

Projektbeskrivelse

Digitale værktøjer i beskæftigelsesindsatsen

Kompetencebehov, muligheder og barrierer for medarbejdere og ledere i jobcentrene

Baggrund for projektet

Nye teknologier og digitale løsninger har for alvor gjort deres indtog på landets jobcentre, i særdeleshed under coronanedlukningen, hvor den digitale udvikling for alvor tog fart.

En KL-undersøgelse fra september 2021 viser, at 80 pct. af kommunerne tilbyder borgerne digitale værktøjer, og 65 pct. af kommunerne planlægger at udarbejde en strategi for brugen af borgervendte digitale løsninger på beskæftigelsesområdet.

Mange kommuner har således allerede nu gjort sig erfaringer med en række digitale løsninger. Det er typisk virtuelle samtaler og møder, webinarer og vejledningsvideoer, men også anvendelse af mere omfattende digitale platforme i samarbejde med eksterne aktører.

Sidstnævnte har typisk været for jobparate ledige, hvor det primært har været jobsøgning, der har været omdrejningspunktet, og hvor de digitale løsninger har understøttet den ledige med videoer, tips og tricks, og hvor jobcentermedarbejderne har kombineret det vanlige, fysiske forløb med online-forløb.

Erfaringerne har været gode, og både borgere og medarbejdere har generelt taget positivt imod de digitale løsninger, fordi de giver mulighed for et mere individuelt forløb: Borgeren har adgang til jobcentret døgnet rundt og har bedre mulighed for at tage teten selv, mens medarbejderne kan skabe mere individuelle forløb afhængigt af den lediges ageren og ønsker.

Hvis det anvendes rigtigt rummer samspillet mellem borger, medarbejder, virksomhed og digitale løsninger store muligheder for at skabe forløb, der hurtigere og bedre rykker den ledige tættere på arbejdsmarkedet eller i uddannelse, uanset om de er job- eller aktivitetsparate.

Det er dog også åbenlyst, at brugen af digitale værktøjer som led i beskæftigelsesindsatsen vil **kræve nye kompetencer hos såvel medarbejdere som ledere**. Under nedlukningen var det eksempelvis tydeligt, at virtuelle samtaler fungerede rigtig godt for nogle borgere, mens det blev oplevet som en dårligere mødeform for andre – og det vel at mærke på tværs af målgrupper.

Tilrettelæggelsen af borgerforløb vil også blive forandret, når nogle samtaler er fysiske, andre virtuelle, og hvor borgeren imellem samtalerne har mulighed for (eller pligt til) at udføre forskellige aktiviteter online. Den standardisering af arbejdsgange, samtalekadencer og fokusering på rettidighed, der har været fundamentet for arbejdet i de fleste jobcentre i årevis, vil blive forandret, når/hvis borgerforløbene bliver mere individualiserede.

Den digitale udvikling har et stort potentiale til at understøtte den langt mere borger- og virksomhedsrettede tilgang, som mange jobcentre nu arbejder med. Færre standardiserede løsninger og flere individuelle forløb, hvor det er den lediges muligheder og kompetencer, der tages udgangspunkt i.

Sammenhæng med tidligere projekter

Projektet er inspireret af tidligere projekter, bl.a. det nyere Fremfærds projekt 'Digital Stafet i kommunerne' som har beskæftiget sig med tre overordnede temaer om brugen af borgernes data etisk forsvarligt, det digitale mindset og digital inklusion i kommunernes kerneopgaver. Her er der blandt andet blevet set nærmere på de udfordringer, der er i forhold til digital inklusion og de sociale og digitale uligheder, som er forbundet hertil.

De to foregående projekter i Fremfærd-regi på beskæftigelsesområdet har også haft forandringen af beskæftigelsesindsatsen som omdrejningspunkt. Fagprofilerne, der anviste basiskompetencer

og specialister, og senest projektet om regelforenkling af beskæftigelsesindsatsen med samskabt styring som metode.

Begge projekter havde samme bagtæppe, nemlig at kunne understøtte det politiske ønske om at fokusere mere på den enkelte borger fremfor de standardiserede løsninger, som mange jobcentre blev født med. Det kræver både et **stærkt fokus på medarbejdernes kompetencer**, men også et fokus på at reformere og løse de proceskrav, der har forhindret den individuelle tilgang til borgeren. Og det kræver nye samarbejdsformer med virksomheder og uddannelsesinstitutioner.

Herværende projekt om digitale værktøjer bygger således ovenpå disse tre foregående projekter, og supplerer med indsigter i muligheder og barrierer i forhold til udvikling og brug af digitale værktøjer på tværs af landets jobcentre, og behovet for udvikling af tilhørende kompetencer.

Projektets partnere (KL, HK-K og DS) har via projekter og debatter allerede bidraget til at skabe bedre sammenhæng imellem faglig indsats, udvikling og omstilling, som understøtter efterspørgslen fra de forskellige aktører og interessenter på beskæftigelsesområdet. Det er sket i fællesskab, i Fremfærd regi og hver for sig.

Konkret har KL foreslået udrulning af et Virtuelt Jobunivers, som hovedvej for de jobparate; DS arbejder for, at socialrådgiverne får indflydelse på udviklingen af nye teknologier, og dermed sikre at teknologien understøtter et fagligt baseret godt samarbejde mellem borger og socialrådgiver i myndighed; HK-K fremhæver at HK'erne i kraft af deres viden og praktiske erfaring med digitale processer kombineret med deres blik for det borgerrettede element i den offentlige service, er helt nødvendige medspillere, når man skal udrulle nye teknologier.

Projektets formål og succeskriterier

Projektets formål er at understøtte medarbejdere og ledere i den digitale transformation af beskæftigelsesindsatsen ved at understøtte udviklingen af et digitalt mindset, dele erfaringer på tværs af kommunerne og identificere metoder i forhold til at udvikle, forme og implementere brugen af borgervendte digitale værktøjer, samt identificere nødvendige kompetencebehov.

Projektet bidrager med:

- Workshops/temadage med digitale værktøjer og kompetencer i fokus, som både vil bidrage til faglig udvikling, dialog og videndeling
- Vidensopsamling af oplevede faglige og tekniske barrierer og potentialer ift. en øget brug af digitale værktøjer, som fx digitale samtaler, hos fagmedarbejdere og ledere i understøttelsen af den lediges vej mod job eller uddannelse
- Faglige inspirations- og dialogværktøjer som alle landets jobcentre kan benytte
- Deling af viden og erfaringer på tværs af kommunerne som bidrag til at blive klogere på hvordan der beskæftigelsesfagligt arbejdes bedst med digitale værktøjer og kompetencebehov
- anbefalinger til uddannelsesinstitutioner om ny viden og kompetencer, medarbejderne fremadrettet skal besidde i en øget digitalisering af beskæftigelsesindsatsen
- Supplerende digitale kompetencer til de medarbejderprofiler, som tidligere er udarbejdet i fremfærd-regi

Målgruppe

Projektets primære målgruppe er medarbejdere og ledere på jobcentrene. Projektet ønsker en stærk kommunal forankring hos både alle medarbejdere, ledelse og tillidsvalgte, og vi planlægger at invitere alle kommuner til at deltage i projektet. Det er forventningen at gennemføre projektet med 10-15 deltagerkommuner, hvor både medarbejdere og ledelse skal indgå i processen.

Kommunerne vil blive udvalgt på baggrund af geografi og størrelse, men også med en skelen til, om der arbejdes strategisk med den digitale udvikling med inddragelse af de beskæftigelsesfaglige

medarbejdere, om man allerede er i gang med enkeltstående projekter (evt. på udvalgte områder) eller om man først nu er ved at komme med på digitalisering og inddragelse lokalt. Det skal sikre en variation af erfaringer og behov, så vi sikrer, at projektet kan favne både dem, der er kommet langt og dem, der først skal til at i gang.

Projektledelse

Projektledelsen varetages af Kommunernes Landsforening (KL), Dansk Socialrådgiverforening (DS) og HK Kommunal. Projektet vil være forankret hos hhv. KL ved projektleder Bjarke Bruun Petersen, hos DS ved projektleder Nicolai Paulsen/Mette Laurberg og hos HK Kommunal ved Lars Brandstrup Nielsen.

Periode

01.04.2022 – 31.03.2024

Forslag til aktiviteter

Forprojekt:

Projektet digitale værktøjer i beskæftigelsesindsatsen indledes med en første fase, som danner grundlag for indholdet i projektets hovedfase og kommunevendte aktiviteter.

- *Kommunal sparringsgruppe:* i forprojektet nedsættes en sparringsgruppe med deltagelse af både ledelse og slutbrugere af digitale værktøjer fra de deltagende kommuner, som skal bistå med faglig viden om området og konkretisering af en metode for at arbejde med udvikling og implementering af digitale værktøjer i en beskæftigelsesfaglig sammenhæng i kommunen, herunder kompetenceudvikling, samt udvikling af konkrete forslag til aktiviteter i den efterfølgende projektperiode. Det er afgørende for projektet, at aktiviteter udvikles i samarbejde med kommunerne, så projektet får kommunalt forankrede workshops, som både er relevante og brugbare for de deltagende kommuner.
- *Inddragelse af ledige borgere:* I forbindelse med arbejdet med den kommunale sparringsgruppe, vil vi inddrage ledige borgere, for at få deres blik på oplevelsen af digitale værktøjer som et led i beskæftigelsesindsatsen i kommunen. Borgernes perspektiver er et vigtigt indspark til at forstå implementeringsmulighederne og behovet for nye kompetencer hos medarbejdere.
- *Vidensopsamling af potentialer og barrierer i brugen af nye borgervendte digitale løsninger:* Digitalisering er her ikke kun brugen af nye digitale løsninger, men i mange tilfælde også en omstilling til en ny måde at kombinere beskæftigelsesfaglighed og teknologi. For mange medarbejdere og ledere i kommunerne har "det digitale" været identisk med en afgrænset brug af nogle få digitale værktøjer eller fagsystemer i myndighedsopgaven. Den digitale udvikling åbner nu op for nye borgervendte digitale løsninger og en øget selvbetjening, der vil udfordre den måde, som jobcentrene hidtil har løst kerneopgaven på. Samtidig med, at det fortsat skal sikres, at det er en høj faglighed og en god relation til borgere og virksomheder, som er styrende i indsatsen. Den udvikling mødes hos medarbejdere og ledere med både nysgerrighed, interesse, engagement, skepsis og modstand. Derfor skal forprojektet bidrage til at identificere både potentialer og barrierer for en positiv brug af digitalisering som en del af beskæftigelsesfagligheden i jobcentrene, samt indsamle konkrete erfaringer og behov i forhold til denne udvikling og omstilling i jobcentrene.
- *Beskrivelse af den aktuelle udvikling af en ny offentlige digitaliseringsstrategi:* herunder hvordan den påvirker udviklingsinitiativer fra STAR, Udbetaling Danmark, A-kasser og andre interessenter omkring Jobcentrene.

Hovedprojektet:

På baggrund af forprojektet og input fra den kommunale sparringsgruppe igangsættes hovedprojektet, som har fokus på workshops og temadage for medarbejdere og ledere samt udarbejdelse af konkrete værktøjer og erfaringsopsamling fra kommunernes praksis.

- *Workshops og temadage:* Der er allerede mange erfaringer i kommunerne, men de deles kun i begrænset omfang. På disse dage deles der erfaringer kombineret med inspirationsoplæg, viden fra andre fagområder mm. Det er særligt vigtigt at de involverede medarbejdere og ledere får sat ord på det, der var svært, og det, der skulle til for løse udfordringerne. Temadagene kan fx omhandle hvordan medarbejdere og ledere anvender borgervendte digitale værktøjer til at understøtte borgernes vej mod job eller uddannelse samt hvordan værktøjerne kan anvendes som en del af fagligheden hos medarbejdere i jobcentrene. Temadagene udvikles i samarbejde med den kommunale sparringsgruppe i forprojektet. Temadagene følges op af surveys, for at afdække hvordan de deltagende kommuner har brugt inspirationen.
- *Inspirations- og dialogværktøjer:* Digitalisering kan være defineret meget forskelligt og kan derfor opleves diffust, hvilket betyder at det kan være svært at drøfte digitalisering lokalt i jobcentret, både for ledere og øvrige medarbejdere. Spændet mellem den seneste systemopdatering til fagsystemet og den fulde automatisering og brug af kunstig intelligens er voldsomt, og det kan spænde ben for drøftelserne lokalt, hvis der er usikkerhed om, hvad vi taler om og hvad det konkret har af betydning på dagligdagen i jobcentrene. Inspirations- og dialogværktøjerne skal med udgangspunkt i jobcentrenes kerneopgave gøre det muligt for medarbejdere, tillidsvalgte og ledere at sætte digitalisering på dagsorden på forskellige niveauer. Fra at starte den første, spæde drøftelse om muligheder og udfordringer til at videreudvikle kompetencer og sætte nye projekter i søen, afhængig af hvor man er lokalt.
- *Erfaringsopsamling:* Projektet vil tage udgangspunkt i praktiske erfaringer fra hele landet og derigennem udlede gode råd og anbefalinger, der kan deles på tværs af kommunerne og bruges til udvikling og implementering af digitale værktøjer i kommunerne.
- *Beskrivelse af kompetencebehov hos medarbejdere og ledere:* Kompetenceudvikling er bl.a. knyttet op på kerneopgaven i forhold til en eller flere borgergrupper. Digitale kompetencer er anderledes, fordi de også går på tværs og ikke alene knytter an til specielle systemer eller grupper af borgere. Nogle gange vil de supplere den traditionelle faglighed, andre gange mere have karakter af en ændret faglighed. Det at kunne se, hvordan man kan bruge eller udvikle digitale løsninger i kombination med ens faglighed, er derfor i sig selv en kompetence. Beskrivelsen af kompetencebehovet, skal give et billede af, hvordan digitale værktøjer kan blive en integreret del af medarbejderens faglighed. F.eks. i forhold til udvikling og brug af digitale værktøjer i samarbejdet med både borgere og virksomheder, og hvad det betyder for beskrivelsen af de eksisterende jobprofiler på jobcenterområdet. Beskrivelsen skal bruges til at give anbefalinger til kompetenceudvikling lokalt og til uddannelsesinstitutionerne, der udbyder grund- og videreuddannelser indenfor beskæftigelsesindsatsen. Suppleret med eventuelle anbefalinger ift. strategisk kompetenceudvikling i Jobcentrene.
- *Deling af projektets resultater:* Projektets hovedresultater deles på KL, DS og HK's egne eksisterende fora. Herunder konferencer og temadage som jobCAMP, Socialrådgiverdage, Beskæftigelsestræf m.m. samt diverse digitale platforme.
- *Løbende evaluering:* Hovedprojektet evalueres tre gange. Indledningsvist med en baselinemåling som både afsøger hvor medarbejdere og ledere er i starten af projektet ift. oplevelsen af brugen af det digitale som en del af den beskæftigelsesfaglige indsats i jobcentrene, samt give input til, hvilken retning/emner projektet skal beskæftige sig med. Yderligere foretages en midtvejsmåling og en slutevaluering, for at undersøge hvordan medarbejdere og ledere under projektet og ved projektets afslutning anskuer det digitale som en del af den beskæftigelsesfaglige indsats i jobcentrene.

Formidling

Vi ønsker at bidrage til den allerede igangværende digitale transformation i jobcentrene og bidrage til viden om, hvilke metoder der virker i forhold til at udvikle og bruge digitale værktøjer som en integreret del af den beskæftigelsesfaglige indsats, herunder hvad det kan kræve af kompetenceudvikling for at fremme sammenhængen. Derfor skal alle kommuner have mulighed for at blive inspirerede af projektets resultater, og få mere viden om hvordan en integreret digital og faglig udvikling i arbejdet med de ledige borgere, kan understøttes. Viden fra projektet vil ligeledes formidles til politikere via eksisterende fora.

I samarbejde med VPT vil projektledelsen fra starten udarbejde en formidlingsplan, så vi sikrer løbende formidling af delresultater og initiativer. Oplagte kommunikationskanaler er:

- Konferencer og relevante fora: HK Kommunals Fag og Fremtid, DS' Socialrådgiverdage, KLs jobCAMP og Beskæftigelsestræf, Jobcenterchefnetværksmøder, samt DS' og HK's faglige netværk på beskæftigelsesområdet. Derudover vil viden fra projektet formidles til relevante fora i Djøf.
- Fagmedier: Socialrådgiveren, Kommunalbladet, Danske Kommuner og diverse digitale medier hos de respektive partnere.
- VPT: Vil blive inddraget ved projektets begyndelse og igennem hele projektperioden for at understøtte vidensdeling gennem deres kanaler.
- Spredning af viden: Viden fra projektet deles ligeledes med andre faggrupper fx FOA.

Evaluering

Projektet vil løbende blive evalueret via surveys og kvalitative interviews blandt de deltagende kommuner, hvilket også er beskrevet som led i hovedprojektet. Der foretages medarbejder- og ledersurveys, som skal afdække deres syn og oplevelse af brugen af borgervendte digitale løsninger som en integreret del af den beskæftigelsesfaglige indsats (hvor meget er der nu, hvor meget mere skal vi have, hvad er det gode ved det digitale, hvad er det dårlige ved det digitale, hvilke muligheder har du for at påvirke udformningen og brugen af digitale værktøjer).

Den første survey skal foruden at fungere som baselinemåling ligeledes bidrage med viden til området, samt kvalificere udviklingen af aktiviteter i projektet. Efter den indledende opstartsfasen og dialog med sparringsgruppen vil vi gennemføre en midtvejsevaluering samt en slutevaluering af projektet blandt de deltagende kommuner.

Der vil gennem projektet blive udført kvalitative interviews med medarbejdere, ledere og evt. politikere, hvor nogle af surveyens fund vil kunne blive udfoldet og nuanceret.

Projektets faser

Projektet opdeles i tre faser.

| Fase | Formål og indhold | Tidsperiode | Deltagere |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1: Forprojekt | Indledning og konkretisering af projektet. Nedsættelse af en kommunal sparringsgruppe hvor forskellige aspekter afsøges i enkelte kommuner for at kvalificere projektets mål og aktiviteter. Her skal der tegnes et umiddelbart billede af den aktuelle brug af digital understøttelse i beskæftigelsesindsatsen og hvad | 01.04.2022 – 31.08.2022 | Kommunal sparringsgruppe med medarbejdere og ledere. Borgere inddrages i forprojektet gennem fokusgruppeinterviews. |

| | | | |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>kommunerne har behov for i deres videre udvikling på området.</p> <p>Vidensopsamling og beskrivelse.</p> <p>Sparringsgruppens input, samt vidensopsamling og beskrivelse vil danne grundlag for de aktiviteter, der skal indgå i hovedprojektet. Aktiviteterne skal planlægges og udformes i samarbejde med sparringsgruppen.</p> <p>Fokusgruppeinterviews med ledige borgere.</p> | | |
| 2: Hovedprojekt | <p>Afholdelse af et antal temadag/workshop som skal afsøge, give viden og som skal inspirere.</p> <p>Foretage analyse samt beskrive metoder i forhold til at udvikle og bruge borgervendte digitale løsninger, som en integreret del af den beskæftigelsesfaglige indsats herunder fokus på hvilke nye kompetencebehov, der er hos ledere og medarbejdere</p> | 01.09.2022 – 31.12.2023 | <p>10-15 udvalgte deltagerkommuner.</p> <p>Løbende inddragelse af fremfærd borger styringsgruppen.</p> |
| 3: Formidling | <p>Opsamling og spredning af projektets erfaringer.</p> <p>Dele viden om hvilke metoder, der virker i forhold til at udvikle og bruge digitale værktøjer, herunder hvad det kan kræve af kompetenceudvikling.</p> | 01.01.2024 – 31.03.2024 (samt løbende i projekts periode) | <p>Løbende inddragelse af fremfærd borger styringsgruppen.</p> <p>Fremfærd og VPT.</p> |