BESKÆFTIGELSESREGIONERNE I

DANMARK

Hvordan kan kommunen udvikle og styrke arbejdet med jobrotation?

Juni 2011

ARBEJDSMARKEDSSTYRELSEN

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse 2
1. Forord 3
2. Kort om jobrotation 4
3. Lovgivningen åbner gode muligheder for jobrotation 4
4. Mange gevinster ved jobrotation 5
5. Kommunens gevinster ved jobrotation 6
6. Gode muligheder for jobrotation 8
7. Hvordan kan kommunen styrke arbejdet med jobrotation? 8
7.1. Mål, strategi og prioritering af jobrotation 9
7.2. Ressourcer til arbejdet med jobrotation 10
7.3. Markedsføring og udbredelse af kendskabet til jobrotation 11
7.4. Kompetencer til og organisering af arbejdet med jobrotation 12
7.5. Udvikling af samarbejdet om jobrotation 13

Om debatoplægget:
Nærværende debatoplæg er udarbejdet af mploy a/s på vegne af Beskæftigelsesregionerne i Danmark.

Oplægget er en del af en ”pakke” af produkter, der skal bidrage til at udbrede anvendelsen af jobrotation. De øvrige produkter er:

- Håndbog i jobrotation udarbejdet primært til medarbejdere i jobcentret, der kun har begrænset – eller slet ingen – erfaring med jobrotation.
- En web-baseret udgave af håndbogen med link til relevant materiale (lovgivning, hjælpeværktøjer, cases m.v.)

Oplægget og de øvrige produkter bygger bl.a. på input fra ca. 100 ledere og medarbejdere fra virksomheder, jobcentre, uddannelsesinstitutioner og faglige organisationer, der har erfaringer med arbejdet med jobrotation.

1. Forord

Alle aktører i beskæftigelsesindsatsen er enige om, at der er mange gevinster ved jobrotation. Jobrotation er med til at kompetenceudvikle både ansatte og ledige til gavn for virksomheden, den enkelte og samfundet som helhed. Samtidig er der mulighed for økonomiske gevinster ved jobrotation for virksomheden og for kommunen.

Alligevel har der gennem de seneste år været igangsat relativt få jobrotationsprojekter rundt om i landet. En aktuel interviewrunde med over 100 ledere og medarbejdere fra virksomheder, uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer og jobcentre viser imidlertid, at der igen er sat fokus på jobrotation som et vigtigt og effektivt redskab i beskæftigelsesindsatsen.

I dette debatoplæg er der givet en række bud på, hvordan det politiske udvalg, LBR og den strategiske ledelse i kommunen og jobcentret kan fremme arbejdet med jobrotation.

Debatoplægget indleder med en kort beskrivelse af, hvad jobrotation er, og hvilke gevinster der er ved at bruge jobrotation for de forskellige aktører, der er involveret. Derefter gives en række anbefalinger til, hvordan de politiske og administrative beslutningstagere kan sætte rammen for og bidrage til arbejdet med jobrotation.

Det er håbet, at debatoplægget kan være med til at understøtte kommunernes indsats på området, så der kan skabes de mest optimale rammer for at igangsætte og udbrede jobrotation.

Med venlig hilsen

Beskæftigelsesregionerne i Danmark

2. Kort om jobrotation

Jobrotation er betegnelsen for en aftale, hvor en virksomhed sender en eller flere ansatte på efteruddannelse og erstatter de ansatte med ledige vikarer i uddannelsesperioden.

Antallet af ansatte og ledige i jobrotationsprojekter kan variere, f.eks.:

- *Enkelt vikar/flere ansatte:* En vikar ansættes i en længere periode (max. 12 måneder) til at vikariere for flere ansatte, der uddanner sig på skift.
- *Flere vikarer/flere ansatte:* Flere ledige ansættes til at vikariere for flere ansatte, der uddannes i forskellige perioder. Vikariaterne kan forskydes i forhold til de ansattes konkrete fraværsperioder.
- *Enkelt-rotationer:* En vikar ansættes som erstatning for en ansat, der deltager i arbejdsgiverbetalt uddannelse.

3. Lovgivningen åbner gode muligheder for jobrotation

Med de muligheder og støtteordninger, der findes i lovgivningen, er det stort set altid muligt at sammensætte et jobrotationsprojekt, der er tilpasset den enkelte virksomheds konkrete behov.

Lovgivningen indeholder en række forskellige muligheder for, at virksomhederne kan sende ansatte på efteruddannelse og opnå støtte til dette.

De konkrete muligheder afhænger bl.a. af de ansattes uddannelsesniveau, og hvilken efteruddannelse de skal modtage, jf. boksen.

Når virksomheden modtager et tilskud til efteruddannelse af den ansatte, skal virksomheden betale løn til den ansatte i uddannelsesperioden samt betale udgifterne til selve uddannelsen.

Lovgivningen åbner også gode muligheder for, at ledige, der ansættes som vikarer i virksomheden i forbindelse med jobrotation, kan opkvalificeres forud for ansættelsen via praktik, kurser m.v.

Derudover kan virksomheden opnå støtte til selve ansættelsen af vikarerne.

Muligheder og støtteordninger til efteruddannelse af ansatte ifm. jobrotation

Jobrotationsydelse
Virksomheden kan få støtte til at efteruddanne fortrinsvis kortuddannede ansatte (men også personer med en kort eller mellemlang videregående uddannelse). Kravet er, at virksomheden samtidig ansætter en ledig som vikar.

VEU-godtgørelse
Virksomheden kan få støtte til, at ansatte voksne – fortrinsvis kortuddannede – kan deltage i erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse til og med erhvervsuddannelsesniveau.

Statens Voksenuddannelsesstøtte (SVU)
Virksomheden kan få støtte til, at ansatte – fortrinsvis voksne – kan efter- eller videreuddanne sig på folkeskoleniveau, i en gymnasial uddannelse eller på en videregående uddannelse.

Voksenlærlingetilskud
Virksomheden kan få støtte til at efteruddanne en ansat voksen som lærling.

Hvis virksomheden modtager jobrotationsydelse, skal de betale den fulde løn til den ledige vikar. Hvis de modtager anden form for støtte til opkvalificering af de ansatte - f.eks. VEU-godtgørelse eller SVU - kan vikaren ansættes i løntilskud.

4. Mange gevinster ved jobrotation

Der er en lang række gevinster ved jobrotation. Der er gevinster for samfundet som helhed og for de forskellige aktører, der deltager i og arbejder med jobrotation.

Gevinster for virksomheden

Den vigtigste gevinst for virksomheden ved jobrotation er muligheden for at få opkvalificeret medarbejdere uden den store nedgang i produktionen og med et økonomisk tilskud.

Derudover styrkes virksomhedens fremtidige rekrutteringsgrundlag, da mange af vikarerne vil være velkvalificeret arbejdskraft for virksomheden efter jobrotationen.

God økonomi for virksomheden

Det er vanskeligt at udarbejde generelle beregninger for økonomi og gevinster, da det ofte er de helt specifikke forhold omkring den enkelte virksomhed og jobrotationen, der er afgørende for økonomien i det enkelte projekt.

Lovgivningens forskellige støtteordninger åbner dog gode muligheder for at sammensætte jobrotationsprojekter, der i de fleste tilfælde er økonomisk attraktive for virksomhederne.

I boksen nedenfor er beskrevet to økonomicases for virksomheder, der deltager i jobrotation.

Cases: Hvad er økonomien for virksomheden ved jobrotation?

Case 1: Jobrotationsydelse

- En kommune opkvalificerer 2 pædagogmedhjælpere til pædagogisk assistent via GVU. Der ansættes 2 ledige vikarer i 52 uger.
- Kommunens udgifter til løn til vikarerne udgør 553.000 kr. (ved 125 kr./timen) inkl. ATP og feriepenge
- Kommunen modtager jobrotationsydelse svarende til 637.000 kr.
- Der er således et beløb på 84.000 kr. til dækning af deltagerbetaling for de ansattes uddannelse, pension, arbejdstøj og udstyr til vikarerne, produktionstab m.v.

Case 2: VEU-godtgørelse kombineret med løntilskud

- En rengøringsvirksomhed opkvalificerer 11 ufaglærte til serviceassistenter. Uddannelsen starter med et grundforløb på 20 uger, som de ansatte kører i 3 hold med forskudt start. Der ansættes 4 vikarer i privat løntilskud i 52 uger.
- Virksomhedens løn til vikarerne udgør 1.097.000 kr. (ved 124 kr./timen) inkl. ATP og feriepenge
- Virksomheden modtager løntilskud til vikarerne svarende til 528.000 kr.
- Virksomheden modtager VEU-godtgørelse til de ansatte svarende til 674.000 kr.
- Der er således et beløb på 105.000 kr. til dækning af deltagerbetaling for de ansattes uddannelse, pension, arbejdstøj og udstyr til vikarerne, produktionstab m.v.

Gevinster for de ansatte
Jobrotation giver også en række gevinster for de ansatte, der efteruddannes som led i jobrotationsprojektet. De ansatte opnår nye kompetencer og øger dermed deres ”værdi” – både i den konkrete virksomhed og i bredere forstand.

Jobrotation kan dermed forbedre de ansattes muligheder for at fastholde jobbet og/eller kvalificere sig til nye opgaver.

Gevinster for vikarerne
Jobrotation bidrager til, at de ledige vikarer øger deres ”markedsværdi” gennem opkvalificering og erhvervserfaring i en konkret virksomhed.

I nogle tilfælde indgår ordinær ansættelse som en del af jobrotationen. I andre tilfælde kan jobrotation give de ledige vikarer mulighed for at skabe en tilknytning til virksomheden, som kan føre til et ordinært job i forlængelse af jobrotationen.

5. Kommunens gevinster ved jobrotation

Kommunen kan også opnå en række gevinster ved at arbejde med jobrotation. Og det er vurderingen, at gevinsterne er så store og markante, at det er en god idé at sætte fokus på og investere i området.

Overordnet set kan jobrotation medvirke til at understøtte et generelt kompetenceløft af arbejdsstyrken – beskæftigede og ledige - i kommunen. Det kan dermed medvirke til at sikre en udvikling, hvor eksisterende virksomheder kan fastholdes, og hvor nye virksomheder kan tiltrækkes til kommunen.

Jobrotation er også en attraktiv ordning for kommunen som arbejdsgiver. Kommunen er ofte selv den største arbejdsgiver og står typisk over for udfordringer i forhold til efteruddannelse af ansatte og fremtidige rekrutteringsudfordringer som følge af aldersbetinget tilbagetrækning de kommende år.

Jobrotation er også interessant som redskab til at sikre en målrettet og effektiv opkvalificering af de ledige. Jobrotation indeholder typisk en målrettet opkvalificering forud for vikaransættelse i virksomheden. Opkvalificeringen vil typisk være sammensat i dialog mellem jobcenter, virksomhed og uddannelsesinstitution, og den må derfor forventes at være særlig målrettet kravene på virksomheden.

Derudover indeholder jobrotation et vigtigt opkvalificeringselement via den periode, hvor den ledige vikar er ansat i virksomheden.

Endelig er der erfaringsmæssigt rigtig gode beskæftigelseseffekter af jobrotation. Interviewene viser, at en stor del af de ledige vikarer, der har deltaget i jobrotationen, har opnået ordinær beskæftigelse enten via selve jobrotationsprojektet eller i forlængelse af projektet.

Udover ovenstående gevinster for kommunen, er der ofte også en god økonomi i jobrotation. Det kan være komplekst at regne på den præcise økonomi for kommu-

nen i jobrotation. Økonomien afhænger af det konkrete projekt og hvilke elementer, der tages med i regnestykket.

Kommunens typiske udgifter til jobrotation vil være: 1) lønnen til de jobcentermedarbejdere, der bidrager til at etablere jobrotationen, 2) udgifter til opkvalificeringen af de ledige forud for jobrotationen, og 3) eventuelle udgifter til løntilskud i vikarperioden mv.

Kommunen vil typisk få en række økonomiske gevinster ved: 1) en højere jobeffekt end ved andre redskaber og dermed en besparelse på forsørgelses- og aktiveringsudgifter på lidt længere sigt, 2) en højere statslig refusion ved brug af jobrotationsydelse (100 pct. refusion) end ved brug af de øvrige redskaber. Derudover kan kommunen få støtte til jobrotationsprojekter på egne arbejdspladser og institutioner.

I boksen nedenfor er der beskrevet to beregningseksempler for kommunen i forhold til jobrotation.

Case: Hvad er økonomien for kommunen/jobcentret ved jobrotation?
Bemærk at regneeksemplerne er simplificerede og at ikke alle potentielle udgifter/gevinster er indregnet, jf. nederst i boksen.

Case 1: Jobrotation med jobrotationsydelse
Hvis 50 ledige indgår i en jobrotationsordning med jobrotationsydelse frem for at være i offentlig forsørgelse (dagpenge med gennemsnitlig 30 pct. aktivering), betyder det mindreudgifter (netto) for kommunen:

- Kommunens mindreudgifter til forsørgelse er beregnet som nettobesparelsen til dagpenge svarende til **6,4** mio. kr.
- Dertil kommer beregnede kommunale merindtægter som følge af forøget skattegrundlag svarende til **0,3** mio. kr.

I jobrotationsperioden skal kommunen udbetale jobrotationsydelse svarende til 165 kr. til virksomheden pr. vikartime. Da der er 100 pct. refusion på jobrotationsydelse, påvirker det ikke de kommunale udgifter.

Case 2: Jobrotation med privat løntilskud kombineret med VEU-godtgørelse
Hvis 50 ledige indgår i en jobrotationsordning og er i 12 måneders privat løntilskud frem for i offentlig forsørgelse (dagpenge med gennemsnitlig 30 pct. aktivering), betyder det mindreudgifter (netto) for kommunen:

- Kommunens mindreudgifter til forsørgelse er beregnet som: 6,4 mio. kr. (nettobesparelse på dagpenge) – 3,3 mio. kr. (udgifter til løntilskud) = **3,1** mio.kr.
- Dertil kommer beregnede kommunale merindtægter som følge af forøget skattegrundlag svarende til **0,3** mio. kr.

I jobrotationsperioden kan virksomheden modtage VEU godtgørelse til de ansatte på efteruddannelse svarende til 3.064 kr. pr. uge. VEU-godtgørelse påvirker ikke de kommunale udgifter.

For begge eksempler gælder det, at følgende ikke er indregnet:
- Udgifter til forudgående opkvalificering af de ledige vikarer
- Udgifter til administration af jobrotationen
- Langsigtede gevinster ved en forventet højere effekt af jobrotation i forhold til andre redskaber i indsatsen for de ledige

6. Gode muligheder for jobrotation

På trods af de mange gevinster ved jobrotation har der gennem de seneste år været igangsat relativt få jobrotationsprojekter rundt om i landet. De fleste af de gennemførte jobrotationsprojekter har været inden for den offentlige sektor, især social- og sundhedsområdet.

Interview med jobcentre, uddannelsesinstitutioner og virksomheder viser en optimisme i forhold til at øge antallet af jobrotationsprojekter i både de private og offentlige virksomheder i den kommende periode.

Eksempel: Jobrotation i Holstebro

- 70 ufaglærte ansatte på sygehuset opkvalificeres til serviceassistenter via voksenlærlingeordningen
- Knapt 100 jobklare ledige gennemgår introduktionsforløb bestående af 4 ugers kursus (hygiejnebeviset). Herefter ansættes de som vikarer med løntilskud i 6 mdr. efterfulgt af jobgaranti på 6 mdrs. ordinær ansættelse.

Forventningerne om et stigende aktivitetsniveau inden for en række brancher kan give en åbning i forhold til at få lavet aftaler om og iværksat jobrotation, mens der er interesse for og ”luft” til det i virksomhederne.

Samtidig betyder den relativt høje ledighed, at der pt. er mange velkvalificerede ledige med uddannelse og erhvervserfaring, hvilket kan gøre det endnu mere attraktivt for virksomhederne at arbejde med jobrotation i den kommende periode.

En anden udvikling på arbejdsmarkedet, der taler for en øget fokus på jobrotation, er at private og offentlige virksomheder som følge af større konkurrence og krav om øget effektivitet står over for massive udfordringer i de kommende år i forhold til at sikre en velkvalificeret arbejdskraft.

Eksempel: Jobrotation i Tønder

- 10 ufaglærte ansatte i industrien opkvalificeres vha. jobrotationsydelse til faglærte industrioperatør eller industritekniker. Yderligere 10 ansatte efteruddannes på forskellige forløb som kan vare fra 1 uge til flere måneder.
- 11 jobklare ledige gennemgår introduktionsforløb bestående af 6 ugers uddannelse som er et særligt tilrettelagt forløb (VUC, Handelsskole og EUC Syd) samt 4 ugers praktik. Herefter ansættes de som vikarer i 12 mdr. (uden genoptjening af dagpengeret).

Denne udvikling forstærkes af, at antallet af medarbejdere, der trækker sig fra arbejdsmarkedet som følge af alder, vil være stigende i de kommende år.

I forhold til disse udfordringer kan jobrotation bidrage til at sikre de ansatte i virksomheden den rette opkvalificering og bidrage til at sikre virksomhederne et velkvalificeret rekrutteringsgrundlag blandt de ledige.

7. Hvordan kan kommunen styrke arbejdet med jobrotation?

Jobrotation kommer ikke af sig selv. En øget anvendelse af jobrotation kræver, at indsatsen prioriteres, og at der afsættes ressourcer i jobcentret eller andet sted i kommunen til at opdyrke, etablere og afvikle rotationsprojekter samt til at udvikle samarbejdet om jobrotation.

I de afviklede interviews er der peget på forskellige udfordringer og barrierer i forhold til jobcentrets arbejde med jobrotation, jf. boksen.

I dette afsnit gives en række bud på og anbefalinger til, hvordan de politiske udvalg, LBR og den strategiske ledelse i kommunerne/jobcentrene kan skabe gode rammer for arbejdet med jobrotation.

Udfordringer for arbejdet med jobrotation:

- Jobrotation har ikke været prioriteret på linie med andre af jobcentrets indsatser
- Jobcentret har travlt, og der mangler ressourcer til arbejdet med jobrotation
- Jobcentret mangler viden om og erfaringer med at arbejde med jobrotation
- Der er ikke en klar opgavefordeling mellem de forskellige aktører på området (jobcentret, virksomheder, uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer m.fl.)
- Der er ikke etableret samarbejdsfora og netværk omkring jobrotationsprojekter

Der er formuleret anbefalinger til, hvordan de politiske og administrative beslutningstagere i kommunerne kan arbejde med at sikre:

1. Mål, strategi og prioritering af jobrotation
2. Ressourcer til arbejdet med jobrotation
3. Markedsføring og udbredelse af kendskabet til jobrotation
4. Kompetencer til og organisering af arbejdet med jobrotation
5. Udvikling af samarbejdet om jobrotation

Nedenfor gennemgås de 5 områder.

7.1. Mål, strategi og prioritering af jobrotation

Det politiske udvalg og LBR kan med fordel drøfte og fastlægge et ambitionsniveau for jobrotation, herunder fastlægge mål og succeskriterier for jobcentrets fremadrettet arbejde med jobrotation.

I den forbindelse er det vigtigt at få drøftet, hvor aktivt og udfarende jobcentret skal være i forhold til jobrotation. Skal jobcentret eksempelvis være aktivt opsøgende over for virksomheder, uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer m.fl. for at fremme jobrotation. Eller skal jobcentret satse på at etablere et beredskab, der gør det muligt at agere hurtigt og professionelt, hvis der kommer en henvendelse fra en virksomhed eller en uddannelsesinstitution om et jobrotationsprojekt?

Fastlæggelse af ambitionsniveau og mål mv. kan ske via udarbejdelse af en selvstændig strategi for jobrotation eller i forbindelse med arbejdet med den årlige beskæftigelsesplan.

Det anbefales:

- At det politiske udvalg og LBR afvikler en temadrøftelse om jobrotation og ambitionsniveauet for jobcentrets arbejde med jobrotation.
- At temadrøftelsen tager udgangspunkt i et oplæg fra jobcentret, der bl.a. fokuserer på: Hvilke gevinster kan hentes via jobrotation? Hvordan kan gevinsterne hentes? Hvad vil det kræve at hente gevinsterne? Hvilket ambitionsniveau skal jobcentret have?

- At der udarbejdes en egentlig strategi for jobcentrets arbejde med jobrotation (gælder særligt de kommuner der har et højt ambitionsniveau for jobrotation). Det kan f.eks. være som en væsentlig del af en strategi for jobcentrets virksomhedsvendte indsats

7.2. Ressourcer til arbejdet med jobrotation

Uanset hvilket ambitionsniveau og mål kommunen vælger for arbejdet med jobrotation, er det vigtigt at sikre sammenhæng mellem ambitionsniveauet og de ressourcer, der afsættes til arbejdet med jobrotation.

I interviewene med jobcentrene peges på, at manglende personaleressourcer er en af de største barrierer for at gå i gang med arbejdet med jobrotation. Selvom nogle jobcentre måske overvurderer, hvor mange personaleressourcer der skal anvendes til arbejdet med jobrotation, er der ingen tvivl om, at det særligt i en opstartsperiode kræver en vis mængde af dedikerede ressourcer.

Det er derfor vigtigt, at der tidligt i arbejdet med jobrotation konkret tages stilling til, hvor mange personaleressourcer der skal anvendes, og hvordan ressourcerne skaffes.

Der kan peges på forskellige muligheder for at skaffe ressourcer – ud over jobcentrets ”almindelige” ressourcer - til arbejdet med jobrotation, jf. boksen ovenfor.

Forskellige muligheder for, hvordan der skaffes ressourcer til arbejdet med jobrotation:

- Det lokale Beskæftigelsesråd kan bevilge midler til en jobrotationskoordinator eller en tovholder.
- Flere kommuner kan gå sammen om arbejdet for på den måde at optimere personaleressourcerne og ressourceforbruget på området.
- Der kan søges socialfondsmidler eller andre puljemidler for at sikre personaleressourcer særligt til opstarts- og opbygningsfasen.
- Der kan ske et tættere samarbejde med uddannelsesinstitutioner særligt VEU-centrene for at optimere personaleressourcerne og ressourceforbruget.
- Kommunen kan udarbejde en investeringsplan, hvor en del af et forventet afkast af jobrotation, jf. s. 7, anvendes til at investere i personale til at arbejde med jobrotation

Det anbefales:

- At den administrative ledelse tidligt i arbejdet med jobrotation foretager en vurdering og beregning af ressourcebehovet ift. jobrotation i en opstartsfase samt i driftsfasen – ud fra det valgte ambitionsniveau og de formulerede mål
- At den administrative ledelse udarbejder et forslag til, hvordan der kan frigøres eller skaffes de nødvendige ressourcer til arbejdet med jobrotation.
- At forslaget præsenteres for og drøftes med det politiske udvalg og LBR
- At der igangsættes et arbejde med at skaffe de nødvendige ressourcer

7.3. Markedsføring og udbredelse af kendskabet til jobrotation

Behovet for markedsføring af jobrotation afhænger af kommunens konkrete ambitionsniveau og mål for arbejdet med jobrotation.

Har kommunen et højt ambitionsniveau, er det vigtigt at tage stilling til, hvordan det sikres, at virksomhederne i området får kendskab til jobrotation og den service, som jobcentret tilbyder i forbindelse med etablering og gennemførelse af jobrotation.

Det er ofte en god ide at starte med at identificere indenfor hvilke brancher og virksomheder, der vurderes at være det største potentiale for at igangsætte jobrotationsprojekter. Udpegningen af brancher/virksomheder kan evt. ske i samarbejde med uddannelsesinstitutioner, brancheforeninger og de faglige organisationer. Disse aktører vil ofte have viden om, hvilke brancher/virksomheder der planlægger efteruddannelsesaktiviteter, og hvor mulighederne for jobrotation dermed er størst.

Erfaringer med markedsføring af jobrotation (opsamlet i interview med jobcentre m.fl.):

- Jobrotation kan med fordel markedsføres som et redskab til kompetenceudvikling af de ansatte. Markedsføringen skal tage udgangspunkt i virksomhedens behov for efteruddannelse af medarbejdere frem for jobcentrets behov for at få ledige i job
- Brede kampagner har ofte meget kortvarig effekt og risikerer at drukne i andet materiale og ”ramme ved siden af” den enkelte virksomheds behov.
- Målrettet opsøgende kontakt til udvalgte brancher/virksomheder har erfaringsmæssigt større effekt.

Når jobcentret har udvalgt de brancher/virksomheder, der skal satses på i forhold til jobrotation, skal det besluttes, hvordan jobcentret konkret vil markedsføre jobrotation.

Dette kan eksempelvis ske via en opsøgende strategi, hvor man målrettet kontakter og gør virksomhederne opmærksomme på mulighederne for og gevinsterne ved jobrotation.

Et væsentligt element i en effektiv markedsføring er, at informationsmaterialet målrettes virksomhederne.

Informationsmaterialet kan være en pjece eller en folder, der kort beskriver virksomhedens gevinster ved jobrotation, de forskellige muligheder og støtteordninger, jobcentrets og evt. uddannelsesinstitutionernes tilbud i forbindelse med planlægning, etablering og afvikling af jobrotation mv.

Det anbefales:

- At den administrative ledelse udarbejder en konkret plan for markedsføring af jobrotation (gælder særligt de kommuner, der har et højt ambitionsniveau for jobrotation). I planen skal bl.a. tages stilling til, hvilke brancher og virksomheder, der skal satses på, og hvordan virksomhederne skal kontaktes (mail, opsøgende indsats, phonerfirma m.v.).

Planen kan præsenteres for og drøftes med det politiske udvalg og LBR.

- At de politiske beslutningstagere drøfter, om udvalget og LBR kan medvirke til at markedsføre jobrotation. Eksempelvis ved at udmelde politik og mål for området, invitere virksomheder til temamøder om jobrotation, kontakte virksomheder skriftligt om jobrotation, finansiere markedsføringsmateriale mv.
- At der som led i arbejdet med markedsføring af jobrotation tages stilling til, hvilken service jobcentret vil tilbyde virksomhederne i forbindelse med planlægning og afvikling af jobrotation. Eksempelvis om jobcentret vil stå for at udarbejde en projektbeskrivelse for jobrotationen, og om jobcentret vil bistå virksomheden med de administrative opgaver, der er forbundet med jobrotation.
- At information om jobrotation synliggøres på jobcentrets hjemmeside sammen med oplysninger om kontaktperson(er) i jobcentret
- At der udarbejdes et informationsmateriale, som kan udsendes eller uddeles til virksomhederne.

7.4. Kompetencer til og organisering af arbejdet med jobrotation

Det er vigtigt, at de nødvendige kompetencer og den interne organisering af arbejdet med jobrotation er på plads, inden man for alvor går i gang med at markedsføre og opdyrke jobrotation.

Medarbejderne i jobcentret, der skal arbejde med jobrotation, skal kende opgaven, mandatet for den rolle de varetager og skal være kompetencemæssigt ”klædt på” til at løse opgaven.

Ellers er der en stor risiko for, at de virksomheder, der kontakter jobcentret om jobrotation, ikke i tilstrækkeligt omfang vil opleve en hurtig og professionel service og derfor vil miste interessen for samarbejdet og for jobrotation.

Eksempler på intern organisering (opsamlet i interview med jobcentre m.fl.):

- Udpegning af en egentlig tovholder, som har ansvaret for at fremme og koordinere arbejdet med jobrotation
- En todeling af indsatsen, hvor en virksomhedskonsulent har ansvaret for den virksomhedsrettede del af opgaven (markedsføring m.v.), og en rådgiver/jobkonsulent har ansvaret for den borgerrettede del (rekruttering af vikarer mv.)
- Etablering af egentlige jobrotationskontorer, som har til opgave at løfte alle faser af jobrotation, jf. nedenstående case.

Nedenfor er beskrevet, hvordan Randers Kommune har valgt at organisere arbejdet med jobrotation i en selvstændig enhed.

Case: ”Center for kompetenceudvikling og jobrotation” i Randers Kommune
1. januar 2010 etablerede Randers Kommune et selvstændigt kontor med det formål at styrke kompetenceudvikling i virksomheder – så vidt muligt gennem anvendelse af jobrotation.
Centret tilbyder virksomheder at gå aktivt ind i planlægning og tilrettelæggelse af efteruddannelse med anvendelse af de støttemuligheder, som lovgivningen indeholder. Centret lægger meget vægt på betydningen af et stærkt netværk som forudsætning for kompetenceudvikling og jobrotation.

Det anbefales:

- At den administrative ledelse finder en model for, hvordan arbejdet med jobrotation skal organiseres internt i jobcentret. Herunder hvor mange ressourcer, der er prioriteret til opgaven, hvilke medarbejdere der er involveret i arbejdet, og hvilke opgaver de enkelte medarbejdere skal varetage mv.
- At den administrative ledelse tager stilling til og udmelder, hvilken leder i jobcentret der har ansvaret for arbejdet med jobrotation.
- At den administrative ledelse tager stilling til, hvilke kompetencer medarbejderne skal være i besiddelse af for at løse opgaverne. Og at der evt. udarbejdes en plan for kompetenceudvikling af de medarbejdere, der skal arbejde med jobrotation
- At den administrative ledelse omsætter de overordnede politiske mål og strategier til en egentlig indsatsplan for jobcentrets arbejde med jobrotation (gælder særligt for jobcentre med et højt ambitionsniveau for arbejdet med jobrotation.) Planen kan bl.a. beskrive: Hvor mange projekter der skal etableres i løbet af året, hvilke brancher og virksomheder der skal satses på, hvilke modeller der skal arbejdes med, hvordan der skal samarbejdes med andre om indsatsen, hvad jobcentret kan tilbyde til virksomhederne mv.

7.5. Udvikling af samarbejdet om jobrotation

Jobcentret samarbejder med en række forskellige aktører i forbindelse med markedsføring, planlægning og afvikling af jobrotationsprojekter.

De typiske samarbejdspartnere er: 1) virksomheden hvor projektet afvikles, 2) den uddannelsesinstitution/VEU-center der står for opkvalificeringen og 3) den relevante faglige organisation

Der er også eksempler på, at nabojobcentre samarbejder om jobrotation. Samarbejdet kan f.eks. være om fælles holdkøb eller hjælp til at finde erstatningsarbejdskraft til jobrotationsprojekter m.v. Det kan også være om fælles markedsføring af jobrotation.

Samarbejdet med de forskellige aktører kan tilrettelægges på flere måder, fra en mere løs samarbejdskonstruktion til mere faste og formaliserede samarbejdsfora eller netværk.

Et mere formaliseret samarbejde og netværk omkring jobrotation kan give en række fordele for kommunen / jobcentret jf. boksen.

Erfaringer med samarbejde om jobrotation (opsamlet i interview med jobcentre m.fl.)

- Det er vigtigt, at alle nøgleaktører inddrages tidligt i forberedelsen af et jobrotationsprojekt og er villige til at tage ejerskab, involvere og forpligte sig i forhold til projektet.
- Et formaliseret samarbejdsforum og netværk kan give en række fordele:
  - Mulighed for fælles markedsføring af jobrotation – flere kanaler til virksomhederne og flere ressourcer til markedsføring
  - En effektiv arbejdsdeling og ressourceudnyttelse, hvor alle aktører byder ind med ressourcer og viden
  - Kort reaktionstid og en ”helhedsløsning” når en virksomhed tilkendegiver interesse for jobrotation
  - Et overblik over og kendskab til hvem der er ”nøglepersoner” i ft. jobrotation hos de forskellige aktører

Case: Etablering af jobrotationsnetværk i Nordjylland
I Nordjylland har beskæftigelsesregionen etableret et regionalt netværk om jobrotation. Netværket består af praktikere fra jobcentre og uddannelsesinstitutioner (VEU-centre), der arbejder med jobrotation eller gerne vil i gang med jobrotation. Beskæftigelsesregionen er tovholder for netværket, der har som formål at opbygge jobrotationskapacitet i regionen.

Desuden er der med støtte fra LBR i Aalborg oprettet to lokale netværk nord og syd for Limfjorden. De inkluderer også de faglige organisationer. Jobcenter Aalborg understøtter disse netværk og holdt som startskud en konference for alle relevante aktører i december 2010.

Det anbefales:

- At de politiske og administrative beslutningstagere tager stilling til, om der skal etableres formaliserede samarbejdsfora og netværk i forhold til jobrotation. Og i givet fald hvilke aktører der skal involveres i samarbejdet. Netværksdannelsen kan f.eks. initieres gennem afholdelse af seminarer/temamøder, hvor relevante aktører inviteres, og hvor der indgås aftaler om opgave- og ansvarsfordeling ift. netværket
- At der udarbejdes og rundsendes mail- og telefonlister over nøglemedarbejdere i forhold til jobrotation hos de forskellige centrale aktører.
- At aktørerne aftaler, at de hver især sætter fokus på muligheden for jobrotation i deres løbende dialog med virksomheder. Viser en virksomhed interesse, involveres de andre nøgleaktører hurtigst muligt.