

Inkluderende arbeidsliv i praksis

Sett fra et internasjonalt og historisk perspektiv preges det norske arbeidslivet av lav arbeidsledighet og høy sysselsetting (Myklathun mfl., 2025). SSB rapporterte om en arbeidsledighet på 4,7 prosent av arbeidsstyrken i mai 2026.¹ Likevel står rundt 700 000 personer i yrkesaktiv alder utenfor arbeid og utdanning, samtidig som arbeidsgivere melder om økende knapphet på arbeidskraft og kompetanse (Nav 2025a; Nav 2025b).

Parats flaggsak for 2026 og 2027 er «Et inkluderende arbeidsliv». Det innebærer å bringe fram kunnskap og debatt om hvordan man i arbeidslivet kan gi plass til flere, forebygge utenforskap og sikre at flest mulig får brukt sin kompetanse og arbeidsevne i bredt. I dette faktaflaket ser vi nærmere på hvordan tillitsvalgte og medlemmer i Parat erfarer arbeidet med et inkluderende arbeidsliv i praksis. Faktaflaket bygger på funn fra seks kvalitative intervjuer med tillitsvalgte i Parat, samt en spørreundersøkelse der 4295 Parat-medlemmer har svart på spørsmål om den samme tematikken.²

Inkluderende arbeidsliv på arbeidsplassen

IA-avtalen står sentralt i arbeidet med et inkluderende arbeidsliv. Parats flaggsak strekker seg imidlertid utover selve avtalen. Siden temaet er svært bredt, innledet vi intervjuene med de tillitsvalgte med et spørsmål om hva et inkluderende arbeidsliv betyr på deres arbeidsplass. Temaer som gikk igjen, var tilrettelegging, fleksibilitet og mangfold. En av de tillitsvalgte oppsummerte hva arbeidet handler om slik:

Det er at det skal være plass og rom for alle. Får noen utfordringer helsemessig, så skal man bidra til å holde ansatte i jobb, og at de ikke faller

IA-avtalen

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) ble først inngått i 2001. Avtalen er et samarbeid mellom myndighetene, arbeidsgivere og arbeidstakerorganisasjoner. Målet med IA-avtalen er å skape et arbeidsliv hvor det er plass til alle, gjennom å forebygge frafall og sykefravær (Arbeidstilsynet, u.å.). Avtalen som gjelder for 2025–2028, inneholder satsinger som forsterket forebyggende arbeidsmiljøinnsats, bransje-program, bedre oppfølging av sykmeldte og økt kunnskap om frafall og sykefravær (LO, 2025).

utenfor. Så tenker jeg at det er både arbeidsgiver og kolleger sin oppgave å hjelpe til med.

Flere av de tillitsvalgte viste til at deres mulighet til å bidra inn i dette samarbeidet mellom arbeidsgiver og kolleger, blant annet handlet om hvor mye tid de har til å utøve vervet. Mens noen beskrev arbeidet med et inkluderende arbeidsliv som velfungerende på sin arbeidsplass, var det andre som savnet større innsats fra arbeidsgivers side: «Akkurat nå føler jeg at det [et inkluderende arbeidsliv] ikke betyr noe.» Disse tillitsvalgte etterlyste også mer tid til å jobbe med denne problematikken. Det er med andre ord store variasjoner fra arbeidsplass til arbeidsplass når det gjelder IA-arbeidet i praksis. Ett sentralt aspekt ved dette arbeidet er tilrettelegging for at ansatte skal kunne stå i jobb. I neste avsnitt ser vi nærmere på hvordan medlemmer og tillitsvalgte i Parat opplever tilretteleggingen på sin arbeidsplass.

Tilrettelegging

Sykefravær og tap av lønnet arbeid har negative effekter både for den enkelte, arbeidslivet og sam-

¹ Arbeidsledigheten måles i prosent av arbeidsstyrken. Arbeidsstyrken består av alle som tilbyr arbeidskraften sin på arbeidsmarkedet – både de som jobber og de som er arbeidsledige (SSB, 2026).

² Spørreundersøkelsen hadde en svarprosent på 21. Faktaflaket bygger i hovedsak på funn fra intervjuene med tillitsvalgte i Parat.

funnet som helhet. Redusert sykefravær har derfor vært et hovedmål siden den første IA-avtalen ble inngått i 2001 (STAMI, 2023). Tilrettelegging på arbeidsplassen kan bidra til å forebygge sykefravær ved å tilpasse arbeidsoppgaver, arbeidstid eller arbeidsforhold til den enkelte arbeidstakers forutsetninger og behov.

Da vi spurte om ordninger for tilrettelegging, ga en av de tillitsvalgte et tydelig eksempel på hvordan arbeidsplassen hadde tatt grep etter at en ansatt ytret sine behov. Den tillitsvalgte hadde fått en ny kollega som satt i rullestol, og som gjorde virksomheten oppmerksom på en rekke forhold som utfordret arbeidshverdagen:

Så har vi en ansatt nå i rullestol. Som medførte en del ting vi burde gjort for lenge siden. Nå har alle dører fått knapper. Alle etasjer har fått handicap-toaletter og den typen ting [...] Hen har fortalt om hvordan det føles å måtte be om hjelp til å forsyne seg med mat i kantina fordi benkene her er for høye eller ... ja.

Den tillitsvalgte beskrev det som svært positivt at det var blitt tydelig hvilke grep virksomheten måtte ta for å inkludere de ansatte, og at disse grepene var blitt tatt. En av de andre tillitsvalgte beskrev slik tilrettelegging som utfordrende å få gjennomført, og opplevde at virksomheten i hovedsak vil bidra dersom tiltakene koster lite eller ingenting: «Da er bedriften villig. Å gå ned i stillingsprosent og sånt er de ofte med på. Helsehjelp og overtid viser seg å være vanskeligere.»

Mens redusert stillingsprosent kan være et grep som legger til rette for at ansatte klarer å stå i jobb, ble dette også nevnt som et hinder for inkludering i tilfeller der det ikke er selvvalgt. Blant annet pekte en av de tillitsvalgte på at flere av arbeidstakerne ønsker seg større stillingsprosent, da det gir dem mer forutsigbar og sikker inntekt: «Jeg er jo opptatt

av de ansattes fleksibilitet i livet og hverdag, å kunne planlegge livet sitt. Så vi har stadige diskusjoner om det.» I disse tilfellene bidro den tillitsvalgte med å kreve høyere stillingsprosent der det etter loven er mulighet for dette.³

I intervjuene ble det også vektlagt at selv om arbeidet med å tilrettelegge for å holde ansatte i arbeid er svært viktig, må ikke tiltakene gå på bekostning av andre ansatte: «Hverdagen er slitsom for alle. Så det er på en måte det å finne den balansen med å få en tilbake i jobb, og at det ikke går utover alle andre, da», var det eksempelvis en som sa.

Tilrettelegging i ulike livsfaser

I intervjuene tematiserte vi ordninger for tilrettelegging knyttet til ulike livsfaser, eksempelvis for gravide, småbarnsforeldre eller seniorer. Flere av de tillitsvalgte fortalte om etablerte planer og tett dialog mellom ansatte og leder for tilrettelegging i ulike livsfaser. For eksempel var det en som sa: «Vi har fleksitid, og muligheten til å jobbe redusert når man har små barn», mens en annen fortalte: «Jeg har også opplevd flere som har måttet kanskje reise fordi de har hatt veldig syke, gamle foreldre. Så har de heller jobbet fra en annen by i noen uker. Det er jo på en måte dialog som er viktig, da.»

De tillitsvalgte pekte på viktigheten av både formelle ordninger de kan vise til overfor leder når en ansatt har behov for tilrettelegging, og den jevnlige, uformelle kontakten mellom ansatt og leder, for eksempel om muligheten for hjemmekontor eller å starte senere en dag etter levering i barnehagen:

Jeg tror vi har veldig god kommunikasjon mellom ledere og ansatte hele tiden. At alle har sine utfordringer, er det graviditet eller at man blir eldre. Man må prøve å ta best mulig vare på sine ansatte. Det tenker jeg at vi er flinke til.

³ Arbeidsmiljøloven gir deltidsansatte mulighet til å kreve høyere stillingsprosent både gjennom fortrinnsrett til utvidet stilling og gjennom retten til stilling tilsvarende faktisk arbeidstid.

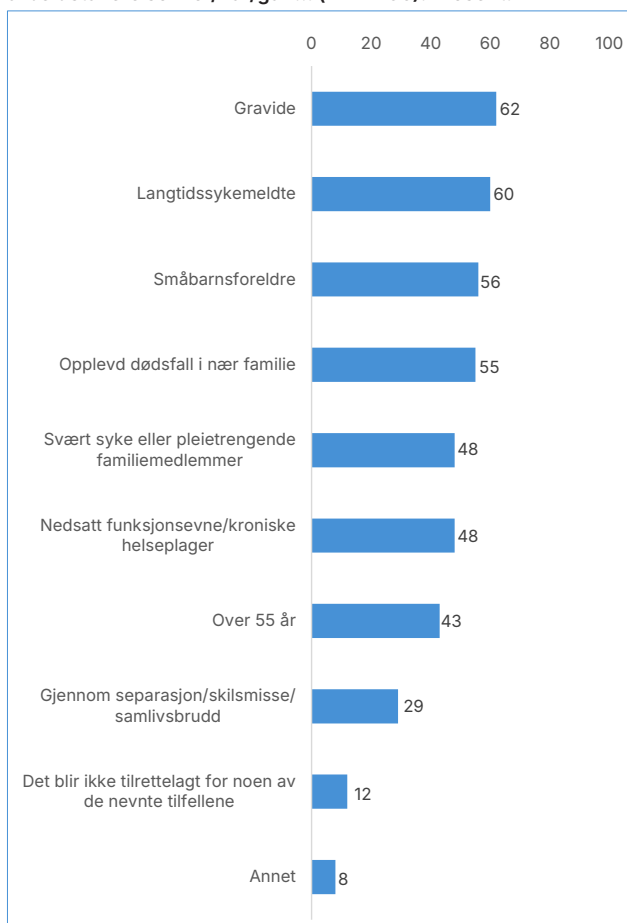
Enkelte tillitsvalgte fortalte imidlertid også om begrenset eller manglende tilrettelegging.

I spørreundersøkelsen ble medlemmene spurt om deres arbeidsplass tilrettelegger for arbeidstakere i en rekke ulike livsfaser og livssituasjoner. Flest (62 prosent) svarte at arbeidsplassen tilrettelegger for gravide, 60 prosent for langtidssykmeldte, 56 prosent for småbarnsforeldre, og 55 prosent for arbeidstakere som har opplevd dødsfall i nær familie. Over fire av ti svarte også at arbeidsplassen tilrettelegger for arbeidstakere som har svært syke eller pleietrengende familiemedlemmer, har nedsatt funksjonsevne eller kroniske helseplager, eller er over 55 år. Færre (29 prosent) svarte at arbeidsplassen tilrettelegger for arbeidstakere som går gjennom separasjon, skilsmisse eller samlivsbrudd.

Fleksibilitet

De tillitsvalgte vi har intervjuet, trekker fram fleksibi-

Figur 1: Tilrettelegger din arbeidsplass for arbeidstakere som er/har/går ... (n = 4295). Prosent.



litet som et sentralt stikkord. Det handlet både om muligheten for å utføre andre arbeidsoppgaver, for eksempel når en er gravid eller blir eldre, å starte arbeidsdagen litt senere eller avslutte den litt tidligere i en hektisk småbarnsperiode, eller å jobbe fra hjemmekontoret for å følge opp et sykt familie-medlem i en annen del av landet.

Våre informanter representerer svært ulike deler av arbeidsmarkedet, og følgelig varierer også mulighetene for slike fleksible ordninger stort. Enkelte av de tillitsvalgte, i yrker preget av fleksible arbeidstider, med kjernetid og mulighet for flere dager med hjemmekontor i uken, beskrev denne fleksibiliteten som «frihet under ansvar». De tillitsvalgte som beskrev relativt fleksible arbeidstidsordninger, viste til tett dialog mellom de ansatte og nærmeste leder som sentralt for at slike ordninger skal fungere godt.

Andre tillitsvalgte beskrev mer rigide arbeidstidsordninger, som to- eller tre-skiftordninger, turnus med dag-, kvelds- og helgevakter, faste nattevakter, tidlig- og senvakter knyttet til virksomhetens åpnings- eller driftstider, og arbeid i døgnskuttet drift. Gjennom intervjuene fikk vi også et eksempel på en tillitsvalgt som hadde jobbet fram turnusordninger der de ansatte får lengre sammenhengende fri. Vedkommende mente at denne endringen har vært helt sentral for at de ansatte skal rekke å hente seg inn mellom vakter: «Før hadde vi en fridag her og en fridag der. Og nå har vi to fridager etter hverandre.» Den tillitsvalgte påpekte at de eldre på arbeidsplassen ville ha vært tjent med at denne ordningen kom tidligere.

Til tross for rigide arbeidstidsordninger fortalte de tillitsvalgte at det også finnes løsninger for de som trenger tilpasning. En tillitsvalgt som jobber i en virksomhet der nattarbeid er utbredt, beskrev at det gjerne går fint om en arbeidstaker tar opp at hen ikke ønsker å jobbe natt mer av helsemessige årsaker. I disse tilfellene strekker virksomheten seg langt for at den ansatte heller skal få jobbe dagtid.

Det vises også til ordninger der ansatte får mulighet til å flytte over til arbeidssteder eller funksjoner som er mindre belastende dersom de ønsker det. Det kan for eksempel innebære at man får administrative oppgaver heller enn å være ute i felt og møte kunder eller brukere, eller at man får jobbe på arbeidssteder der kundene eller brukerne er mindre krevende. En av de tillitsvalgte beskrev det slik:

Jeg har vært i en del saker der vi må flytte folk fordi belastningen er stor. Kanskje ta de på et mindre arbeidssted, eller hvis det er misnøye og man ikke trives psykisk [...] Så jeg tenker vi har en bra løsning på ting. Alt blir ikke bra og fint, jeg sier ikke det, men vi prøver.

Mangfold

Mangfold står også sentralt i arbeidet med et inkluderende arbeidsliv, ettersom inkludering forutsetter at arbeidslivet evner å romme arbeidstakere med ulike bakgrunner, forutsetninger og behov. I flere av de tillitsvalgtes beskrivelser handlet inkludering nettopp om å tilrettelegge for at mangfoldet av arbeidstakerne på arbeidsplassen opplever tilhørighet på tvers av slike forhold.

Andre la større vekt på virksomhetens evne til å inkludere i rekrutteringsprosesser. Eksempelvis beskrev en tillitsvalgt at «HR er veldig opptatt av at vi skal ta inn kandidater med både hull i CV-en og funksjonshemninger til intervju, så lenge kvalifikasjonskravene er oppfylt». Det var også de som savnet søkelyset på inkludering i rekrutteringsprosesser. Flere ytret et ønske om at virksomheten tilrettela mer for ordninger som arbeidstrening fra Nav, eller at man mer aktivt rekrutterte personer med hull i CV-en, men trakk fram høye kompetansekrav som et hinder.

Flere av de tillitsvalgte beskrev også at deres arbeidsplass preges av et bredt mangfold av nasjonaliteter, kulturer og legninger. En av informantene sa «Jeg føler at vi jobber veldig, veldig mye med at man skal være inkluderende.»

Referanser

- Arbeidstilsynet. (u.å.). Inkluderende arbeidsliv. <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsmiljo/inkluderende-arbeidsliv/>
- Knardahl, S., Sterud, T., Nielsen, M. B. & Nordby, K. C. (2016). Arbeidsplassen og sykefravær. Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19(2), 179–199. www.scup.com/doi/10.18261/issn.2464-3076-2016-02-05
- LO. (2025, 7. mars). Ny IA-avtale: Innhold og forpliktelser. <https://www.lo.no/hva-vi-mener/arbeidsmiljo/aktuelle-saker-om-arbeidsmiljo/ny-ia-avtale-innhold-og-forpliktelser/>
- Myklathun, K., Skjøstad, O. & Sørbø, J. (2025). Utviklingen på arbeidsmarkedet. Navs arbeidsmarkedsprognose. *Arbeid og velferd*, 3.
- Nav. (2025a, 8. august). 700 000 står utenfor arbeidslivet i Norge. Arbeids- og velferdsetaten. <https://www.nav.no/no/samarbeidspartner/presse/nyheter-og-pressemeldinger/700-000-star-utenfor-arbeidslivet-i-norge>
- Nav. (2025b). Navs bedriftsundersøkelse 2025: Stor mangel på folk med fagbrev (Rapport 2025:4).
- STAMI. (2023, 6. november). IA-avtalen økte arbeidsdeltakelsen. [IA-avtalen økte arbeidsdeltakelsen - STAMI](https://www.stami.no/ia-avtalen-okte-arbeidsdeltakelsen-stami)
- Statistisk sentralbyrå (2026). Arbeidsledighet i Norge. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/artikler/arbeidsledighet-i-norge>

I dette faktaflaket undersøker vi hvordan tillitsvalgte i Parat erfarer arbeidet med et inkluderende arbeidsliv i praksis. Faktaflaket bygger på kvalitative intervjuer med et utvalg av Parats tillitsvalgte, samt en spørreundersøkelse blant Parats medlemmer.

Johanne Stenseth Huseby er forsker ved Fafo.