ser ud til at være en betydelig forskel på kollegernes og fleksjobansattes vurdering, idet de særligt ansatte i en del tilfælde arbejder *væsentligt mere* end deres formelle ansættelse forpligter dem til, og i nogle tilfælde endda mere end de ordinært ansatte. Dette opfattes ikke overraskende som et brud på den rimelige omregningsfaktor af kollegerne, mens de fleksjobansattes identitet herigennem bliver styrket. For den ansatte i fleksjob kan overarbejdet bl.a. ses som et forsøg på at udbedre "skævheden" i bytteforholdet, idet fleksjobbet i kraft af tilskuddet og i kraft af iscenesættelsen af det som "socialt ansvar", kan opleves som en form for "gave", der "bør tilbagebetales" i form af en ekstra arbejdsindsats. Forskellen i vurderingen af, hvad en rimelig arbejdsindsats er, kan derfor også fortolkes som et udtryk for interesse modsætninger, idet den særligt ansatte forsøger at styrke sin sociale position gennem overarbejde, mens de ordinært ansatte forsøger at undgå, at dette bliver muligt, fordi dette i givet fald ville betyde mere arbejde til dem, hvis de skal opretholde deres position. Arbejdsgiveren kan derudover også have interesse i at øge arbejdstempoet og er muligvis derfor ikke opmærksom på, at skånehensynet i fleksjobbet udhules. Et eksempel herpå er en skoleinspektør, som indkalder de to ordinært ansatte skolebetjente til en samtale, fordi den særligt ansatte er langt mere effektiv og imødekommende, hvilket sætter de ordinært ansattes arbejdstempo og indstilling under pres.

I forlængelse af undersøgelsen kan man endelig rejse spørgsmålet, om der i fleksjobansættelser også kan ske en form for "afkobling" mellem den fleksjobansattes arbejdsindsats og størrelsen af det offentlige tilskud set fra arbejdsgiverens synsvinkel. I praksis beregnes de offentlige tilskud således, at også arbejdsgiveren som regel får en gevinst ved at ansætte personen. Det gælder i særlig grad på visse offentlige arbejdspladser, hvor arbejdsgiveren i kraft af en central pulje ikke betaler noget for at have ansatte i fleksjob. Dette gør, at bytteforholdet mellem arbejdsgiver og arbejdstager strukturelt set er skævt, hvilket understøtter forestillingen om, at den fleksjobansattes arbejdsindsats er mindre værd. Det er inter-

---

essant at bemærke, at selvom der således også er tendens til en “afkobling” for arbejdsgiveren, idet denne ofte betaler mindre end svarende til den arbejdsindsats, der ydes af den fleksjobansatte, er der ikke i undersøgelsen eksempler på, at arbejdsgiverne oplever “ubehag” eller “ydmyghed” ved at få tilskud.

### **Kulturel kapital i fleksjob**

Man kan opdele kulturel kapital i institutionaliseret kapital (uddannelse og titel m.m.) og mere uformel kulturel kapital (viden og erfaring). En ansat på særlige vilkår har i hvert fald to former for mere formaliseret kulturel kapital. For det første titlen som ansat i fleksjob (ofte kaldet “fleksjobber”) og for det andet den formelle uddannelsesmæssige og sociale baggrund, som man tager med sig ind i jobbet.

Hvis man bruger begrebet kulturel kapital i bred forstand, kan man sige, at den inkluderer den formelle ansættelse som fleksjobansat eller ansat på særlige vilkår. Med dette følger således også tilknytningen til den kommunale forvaltning, den formelle position uden for a-kasse, men også i flere tilfælde en ansættelse som “ekstra” eller uden for normeringen. Fleksjob medfører et tab af institutionaliseret kapital i den forstand, at den ansatte ikke har rettigheder, som ansatte på ordinære vilkår har. Positionen som særligt ansat betyder samtidig for nogle et administrativt skift fra arbejdsmarkedssystemet over i den kommunale forvaltning – et skift, som flertallet af de fleksjobansatte i undersøgelsen var kede af og kritiske overfor. Et fleksjob medfører set med disse briller på nogle områder en udmeldelse af arbejdsmarkedet. Overgangen fra et job til et fleksjob betyder derfor både en tilknytning til arbejdsmarkedet og et tab af symbolsk kapital i den forstand, at man bytter dele af den administrative tilknytning til arbejdsmarkedet ud med en klientrolle i det sociale system. Den manglende a-kasse-ret er derfor med til at give fleksjob en status som ikke rigtige job. Det skal bemærkes, at fleksjob giver nogle andre rettigheder, men at disse i øjeblikket er med til at placere den fleksjobansatte som “klient” i det sociale system. Nogle kommuner har i et forsøg på at give job på særlige vilkår en anden status oprettet særlige



administrative enheder, der udelukkende formidler disse job. Det er muligt, at en sådan "institutionel" placering væk fra "det sociale system" kan være med til kognitivt at placere fleksjob tættere på "rigtigt arbejde".

Selve betegnelsen fleksjob opleves i forlængelse heraf af en del som stigmatiserende, og de fleste vil gerne undgå at være *synlige* som ansat på særlige vilkår. Blandt interviewpersonerne anvendes der forskellige strategier for at undgå at blive kategoriseret som sådan. Strategierne svinger fra total hemmeligholdelse af ansættelsen over for kollegerne til mindre fortielser af fx løntilskud ved job, hvor skånkehensynet er aftalt som nedsat tid. Det skal også nævnes, at det ser ud til, at en stor del af disse ansatte fastholder deres medlemskab i en fagforening, selvom de ikke føler, de har så meget gavn af det, bla. fordi fagforeningerne som nævnt ovenfor i praksis ikke har særlig stor indflydelse på lønforhandlingerne i fleksjob.

Det ser ud til, at den institutionaliserede kulturelle kapital forstået som ansat i fleksjob spiller en stor rolle i forhold til social status. Man kan sige, at den særligt ansatte i nogen grad indgår som objekt i diskursen om virksomhedernes sociale ansvar og derfor indtræder i en position som den benævnte snarere end den, som har legitimitet og position til at benævne, altså et tegn på manglende symbolsk kapital.

Den anden form for institutionaliseret kapital, som gør sig gældende i fleksjob på linie med ordinære job, er den formelle uddannelsesmæssige og arbejdsmæssige baggrund. Selvom de fleste ansatte ser ud til at gøre brug af deres hidtidige erfaringer, og selvom jobkonsulenter og arbejdsgivere forsøger at anvende de ansattes kompetencer, er der både praktiske og politiske problemer forbundet med at ansætte personer i forhold til deres faglige baggrund. For det første er der mange, som netop ikke kan arbejde inden for det område, som de er uddannet indenfor og som derfor nødvendigvis kommer til at fremstå som ufaglærte på et nyt felt. For det andet ser det ud til, at nogle fagforbund søger at

---

beskytte de ordinært ansatte og lønniveauet ved ikke at tillade personer med nedsat arbejdsevne at blive ansat, selvom de faktisk har en relevant uddannelse. For det tredje ser det ud til, at det at være ansat på "en ordning" gør det vanskeligt at synliggøre faglige kompetencer og faglig identitet. Dvs. man bliver i højere grad ansat i fleksjob uden for normeringen eller i tilskudsjob, end man bliver ansat som fx murer.

Med hensyn til de mere uformelle kulturelle kompetencer ser sagen noget anderledes ud for ansatte på særlige vilkår. Som nævnt ansættes man nemlig ikke, medmindre man har nogle kompetencer det være sig personlige eller faglige, som den pågældende arbejdsgiver mener kan bruges. Samtidig peger undersøgelsen på, at der også er tale om både nødvendige og kompetencekrævende arbejdsopgaver i de undersøgte fleksjob.

Selvom mange fleksjob er ufaglærte, betyder det altså ikke, at man ingen kompetencer skal have for at blive ansat i dem. Typisk anvendes kompetencer og viden, man har oparbejdet inden for sit eget fag. Dette betyder samtidig, at personer i særlige job både selv oplever og af kolleger vurderes at være kompetente og dygtige til deres job. Der fremstår altså på sin vis et paradoks, når personer på særlige vilkår ofte viser sig at være endog meget kompetente, samtidig med at et fleksjob signalerer, at virksomheden og kollegerne tager et socialt ansvar og altså løfter en byrde, når de ansætter en person på særlige vilkår. I Bourdieus terminologi kan man sige, at fleksjobansatte har en høj grad af kulturel kapital i form af erfaring og viden, mens den institutionaliserede kulturelle kapital (titel af at være ansat på en ordning) af alle parter opleves som begrænsende og ikke som statusgivende. Den kulturelle kapital i form af arbejdsmæssige kompetencer kan kun i begrænset omfang lede til social mobilitet på arbejdsmarkedet, idet disse kompetencer ikke eller kun vanskeligt kan formaliseres og dermed transformeres til højere løn, mere indflydelse eller et andet job med mere status eller en højere løn, hverken på samme arbejdsplads eller på en anden.

---

## Social kapital

Ansættelsen i et fleksjob betyder samtidig, at den pågældende får en social position både i forhold til de øvrige ansatte på den pågældende arbejdsplads og i samfundet i det hele taget. Spørgsmålet er, på hvilken måde ansættelsen på særlige vilkår har konsekvenser for opbygningen af social kapital? I forhold til de øvrige ansatte, ser det ud til, at ansatte i fleksjob med få undtagelser indgår i de sociale relationer medarbejderne imellem på lige fod med de ordinært ansatte. Samtidig ser det ud til, at disse sociale relationer i nogen grad begrænses af mange gruppesvage fleksjob. Isolerede arbejdsfunktioner betyder relativt lidt samarbejde, og det har betydning for udvikling af sociale relationer på arbejdspladsen.

Ansatte på særlige vilkår betragtes i stor udstrækning som kolleger af de ordinært ansatte. I forhold til den formelle sociale struktur skal det som før nævnt understreges, at en vigtig forskel ligger i, at den fleksjobansatte i kraft af den særlige ansættelse formelt har en relativt fast social position. Det er svært at skifte fleksjob, og da det er svært at stige i løn, er det i realiteten svært at ændre sin formelle sociale position og altså kunne konvertere social kapital til symbolsk kapital og ikke mindst til økonomisk kapital. Dette betyder dog ikke, at man ikke kan bedre sin uformelle position inden for arbejdsfællesskabet, men det betyder, at det er svært at konvertere den sociale kapital til andre kapitalformer.

I relation til resten af samfundet ser ansættelsen i et fleksjob ud til at udgøre en værdifuld social position som et rigtigt arbejde. Som en fleksjobansat udtrykker det, det er jo et bedre socialt udgangspunkt at have et job end at have ondt i ryggen! Det har således ikke direkte betydning for den sociale position udadtil, om man er ansat i fleksjob, specielt fordi det i de fleste tilfælde ikke er synligt. Man udvikler ikke en arbejdsidentitet som ansat på særlige vilkår, men i kraft af de jobfunktioner, man udfører, og det man kan.

---

Der er således snarere tale om, at ansættelsen i fleksjob kan fremstilles udadtil som et almindeligt job og i den forstand give social kapital. Det er dog i kraft af de manglende muligheder for at konvertere social kapital tale om en relativt statisk social position, hvilket særligt kan have konsekvenser for yngre ansatte i fleksjob, idet deres position i feltet også bedømmes i forhold til at se arbejdet som en karriere.<sup>4)</sup>

### **Symbolske kampe – forandring i feltet?**

Etableringen af fleksjob foregår ikke uden konflikter, og der ser også ud til at være forsøg på at ændre spillereglerne. Karakteristisk ved mange af disse kampe er dog, at de udspiller sig på et individuelt niveau, hvor de ansatte på særlige vilkår forsøger at håndtere skånehensyn og arbejdspladsens krav og forventninger.

Både på det private og på det offentlige arbejdsmarked, sker der en form for afskærmning af “det ordinære arbejde” enten gennem at placere særligt skånsomme job og mere generelt hele spørgsmålet om skånsomhed som “ekstra”, dvs. som en anden kategori af arbejde eller ved at forsøge at få det til at ligne ordinære vilkår så meget, at der i praksis ikke er nogen forskel. Det betyder, at de dele af ansættelsen, som kolliderer med kollegernes holdninger enten placeres i et særskilt socialt felt (fx uden for normeringen eller som “servicejob”) eller forhandles så de ligner ordinære ansættelser. Set i dette lys ændrer fleksjob ikke på forestillingerne om “arbejde” og relationerne mellem “arbejdsopgaver” “kompetence” og “løn”, sådan som de ser ud på det ordinære arbejdsmarked. Samtidig foregår der en række kampe, som primært ser ud til at foregå på et mere individuelt niveau, omkring retten til at få anerkendt, det man gør, som rigtigt arbejde, bl.a. retten til at forblive inden for det arbejdsretslige system, selvom man ansættes i et fleksjob. Dette ses blandt andet ved, at mange ansatte i fleksjob har klaget til ministeren i et forsøg på at få ændret reglerne. Stra-

---

4) Selvom flertallet af ansatte i fleksjob er ældre, er der alligevel en del, der har mange år tilbage på arbejdsmarkedet. Således er hver tiende ansat i fleksjob under 30 år og hver tredje er under 40 (Dansk Arbejdsgiverforening, 2000).

---

tegieerne omkring overarbejde og den vedvarende faglige organisering kan også læses som forsøg på at ændre status. Kolleger og tillidsrepræsentanter har ligeledes bakket op omkring kravet om løn i forhold til anciennitet og kompetence. Dette kan dog ikke alene fortolkes som et udtryk for en vilje til at forandre feltet. Det kan med lige så stor vægt hævdes, at ideen om at give fleksjobansatte en fast mindsteløn er et brud på det eksisterende bytteforhold og dermed i sig selv et udtryk for nytænkning, mens modstanden fra tillidsrepræsentanterne imod en lavere løn i fleksjob er et forsøg på at opretholde status quo. En helt anden mulig fortolkning kunne være, at aktørernes reaktioner over for lønnen afspejler en slags folkemodel af normer og værdier på arbejdsmarkedet, og at denne foreskriver, at det er urimeligt, hvis lønnen ikke afspejler arbejdsindsats og kompetence.

På den baggrund kan det diskuteres i hvilken forstand fleksjob øger rummeligheden på arbejdsmarkedet. Rummelighed på arbejdsmarkedet skabes ikke udelukkende ved at flere slags mennesker bliver ansat eller ved at oprette forskellige slags stillinger som fleksjob eller andre job på særlige vilkår. Rummelighed, såfremt rummelighed omhandler hele arbejdsmarkedet, fordrer nye kategorier af arbejde og sociale relationer på arbejdspladsen og ikke mindst en mere fleksibel organisering af arbejdet. Problemerne ved fleksjob, som er skitseret i denne rapport, peger på en vis uklarhed netop omkring, hvilken kategori man som fleksjobansat tilhører, og den fleksjobansatte forsøger derfor på individuelt niveau at løse den uklare status gennem forskellige individuelle strategier, som har været nævnt i det foregående.

Den overordnede tendens, til at fleksjob i praksis konstrueres som enten "ordinære job" eller som "ekstra job", betyder dog, at forandringspotentialer i fleksjob, som netop ligger i en kombination af sociale ydelser og tilknytning til arbejdsmarkedet, på kort sigt ikke ser ud til at involvere en udvidelse af arbejdsbegrebet og organisatoriske ændringer på arbejdspladserne. Snarere ser det ud til, at diskussionen af centrale forhold omkring udviklingen af et mere rummeligt arbejdsmarked bl.a. skånehensyn, særlig løn og

---

særlige rettigheder gennem fleksjob i en vis forstand kommer til at foregå løsrevet fra det ordinære arbejdsmarked og uden at indebære en mere grundlæggende diskussion af arbejdskategorier og strukturelle muligheder for at udvikle større rummelighed på arbejdsmarkedet som sådan.



---

# Litteratur

**Bourdieu P. (1984)**

*Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. London: Routledge & Kegan Paul.

**Bourdieu, Pierre. (1986)**

The Forms of Capital, in: Richardson, John, G. (ed.) *Handbook of Theory and Research for The Sociology of Education*, New York & London: Greenwood Press.

**Bourdieu, P. & Wacquant, Loic, J.D. (1992)**

*An Invitation to Reflexive Sociology*. Cambridge: Polity Press.

**Center for Ligebehandling af Handicappede (1999a)**

*Notat om antal skåne- og fleksjob*, maj. København.

**Center for Ligebehandling af Handicappede (1999b)**

*Notat om antal skåne- og fleksjob uge 8/1999–uge 22/1999*, august. København.

**Damsø, J. (1999)**

*Aktivloven i praksis*. Sociale Publikationer nr. 11.

**Danmarks Statistik (2000a)**

*Arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger 1. kvartal 2000. Statistiske Efterretninger*: 34. København.

**Danmarks Statistik (2000b)**

*Arbejdsmarkedspolitiske foranstaltninger 2. kvartal 2000. Nyt fra Danmarks Statistik*: 442. København.

**Dansk Arbejdsgiverforening (1999)**

*Socialpolitikken og Arbejdsmarkedet*. København: Dansk Arbejdsgiverforening.

**Dansk Arbejdsgiverforening (2000)**

*Arbejdsmarkedspolitisk agenda*, marts.



---

**Den Sociale Ankestyrelse (1999)**

*Nøgletal – indsatsen i forhold til det rummelige arbejdsmarked.* Det Centrale Koordinationsudvalg. København: Den Sociale Ankestyrelse.

**Den Sociale Ankestyrelse (2000)**

*Rapport om kommunernes tilbud om fleksjob.* København: Den Sociale Ankestyrelse.

**Diken, B. (1998)**

*Strangers, Ambivalence and Social Theory.* Ashgate: Aldershot.

**Douglas, M. (1970)**

*Natural Symbols.* London: Crescent Press.

**Gulløv Christensen, J. (1994)**

Sprog og kultur i europæisk integration, i: Liep, J. & Olwig, K.F. (red), *Komplekse liv: kulturel mangfoldighed i Danmark.* København: Akademisk Forlag.

**Harbo, M., Fabricius, T. & Agerlund Jørgensen (1998)**

*Virksomhedernes sociale engagement – et systemteoretisk perspektiv.* Aalborg: Sociologisk samfundsanalyse. Aalborg Universitet.

**Hjære, M. (1999)**

*Fleksjob. Fleksjob i frivillige sociale organisationer.* En undersøgelse af organisationernes holdninger til og erfaringer med fleksjob. Odense: Kontaktudvalget til det frivillige sociale arbejde.

**Hjære, M. (2000)**

*Det gode arbejdsliv i frivillige organisationer – fortællinger om fleksjob.* Odense: Kontaktudvalget til det frivillige sociale arbejde.

**Holt, H. (1998)**

*En kortlægning af danske virksomheders sociale ansvar.* København: Socialforskningsinstituttet 98:1.

**Jacobsen, M. & Hauge, B. (1999)**

*Evaluering af projektet "Jobs på særlige vilkår i bygge og anlægssektoren"* København: BKL og KIC.

---

**Juul, M.M. (2000)**

*Trivslen i Job på særlige vilkår. En kvalitativ undersøgelse-muligheder og barrierer ved job på særlige vilkår i Københavns Amt.* København: CASA.

**Korsgaard, K. & Mortensen, L. (1998)**

*Uddannelse til Skåne- og fleksjobansatte.* AMU-center Thy & Mors Tup-projekt nr. 98.

**Larsen, M. & Weise, H. (1999)**

*Virksomheders sociale engagement.* Årbog. København: Socialforskningsinstituttet 99:16.

**Lassen, H. (2000)**

De sociale kapitlers betydning for job på særlige vilkår. *Noget Særligt* 6, 2. årg.

**Lov om aktiv socialpolitik**

Lov nr. 455 af 10. juni 1997, herunder bestemmelserne om fleksjob med ikrafttrædelse 1998 (med ændringer pr. 1.1.2000).

**Mars, G. (1982)**

*Cheats at Work. An Anthropology of workplace crime.* London: George Allen & Unwin.

**Mik-Meyer, N. (1999)**

*Kærlighed og opdragelse i socialaktiveringen.* København: Gyldendal.

**Persson, L. & Nyberg, J. (red.)(1998)**

*Vi Gør det!—indtryk og oplevelser fra kolleger til ansatte på særlige vilkår.* Socialt Udviklingscenter (SUS).

**Salomonsen, P. (1999)**

A-kassen og b-kassen, *Noget Særligt*, 1, p. 16.

**Sampson, S. (1994)**

Money without Culture, Culture Without Money: Eastern Europe's Nouveaux Riches. *Anthropological Journal on European Cultures*, 3, 1.

---

**Socialministeriet (1997)**

New Partnership for Social Cohesion. Rapport udarbejdet til "New Partnership for Social Cohesion". International conference om virksomhedernes sociale ansvar. København, oktober.

**Socialministeriet (1999)**

*Aktuelt fra socialministeriet*. København: Oktober, p. 23.

**Socialministeriet (2000)**

*Kortlægning af målgrupperne i indsatsen for personer med langvarig offentlig forsørgelse*. Hentet maj 2000 fra: [www.sm.dk/netpublikationer/kortlaegning/sammenfatning\\_samlet.txt](http://www.sm.dk/netpublikationer/kortlaegning/sammenfatning_samlet.txt).

**Teknologisk Institut (2000)**

*Fleksjob på fremtidens arbejdsmarked* – en evaluering af muligheder og barrierer. Taastrup: Teknologisk Institut, Arbejdsliv.

**Vesthy Madsen, U. (1999)**

Beskæftigelsesforanstaltninger for personer, der varigt er udelukket fra beskæftigelse på overenskomstmæssige vilkår. *Noget særligt*, 1, p. 10-12.

**Wadel, C. (1979)**

*The Hidden Work of Everyday Life*, in: Wallman, Sandra (ed.) *Social Anthropology at Work*. London: Academic Press.

**Wallman, S. (1979)**

*Introduction*, in: Wallman, Sandra (ed.) *Social Anthropology at Work*. London: Academic Press.

**Ågaard Nilsen, K. (2000)**

*Arbejdsfastholdelse og Rationalisering*. Paper ved Dansk Sociologi konference 2000. Workshop: Arbejdslivet og det sociale liv. København.

## Socialforskningsinstituttets udgivelser siden 1.1.1999

- 99:1 Bengtsson, S.: Social service til alle - om organisering gennem 30 år. 1999. 192 s. ISBN 87-7487-606-6. Kr. 120,00.
- 99:2 Bunnage, D. & Bruhn, H.H.: De unge ældre i år 2010. 1999. 144 s. ISBN 87-7487-607-4. Kr. 100,00.
- 99:3 Vestergaard, H., Benjaminsen, L., Christensen, G., Mazanti, B., Munk, A. & Ørum Rasmussen, I.: Byudvalgets boligsociale aktiviteter. SBI-rapport 311. I samarbejde med Statens Byggeforskningsinstitut. 1999. 148 s. ISBN 87-563-1037-4. Kr. 250,00.
- 99:4 Heide Ottosen, M.: Børnesagkyndig rådgivning. Evaluering af et forsøg i to statsamter. 1999. 196 s. ISBN 87-7487-609-0. Kr. 130,00.
- 99:5 Christensen, E.: Forældre i fængsel - en undersøgelse af børns og forældres erfaringer. 1999. 124 s. ISBN 87-7487-610-4. Kr. 95,00.
- 99:6 Gregersen, O. & Nygaard Christoffersen, M.: Langvarige sociale sager - klienternes holdninger. 1999. 195 s. ISBN 87-7487-612-0. Kr. 130,00.
- 99:7 Liebing, C.S., Pico Geerdsen, L., Munksgaard, M.B. & Pedersen, L.: SofiS - en strukturmodel. 1999. 99 s. ISBN 87-7487-613-9. Kr. 85,00.
- 99:8 Csonka, A.: Det fleksible arbejde. 1999. 107 s. ISBN 87-7487-614-7. Kr. 90,00.
- 99:9 Ekspertgruppen om social arv: Social arv - en oversigt over foreliggende viden. 1999. 164 s. ISBN 87-7487-617-1. Kr. 85,00.
- 99:10 Binder, M.: Aktiv arbejdsmarkedspolitik og økonomisk marginalisering - en teoretisk analyse af den aktive arbejdsmarkedspolitik's langsigtede virkninger på ledighedens størrelse og fordeling. Ph.d.-afhandling, Økonomisk Institut, Københavns Universitet. Rød serie nr. 55. 1999. 205 s.
- 99:11 Fridberg, T.: Skolebørns fritidsaktiviteter - Kultur- og fritidsaktivitetsundersøgelsen 1998. 1999. 159 s. ISBN 87-7487-619-8. Kr. 110,00.
- 99:12 Bach, H.B.: Længerevarende ledighed - jobsøgning og beskæftigelseschancer. 1999. 111 s. ISBN 87-7487-620-1. Kr. 85,00.
- 99:13 Gregersen, O.: Kommuner i front - organisationsudvikling blandt kommunale socialforvaltninger. 1999. 147 s. ISBN 87-7487-622-8. Kr. 120,00.

- 99:14 Hansen, H.: Elements of Social Security. 1999. 242 s. ISBN 87-7487-623-6.
- 99:15 Bengtsson, S. & Høgelund, J.: Reform af førtidspensionen – hvad kan vi lære af erfaringerne fra Holland og Sverige? 1999. 129 s. ISBN 87-7487-624-4. Kr. 110,00.
- 99:16 Larsen, M. & Weise, H.: Virksomhedernes sociale engagement. Årbog 1999. 1999. 177 s. ISBN 87-7487-625-2. Kr. 115,00.
- 99:17 Ploug, N. & Søndergaard, J.: Velfærdssamfundets fremtid. Sammenfatning af resultater og indsigter fra Socialforskningsinstituttets forskningsprogram. 1999. 101 s. ISBN 87-7487-626-0. Kr. 90,00.
- 99:18 Nygaard Christoffersen, M.: Risikofaktorer i barndommen – en forløbsundersøgelse særligt med henblik på forældres psykiske sygdomme. 2000. 141 s. ISBN 87-7487-627-9. Kr. 135,00.
- 99:19 Munk, A.: Byudvalgets boligsociale indsats. SBI-rapport 319. I samarbejde med Statens Byggeforskningsinstitut. 1999. 90 s. ISBN 87-563-1033-1. Kr. 175,00.
- 99:20 Larsen, M., Rosdahl, A. & Weise, H.: Virksomheders sociale engagement. Årbog 1999 – Sammenfatning. 1999. 37 s. ISBN 87-7487-628-7. Kr. 55,00.
- 99:21 Stax, T.B.: Én gang socialt marginaliseret – altid ...? En analyse af ca. 1.000 menneskers livsforløb efter ophold på forsorgshjem, herberger, krisecentre mv. i '88-'89. 2000. 246 s. ISBN 87-7487-629-5. Kr. 150,00.
- 99:22 Andersen, D. & Hestbæk, A.-D.: Ansvar og værdier. En undersøgelse i børnefamilier. 2000. 321 s. ISBN 87-7487-630-9. Kr. 210,00.
- 00:1 Fridberg, T.: Kultur- og fritidsaktiviteter 1975-1998. 2000. 362 s. ISBN 87-7487-631-7. Kr. 200,00.
- 00:2 Csonka, A.: Ledelse og arbejde under forandring. Om indholdet, udbredelsen og konsekvenserne af fleksible organisationsformer i danske virksomheder. Ph.d.-afhandling, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet. Ph.d.-serien 2000/2. 2000. 400 s. ISBN 87-7487-632-5. Kr. 300,00.
- 00:3 Pedersen, L. (red.): Danske arbejdspladser. Antologi. 2000. 200 s. ISBN 87-7487-633-3. Kr. 130,00.
- 00:4 Pedersen, L. & Deding, M.: Lønforskelle mellem kvinder og mænd i Danmark. 2000. 82 s. ISBN 87-7487-636-8. Kr. 85,00.
- 00:5 Bach, H.B.: Når lønmodtagere fratræder virksomheder. 2000. 99 s. ISBN 87-7487-637-6. Kr. 90,00.

- 
- 00:6 Olsen, L., Nygaard Madsen, J., Rasmussen, B. & Larsen, M.: Indsatsen under EU's beskæftigelsesprogrammer - afsluttende evaluering af Mål 3 og EMPLOYMENT 1994-1999. 2000. 179 s. ISBN 87-7487-638-4. Kr. 135,00.
- 00:7 Hansen, H.: Elements of Social Security. A comparison covering: Denmark, Sweden, Finland, Austria, Germany, The Netherlands, Great Britain, Canada. 2000. ISBN 87-7487-639-2.
- 00:8 Platz, M.: Danskere med livserfaring - portrætteret i tal. Aspekter af levekår i fødselsårgangene 1920, 1925, 1930, 1935, 1940 og 1945. 2000. 135 s. ISBN 87-7487-641-4. Kr. 100,00.
- 00:9 Heide Ottosen, M.: Samboskab, Ægteskab og Forældrebrud. En analyse af børns familieforhold gennem de første leveår. 2000. 197 s. ISBN 87-7487-642-2. Kr. 150,00.
- 00:10 Christensen, E.: Det 3-årige barn. Rapport nr. 3 fra forløbsundersøgelsen af børn født i 1995. 2000. 177 s. ISBN 87-7487-643-0. Kr. 135,00.
- 00:11 Schmidt, G. & Jakobsen, V.: 20 år i Danmark. En undersøgelse af nydanskernes situation og erfaringer. 2000. 322 s. ISBN 87-7487-646-5. Kr. 245,00.
- 00:12 Damgaard, B.: Kommunerne, virksomhederne og den aktive socialpolitik. Casestudier af det lokale samarbejde. 2000. 183 s. ISBN 87-7487-644-9. Kr. 140,00.
- 00:13 Høgelund, J. Kruhøffer, A.: Virksomheders sociale engagement. Årbog 2000. 2000. 201 s. ISBN 87-7487-645-7. Kr. 150,00.
- 00:14 Olsen, H.: Holdninger til handicappede. En surveyundersøgelse af generelle og specifikke holdninger. 2000. 291 s. ISBN 87-7487-647-3. Kr. 220,00.
- 00:15 Høgelund, J., Kruhøffer, A. & Rosdahl, A.: Virksomheders sociale engagement – Sammenfatning. 2000. 43 s. ISBN 87-7487-648-1. Kr. 30,00.
- 00:16 Thaulow, I. & Friche, C.: Omstilling, ændrede krav og marginalisering. 2000. 180 s. ISBN 87-7487-650-3. Kr. 135,00.

**Social Forskning** er instituttets nyhedsblad. Det udkommer fire gange om året og orienterer i en lettilgængelig form om resultaterne af instituttets arbejde. Lejlighedsvis udkommer Social Forskning som udvidet tema-nummer med bidragydere udefra.

Abonnementet er gratis og kan tegnes ved henvendelse til instituttet. Tema-nummer af Social Forskning: Social arv. December '99

---

Emneopdelte lister over instituttets publikationer kan ses på instituttets hjemmeside: [www.sfi.dk](http://www.sfi.dk). Hver titel er forsynet med en kort omtale, og der er mulighed for at bestille rapporterne via hjemmesiden.

En fuldstændig liste over instituttets udgivelser kan fås ved henvendelse til Socialforskningsinstituttet tlf. 33 48 09 46, e-mail: [library@sfi.dk](mailto:library@sfi.dk).