



Handboken om jobbrotation

HANDBOKEN OM JOBBROTATION

Innehåll

FÖRORD	4
I INLEDNING.....	7
2 JOBBROTATION.....	8
2.1 Vad är jobbrotaion?.....	8
3 JOBBROTATION ÄR SAMARBETE.....	10
3.1 Hur skall jobbrotaion organiseras?.....	10
3.2 Arbetsgivarens roll	10
3.3 Arbetsförvaltningen har ofta huvudansvaret.....	11
3.4 Utbildningsorganisationerna deltar i planeringen och genomförandet.....	13
3.5 Viktigt att förbinda sig.....	14
3.6 Jobbrotaion utvärderas också.....	15
3.7 Praktikfall i jobbrotaion.....	15
3.7.1 Mukava - Nya jobb genom rotaion	15
3.7.2 Jobbrotaion i vårdsektorn	15
4 FÖRDELARNA MED JOBBROTATION	17
4.1 Arbetsgivarens fördelar	17
4.2 Arbetstagarens och arbetssökandes fördelar.....	18
4.3 Arbetsförvaltningens fördelar.....	18
4.4 Utbildningsorganisationens fördelar.....	19
5 MARKNADSFÖRING AV JOBBROTATION	20
5.1 Vem marknadsför jobbrotaion?	20
5.2 Jobbrotaionen som en serviceprodukt.....	20
5.3 Målgrupper för marknadsföringen.....	21
5.3.1 Extern marknadsföring.....	21
5.3.2 Intern marknadsföring.....	21
6 JOBBROTATIONENS FINANSIERING.....	23
6.1 Nationell finansiering.....	23
6.2 Projektfinansiering.....	24
KÄLLFÖRTECKNING.....	24
TERMINOLOGI SOM ANVÄNDS I HANDBOKEN.....	25
BILAGOR:.....	27
Bilaga 1. Jobbrotaionsprocessen.	27
Bilaga 2. En allmän modell för jobbrotaion.....	28
Bilaga 3. Modell för industriprojekt.....	29
Bilaga 4. Jobbrotaion i småföretag.....	30
Bilaga 5. Projektmodell för social- och hälsovårdsbranschen.....	31
Bilaga 6. Utbildningskarusellmodell	32

FÖRORD

Jobbrotation har befästs som yrkesorienterad vuxenutbildningsform runt om i Europa sedan slutet av 1980-talet. I Finland har man haft jobbrotation sedan början av 1990-talet. Vid den tiden framgick det allt klarare så väl hos oss som i Europa att arbetsätten och -redskapen i arbetslivet snabbt föråldrades. Vid samma tid led nationalekonomierna av en tilltagande arbetslöshet. Även den stigande medelåldern hos arbetstagarna var oroande. Således behövdes snabbt metoder med vilka man kunde trygga sysselsättningen och även sänka tröskeln till sysselsättning för arbetssökanden. För att betjäna detta ändamål utvecklade man i Europa en verksamhetsmodell för jobbrotation som baserar sig på att man växelvis arbetar och utbildar sig.

Deltagarnas erfarenheter om jobbrotation har varit positiva i sin helhet. Genom jobbrotationen har arbetsgivarna kunnat lösa sina rekryteringsproblem. Speciellt har detta berört små och medelstora företag i tillväxt- och utvecklingsskeden. Deltagande anställda har likaså varit nöjda med utbildningen. De har kunnat förbättra sitt yrkeskunnande. Projekt med delsyfte att befrämja välbefinnande på arbetsplatser har medfört önskvärd omväxling hos rutiner och kraft i vardagen. Flera jobbrotationsutbildningar har angått också anställda arbetare, då man har kunnat proaktivt trygga framtiden för arbetsstillfällen.

Den arbetsmarknadspolitiska utbildningen har varit god, på vissa utbildningar även utmärkt vad verkningen gäller. Hos många projekt har sysselsättningsgraden varit mer än 80 %, hos några till och med 100 %. En nöjd arbetssökande uttryckte sig så här om jobbrotationsutbildningen: *'Genom projektet fick jag mer förtroende för mitt eget yrkeskunnande. Mina kunskaper uppdaterades. Även mitt självförtroende ökade enormt. Jag märkte, att mitt yrkeskunnande hade funnits till någonstans i det undermedvetna, men tack vare utbildningen det plötsligt upp i dagen'*. För många arbetssökande har jobbrotationen inneburit förutom arbete eller förbättrade möjligheter att få arbete också ökad livskontroll.

Mot denna bakgrund har jobbrotationen med lätthet uppmärksammats av arbetsförvaltningens ESF-verksamhet. Därmed har den blivit vald till ett tema bland arbetsministeriets inalles fem sk. produktutvecklingsprojekt. Med hjälp av Europeiska socialfonden (ESF) försöker man stöda nationella strategier och utveckla nya verksamhetsmodeller och metoder för att befrämja kunnande och sysselsättning samt för att minska arbetslösheten. Syftet med produktutvecklingsprojekt finansierade med medel från mål 3-program har varit att inom verkställandet av sysselsättningsstrategin stöda minskningen av den strukturella arbetslösheten; utvecklingen av den sysselsatta arbetskraften samt utvidgandet av nyföretagandet.

Samtliga ESF-projekten syftar till att de färdigutvecklade produkterna lever vidare också efter att projektverksamheten har avslutat. Detta kräver insatser för mainstreamingen och rotandet av resultaten redan under projekttiden. Ytterligare sträver man efter att de företag som deltar i utbildningen och utvecklingen även i fortsättningen är intresserade att utveckla personal. Produktutvecklingsprojekten är menade att som pilotprojekt starta, stöda samt koordinera regionala projekt; befrämja uppbyggandet av nätverk och utbyte av erfarenheter samt spridningen av bästa praxis samt rotandet av verksamheten som är finansierad med nationella medel. Jobbrotationsprojektet har varit en del av denna mera omfattande helhet och har för sin del utbudit en mångfasetterande vinkling för att lösa problemen hos arbetsmarknaden och arbetslivet.

Handboken om jobbrotation har utarbetats i arbetsministeriets projekt Jobbrotationen som en del av ESF-produktutvecklingsprojekt (2003-2006). För texten svarar projektkoordinator Arto Halonen i samarbete med projektets styrnings- och utvecklingsgrupper bestående av expertis från arbetslivets olika sektorer och jobbrotationsverksamheten samt nätverket av de regionala produktutvecklingsprojekten.





I INLEDNING

Handboken om jobbrottation har utarbetats för att stöda jobbrottation i praktiken. Den riktar sig till dem som planerar jobbrottation och de som är sysselsatta med frågan i såväl arbetsförvaltning, projekt som utbildningsorganisationer. Handboken strävar efter att belysa jobbrottation ur olika parterers synvinklar; hur den fungerar i praktiken och även hur den i framtiden kan vidareutvecklas. I bilagsdelen presenteras olika tillämpningar av jobbrottation branschvis.

Jobbrottationen är ett redskap i den nationella arbetskraftspolitiken. Den strävar efter att säkra tillgången på kunnig arbetskraft och utvecklingen av arbetsgemenskaper. En jobbrottation som till exempel genomförs som en samskaffningsutbildning som gemensamt finansieras av arbetsförvaltningen och arbetsgivaren är en användbar lösning för branscher med rekryteringsproblem. En jobbrottationsutbildning ger äldre arbetstagare möjlighet att genom ökad kompetens höja sin beredskap för arbetsmarknaden och således förlänga arbetskarriären. För unga som för första gången söker sig ut i arbetslivet erbjuder jobbrottationen en direkt väg till en arbetsplats.

I Finland ordnades jobbrottation till en början inom olika industribranscher, framför allt inom maskin- och metallindustrin. Under de senaste åren har jobbrottationsprojekt även inletts inom servicebranscher, särskilt inom handel och förvaltning. Samtidigt har även den offentliga sektorn, särskilt social- och hälsovårdsbranschen, i allt högre grad använt jobbrottation för att förbättra personalkompetensen och fylla arbetskraftsbehov.

Jobbrottation i Finland har i regel genomförts i ESF-projekt, på nästan alla TE-centralområden. Under åren 2000-2005 var det sammanlagda antalet deltagare i alla projekt ca 4800 personer, både anställda och arbetssökande. Arbetsgivardeltagare, som bestod av företag och offentliga organisationer, har varit ca 600 till antalet under samma tidsperiod. Ca 300 nya arbetstillfällen har skapats och befintliga arbetstillfällen beräknas blivit tryggade i drygt 400 fall.

2 JOBBROTATION

2.1 Vad är jobbrottation?

Jobbrottation är ett sätt att ordna yrkesinriktad vuxenutbildning där arbete och studier växlar. Från en arbetsplats deltar en eller flera arbetstagare i utbildningen. Till deras vikarier utbildas andra arbetstagare eller arbetslösa arbetssökande. Efter utbildningen fortsätter arbetstagaren i en ny uppgift eller i sin tidigare uppgift med bättre kunskaper. Arbetstagarens vikarie fortsätter i den påbörjade uppgiften eller återvänder till sin tidigare uppgift med ett mångsidigare kunnande. En arbetslös arbetssökande får arbete eller blir åter arbetssökande för att senare bli sysselsatt.

Syftet med jobbrottation är att utveckla arbetsgemenskapens verksamhet och höja personalens kompetensnivå med hjälp av utbildning. Arbetsgemenskapen kan vara ett privat företag eller en arbetsgivare inom den offentliga sektorn. Med hjälp av jobbrottation kan man således förbättra ett företags konkurrenskraft. Likaså främjas en offentlig organisations serviceförmåga. Jobbrottationen är ett övergripande redskap för utbildning av arbetstagare och nyrekryterade.

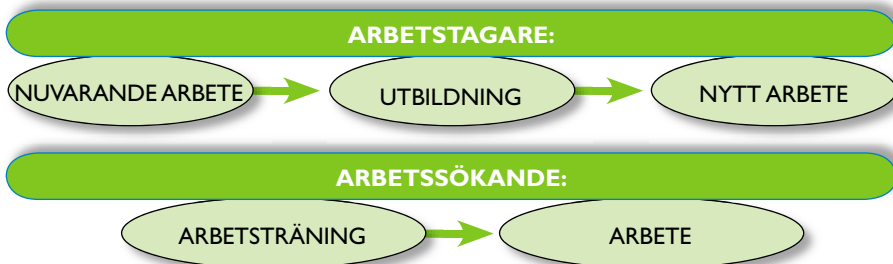
Särskilt väl lämpar sig jobbrottation för rekryteringar där det behövs skräddarsydd utbildning. Om lämplig arbetskraft inte finns på arbetsmarknaden, utbildas företagets eller organisationens egen personal för nya mer krävande uppgifter och ny personal anställs för uppgifter där en grundläggande kompetensnivå är tillräcklig, ofta så kallade ingångsyrken.

Jobbrottationen är också ett sätt att säkra en tillräcklig kompetens när arbetsgemenskapen ställs inför förändringar. Med hjälp av jobbrottation förbättras såväl arbetstagares som arbetssökandes arbetsmarknadsberedskap. Arbetstagaren höjer sin egen kompetens och säkrar sina möjligheter att fortsätta i arbetslivet. Arbetssökande skaffar sig bättre förutsättningar för att bli sysselsatta genom inläring i arbete och får ytterst viktig arbetserfarenhet.

Jobbrottation genomförs på många olika sätt som varierar enligt region, typ av organisation och även enligt bransch.

Grundidén med jobbrottationen kan presenteras som en processmässig flödesplan.

GRUNDIDÉN MED JOBBROTATION:



GRUNDELEMENTEN I JOBBROTATION:

Behov av förändring: utveckling av arbetsgemenskapen, utbildning och rekrytering
Jobbrotationsplan
Utbildning av arbetstagare och arbetssökande/arbetsrotation
Rekrytering av ny arbetskraft
Utvärdering av jobbrotation



3 JOBBROTATION ÄR SAMARBETE

3.1 Hur skall jobbrotaion organiseras?

TILLVÄGAGÅNGSSÄTT – ALTERNATIV FÖR GENOMFÖRANDET:

- som nationell arbetskraftsutbildning
- som projekt
- arbetsgivaren är ett privatföretag
- arbetsgivaren är en organisation inom den offentliga sektorn
- för en viss arbetsplats
- för en viss arbetsenhet
- för en viss arbetsgivare
- för en viss ort
- för en viss region
- enligt bransch
- enligt yrkesområde

Jobbrotaion genomförs i samarbete mellan arbetsgivaren, utbildningsorganisationen och arbetsförvaltningen från initiativskedet till utvärderingen. Den kan genomföras på många olika sätt. Organiseringsalternativen är beroende av genomföraren, som kan vara TE-centralen i en region eller en lokal arbetskraftsbyrå, en utbildningsorganisation eller någon annan organisation. Arbetsförvaltningen ordnar jobbrotaion både med nationell finansiering och som ESF-projekt. De jobbrotaioner som utbildningsorganisationerna genomför är i allmänhet projekt. Även arbetsgivarens typ av organisation och bransch liksom verksamhetsområdets storlek har betydelse för genomförandet.

Jobbrotaion inleds på initiativ av arbetsgivarparten, TE-centralen i regionen eller den

lokala arbetskraftsbyrå. Även utbildningsorganisationer tar initiativ till jobbrotaion

Jobbrotaion ordnas för en viss arbetsplats, varvid utbildningen och träningen är skräddarsydda för att motsvara behoven på denna arbetsplats. Jobbrotaion kan ordnas enligt arbetsgivare, varvid en och samma arbetsgivares olika verksamhetsställen deltar. Mellan verksamhetsställena kan man naturligt ordna arbetsrotation, som är utmärkande för utbildningsformen och där man förflyttar sig från en uppgift till en annan via utbildning. I den mest omfattande formen av jobbrotaion deltar flera arbetsgivare från olika branscher och från ett vitt geografiskt område.

3.2 Arbetsgivarens roll

- initiativtagare
- deltar i utredning angående behovet av utveckling, utbildning och rekrytering
- deltar i uppgörelse av en plan för jobbrotaionen
- informerar arbetsplatsens personal
- avtalar med arbetsförvaltningen om fördelningen av utbildningskostnaderna
- deltar i anskaffningen av utbildning om det är fråga om en arbetskraftsutbildning
- väljer vem som ska utbildas tillsammans med arbetsförvaltningen och utbildningsorganisationen
- binder sig till jobbrotaionen
- ordnar och leder inläringen i arbetet

Initiativtagare till jobbrotningsutbildning kan vara arbetsgivaren, som förhandlar med arbetsförvaltningen, arbetskraftsavdelningen vid den regionala TE-centralen eller den lokala arbetskraftsbyrån. Arbetsgivaren utreder på sitt håll de utvecklings- och utbildningsbehov som ligger till grund för jobbrotningen, nödvändiga åtgärder samt omfattningen av dessa. Arbetsgivaren informerar om jobbrotningen till utbildningsintresserade och väljer bland den egna personalen dem som deltar i utbildningen. Även den övriga personalen informeras. Det är särskilt viktigt att de förtroendevalda på arbetsplatsen har en positiv inställning till jobbrotningen.

Vid utredningen av utgångspunkterna kan man i företaget använda olika analyser som hjälp. En analys som ofta används är Mångkunnighetsanalysen (Monitaitoanalyysi) som utvecklats vid TE-centralernas företagsavdelning och som kartlägger företagets utvecklingsobjekt och -behov. I analyserna utreds även personalens kompetensnivåer och de krav som uppgifterna ställer. Även kompetenskraven för dem som ska rekryteras utreds. Arbetsgivarintervjuerna och valet av utbildningsdeltagare görs tillsammans med arbetsförvaltningen. I utredningsarbetet kan man vid behov använda en utomstående expert.

På basis av utredningarna gör arbetsgivaren tillsammans med arbetsförvaltningen upp en allmän jobbrotningsplan över nödvändiga utbildningar samt över en eventuell

omorganisering av arbetet som föränleds av utbildningarna. Arbetsgivaren följer upp att planen genomförs.

Om fördelningen av arbetstagarnas utbildningskostnader avtalas i varje enskilt fall av arbetsgivaren och arbetsförvaltningen. För de arbetstagare som ska utbildas betalas lön för utbildning som sker på arbetstid samt eventuella ersättningar för kostnader som uppkommer på grund av studier på en annan ort.

På arbetsplatsen utnämner arbetsgivaren en arbetsplatshandledare som handleder och leder studerandena vid inläringen i arbetet. Handledaren utbildas för uppgiften. Arbetsplatshandledaren kan vara en erfaren arbetstagare som på detta sätt kan vara en s.k. mentor och förmedla sitt eget kunnande till yngre personer.

3.3 Arbetsförvaltningen har ofta huvudansvaret

- informera
- samla arbetsgivare
- generellt planera i samarbete med ett eller flera företag i regionen
- avtalar med arbetsgivaren om fördelningen av utbildningskostnaderna
- göra en anbudsbegäran
- konkurrensutsätta
- fatta anskaffningsbeslut
- ingå ett anskaffningsavtal
- informera om utbildningen
- välja utbildningsdeltagare tillsammans

- med arbetsgivaren och utbildningsorganisationen
- samarbeta med utbildningsorganisationen i genomförandet av utbildningen
- följa upp utbildningen, övervaka
- utvärdera

Arbetsförvaltningsorganisationen är i allmänhet den huvudansvariga myndigheten i jobbro-tation när arbetskraftspolitisk vuxenutbildning ingår. Som ovan nämndes kan arbetsförvaltningen lägga fram ett förslag om jobbro-tation för arbetsgivarna. Arbetsförvaltningen följer upp arbetsmarknadssituationerna inom olika branscher och regioner, vilket hör till dess uppgifter, och kan utgående från observerade behov även vara initiativtagare till jobbro-tation.

Arbetsförvaltningen kan göra upp en allmän plan för jobbro-tation som innehåller uppgifter om branschen, finansieringsresurserna, innehållet, verksamhetsområdet och tidpunkten. Arbetsförvaltningen kan också samla gruppen av arbetsgivare som skall delta i jobbro-tationen. Grundplaneringen eller delar av den samt samlandet av arbetsgivare kan även anskaffas separat från utomstående parter genom konkurrensförfarandet. I det grundläggande planeringsskedet bestäms också genomförings-sättet, dvs. om jobbro-tationen skall ordnas inom ramen för den nationella arbetskraftsutbildningen eller i projektform. Arbetsförvaltningen beslutar också om anskaffningen av de utbildningar som hör till jobbro-tationen. Den begär offerter av utbildningsorganisationer. För utbildarna kan

man ordna informationsmöten om ämnet. Anbudsbegäran, anskaffningsbeslut och -avtal görs och fattas lagstiftningen för offentliga upphandlingar.

De lokala arbetskraftsbyråerna och TE-centralerna samarbetar intensivt i genomförandet av jobbro-tationen. Således kan byråerna delta i planeringen och genomförandet av arbetskraftsutbildningen tillsammans med arbetsgivaren. Med arbetsgivaren kommer man även överens om en eventuell samanskaffningsutbildning, varvid arbetsgivaren och arbetsförvaltningen delar utbildningskostnaderna i gemensamt överenskomna betalningsandelar.

Enligt avtalet söker den lokala arbetskraftsbyrån bland sina kunder dem som skall tränas medan arbetstagarna i arbetsgemenskapen utbildas, informerar dessa och gör valen med tillhörande intervjuer och kompetenskartläggningar i samarbete med arbetsgivaren.

Hur jobbro-tationen genomförs på region- och lokalnivå inom arbetsförvaltningen skall bestämmas av TE-centralernas arbetskraftsavdelningar och arbetskraftsbyråerna. Jobbro-tation, som utgör en del av en samanskaffningsutbildning och är ett redskap för arbetsgivarernas rekrytering, hör på byrånivå naturligt till arbetskraftsutbildningens och arbetsgivarserVICENS uppgiftsfält. Åtgärder, som anknys vid jobbro-tationen hos arbetsförvaltningen, förutsätter oftast, att en utnämnd ansvarsfunktionär har hand om uppgifterna och verkar

i en viktig roll som en kontaktperson för utbildningsformen.

3.4 Utbildningsorganisationerna deltar i planeringen och genomförandet

- delta som expert i initiativtagandet
- göra en offert på utbildning
- samla arbetsgivare
- välja utbildnings deltagare tillsammans med arbetsgivare och arbetsförvaltningen
- kartlägga arbetsplatsernas kompetenskrav och utbildningsbehov
- planera jobbrottation
- ordna utbildning i samarbete med arbetsförvaltningen och arbetsgivaren
- utvärdera utbildning
- informera om utbildningen

Jobbrottation genomförs även i projektform. Arbetsförvaltningen bär huvudansvaret för projektåtgärderna, men det praktiska genomförandet sköts av en part utanför arbetsförvaltningen. I dylika fall ordnas projektet i allmänhet i anknytning till en utbildningsorganisation. Projektet har sin egen verksamhetsmodell, men verkar i övrigt enligt anvisningar som huvudsakligen gjorts upp av finansjären, vilket förutsätter att en styrgrupp grundas för att styra och övervaka verksamheten. Projektledaren sköter om den närmare planeringen, informeringen och marknadsföringen av verksamheten samt om rådgivningen till samarbetsparter. Beroende på fallet kan genomföra-

ren även delta i samlandet av arbetsgivare, kartläggningen av kompetens- och utbildningsbehovet hos dem som skall utbildas samt valet av studerande. Den dokumentering och verksamhetsuppföljning som hör till förvaltningen samt rapporteringen är på projektgenomförarens ansvar.

Arrangören av jobbrottationsutbildningen väljs i regel genom konkurrensutsättning. Offerternas totalekonomiska förmånlighet ligger till grund för valet. Utbildningsorganisationen svarar på arbetsförvaltningens anbudsbegäran med en offert som innehåller en läroplan för utbildningen. En och samma organisation kan ordna utbildning för både arbetstagare och arbetssökande. Olika utbildningsparter kan samarbeta i arrangemangen.

Arbetsgivarparterna i jobbrottationen kan väljas redan i grundläggningsskedet eller så samlar och väljer utbildningsorganisationen arbetsgivarna enligt godkända offerter. Tillsammans med arbetsgivaren och arbetsförvaltningen utarbetar utbildningsorganisationen en jobbrottationsplan utgående från utvecklings- och utbildningsbehovet i arbetsgemenskapen. Jobbrottationsplanen innehåller uppgifter om personalens yrkes-, utbildnings- och åldersstruktur på en arbetsplats, om rekryteringsbehovet, nödvändiga utbildningar och om den interna arbetsrotationen samt i allmänhet om målet med jobbrottationen samt längden och finansieringen av denna. På individnivå följer åtgärderna den individuella studieplanen.

De kunskapsbaserade delarna och de praktiska arbetsperioderna, som ingår i jobbro-tationen, planeras så att inga avbrott upp-kommer i verksamheten. Det är viktigt att utbildaren känner till de aktuella perso-nalflyttningarna, arbetsplatserna samt när arbetet inleds och upphör. Utbildning-en kan genomföras som flerformsstudier vid läroanstalter eller på arbetsplatser, som närstudier, nätstudier, självständiga studier och som inläring i arbetet. Med hjälp av mångsidiga undervisningsmetoder kan ut-bildningsdeltagarna utnyttja det inlärdas på snabbast möjliga vis i praktiska arbetsupp-gifter. Med hjälp av utvärderingar och feed-back följer man upp att utbildningens mål förverkligas. På så sätt kan man göra nöd-vändiga ändringar i undervisningen och ar-rangemangen samt utveckla kvaliteten på verksamheten.

3.5 Viktigt att förbinda sig

För att jobbro-tationen skall lyckas är det viktigt att arbetsgemenskapens ledning, ar-betstagarna och de övriga parterna som deltar förbinder sig till utbildningen enligt överenskomna spelregler. Ju konkretare ar-betsgemenskapens ledning, såväl i företag som i offentliga serviceorganisationer, kan se vilken nytta jobbro-tationen medför för arbetsgemenskapen desto bättre förbin-der den sig. Därför bör innehållet i jobbro-tationen noggrant svara mot arbetsgemen-skapens kompetensbehov och synas som resultat i verksamheten.

Arbetstagarnas förbindelse främjas av det nya kunnande som utbildningen ger, för-bättrad yrkesskicklighet och därigenom större motivation gentemot arbetet och möjligheter att erhålla meningsfullare ar-betsuppgifter. Även certifieringen av utbild-ningen genom examen främjar för sin del avancemanget i arbetet.

Likaså är det viktigt att de arbetslösa ar-betssökande som deltar i jobbro-tationen förbinder sig. Därför bör deras position under utbildningen, ett eventuellt avlönat vikariat samt sysselsättningen efter vika-riatet, utredas innan jobbro-tationsutbild-ningen inleds.

En väsentlig förutsättning för att utbild-ningen skall lyckas är att de förtroende-valda på arbetsplatsen har en positiv in-ställning till jobbro-tationen.

Det är skäl att täckande dokumentera de planer och överenskommelser som hän-för sig till jobbro-tationen. I dem definie-ras arbetstagarnas position under utbild-ningen och efter denna, såsom arbetsupp-gifter och arbetsförhållande. I avtalen fast-ställs vilka åtgärder och vilken utbildning som genomförs i jobbro-tationen samt fi-nansieringen av dessa. Är det fråga om ar-betskraftsutbildning görs ett anskaffnings-avtal som undertecknas av parternas behö-riga representanter. Det är också skäl att komma överens om arbetstagarnas even-tuella vidareutbildning och om det ekono-miska stödet av denna.

3.6 Jobbrotationen utvärderas också

Jobbrotationsverksamheten, dess kvalitet och verkningar uppföljs med olika mätande åtgärder. Man samlar in mellan- och slutfeedback av studeranden om utbildningar, som varar mer än två veckor. De införs i det internetbaserade OPAL-datasystemet. Det mäter nöjdsameten av studeranden angående utbildningen. Feedbackförfarandet fungerar också bra då det gäller utvecklandet av jobbrotation ur arbetsförvaltningens och utbildningsorganisationens synvinkel.

Som en lösning för rekryteringsbehov medför jobbrotation ett snabbt och konkret resultat. Utvecklingen av verksamheten, t. ex. förbättrande av konkurrensförmåga eller servicefunktion hos arbetsplatsen syns ofta först med tidens lopp.

Både arbetsförvaltningen och utbildningsorganisationen, som genomför jobbrotation, behöver att utöva också en slags 'efterskottsmarknadsföring', där man följer upp jobbrotationens inverkan i arbetsplatsens verksamhet. Även den fungerar utmärkt i syfte att utveckla kvaliteten och effekten hos jobbrotationen. En lyckad betjäning av arbetsgemenskapen en gång för alla skapar goda förutsättningar för arrangerande parter att erbjuda arbetsgivaren jobbrotation också vid kommande behov.

3.7 Praktikfall i jobbrotation

3.7.1 Mukava - Nya jobb genom rotation

En planerings- och arkitektbyrå ville rekrytera en ny person i arbetsuppgifter, som uppstått pga företagets nya produktutbud. Företaget utbildade och rekryterade en arbetslös adb-montör i grunduppgifter som bestod av digital behandling av lantmåteri- och kartografisk data. Detta hände med tillhjälp av Mukava-projektet vid Mellanösterbottens vuxeninstitut. Utbildningen varade i sex månader. Avsikten med rekryteringen var att förflytta en anställd ingenjör, speciellt sysselsatt med sommarsäsongens terrängarbeten, till mera krävande uppgifter som bättre motsvarade utbildningen (planeringsarbete, projektledning, organisering av terrängarbeten). Personen i fråga förbättrade sitt kunnande med tilläggsutbildning i datateknik (3D, MapInfo, Word XP, nya redskap i samhällsplanering). Även fyra andra anställda hos företaget deltog i jobbrotationsutbildningen. Deras uppgifter blev omorganiserade så att den nya rekryten fick några mindre delar av deras dåvarande projekt. De anställda fick den utbildning i datateknik som de behövde.

3.7.2 Jobbrotation i vårdsektorn

Osaamiskunto –projektet (Kompetenslägget) deltog av sjukssköterskor och hälsovårdare. De hade länge varit sysselsatta i arbetslivet men behövde kompletterande utbildning angående nya vård- och

undersökningsmetoder samt datateknik. Deltagandet i utbildningen hade försvårats av otillräckliga anslag och personalresurser samt svårigheter med vårdmetoder. Det fanns sammanlagt ca 180 arbetsökande yrkespersoner på regionen men ändå var det svårt att anställa vikarier. Vikarierna var i behov av god orientering i arbetsuppgifterna.

Jobbrotationen påbörjades med tre månaders arbetskraftsutbildning för arbetsökande (totalt 24 personer), utbildningen innehöll en fyra veckors period av inläring i arbetet. Därefter inledde de första anställda sjuksköterskorna och hälsovårdarna en utbildning som var finansierad med ESF-medel. I samband med både

början och slutet av utbildningen ordnades en rehabiliteringsperiod på en vecka. De arbetssökandena tjänstgjorde som vikarier med full lön. De anställda sjuksköterskorna och hälsovårdarna (sammanlagt 38 personer) fick grundlön av arbetsgivaren under utbildnings- och rehabiliteringstiden. Arbetsgivaren erhöll motsvarande rehabiliteringsersättning av FPA. Varje arbetssökande arbetade totalt sex månader som vikarie.

Innehållen av utbildningarna planerades individuellt på basis av kunskapskartläggningarna. Vid slutet av projektet var två personer sysselsatta, 19 fortsatte i tidsbundna anställningar och tre personer var utanför arbetslivet pga levnadsförhållandet.



4 FÖRDELARNA MED JOBBROTATION

Jobbrotationen innebär olika nyttoeffekter för de olika deltagande parterna, för såväl arbetsgivaren, arbetstagaren, arbetsförvaltningens olika nivåer som för utbildaren. I en parts egen verksamhet kan nyttoeffekterna t.o.m. vara direkt synliga, varvid de konkret kan mätas som synliga resultat. Indirekta följd effekter åter kan uppskattas på längre sikt. Fördelarna med jobbrotationen är en viktig aspekt när olika parter delta- gande motiveras. Inte minst vid marknads- föring av jobbrotation.

4.1 Arbetsgivarens fördelar

- kontroll över strukturförändringarna i arbetslivet
- företags och offentliga organisationers konkurrenskraft och serviceförmåga förbättras
- personalens kompetensnivå höjs och arbetsgemenskapens resultat och produktivitet ökar
- arbetsgivarens behov av arbetskraft fylls med hjälp av skraddarsydda program
- erfarna arbetstagares kunskaper förmedlas till yngre personer

Arbetsgivarna är den viktigaste målgruppen för jobbrotationen och marknadsföringen av denna. Verksamheten grundar sig just på arbetsgivarens behov. Således är det till fördel att vid marknadsföringen föra fram den nytta som arbetsgivaren har av att välja just jobbrotation som lösning till utvecklings-, utbildnings- och rekryteringsproblem. Den som marknadsför

skall känna igen de situationer i arbetsgivarens verksamhet som jobbrotationen lämpar sig för. Den som marknadsför jobbrotation bör också känna till arbetsförvaltningens service.

Med hjälp av analyser och kartläggningar som görs i samband med jobbrotation fås aktuell information om arbetsgemenskapens situation. Syftet med jobbrotation är främst att höja kompetensen i arbetsgemenskapen. Utgående från utredningarna kan man således lokalisera föremålen för utvecklingen och utbildningen. Behoven på arbetsplatsen kan på olika sätt vara förknippade med arbetsplatsens utvecklings- skeden. Som exempel kan vi ta ett företag som håller på och utvidgar sin verksamhet. Ett sådant företag kan ha framför sig förändringar som orsakas av att arbetet, organisationen eller ägandeförhållandet skall omstruktureras.

Även ibruktageandet av en ny teknik eller nya arbetsmetoder kan försäkra förändringar. Om en arbetstagare insjuknar eller går i pension kan detta likaså ofta förutsätta personalarrangemang antingen så, att arbetstagare utbildas för nya uppgifter eller att ny arbetskraft tas in, eller bådadera. En viktig nytta som arbetsgivaren har av jobbrotation är således att arbetskraftsbehovet fylls, vilket det finns anledning att betona även i marknadsföringen.

I jobbrotation främjas arbetstagarnas mångkunnighet. Särskilt när en annan arbetstagare sköter de uppgifter som den ar-

betstagare som deltar i utbildningen normalt sköter. På så sätt skaffar sig den ersättande arbetstagaren erfarenhet av mer krävande uppgifter. Det är till arbetsgivarens fördel att det på grund av utbildningen inte uppkommer avbrott i produktionen, när det finns en ersättare som genast kan förberedas för uppgiften.

Jobbrotation stöder kontinuiteten i arbetsgemenskapens verksamhet i olika brytningsskeden. Jobbrotation används till exempel vid ägarbyten eller generationsväxlingar inom företag, när en ny företagare förbereds för att ta över verksamheten. De arbetstagare i arbetsgemenskapen som skall gå i pension kan verka som s.k. mentorer före sin pensionering och på så sätt förmedla sitt kunnande till yngre personer. De åtgärder i jobbrotationen som främjar att arbetstagarnas arbetsförmåga upprätthålls gynnar hela arbetsgemenskapen.

4.2 Arbetstagarens och arbets-sökandes fördelar

- arbetstagaren förbättrar sin kompetens och utvecklas i sitt yrke
- arbetskarriären förlängs
- möjlighet att få en ny arbetsplats
- välbefinnandet i arbetet ökar

Arbetstagarens deltagande i jobbrotationen kan motiveras med betydande fördelar. Yrkesutvecklingen sker genom att kompetensnivån höjs, arbetsfärdigheterna och kunskaperna uppdateras samt uppgiftsfältet blir mångsidigare. Detta är en vik-

tig motivering vid marknadsföring. I samband med utbildningen kan man avlägga examina och delexamina. I jobbrotation är det möjligt att lära sig ett helt nytt arbete och det är också möjligt att yrkeskarriären förlängs. Avancering i karriären och därmed förknippade ekonomiska incitament såsom löneförhöjning är märkbara följdverkningar av jobbrotation. Jobbrotation främjar även att man orkar och allmänt mår bra i arbetet.

För arbetslösa arbetssökande innebär jobbrotation bättre yrkesskicklighet och komplettering av tidigare kunskaper. För arbets-sökande är jobbrotation ett naturligt sätt att återvända till arbetslivet och särskilt yngre arbetssökande ger den viktig arbetslivserfarenhet och en chans att få in foten på arbetsmarknaden. Jobbrotation betyder inte i alla förhållanden att automatiskt få arbete, men i varje fall blir tröskeln till sysselsättning lägre och den arbetssökandes arbetsmarknadsfärdigheter förbättras, man aktiveras att söka arbete och planera karriären.

4.3 Arbetsförvaltningens fördelar

- svara på arbetsgivarnas rekryteringsproblem
- sysselsätta arbetssökande kunder
- samarbete mellan olika arbetsförvaltningsnivåer
- växelverkan mellan arbetsgivare och utbildare
- arbets- och näringslivskontakterna utvecklas

- mera information om arbetsmarknaden och arbetskraftsbehoven
- utveckla den egna kompetensen
- verktyg för att betjäna företag

Tack vare jobbrotationen ökar och utvecklas det ömsesidiga samarbetet mellan arbetsförvaltningens region- och lokalnivå samt mellan olika aktörer. I jobbrotationen förbättras arbetslivskontakterna. Informationsutbytet mellan arbetsförvaltningen och arbetsgivarna förbättras. Även informationen om behoven på arbetsmarknaden ökar. På så sätt ökar förståelsen och förtroendet mellan olika parter.

Tack vare jobbrotationen har arbetsförvaltningen fler sätt att betjäna arbetsgivare på i lösningen av rekryteringsproblem och på så sätt fylls arbetsgivarnas utbildnings- och rekryteringsbehov på ett mångsidigare sätt. Med hjälp av jobbrotationen får arbets sökande mer arbetserfarenhet och yrkesutbildning. De förbättrar sina möjligheter att få arbete och sysselsätter sig således bättre på den öppna arbetsmarknaden.

Genom att delta i jobbrotationsprocessen utvecklar arbetsförvaltningen även kompetensen hos den egna personalen. En ökan- de individuell sakkännedom om arbetsge- menskapers verksamhet gynnar arbetet vid hela arbetsenheten.

4.4 Utbildningsorganisationens fördelar

- arbets- och näringslivskontakterna för- stärks

- samarbetet med arbetsgivare utvecklas
- mer information om kraven på arbets- marknaden
- kontakten mellan utbildare, arbetsplats och studerande blir intensivare
- den egna verksamheten utvecklas
- undervisningspersonalens eget kun- nande blir mångsidigare
- jobbrotationen är ett övergripande verktyg för att betjäna företag

Jobbrotationen förstärker utbildningsor- ganisationernas arbetslivskontakter och gör samarbetet med de regionala företa- gen, TE-centralen och arbetskraftsbyråer- na mångsidigare. På så sätt får man mer kunskap om arbetsplatser, yrken, aktörer inom en bransch och verksamhetskulturer. Detta å sin sida främjar planeringen av ut- bildningar samt ett effektivare och mång- sidigare genomförande.

Arbetslivskontakterna i jobbrotationen hjälper utbildare att hålla sin egen kompe- tens à jour. Utbildningsorganisationernas verksamhetssätt utvecklas så att de mot- svarar behoven i arbetslivet. De deltar i utredningen av utbildningsbehovet och i planeringen och genomförandet av utbild- ningar och examina. Det för inläring i ar- bete viktiga tredelade sambandet mellan utbildare, arbetsplats och studerande blir intensivare. Utbildaren får direkt informa- tion om vardagen på en arbetsplats, ser ak- tuella utbildningsbehov och ger egna lös- ningar till inläring i arbete.

5 MARKNADSFÖRING AV JOBBROTATION

5.1 Vem marknadsför jobbrottation?

För marknadsföringen av jobbrottation ansvarar i allmänhet den organisation som genomför verksamheten. I flera fall verkar den i nära samband med någon utbildningsorganisation. Jobbrottation kan genomföras av någon enhet inom arbetsförvaltningen som också har hand om marknadsföringen. Man kan också komma överens om ömsesidig arbetsfördelning och samarbete angående marknadsföringen.

FRÅGOR ATT FUNDERA PÅ FÖR DEN MARKNADSFÖRINGSANSVÄRIGA:

- Vilken serviceprodukt skall marknadsföras? Är det fråga om ett helt verksamhetskoncept eller en del av ett sådant?
- Vad innehåller produkten?
- Vilka målgrupper har produkten? Åt vem erbjuds produkten? Var finns kunderna?
- Hur kan målgrupperna nås? Vilka metoder och redskap behövs?
- Varför väljer kunden produkten? Vilka är fördelarna och nackdelarna med produkten? Vilka erfarenheter kan fås av dem som använder produkten?
- Hur produceras produkten? Vilka resurser finns till förfogande?
- Vem finansierar jobbrottationen? Vad kostar det för arbetsgivaren att delta i jobbrottationen?

5.2 Jobbrottationen som en serviceprodukt

Jobbrottationen är en serviceprodukt inom den yrkesinriktade vuxenutbildningen. Den är en tjänst som produceras individuellt och skräddarsys enligt användarens behov.

Vid marknadsföring och utveckling av jobbrottationsprodukten iakttas i stort sett samma förfaranden som när en serviceprodukt utvecklas till en produkt som kan marknadsföras. Vid produktifiering av jobbrottation utvecklar man arbetsmetoder, arbetsprocesser och tjänster av vilka man sedan skapar servicehelheter. Först har man en grundmodell av tjänsten att presentera för arbetsgivaren. Utgående från denna modell formar man sedan den version som motsvarar arbetsgivarens önskemål.

Jobbrottationsprodukten är en verksamhetsmodell, ett koncept, som består av flera till varandra kopplade delar. I produkten inkluderas de grundelement i jobbrottationen som ovan beskrivits och som man kommit överens om som utbildnings- och rekryteringsåtgärder. Den jobbrottationsplan som sammanställs på basis av dessa element utgör samtidigt också en produktbeskrivning, som man utgår från när man genomför själva jobbrottationen, utbildningen och arbetsrotationen av arbetstagare och arbetssökande samt rekryteringarna. Kvaliteten på produkten garan-

teras genom en utvärdering av jobbro- tationen som i sin tur också främjar en vi- dare utveckling av produkten.

I jobbro- tation är produktifieringen en sam- tidig utveckling av verksamhetssätten och innehållet. Detta kan kallas intern produk- tifiering. Arbetet systematiseras och plane- ringen av arbetet förbättras. En produkti- fierad tjänst är lättare att presentera för kunden eftersom den är ”paketerad”. För kunden är en extern produktifiering synlig. En tjänst som är produktifierad kan kun- den lättare känna igen och det går snab- bare att sätta sig in i den. I bilagorna 2–6 i slutet av boken finns det exempel på pro- duktifiering.

Produktifieringen effektiviserar det egna job- bro- tationsarbetet och förbättrar arbetsre- sultatet. I och med nya jobbro- tationer ut- vecklas förmågan att ställa upp mål för ar- betet. Den egna kompetensen och förmå- gan att koppla denna till kundernas behov utvecklas. Således lär man sig att bättre in- rikta de egna resurserna på arbetet.

5.3 Målgrupper för marknads- föringen

5.3.1 Extern marknadsföring

Jobbro- tation marknadsförs som vuxenut- bildning och ett redskap för utveckling av arbetsgemenskapen för arbetsgivare, före- tag och organisationer inom den offentliga sektorn samt för arbetstagarparten. Spe- ciellt framhäver man inom marknadsfö-

ring av jobbro- tation de fördelar och mo- tiveringar, som har presenterats i kapitlen ovan. Färsk information samt data om ar- betsgivarnas rekryteringsbehov finns i oli- ka branschutredningar, exempelvis regio- nala prognosundersökningar.

Vid marknadsföringen används sådana lämpliga medel i tryckt och elektronisk form som passar den valda målgruppen. Vid extern marknadsföring är det viktigt att föra fram jobbro- tation till exempel via olika samarbetsnätverk och muntligt bland annat vid olika tillställningar.

När arbetsförvaltningen marknadsför job- bro- tation för arbetsgivare presenteras den i samband med andra tjänster. T. ex vid be- sök hos arbetsgivaren kan man kartlägga kundens situation i allmänhet samt behö- vet av tjänster. Sedan kan man erbjuda job- bro- tation som lösning åt arbetsgivaren då man igenkänner de lägen där jobbro- tation passar in. Det kan vara fråga om t. ex. företagets förändrings- eller utvecklings- lägen.

5.3.2 Intern marknadsföring

Inter marknadsföring kan ses som påver- kan som skapar ett positivt attitydklimat åt utbildningsformen. En del av informatio- nen riktas i form av intern marknadsföring till den genomförande partens moderor- ganisation, som till exempel till arbetsför- valtningens olika nivåer. Om motsvarande markbearbetning är det även fråga när in- formation om jobbro- tation sprids till vis-

sa intressenter såsom myndigheter och arbetsmarknadsorganisationer. Att dessa intressenter förhåller sig positiva till utbildningen är väsentligt för att den ska lyckas. I den interna marknadsföringen används vanliga informationsmedel skriftligt och elektroniskt. Särskilt den personliga kontakten är viktig när man informerar om jobbrotaion.

MÅLGRUPPER FÖR MARKNADSFÖRING AV JOBBROTATION:

Extern marknadsföring

- företag inom den privata sektorn, företagareföreningar
- arbetsgivare inom den offentliga sektorn
- arbetande arbetstagare
- arbetssökande vid Arbetskraftsbyrån

Intern marknadsföring, påverkan

- arbetsförvaltningens olika nivåer: Arbetskrafts- och näringscentraler, Arbetskraftsbyråer
- finansärer
- branschorganisationer
- personalrepresentanter, förtroendevalda
- arbetsmarknadsorganisationer
- kommuner, samkommuner, arbetsenheter
- närings- och företagstjänster
- FPA
- olika myndighetsparter
- utbildningsorganisationer
- utomstående experter, övriga samarbetspartner
- medier

6 JOBBROTATIONENS FINANSIERING

6.1 Nationell finansiering

Jobbrotation kan ordnas som en samanskaffningsutbildning där arbetsgivaren och arbetsförvaltningen kommer överens om respektive betalningsandelar. En samanskaffningsutbildning gäller för både ny arbetskraft som skall rekryteras och den arbetande personalen. Arbetsgivaren betalar ungefär hälften av utbildningskostnaderna.

Personalen utbildas i allmänhet på avlönad arbetstid. Med de arbetslösa arbetssökandena kan arbetsgivaren göra ett tidsbundet arbetsavtal för utbildningstiden. Det är möjligt att få lönesubvention för arbetssökandens lönekostnader.

Under utbildningstiden kan man till arbetsökande beroende på situationen utbetala utbildningsstöd, eller arbetsmarknadsstöd samt eventuell ersättning för uppehälle. Utbetalare är FPA och arbetslöshetskassorna. Arbetskraftsbyrån kan ytterligare utbetala ersättning till arbetssökande för kostnader som uppkommit i samband med att de har ansökt till utbildningen..

Samanskaffningsutbildningen grundar sig på de utbildningsbehov som arbetsgivaren meddelat. Det finns skillnader i näringslivsstrukturen och sysselsättningsituationerna i de olika regionerna med TE-centraler. Detta har betydelse för anskaffningsstrategierna och samanskaffningarnas finansieringsandelar.

6.2 Projektfinansiering

En stor del av de jobbrotationsutbildningar som ordnats i Finland under de senaste åren har delvis finansierats av Europeiska socialfonden. För den nationella finansieringen ansvarar arbetsförvaltningen, arbetsministeriet eller de regionala arbetskrafts- och näringscentralerna. ESF och staten har stött projekten med cirka 60 %, den privata andelen har varit cirka en fjärdedel och kommunernas andel cirka 15 %. Anmärkningsvärt är att den offentliga sektorn, även kommunerna, finansierat projekt inom social- och hälsovårdsbranschen med en relativt större andel. Även länsförvaltningarna och läroavtalsbyråerna har kompletterat den offentliga sektorn som projektfinansiärer. Även pensionsförsäkringsbolag har deltagit i finansieringen av projekt.

Bland annat projektpersonalens löner, förvaltningsutgifter, arbetskraftsutbildning som hört till projekt, sysselsättningsstöd, studiesociala förmåner till dem som utbildas, handlednings- och rådgivningstjänster samt delvis arbetstagarnas utbildningskostnader har varit mål för finansieringen. Den privata finansieringsandelen i projekten har täckt deltagaravgifterna, arbetsgivarandelen i stödarbete, arbetstagarnas löner under utbildningstiden och en del av arbetstagarnas utbildningskostnader.

KÄLLFÖRTECKNING

Aro, Timo Hyvät Käytännöt Oy & Kuoppala, Mikko & Mäntyneva, Päivi Evalue Praxis Oy 2004. Hyvästä paras – Jaettu kehittämisvastuu ESR-projekteissa. Hyvät käytännöt -käsikirja. Arbetsministeriet, Helsingfors.

Evalue Praxis Oy, 2004. Resurssi tehdä – mandaatti kokeilla. Toiminnallista lisäarvoa vai yksi mahdollinen tapa toimia. Työhallinnon ohjelmakaudella 2000–2006 itse toteuttamat ESR-hankkeet. Arbetsministeriet, Helsingfors.

Ilmonen, Marju-Riitta, 2002. Vaihtovalmennushankkeet Suomessa vuosina 1993–2001. Arviointi- ja kehittämiskeskus. Arbetsministeriet, Helsingfors.

Kankaanpää-Lehtinen, Kaisa & Lahtinen, Pasi 2001. Vaihtovalmennus – eurooppalaisia malleja. TYT Julkaisusarja A 2/2001. Tammerfors.

Osaamiskunto I –projektin ohjausryhmä 2005. Työttömät työllistymään, työlliset koulutukseen ja kuntoutukseen. Osaamiskunto I –projektin loppuraportti. Satakunnan ammattikorkeakoulu Sarja B. Raportit 3/2005. Pori.

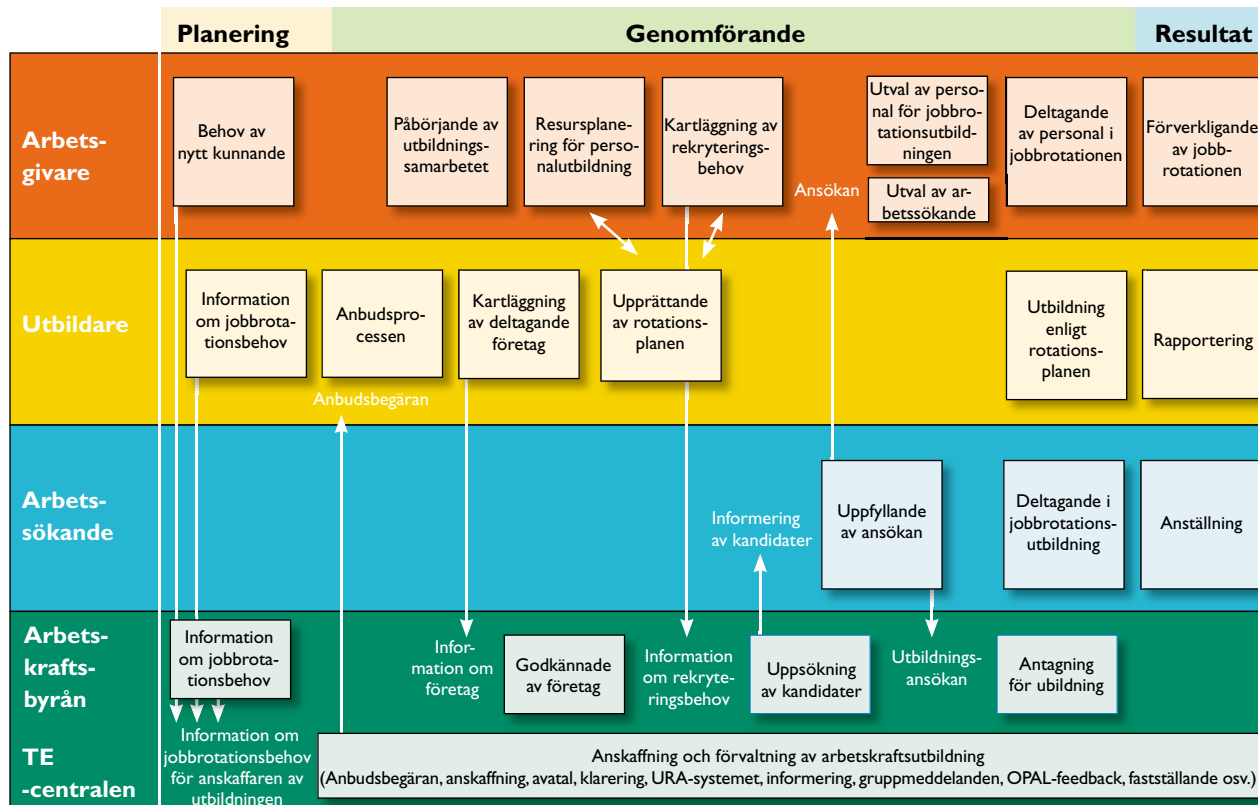
Sipilä, Jorma 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. WSOY, Borgå.

Tuominen, Anniina & Paananen, Maarit & Virtanen Petri Net Effect Oy 2005. Projektituotteistajan opas. Arbetsministeriet, Helsingfors.

TERMINOLOGI SOM ANVÄNDS I HANDBOKEN

ARBETSSÖKANDE UTBILDNINGS- DELTAGARE	En arbetssökande som deltar i jobbrota- tion.
ARBETSKRAFTS- POLITISKVUXEN- UTBILDNING	Vuxenutbildning som finansieras av arbetsförvaltningen och som i första hand riktas till arbetslösa arbetssökande eller personer som fyllt 20 år och hotas av arbetslöshet samt under vissa förut- sättningar även till arbetstagare.
ARBETSPLATS- HANDLEDARE	En utbildare som utnämnts på en arbetsplats och som har ansvar för att handleda och leda studerande vid inläring i arbetet.
ARBETSPRAKTIK	En arbetsperiod som ingår i en utbildning och som en arbetssö- kande kan delta i för att sätta sig in i ett yrke. Syftet med arbets- perioden är att det för den arbetssökande ska vara lättare att få arbete och återvända till arbetslivet samt att förbättra yrkesskick- ligheten. För praktiktiden utbetalas ekonomiskt stöd. Inte ett ar- betsförhållande.
ARBETSSÖKANDE	En person som registrerats som kund hos arbetskraftsbyrån.
ARBETANDE UTBILDNINGS- DELTAGARE	En arbetstagare som deltar i jobbrota- tionsutbildning.
ARBETSVÄLSTÅND	Tillstånd som råder på arbetsplatsen, består av flera upplevda fak- torer, t.ex. arbetstagarnas hälsa, sjukfrånvaro, arbetsförmåga, triv- sel i arbetet, förbindelse till arbetet, arbetsorken.
CERTIFIERING	Att bekräfta kompetensen genom en yrkesexamen eller ett an- nat officiellt betyg.
DISTANSUNDER- VISNING	Undervisningsform där studerande under läroanstaltens ledning studerar självständigt hemma eller på arbetsplatsen eller följer en nätbaserad undervisning. Innehåller ofta informations- och kom- munikationsteknik, gruppstudier, inlärningsuppgifter och inlärn- ingsuppgifter.
FLERFORMS- UNDERVISNING	Undervisningsform med omväxlande distans- och närundervis- ning där audiovisuell teknik och nätverk kan utnyttjas vid själv- ständiga studier.
FRISTÅENDE EXAMEN	En examen som avläggs för att visa yrkesskickligheten vid verk- liga eller verklighetsliknande arbetsförhållanden. Efter godkänd examen fås examensbevis. Ett examensförfarande som överva- kas officiellt och som är oberoende av det sätt på vilket yrkes- skickligheten skaffats samt av tidigare utbildning.
FÖRBEREDANDE ELEMENT	En period i jobbrota- tionen som består av utbildning och inläring i arbetet under vilken arbetstagaren och den arbetssökande för- bereder sig för sina kommande uppgifter genom att skaffa sig den yrkesskicklighet som krävs för de nya uppgifterna.
INLÄRNING I ARBETET	Målinriktade och ledda studier som utvärderas och ordnas på en arbetsplats i samband med praktiska arbetsuppgifter för att stu- derande skall lära sig yrkesskicklighet.
ISP	Individuell studieplan. (På finska HOPS.)

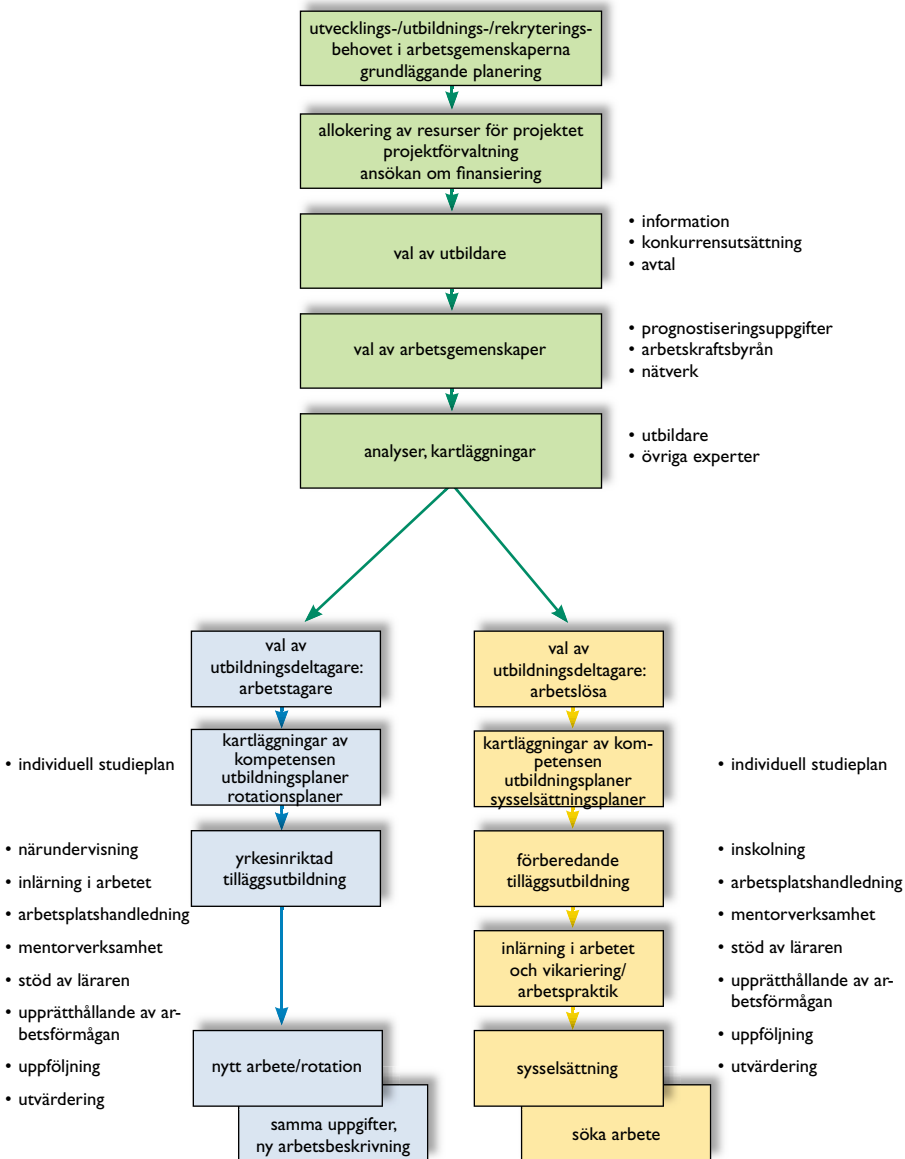
JOBBROTATION	En form av yrkesinriktad vuxenutbildning där arbete och studier växlar. Medan en arbetstagare deltar i utbildning sköts hans eller hennes arbetsuppgifter av en arbetsökande eller en annan arbetstagare som tränas till detta.
JOBBROTATIONSPLAN	För jobbrottation nödvändiga uppgifter om arbetsplatsens personalstruktur samt åtgärder som arbetsgivaren och utbildningsorganisationen gemensamt och tillsammans med arbetsförvaltningen skall komma överens om och som hänför sig till de utbildningar som skall genomföras, till arbetsrotationen och rekryteringarna.
LÄROAVTALSUTBILDNING	Yrkesutbildning som baseras på ett tidsbundet arbetsavtal mellan arbetsgivaren och eleven där största delen av yrkesskickligheten skaffas på arbetsplatsen och utbildningen kompletteras med teoristudier.
MÅNGKUNNIGHETSANALYS	Handels- och industriministeriets samt TE-centralernas experttjänst för analysering av företags- och personalkompetens. (På finska Monitaito-analyysi.)
NÄRUNDERVISNING	Lärlarledd undervisning som oftast sker vid läroanstalt. Innehåller föreläsningar, grupparbeten, övningsarbeten och användning av tekniska hjälpmedel användning av tekniska hjälpmedel. Närundervisning kan ordnas även på kvällar, veckoslut och sommardag.
NÄTUNDERVISNING	En undervisningsform som baserar sig på utnyttjande av informations- och kommunikationsteknik. Redskapen som används är nätverket, Internet och e-post.
PERSONALUTBILDNING	Utbildning som arbetsgivaren arrangerar för sina anställda. Arbetstagaren deltar i utbildningskostnaderna. Ofta kortvarig kompletteringsutbildning på arbetsplatsen eller vid läroanstalt. Kan även leda till examen.
REKRYTERING	Att anställa en ny arbetstagare.
SAMANSKÄFFNINGSPROJEKT	Arbetskraftsutbildning som arbetsgivaren och arbetsförvaltningen tillsammans kommer överens om att arrangera och finansiera. Anskaffningsavtalet undertecknas av båda parterna.
UTBILDNINGSGRUPP	Läroanstalt som ger yrkesinriktad vuxenutbildning eller någon annan utbildningsproducent.
VIKARIE	Arbetsökande som vikarierar en fast anställd under utbildningstiden.
VUXENUTBILDNING	Tillämpningar för vuxna studerande i utbildningssystemet, avser även personalutbildning arrangerad av arbetsgivaren, läroavtalsutbildning och i regel arbetskraftsutbildning för arbetslösa arbetssökande
YRKESINRIKTAD VUXENUTBILDNINGSCENTER	I regel en utbildningsorganisation som ägs av ett offentligt samfund, vars utbildning kan vara arbetskraftspolitisk vuxenutbildning som anskaffas av arbetskraftsmyndigheter, självständig utbildning eller personalutbildning som finansieras av arbetsgivaren
YRKESUTBILDNING	Utbildning där utbildningsdeltagarna erbjuds sådana kunskaper och färdigheter som behövs för att utföra ett arbete. Leder ofta till en examen eller en delexamen. Kan vara grund-, vidare- eller kompletteringsutbildning.



Johanna Vuorinen, Monivaihto-projektet / Österbottens TE-central

Modellen beskriver de olika åtgärder av samarbetande parter hos jobbroterationsprocessen, som äger rum på olika nivåer. Modellen baserar sig på Monivaihto-projektet, som har genomförts i regi av Österbottens TE-central mellan åren 2003-2006

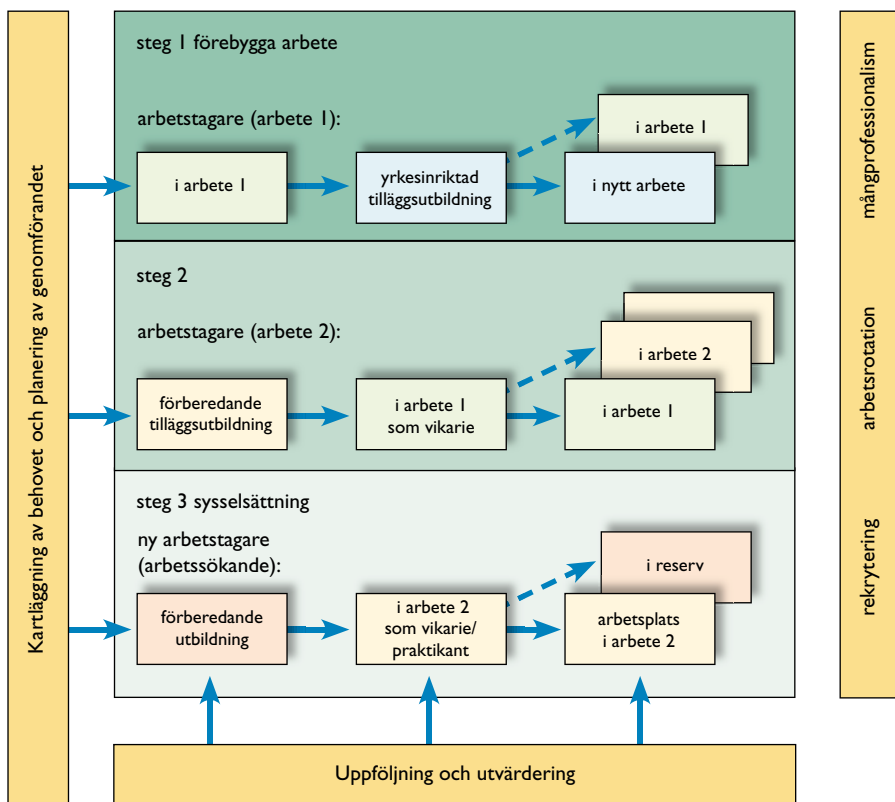
Bilaga 2. En allmän modell för jobbrottation.



Arto Halonen, Jobbrottationsprojektet, arbetsministeriet

En syntesmodell av genomförda jobbrottationsutbildningar, där man har tillämpat grundidén av jobbrottationen. Dess olika versioner har varit i bruk närmast i jobbrottationsprojekt med arbetsplatser från många olika branscher.

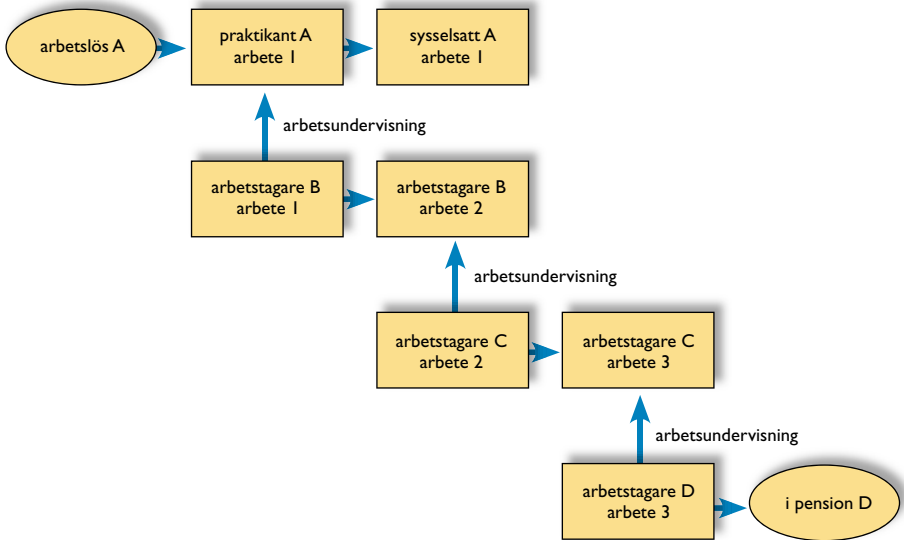
Bilaga 3. Modell för industriprojekt



Vahva –Jobbrotationen i Birkaland –projektet, Teknologikeskus Hermia Oy
Mukava –projektet, Mellanösterbottens vuxeninstitut

Modellen har tillämpats i Vahva –Jobbrotationen i Birkaland –projektet där deltagarna består av företag inom olika industribranscher och små kommuner samt i Mukava –projektet i Mellanösterbotten där deltagare består av industriella småföretag. Modellen består av tre linjer. Alla åtgärder föregås av en kartläggning av arbetstagarnas yrkesskicklighet och deras aktuella och kommande arbete. Under processen uppföljs och utvärderas programmet samtidigt. Modellen syftar till att göra arbetstagarna mångprofessionella samt till arbetsrotation och rekrytering av arbetstagare.

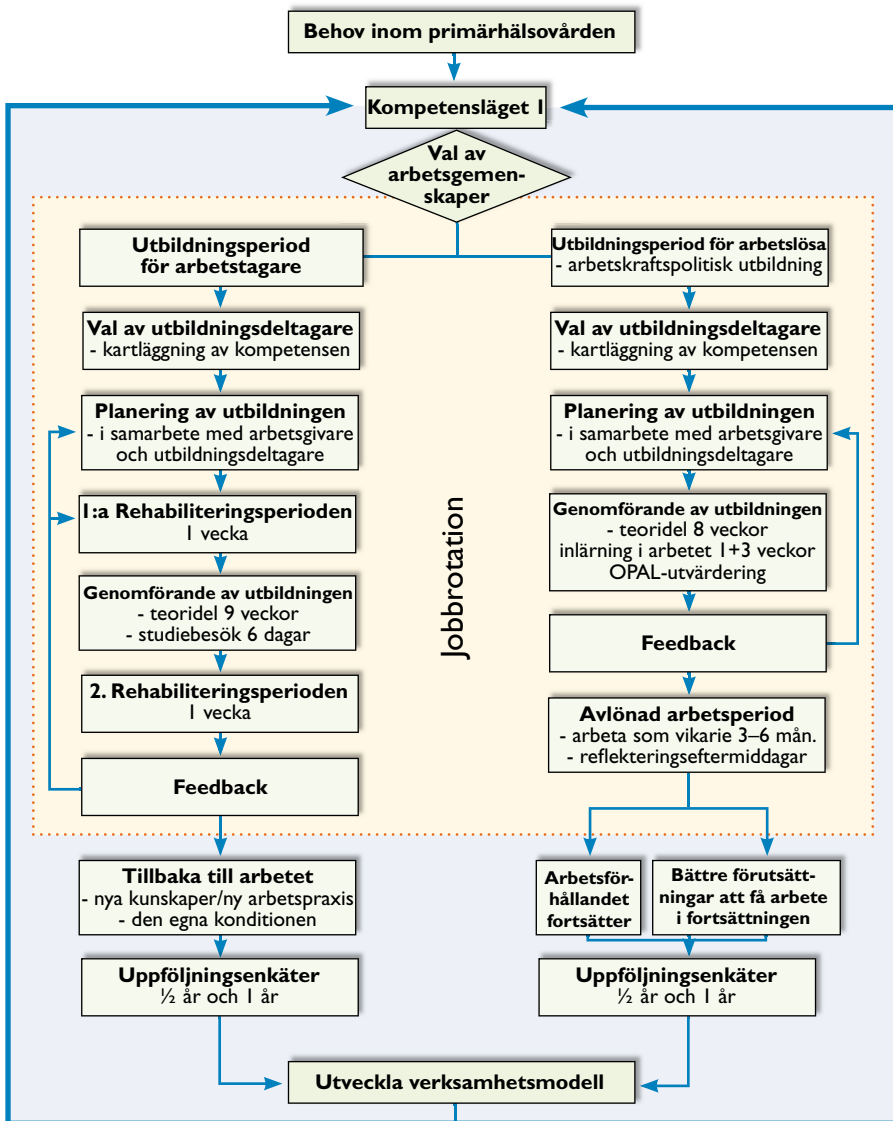
Bilaga 4. Jobbrotation i småföretag



Timo Aro och Maija Saari, Framgångsrik företagare- Sysselsättande Satakunda –projektet, Satakunda TE-central

Modellen har använts i ett småföretag inom plastbranschen där personerna i den interna rotationen byter arbetsuppgifter av olika orsaker, närmast av hälsoskäl eller vid pensionering. Till följd av arbetsrotationen som framskrider kedjemässigt frigörs arbetsuppgifter för vilka en ny arbetstagare kan rekryteras utifrån i sk. inledningsyrken. Uppgiftsomyten förutsätter en intern utbildning, där den föregående innehavaren av uppgifterna lär upp sin efterföljare med sk. lärling-gesäll-modellen.

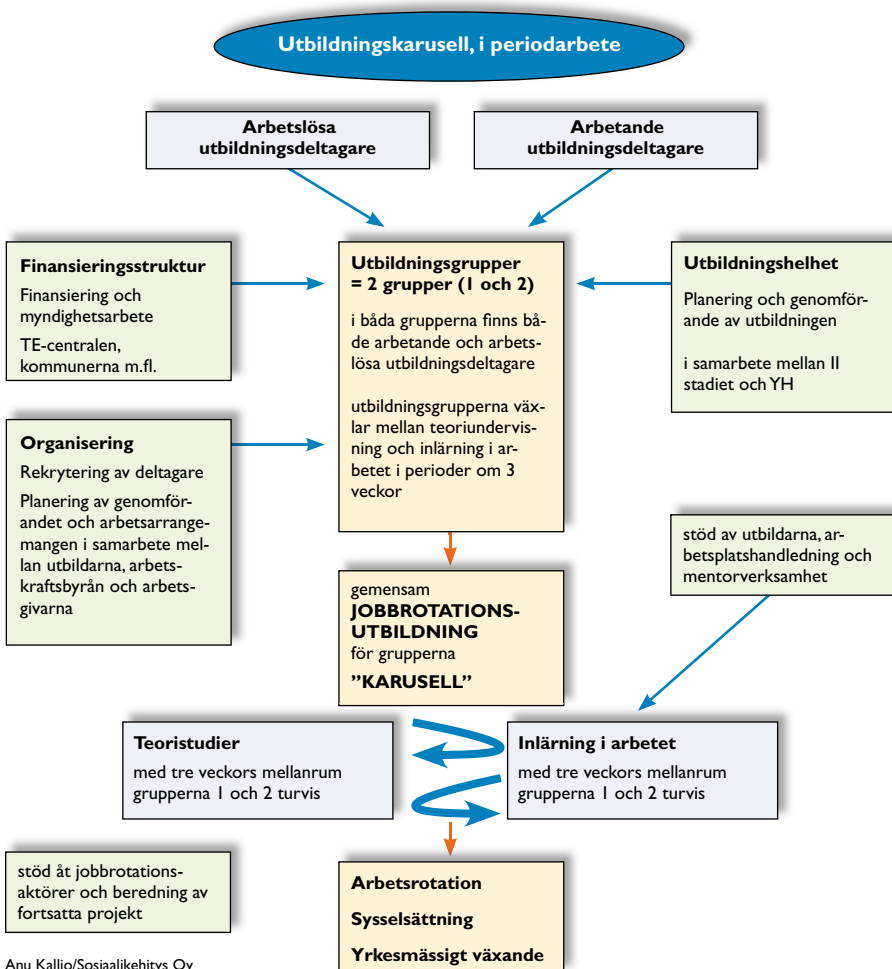
Bilaga 5. Projektmodell för social- och hälsovårdsbranschen



JRC –JobRotationCentre, Björneborgs vuxenutbildningscenter
Osaamiskunto I-projektet (Kompetensläget I), Satakunda Yrkeshögskola

Modellen har utvecklats och genomförts vid jobbrotationsprojekt vid Björneborgs vuxenutbildningscenter och Satakunda Yrkeshögskola inom flera branscher sedan året 2001. Bildens modell har använts åren 2003–05 i ett jobbrotationsprojekt inom sjuk- och hälsovården i Björneborgstrakten. Målgrupperna bestod av arbetande sjukskötare och hälsovårdare som verkat länge inom branschen samt arbetslösa med utbildning och arbetserfarenhet inom branschen. Arbetsgivarna var samkommuner för sjukvården och hälsovårdscentralerna i en ekonomisk region.

Bilaga 6. Utbildningskarusellmodell



Karusellmodellen har utvecklats i ett tvåårigt projekt inom äldreården. Målsättningen var att utbilda arbetstagare, sysselsätta arbetssökande och utveckla arbetsgemenskaper, arbetsenheter inom äldreården i en ekonomisk region. Tack vare karusellmodellen kunde många personer utbildas samtidigt. Arbetstagarna deltog i utbildningen på arbetstid och deras uppgifter sköttes av ett arbetspar. Som resultat fick man även två produkter. Innehållsprodukten av utbildningskarusellen omfattade utbildningsinnehållet samt de praktiska arrangemangen i arbetet och i utbildningen. Verksamhetsmodellen som produkt innebar den praxis som användes för att sprida information om utbildningen, få med aktörerna i planeringen och utbildningen samt lösa finansierings- och resursfrågor.



Handboken om jobbtrotation - för bättre konkurrenskraft via ökat kunnande

Jobbtrotationen är en form av yrkesutbildning, ett viktigt redskap, genom vilket man tillför konkurrenskraft till arbetsplatsen via nytt kunnande och träning av ny arbetskraft. Jobbtrotationen grundar sig på althernings mellan jobb och studier under utbildningstiden.

Handboken om jobbtrotation är avsedd som stöd för de aktörer inom arbetsförvaltningen, projekten och utbildningsorganisationerna som planerar jobbtrotation eller är verksamma inom området. Handboken belyser jordnära jobbtrotationen från de medverkande aktörernas synvinkel.



Arbetsministeriet

Tel. 010 60 4001 (växel),
Fax 010 60 49090

www.mol.fi
www.esr.fi
www.te-keskus.fi
www.vaihtovalmennus.net