

**Deloitte.**

**KL**

# Erfaringsopsamling

December 2021



# Indhold

3-4

Indledning, metode og centrale pointer

5-10

Kortlægning af kommunale erfaringer og markedet for digitale løsninger på beskæftigelsesområdet

11-14

Resultater fra KL's undersøgelse fra september 2021 om kommunernes digitale løsninger

15-19

Perspektiver fra udenlandske erfaringer med digitale løsninger på beskæftigelsesområdet



# Indledning og metode

KL har bedt Deloitte gennemføre en foranalyse af mulighederne for at realisere et virtuelt jobunivers. Første trin i foranalysen er en afdækning af, hvordan nuværende kommunale erfaringer og virtuelle løsninger i markedet kan bidrage til og spille ind i en kommunal virkelighed, og hvilke opmærksomhedspunkter anvendelsen og inddragelsen af disse medfører i praksis.

## FORMÅL

Første trin i foranalysen har til formål at kortlægge:

- De kommunale erfaringer med at omlægge beskæftigelsesindsatsen fra en fysisk til en digital tilgang under Covid-19 nedlukningen
- Potentiale og opmærksomhedspunkter ved en øget digitalisering af beskæftigelsesindsatsen
- Eksisterende løsninger og produkter på markedet.

Kortlægningen er gennemført med afsæt i nedenstående tre parametre.

### KORTLÆGNING AF KOMMUNALE ERFARINGER MED AFSÆT I FØLGENDE PARAMETRE



#### Effekt

- Indikerer erfaringerne, at digitale tilgange og indsatser kan bidrage til et **stærket ledighedsforløb med øget motivation** hos den ledige?



#### Ressourcer

- Indikerer erfaringerne, at digitale tilgange og indsatser kan bidrage til at **understøtte dialogen** mellem medarbejder og ledig?
- I hvilken grad kan de valgte digitale løsninger benyttes til at **målrette og effektivisere indsatser**?



#### Bedre service

- Indikerer erfaringerne, at digitale tilgange og indsatser kan bidrage til at sætte **den ledige i centrum og bemyndige den enkelte ledige**?
- I hvilken grad kan løsningen lede til en **stærket (eller svækket) serviceoplevelse** hos konkrete brugergrupper?

## METODE

Der er gennemført i alt otte fokusgruppeinterviews og fire separate interviews med sammenlagt 20 kommuner samt enkeltstående interviews med fem leverandører af løsninger og services (KMD, Schultz, Candeno, Ballisager og Myrup & Nyhaug), som kommunerne anvender i dag.

Alle interview er gennemført i maj/juni 2021 og har haft fokus på kommunernes erfaringer med omlægning til digitale samtaler og indsatser under Covid-19 nedlukningen. I nedenstående tabel vises en oversigt over de interviewede kommuner.

Derudover har KL i september 2021 gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt alle kommuner med 62 besvarelser.

Kommune	Interviewtype
Næstved	Enkeltstående interview
Faaborg-Midtfyn	Fokusgruppeinterview
Helsingør	Fokusgruppeinterview
Aabenraa	Fokusgruppeinterview
Frederikshavn	Fokusgruppeinterview
Hvidovre	Fokusgruppeinterview
Viborg	Fokusgruppeinterview
Greve	Fokusgruppeinterview
Roskilde	Fokusgruppeinterview
Syddjurs	Fokusgruppeinterview
København	Enkeltstående interview
Aarhus	Enkeltstående interview
Ringkøbing-Skjern	Fokusgruppeinterview
Skive	Fokusgruppeinterview
Faxe	Fokusgruppeinterview
Kolding	Fokusgruppeinterview
Holstebro	Fokusgruppeinterview
Aalborg	Enkeltstående interview
Rudersdal	Fokusgruppeinterview
Thisted	Fokusgruppeinterview

# Sammenfatning af centrale pointer fra kortlægningen

Kommunerne har i en vis udstrækning omlagt samtaler og indsatser til digital gennemførelse under COVID-19, men der er store kommunale variationer. Variationen er tydeligst, når det omhandler udnyttelse af digitale redskaber og det digitale rum i hele forløbet for den enkelte ledige. Dette er både belyst via gennemførte fokusgruppeinterviews samt spørgeskemaer med danske kommuner.

## Sammenfatning af centrale pointer

- Alle kommuner har i forbindelse med COVID-19 i en vis udstrækning gjort sig erfaringer med at omlægge den kommunale beskæftigelsesindsats fra det fysiske til det virtuelle rum på tværs af målgrupper, men de konkrete digitale løsninger/redskaber anvendes i varierende grad. KL's undersøgelse fra september 2021 viser, at 79 procent af de kommuner, der har besvaret surveyen, angiver, at de i dag tilbyder digitale værktøjer til de ledige.
- Når der differentieres på samtaler og indsats viser kortlægningen, at det primært er samtalerne, der har været omlagt til digital gennemførelse i forbindelse med COVID-19-nedlukningen. Herudover har mange kommuner gennemført andre aktiviteter digitalt i form af fx webinarer, læringsvideoer og vejledningsmøder.
- Mange kommuner har gjort sig erfaringer med at omlægge indsatser og tilbud, herunder også etableret et samarbejde med eksterne leverandører af digitale produkter og services. Af de kommuner, der har angivet, at de bruger digitale løsninger, tilbyder 76 procent webinarer, mens 65 procent angiver, at de tilbyder apps eller online digitale platforme.
- Der er dog fortsat et væsentligt potentiale ved øget digitalisering af beskæftigelsesindsatsen. 30 procent af de kommuner, der i dag leverer digitale løsninger til de ledige, vurderer, at deres løsninger i høj grad dækker behovet for borgervendte digitale løsninger på beskæftigelsesområdet, mens 51 procent vurderer, at behovet kun dækkes i nogen grad.
- Potentialerne ved en øget digitalisering af beskæftigelsesindsatsen er kun i enkelte kommuner omsat i en konkret digitaliseringsstrategi. 13 procent af kommunerne angiver i spørgeskemaet, at de har udarbejdet en strategi for brugen af borgervendte løsninger på beskæftigelsesområdet, mens 65 procent planlægger at udarbejde en strategi. Hvorvidt en kommune vælger at realisere en strategi afhænger i høj grad af de juridiske rammer for gennemførelse af beskæftigelsesindsatsen.



**Effekt**

Det har endnu ikke været muligt at måle på effekten af en digital gennemførelse af både samtaler og indsatser i forhold til for eksempel et kortere ledighedsforløb for den enkelte ledige. Dog peger erfaringerne på, at en bedre udnyttelse af de digitale værktøjer og muligheder reducerer ventetiden fra aftale om for eksempel jobsøgningskursus til konkret gennemførelse af kurset, hvis kurset gennemføres digitalt. Samtidig har brugen af digital vejledning om mere formelle forhold gennem videoer, webinarer mv. medvirket til, at den individuelle dialog med de ledige har fokuseret mere på job- og motivationsskabelse hos den enkelte ledige, ligesom brugen af digitale værktøjer generelt er med til at understøtte den lediges jobsøgning.



**Ressourcer**

En digital gennemførelse af både samtaler og indsatser har erfaringsmæssigt haft positiv betydning for ressourceanvendelsen. De digitale samtaler opleves kortere og mere fokuserede, ligesom der er færre administrative omkostninger forbundet med samtalen sammenlignet med en fysisk samtale.



**Bedre service**

En digital gennemførelse – både hvad angår samtaler og indsatser – har erfaringsmæssigt haft positiv betydning for de lediges oplevelse af dialogen med jobcentrene. De ledige oplever et mere fleksibelt system, hvor den enkeltes behov i højere grad tilgodeses, for eksempel i forhold til at kunne deltage i samtaler hjemmefra og deltage i tilbud, når det passer ind i den enkeltes hverdag.



# KORTLÆGNING AF KOMMUNALE ERFARINGER OG MARKEDET FOR DIGITALE LØSNINGER PÅ BESKÆFTIGELSESMRÅDET



# Afdækningen viser, at kommunernes erfaringer og aktuelle status med omlægningen varierer

Alle kommuner har i en vis udstrækning gjort sig erfaringer med at omlægge den kommunale beskæftigelsesindsats fra det fysiske til det virtuelle rum på tværs af målgrupper, men de konkrete digitale løsninger/redskaber anvendes i varierende grad.

## Omlægning af den kommunale beskæftigelsesindsats til et virtuelt rum

Kortlægningen af de kommunale erfaringer i det seneste år under suspenderingen af indsatsen under COVID-19 indikerer, at alle kommuner som minimum har gjort sig erfaringer med at rykke samtaler fra det fysiske rum til det virtuelle rum til enten at blive gennemført telefonisk eller digitalt via for eksempel Skype eller Teams. Resultater for den gennemførte undersøgelse i september 2021 peger på, at knap 80% af kommunerne har tilbud mere end én digital løsning til de ledige som del i omlægningen af beskæftigelsesindsatsen.

Kortlægningen viser, at kommunerne overordnet set kan kategoriseres i **tre kategorier**, jf. kategoriseringen til højre.

## Den generelle digitale parathed blandt de ledige

Udover de konkrete erfaringer med selve omlægningen af beskæftigelsesindsatsen fra det fysiske til det virtuelle rum er der på tværs af kommuner gjort en række erfaringer, i forhold til hvilke typer ledige der har været omfattet af omlægningen.

En tværgående pointe er, at en indplacering som **jobparat ledig ikke er ensbetydende med, at den enkelte ledige er digitalt parat**. Der vil som udgangspunkt være en større andel af de jobparate ledige, der har kunnet og fremover vil kunne profitere af en større grad af digitalisering af beskæftigelsesindsatsen og derfor vil have gavn af en digital indgang som hovedvej. Endvidere vil der være borgere i øvrige målgrupper i beskæftigelsesindsatsen, som erfaringsmæssigt har profiteret af den omlagte indsats i det seneste år, for eksempel målgrupper længere fra arbejdsmarkedet, men hvor koncentrationen af unge, der i højere grad er digitalt parate og hjemmевante i digitale miljøer, er høj. I stedet for en skarp skelnen mellem jobparat og ikke-jobparat handler det således også om, at løsningerne er tilpasset til de ledige, ligesom det vil være forskelligt, hvilke elementer der fungerer godt overfor forskellige målgrupper.



### Kategori I: fra fysiske til digitale samtaler

Den første kategori omfatter de kommuner, der primært har gjort sig erfaringer med at omlægge den fysiske samtale til at foregå enten via telefon eller digitale kanaler såsom Skype eller Teams. Disse kommuner har ikke gjort sig systematiske erfaringer med en konkret omlægning af indsatsen, men har i stedet omlagt kontaktførelset til digital gennemførelse. Alle kommuner har under Covid-19 nedlukningen gjort sig erfaringer med dette.



### Kategori II: fra det fysiske indsats til digitale indsats

Den anden kategori omfatter de kommuner, der udover en omlægning af samtaler fra det fysiske til det virtuelle rum har gjort sig erfaringer med at udvikle og gennemføre en række øvrige elementer i beskæftigelsesindsatsen digitalt. Det er eksempelvis kommuner, der har tilbudt informationsmøder, webinarer og/eller egne jobsøgnings- og cv-workshops via digitale kanaler i form af for eksempel Skype eller Teams. Mange kommuner har i forbindelse med Covid-19 nedlukningen gjort sig erfaringer med dette. De seneste måneder efter genåbningen er denne udvikling fortsat og flere og flere kommuner arbejder i dag med forskellige digitale indsats og tilbud til de ledige.



### Kategori III: det digitale rum i hele processen

Den tredje og sidste kategori omfatter de kommuner, der har gjort sig erfaringer med at tilbyde og anvende (oftest eksterne) løsninger til at gennemføre en digital beskæftigelsesindsats med flere sammenhængende digitale services til de ledige. Disse kommuner har eksempelvis investeret i produkter eller løsninger fra for eksempel Candeno, Ballisager eller Myrup & Nyhaug, og produkterne/løsningerne anvendes enten som et supplement for den enkelte ledige i perioden mellem samtaler og øvrige indsats eller som et konkret tilbud direkte i den almindelige beskæftigelsesindsats. Over halvdelen af kommunerne anvender i dag løsninger fra minimum én ekstern leverandør som del af beskæftigelsesindsatsen.

# Samtalerne er omlagt til digital gennemførelse, men de digitale muligheder udnyttes ikke til fulde

Digitale samtaler opleves i) mindre ressourcekrævende at gennemføre for medarbejdere og ii) mere uformelle for borgere. Samtalerne er typisk kortere, og medarbejderne bruger mindre tid på administrative opgaver forbundet med samtalerne (lokalebooking, afhentning af borger i reception, mv.). Derudover angiver en andel af borgere, at forventningerne som stilles til kommunen i det fysiske møde, reduceres i det digitale rum i fraværet af det fysiske jobcenter.

## Centrale pointer i relation til de digitale samtaler

Erfaringsopsamlingen afdækker kommunernes omlægning af de fysiske samtaler til digitale samtaler som følge af nedlukningerne i forbindelse med COVID-19. Siden genåbningen af Danmark i foråret 2021 er samtalerne igen omlagt til fysiske samtaler, da jobcentrene i dag ikke må afholde digitale samtaler med de ledige, som en del af kontaktførelset.

Kortlægningen af erfaringerne under nedlukningen viser, at:

- **Samtalerne er rykket ind i det virtuelle rum, men det virtuelle rums funktionaliteter er endnu ikke er fuldt ud integreret i samtalen.** Der gennemføres således analoge samtaler, men via et digitalt medie, hvor fokus er på konkret gennemførelse af selve samtalen og i mindre grad på at udnytte for eksempel chatfunktion, skærmdeling og andre funktionaliteter til at styrke selve samtalen.
- **Samtalerne er mindre ressourcekrævende.** Samtalerne er som udgangspunkt kortere end de fysiske samtaler, og der anvendes færre ressourcer på den konkrete gennemførelse af samtalerne. Det skal blandt andet ses i lyset af, at der er en række administrative opgaver (lokalebooking, afhentning af borger mv.), der frafalder ved den digitale samtale. Herudover er en del af vejledningen flyttet ud af samtalerne og over på andre digitale medier i form af videoer.
- **Samtalerne har været anvendt på tværs af målgrupper og tidspunkt i det enkelte ledighedsforløb.** Samtalerne har i vid udstrækning været gennemført digitalt uanset for eksempel varighed af ledighedsforløb, målgrupper mv. Dog har der været en række strategiske refleksioner i forhold til at anvende for eksempel den anden fællessamtale med a-kasserne som et fysisk møde for bedre at kunne foretage en konkret og individuel helhedsvurdering af den enkelte borgers styrker og svagheder, herunder om borgeren profiterer af de digitale samtaler og rum.



**Effekt**

Det har endnu ikke været muligt at konstatere/måle på effekten af digitale samtaler i kommunerne i forbindelse med forløbsvarigheden. Dog indikerer erfaringerne, at samtalerne i højere grad fokuserer på kerneopgaven om at få flest mulige tilbage på arbejdsmarkedet, når de gennemføres digitalt. Der er dog endnu ikke målt på de faktiske effekter og resultater af de digitale samtaler.



**Ressourcer**

Kommunernes egne oplevelser indikerer, at digitale samtaler ikke har medført en samlet ressourcebesparelse, men at digitale samtaler kan understøtte en bedre ressourceallokering internt i jobcentret. Det betyder, at der kan prioriteres ressourcer til de borgere, der vurderes at have et øget behov for samtale og øvrige motivationsskabende initiativer.



**Bedre service**

Erfaringerne fra kommunerne indikerer, at borgerne oplever de digitale samtaler som et øget serviceniveau. Flexibiliteten i, at der for eksempel ikke er krav om fysisk fremmøde, har blandt andet medført, at der generelt set opleves at være en lavere fraværsprocent i samtalerne. Ligeledes påpeges på tværs af kommunernes medarbejdere, at en styrke ved de digitale samtaler består i, at borgeren i højere grad mødes i øjenhøjde og uden oplevelsen af et formelt setup og formål med samtalerne.

# Beskæftigelsesindsatsen har i flere kommuner været omlagt til digital gennemførelse, men det digitale potentiale udnyttes ikke til fulde

Under nedlukningen har kommunerne omlagt de digitale tilbud, således de både inkluderede interne tilbud og eksterne løsninger. Erfaringerne peger på, at der i de digitale tilbud kan lægges en række informationer, som en sagsbehandler som udgangspunkt skal informere og oplyse om i samtalerne; det medfører, at samtalerne kan dreje sig om at finde det næste job.

## Centrale pointer i relation til de digitale tilbud

Kortlægningen viser, at:

- **Omlægning af indsats og tilbud til digital gennemførelse har under Covid-19 nedlukningen været mindre udbredt end samtaler - men omfanget af digitale indsatser og tilbud er kraftigt stigende også her efter genåbningen.** Den digitale indsats – hvad enten det har været interne webinarer eller eksterne løsninger – har som udgangspunkt været anvendt som et supplement til og ikke en konkret erstatning for eksisterende tilbud.
- **Digitale indsatser udnytter ikke de digitale potentialer til fulde.** Den digitale indsats har primært relateret sig til tilbud, der tidligere har været afholdt analogt ved fysisk fremmøde, som er omlagt til en digital form, for eksempel via Teams eller Skype. Dog har langt de fleste kommuner bibeholdt rammerne fra den analoge, fysiske indsats i den digitale indsats også, så eksempelvis webinarer er afholdt i et givet, konkret tidsrum og ikke har kunnet gennemføres on-demand af de deltagende borgere.
- Undersøgelsen præsenteret i næste kapital peger ligeledes på, at selvom langt størstedelen af kommunerne i dag tilbyder digitale værktøjer og indsatser til de ledige i beskæftigelsesindsatsen, så oplever kommunerne, at løsningerne generelt kun i nogen grad opfylder behovet fra de ledige. Der er med andre ord et potentiale at hente ved større fokus på de digitale indsatser og mulighederne ved disse i kommunerne



**Effekt**

Erfaringerne fra kommunerne indikerer, at den digitale indsats understøtter, at der iværksættes en indsats i) tidligere i ledighedsforløbet og ii) hurtigere efter samtaler. Det forventes ikke, at der har været en påviselig effekt på for eksempel varighed af ledighedsforløb, men derimod på tempoet og den potentielle fremdrift i den enkeltes konkrete forløb.



**Ressourcer**

Erfaringerne fra kommunerne indikerer, at en øget anvendelse af en digital indsats, for eksempel i form af webinarer, kan reducere det samlede ressourcetræk, der anvendes på gennemførelse af disse typer tilbud. Det skal særligt ses i lyset af, at webinarer mv. kan optages og udstilles som videoer, så der vil indledningsvis være et større ressourcetræk, men efterfølgende anvendes færre ressourcer på gennemførelsen. Endvidere er det muligt at være flere deltagere i et virtuelt rum i forhold til et fysisk rum, så selv om hvert webinar mv. kræver ressourceallokering, informeres flere borgere per webinar end tidligere.



**Bedre service**

Erfaringerne fra kommunerne indikerer, at digitale tilbud, herunder særligt de eksterne løsninger, kan medføre et serviceløft i jobcentrene. Det skal særligt ses i lyset af, at den lediges behov og præferencer i forhold til tidspunkter og informationsbehov i højere grad bliver efterlevet i de digitale tilbud.



# Alle kommuner har gjort sig erfaringer, men de færreste har en digitaliseringsstrategi på beskæftigelsesområdet

Erfaringerne i dag fra og potentialerne ved en øget digitalisering af beskæftigelsesindsatsen er i enkelte kommuner omsat i en konkret digitaliseringsstrategi. Realiseringen af strategierne er dog tæt forbundet med de juridiske rammer for gennemførelse af beskæftigelsesindsatsen.

## Strategi og perspektiver

Kortlægningen viser en række centrale pointer i relation til strategiske overvejelser og perspektiver i forbindelse med øget digitalisering af beskæftigelsesindsatsen.

- Enkelte kommuner har en **decideret digitaliseringsstrategi på beskæftigelsesområdet**, hvor der er fokus på at omsætte og sikre forankring af de erfaringer, kommunerne har gjort sig den seneste periode – særligt i relation til de interne arbejdsgange og kontaktførelser samt tilbud i jobcentre og i mindre grad i relation til det fælles kontaktførelse med a-kasserne.
- Digitaliseringsstrategierne spænder fra et øget fokus på at anvende de løsninger og produkter, der allerede er tilgængelige i markedet, til konkret at undersøge mulighederne for at digitalisere og/eller virtualisere yderligere elementer i vejledningsopgaven, for eksempel træning af jobsamtaler, digital gennemførelse af virksomhedsbesøg mv.
- Flere kommuner påpeger dog, at en fortsættelse af de **digitale samtaler forudsætter, at de juridiske rammer, der har været gældende i perioder under COVID-19, forbliver gældende, så der ikke er krav om, at samtaler skal være fysiske**. De nuværende juridiske rammer tilsiger, at der skal gennemføres individuelle, fysiske samtaler, men potentialet og de kortsigtede gevinster ved et digitalt spor i den konkrete digitaliseringsstrategi er i høj grad forbundet med at kunne gennemføre digitale samtaler i kombination med for eksempel digitale informationsmøder, så myndigheds- og vejledningsopgaven fordeles ud på både digitale tilbud og samtaler, og med at kunne gennemføre disse samtaler og møder mere fleksibelt.

## Case. Aktuel status og strategisk fokus i Thisted

### Samtaler

Thisted har det seneste år gennemført samtaler via Teams med ledige uanset målgruppe. Samtalerne bookes af de ledige via selvbooking, og det er allerede nu muligt at gennemføre en selvbooket samtale via Teams.

### Indsats og tilbud

En række af de interne tilbud er omlagt til digital gennemførelse, herunder coaching og mestningsforløb. Thisted anvender desuden platformen fra Myrup & Nyhaug som et supplement til de ledige, der – uanset målgruppe – vurderes at kunne profitere af et digitalt spor. Platformen anvendes som et tilbud i kombination med holdforløb i et otte-ugers modulopbygget forløb, hvor der er fremmøde for den enkelte ledige. Den enkelte ledige har adgang til platformen i fire uger efter det modulopbyggede forløb, hvor materiale, videoer mv. kan tilgås on-demand. Her indgår redskaber til for eksempel cv-udarbejdelse, jobsøgning, jobsamtaler mv.

### Strategisk fokus og perspektiver

Thisted er aktuelt i færd med at skitsere en konkret digitaliseringsstrategi på beskæftigelsesområdet, hvor det digitale spor målrettes borgerne og i mindre grad virksomhederne. Som del af strategien er Thisted selv i gang med at udvikle en række forklaringsvideoer, for eksempel om indhold i kontaktførelse, forventninger til jobsøgning, joblog mv., hvor man som ledig i Thisted vil få tilsendt videoerne via e-Boks, så snart den ledige har meldt sig ledig.

Thisted har desuden iværksat en række konkrete initiativer i forhold til at automatisere en række arbejdsgange, for eksempel er Thisted i samarbejde med Schultz i gang med at udvikle en RPA-løsning målrettet sortering og effektivisering i medarbejdernes postkasser i Fasit. Ligeledes er Thisted i færd med at undersøge muligheden for at anvende virtual reality som redskab til at træne centrale situationer, for eksempel en jobsamtale, for den enkelte ledige.

# Karakteristik af de løsninger og produkter, der anvendes af kommunerne

Private leverandører på markedet er langt fremme med digitale produkter og løsninger, der udnytter de digitale potentialer, herunder både i forhold til blended learning, on-demand-behov hos brugerne og dataudnyttelse.

## Karakteristik af de nuværende løsninger og produkter på markedet

Kortlægningen af en række af de nuværende løsninger og produkter på markedet peger på, at potentialerne ved at digitalisere beskæftigelsesindsatsen **allerede i dag kan realiseres** i det enkelte jobcenter.

- i. **Leverandørerne tilbyder allerede i dag en række platforme og services, hvor flere elementer i beskæftigelsesindsatsen er omsat til et digitalt univers.** Løsningerne spænder fra konkrete, selvstændige elementer, for eksempel vejledning om cv og jobsøgning, til modulopbyggede løsninger, hvor man som ledig i hele ledighedsforløbet kan selvbetjene sig i forhold til at få inspiration til for eksempel forberedelse til jobsamtaler samt jobsøgningsstrategier som et supplement til jobcentrenes samtaler og tilbud.
- ii. Løsningerne kan anvendes af den ledige selvstændigt og on-demand, men kan ligeledes indgå direkte i samtalerne mellem den ledige og medarbejderne i jobcentre. Det betyder, at der allerede i dag er mulighed for at styrke fokus på kerneopgaven i samtalerne i) ved at de ledige bliver inspireret og opkvalificeret før og efter samtaler, og ii) ved at selve samtalerne kan tage afsæt i indholdet i den digitale platform i selve samtalerne. **Løsningerne skaber derfor mulighed for en mere beskæftigelsesfaglig interaktion i samtalerne.**
- iii. Løsningerne er født digitale og er ikke fysiske tilbud, der er omlagt til en digital platform. Det medfører, at der allerede nu **høstes en række gevinster** så der leveres løsninger, som den enkelte ledige oplever relevante og målrettede. Den ledige guides igennem løsningerne, og der er et primært fokus på at yde en service for slutbrugeren og et sekundært fokus på at understøtte medarbejderne i jobcentret i deres kerneopgave.

## Leverandørernes perspektiver på et virtuelt jobunivers

Allerede i dag indgår nogle af de afgørende elementer, der forventes at indgå i Det Virtuelle Jobunivers, herunder mulighed for livechat, on-demand-tilgængelighed, samtalebooking og kontinuerlig feedback og læring for den ledige, i løsningerne på markedet. Dialogen med leverandørerne peger derfor på, at perspektiverne i høj grad præges af at sikre et **tilstrækkeligt åbent og frit marked**, hvor det helt centrale bliver indsamling og anvendelse af data for at kunne **skræddersy en bedre oplevelse for slutbrugeren**.

- i. **Et tilstrækkeligt åbent og frit marked er en hjørnesteen i at skabe en succes med et virtuelt jobunivers**, både i forhold til hvordan de konkrete kontrakter og samarbejdsaftaler sammensættes med de enkelte kommuner, og i forhold til adgang til markedet. En videre produktudvikling af løsninger og services både blandt nuværende og fremtidige leverandører forudsætter, at udstilling af og integration til et virtuelt jobunivers kræver så minimalt et ressourcetræk på leverandørerne som muligt.
- ii. En skræddersyet oplevelse forudsætter, at der kan **anvendes data om brugeradfærd og effekt af tilbud og indsatser samt inddrages kommunale præferencer og strategier målrettet den enkelte ledige**. Flere leverandører har allerede i dag segmentering, målgruppespecifikke indgange og indhold, der er relevant på forskellige tidspunkter i et ledighedsforløb. Hvis oplevelsen skal kunne målrettes yderligere, er der behov for indsamling og anvendelse af data med henblik på dynamisk segmentering, der skaber en detaljeret og skræddersyet brugeroplevelse. Flere leverandører gøre allerede brug af data i deres løsninger, i det omfang som er muligt, men det vil ofte forudsætte enkeltstående aftaler med kommunerne. Dertil vil det heller ikke være muligt at sammenkøre data på tværs af kommunerne.

# RESULTATER FRA KL'S UNDERSØGELSE FRA SEPTEMBER 2021 OM KOMMUNERNES DIGITALE LØSNINGER





## Resultater fra undersøgelse om kommunernes digitale løsninger til borgerne (1/3)

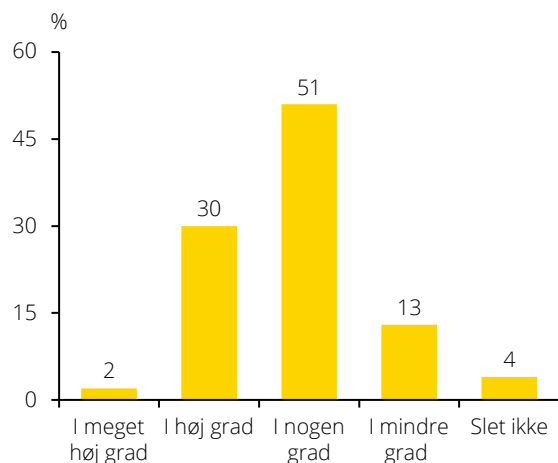
Med afsæt i besvarelser fra 62 kommuner har fire ud af fem kommuner svaret, at de i dag anvender digitale værktøjer til borgerne, mens 15 procent i øjeblikket planlægger at tilbyde digitale værktøjer indenfor et år.

### Kommuner, som anvender digitale løsninger i dag

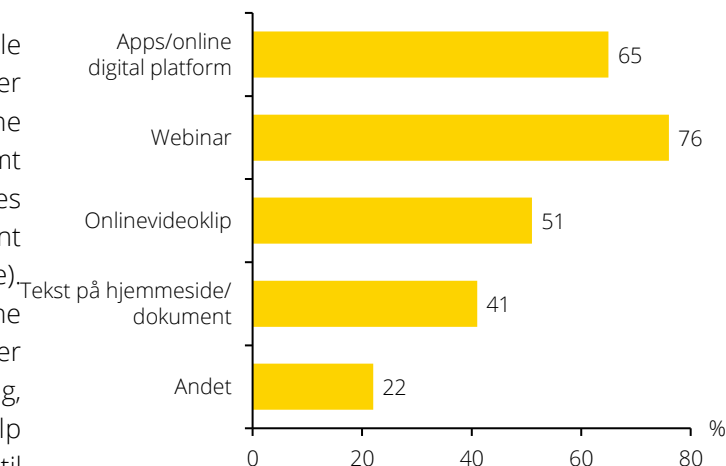
Den gennemførte undersøgelse af kommunernes digitale løsninger rettet mod borgerne i beskæftigelsesindsatsen viser, at 79 procent af de adspurgte kommuner (62 respondenter) i dag tilbyder digitale værktøjer til borgerne. 15 procent af de adspurgte kommuner tilbyder i dag ikke digitale værktøjer til borgerne, men planlægger at tilbyde digitale værktøjer til borgerne indenfor et år, mens de sidste 5 procent af respondenterne ikke forventer at tilbyde digitale værktøjer til borgerne indenfor et år.

Blandt de 49 kommuner, der i dag tilbyder digitale løsninger til deres borgere, oplever 35 procent, at de i høj eller meget høj grad anvender de digitale tilbud som en del af deres nuværende beskæftigelsesindsats. 47 procent angiver, at de kun i nogen grad anvender de digitale løsninger i deres nuværende beskæftigelsesindsats, mens 18 procent angiver, at der er tale om anvendelse i en mindre grad.

Figuren til højre viser de 49 kommuners besvarelse på, i hvilken grad de mener, deres nuværende løsninger dækker deres behov for borgervendte digitale løsninger på beskæftigelsesområdet. Godt hver tredje kommune oplever, at deres nuværende løsninger er dækkende, mens halvdelen af kommunerne mener, at de i nogen grad er dækkende.



Figuren til højre viser, hvilke digitale værktøjer kommunerne tilbyder borgerne i dag, hvor apps og online digitale platforme, webinarer samt onlinevideoklip særligt anvendes (henholdsvis 65 procent, 76 procent og 51 procent af kommunerne). Under *Andet* har kommunerne angivet, at de i dag anvender løsninger som selvbooking, LinkedIn, Candeno, Digital JobHelp og fælles a-kassesamtaler til borgerne.



Nye digitale løsninger anvendes især indenfor områderne vejledning om cv og ansøgninger, virtuelle jobklubber og afklaring af personlige/faglige kompetencer. På disse områder er det særligt apps/online digitale platforme, webinarer og onlinevideoklip, der bliver taget i brug. På områder som intelligent match til jobstøttende tilbud og opkvalificering har lidt over 50 procent af kommunerne gjort sig erfaringer med forskellige digitale løsninger, mens de resterende i dag ikke tilbyder en digital løsning på området til borgerne. Udover at tilbyde digitale løsninger indenfor ovennævnte områder samt individuel sparring har nogle kommuner også erfaringer med blandt andet it-værksteder, hvor borgere kan få vejledning om anvendelse af jobrettede digitale værktøjer, og afholdelse af webinarer om uddannelsesmuligheder indenfor mangelområder og via puljen for uddannelsesløft.

## Resultater fra undersøgelse om kommunernes digitale løsninger til borgerne (2/3)

Kommuner, som endnu ikke tilbyder deres borgere digitale løsninger på beskæftigelsesindsatsen, planlægger særligt at tilbyde apps/online digitale platforme og/eller webinarer til borgerne. Dertil viser besvarelser fra de 62 kommuner i undersøgelsen, at der blandt danske kommuner i dag anvendes et bredt leverandørlandskab på beskæftigelsesområdet.

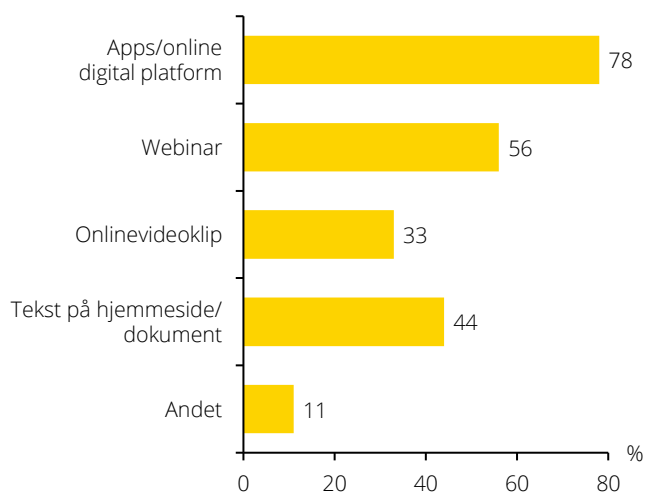
### Kommuner uden digitale løsninger i dag

15 procent (i alt ni) af de adspurgte kommuner angiver, at de i dag ikke tilbyder digitale løsninger til deres borgere, men at de planlægger at tilbyde digitale løsninger til borgerne indenfor et år.

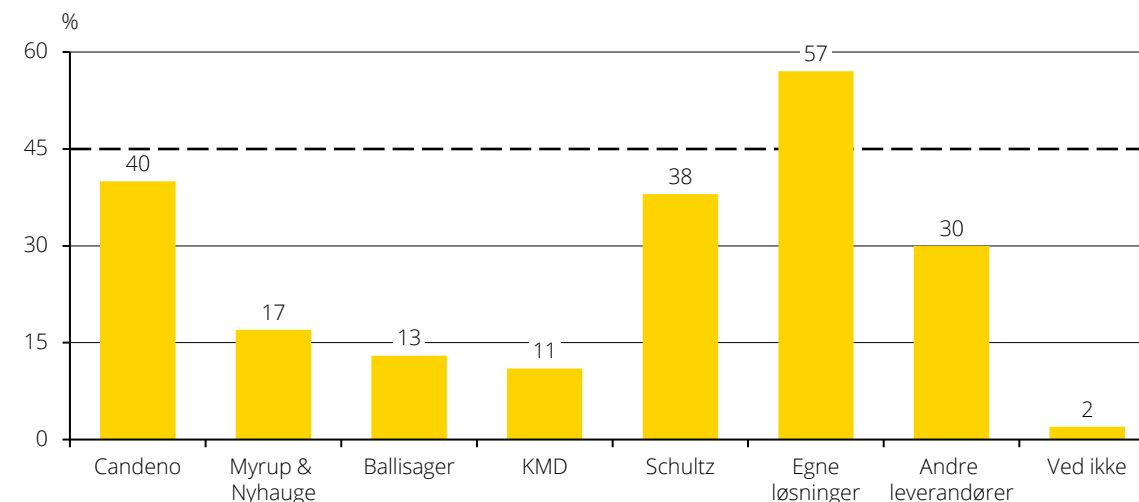
44 procent af kommunerne svarer, at de i høj eller meget høj grad planlægger at bruge digitale løsninger som en del af deres fremadrettede beskæftigelsesindsats, mens 44 procent har angivet, at de i nogen grad planlægger at bruge digitale løsninger.

Som vist i figuren nedenfor forventer størstedelen af kommunerne at tilbyde en apps/online digital platform til borgerne samt webinarer. Derudover har 44 procent af kommunerne givet udtryk for, at de ønsker at tilbyde tekst på hjemmesiden, mens 33 procent også vil tilbyde onlinevideoklip.

Kommunerne har i undersøgelsen svaret, at de særligt planlægger at tilbyde en apps/online digital platform indenfor vejledning om cv og ansøgninger, afklaring af personlige/faglige kompetencer og på området for intelligent match til jobstøttende tilbud og opkvalificering. Webinar forventes i højere grad anvendt til virtuelle jobklubber og individuel sparring samt afklaring af personlige/faglige kompetencer.



### Valg af leverandører



Figuren ovenfor viser, hvilke leverandører, kommunerne har angivet, at de anvender i dag til deres borgervendte digitale løsninger på beskæftigelsesområdet. Under kategorien *Andre* har flere af kommunerne blandt andre angivet Guide2know og Marselisborg.

Blandt kommunerne, der planlægger at tilbyde deres borgere digitale løsninger, har 43 procent af kommunerne svaret, at de planlægger at kigge mod egne løsninger eller Schultz, mens 29 procent svarer Candeno, Myrup & Nyhauge eller *Ved ikke*. Sidstnævnte indikerer, at nogle kommuner i dag mangler viden om og erfaring med mange af leverandørerne, hvilket blandt andet kunne være i form af videndeling og effektanalyser fra andre kommuner, som i dag allerede har erfaring med en eller flere af leverandørerne.

## Resultater fra undersøgelse om kommunernes digitale løsninger til borgerne (3/3)

Størstedelen af de adspurgte kommuner har i dag ikke vedtaget en strategi for brugen af borgervendte digitale løsninger på beskæftigelsesområdet, hvilket særligt skyldes, at kommunerne vurderer fremtiden på området for værende usikkert, og at de afventer udspil fra centrale aktører, som kan være med til at sætte retningen for en fremtidig strategi.

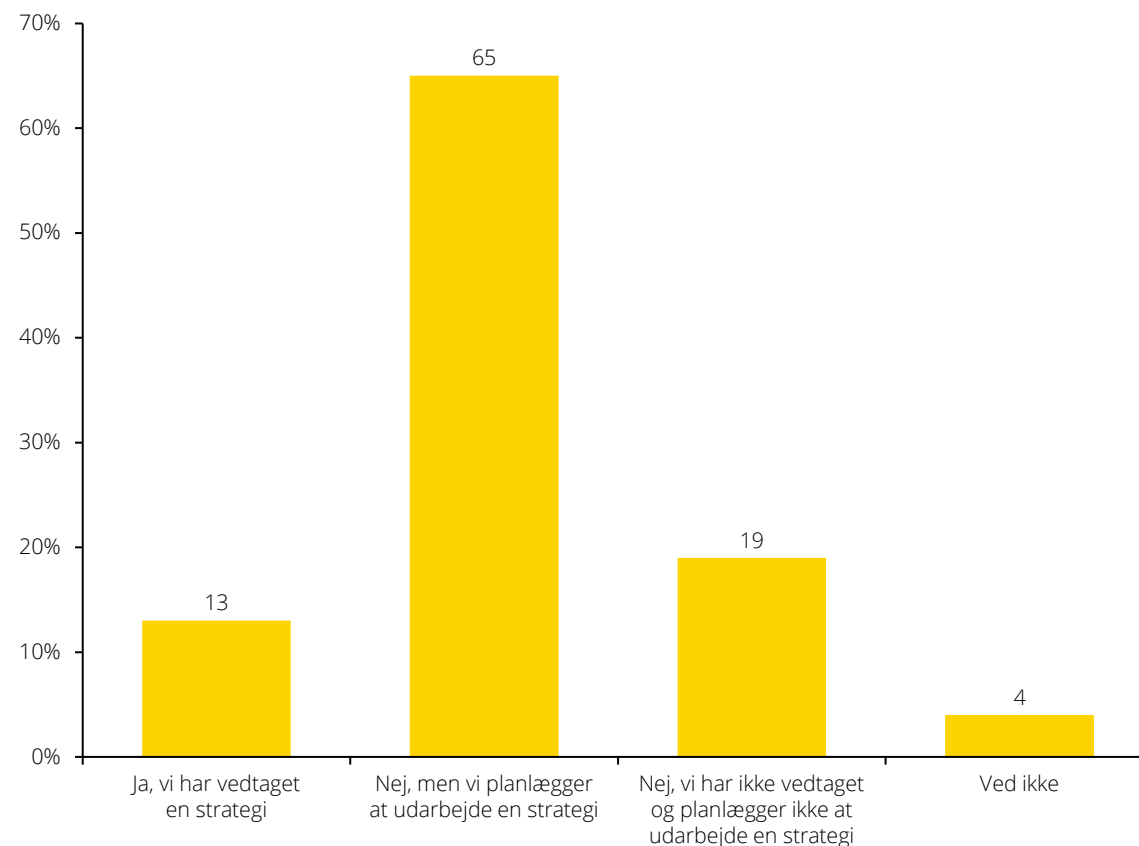
### Strategi, struktur og målinger vedrørende digitale løsninger til borgerne

Blandt de adspurgte kommuner svarer 13 procent af kommunerne, at de i dag har vedtaget en strategi for brugen af borgervendte digitale løsninger på beskæftigelsesområdet, mens 65 procent af kommunerne svarer, at de i dag ikke har vedtaget en strategi, men at de planlægger at udarbejde en. 19 procent svarer, at de ikke har vedtaget en strategi, og at de heller ikke planlægger at udarbejde en. Dette er illustreret i figuren til højre.

Blandt de 84 procent af kommunerne, som endnu ikke har vedtaget en strategi for brugen af digitale løsninger på beskæftigelsesområdet, angives det blandt andet, at det skyldes, at området er under så stor en udvikling, at det ikke virker realistisk at gennemføre en strategi. Samtidig angives det, at man afventer et centralt udspil, som forventes at kunne sætte retningen for en potentiel fremtidig strategi.

Blandt kommunerne har lidt over hver fjerde gennemført målinger af borgernes tilfredshed med de borgervendte digitale løsninger. De adspurgte kommuner angiver, at borgerne i disse undersøgelser giver udtryk for, at de er glade for muligheden for at deltage på virtuelle møder, og at der efterspørges flere digitale løsninger fra borgerne generelt.

Dertil har kommunerne givet udtryk for, at de oplever, at medarbejdere i jobcentret har taget positivt imod de digitale værktøjer og har udtrykt, at de har haft en positiv indvirkning på forløbet med borgerne; i begge tilfælde er der i 90 procent af svarene således svaret *meget positivt* eller *overvejende positivt*.





# PERSPEKTIVER FRA UDENLANDSKE ERFARINGER MED DIGITALE LØSNINGER PÅ BESKÆFTIGELSESMRÅDET



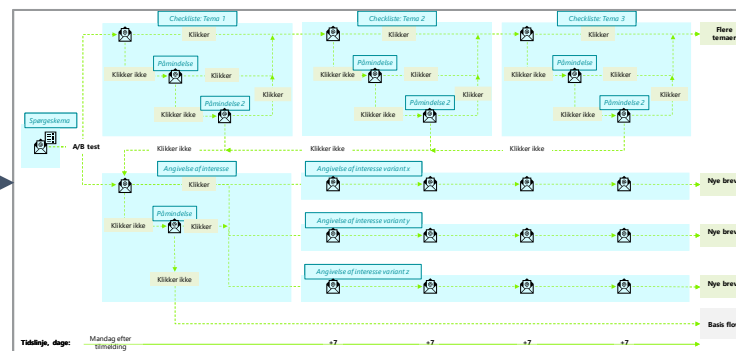
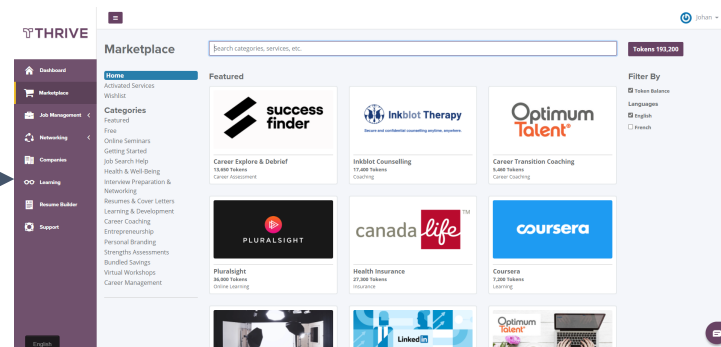
# Perspektiver fra udenlandske erfaringer med digitale løsninger på beskæftigelsesområdet

Deloitte har afdækket en række udenlandske løsninger på beskæftigelsesområdet, der realiserer en række af elementerne i KL's vision for Det Virtuelle Jobunivers.

## Udvalgte udenlandske digitale løsninger

Deloitte har foretaget desk research af en række udenlandske digitale løsninger, der anvendes på beskæftigelsesområdet. Løsningerne er identificeret og udvalgt ud fra det konkrete indhold i KL's vision for Det Virtuelle Jobunivers for at kunne udlede konkrete perspektiver på de enkelte elementer i KL's vision.

- I **Canada** anvendes platformen Thrivemycareer.com, der kombinerer jobsøgnings- og opkvalificeringsaktiviteter med henblik på at understøtte vejen mod næste job.
- I **Sverige** anvender Arbetsförmedlingen en klart defineret kommunikationsstrategi til at afprøve og teste, hvilken type kommunikation der har størst effekt på den lediges mest hensigtsmæssige adfærd i ledighedsperioden og muligheder for at komme i job.
- I **Belgien** har VDAB (ansvarlig for jobcentre i Flandern) arbejdet strategisk med at anvende både statiske og dynamiske data til at screene og segmentere den enkelte ledige med henblik på at give den enkelte sagsbehandler indsigt i den lediges drivere og barrierer for at komme i job hurtigst muligt.

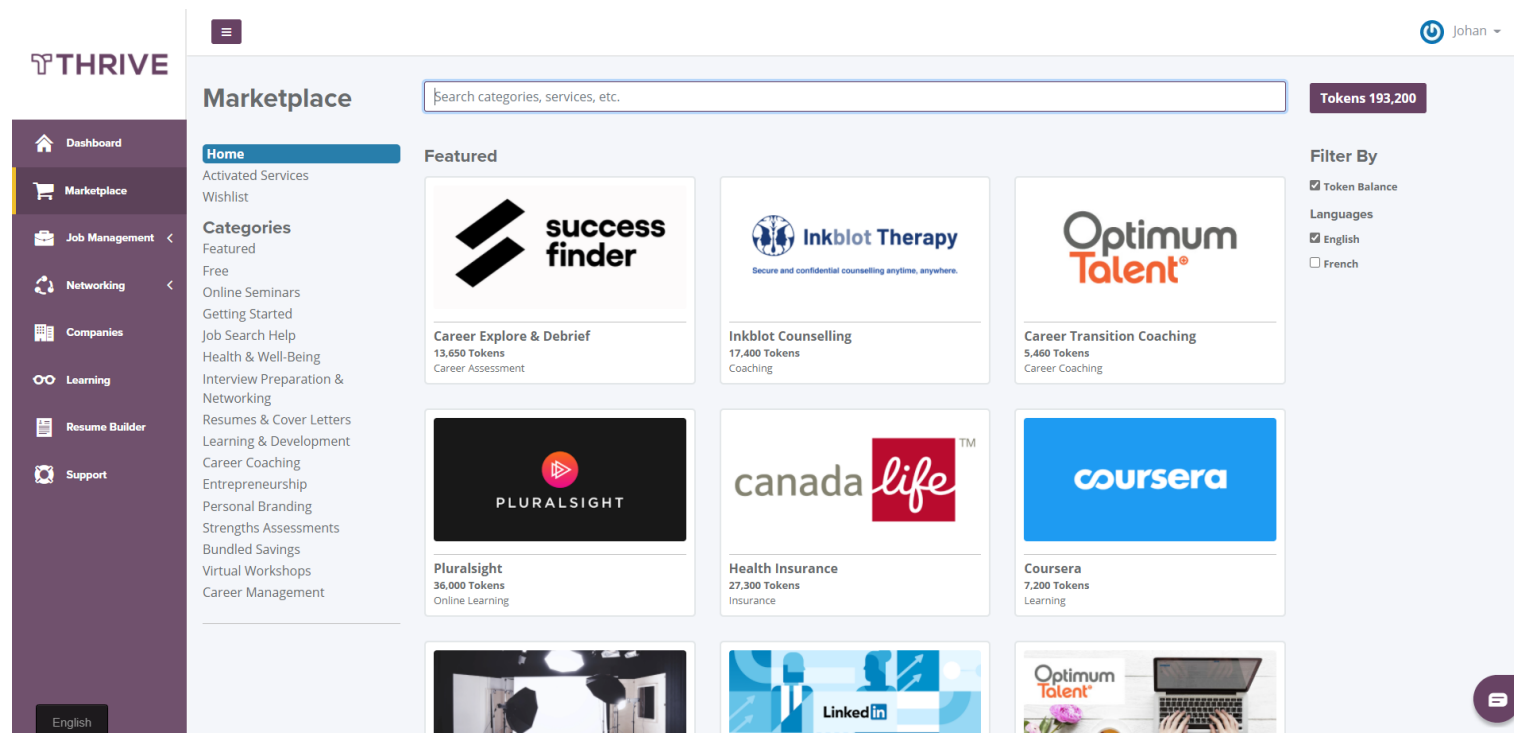


# En digital markedsplads for indsats og tilbud som omdrejningspunkt i et ledighedsforløb

I Canada anvendes platformen *Thrivemycareer.com*, der kombinerer jobsøgnings- og opkvalificeringsaktiviteter med henblik på at understøtte vejen mod næste job.

## Beskrivelse af platformen

- i. Det centrale i den canadiske platform er en åben markedsplads, hvor leverandører og udbydere af uddannelse, opkvalificerings- og jobsøgningsaktiviteter kan udstille deres relevante ydelser.
- ii. Thrivemycareer.com samarbejder med mere end 70 udbydere af services i relation til opkvalificerings- og jobsøgningsaktiviteter.
- iii. Udbyderne fastsætter en pris på ydelsen i form af såkaldte tokens, der er platformens valuta.
- iv. Brugere af platformen kan med anvendelse af tokens selv skræddersy et forløb af relevante opkvalificerings- og jobsøgningsaktiviteter.
- v. Antallet af tokens, man som bruger har til rådighed, afhænger af den konkrete situation. Tokens stilles til rådighed af for eksempel brugerens arbejdsplads i forbindelse med outplacement eller de lokale jobcentre, og det er disse aktører, der fastsætter antallet af tokens.



Screenshot af landing page på Thrivemycareer.com

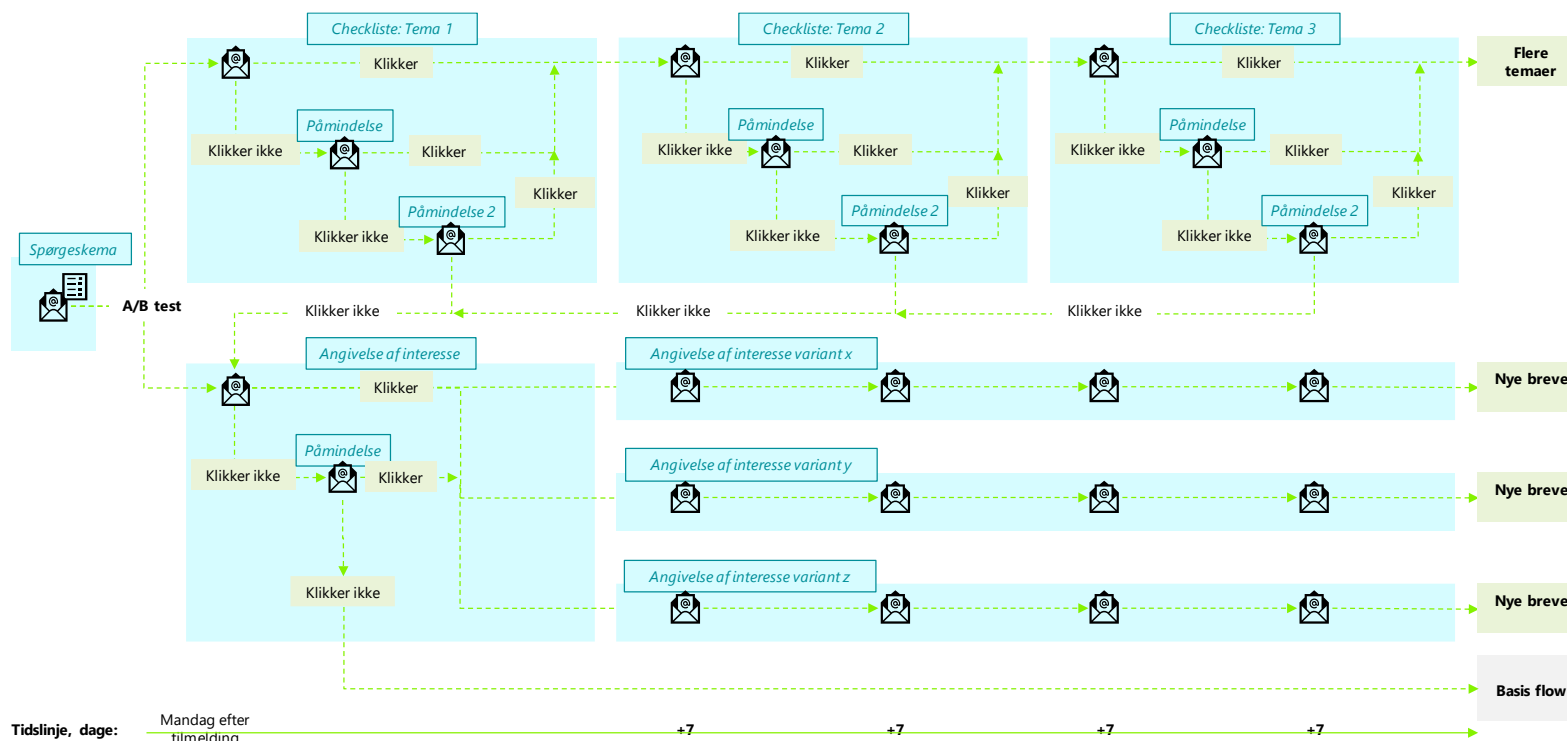


# Målrettet og differentieret kommunikation til den enkelte ledige øger sandsynligheden for at komme i job

I Sverige anvender *Arbetsförmedlingen* en klart defineret kommunikationsstrategi til at afprøve og teste, hvilken type kommunikation der har størst effekt på den lediges mest hensigtsmæssige adfærd i ledighedsperioden og muligheder for at komme tilbage i job.

## Beskrivelse af tilgangen

- Arbetsförmedlingen i Sverige har arbejdet indgående med at teste informations- og kommunikationsflows fra det offentlige mod den enkelte ledige.
- Indgangen ind i flowet er for alle ledige besvarelse af et spørgeskema, hvorefter der – tilfældigt – igangsættes et af to indledende flows i kommunikationen.
- Der er defineret tre temaer, hvor der er en tjekliste til hvert tema. Tjeklisten indeholder det, som Arbetsförmedlingen har defineret som ønsket adfærd på det givne tidspunkt i det enkelte ledighedsforløb.
- Tjeklisten er baseret på, hvilken adfærd der historisk har medført en øget sandsynlighed for at komme tilbage i job.
- Hvis den enkelte ledige ikke lever op til tjeklistens indhold via kommunikationen i det flow, den ledige er i, iværksættes der et alternativt flow.
- Der indsamles løbende data og monitoreres, om kommunikationsflowet øger den ønskede adfærd hos den enkelte ledige eller ej, herunder sker tilpasninger til både kommunikationsflow og konkret indhold i flowet, når der optræder uheldigheder i forhold til at opnå den ønskede adfærd.



Visualisering udført af Deloitte.

# En data- og indsigt-drevet tilgang til samtaler og den enkelte lediges forløb

I Belgien har *VDAB* (ansvarlig for jobcentre i Flandern) arbejdet strategisk med at anvende både statiske og dynamiske data til at screene og segmentere den enkelte ledige med henblik på at give den enkelte sagsbehandler indsigt i den lediges drivere og barrierer for job hurtigst muligt.

## Beskrivelse af tilgangen

- i. Tilgangen i Belgien består af tre elementer, der sammenlagt har til formål at sikre optimal ressourceallokering og -udnyttelse gennem anvendelse af data om den enkelte ledige og arbejdsmarkedet.
- ii. Første element er et samlet nationalt callcenter, der egentlig modtager en liste over ledige og den enkelte lediges risikoprofil og jobmuligheder. Risikoprofilen og jobmulighederne er baseret på statiske stamdata om den ledige (alder, uddannelse mv.) og jobåbninger indenfor den lediges ønskede brancher.
- iii. Andet element er et skræddersyet dashboard, der for hver sagsbehandlers sagsstamme angiver risikoprofiler med henblik på prioritering af indsats og samtaler for sagsbehandleren. Dashboardet anvender både stamdata og adfærdsdata (dynamiske data) for den enkelte lediges jobsøgning (for eksempel antal søgte stillinger).
- iv. Tredje element er databaseret beslutningsunderstøttelse til den enkelte sagsbehandler, hvor der leveres konkrete forslag til opkvalificeringsaktiviteter eller øvrige aktiviteter, der kan øge sandsynligheden for, at den ledige finder et job. Også her anvendes der både statiske stamdata og dynamiske data.
- v. Samlet set medfører de tre elementer i den belgiske tilgang, at der kan prioriteres og iværksættes relevante indsatser og aktiviteter ud fra den enkeltes behov.

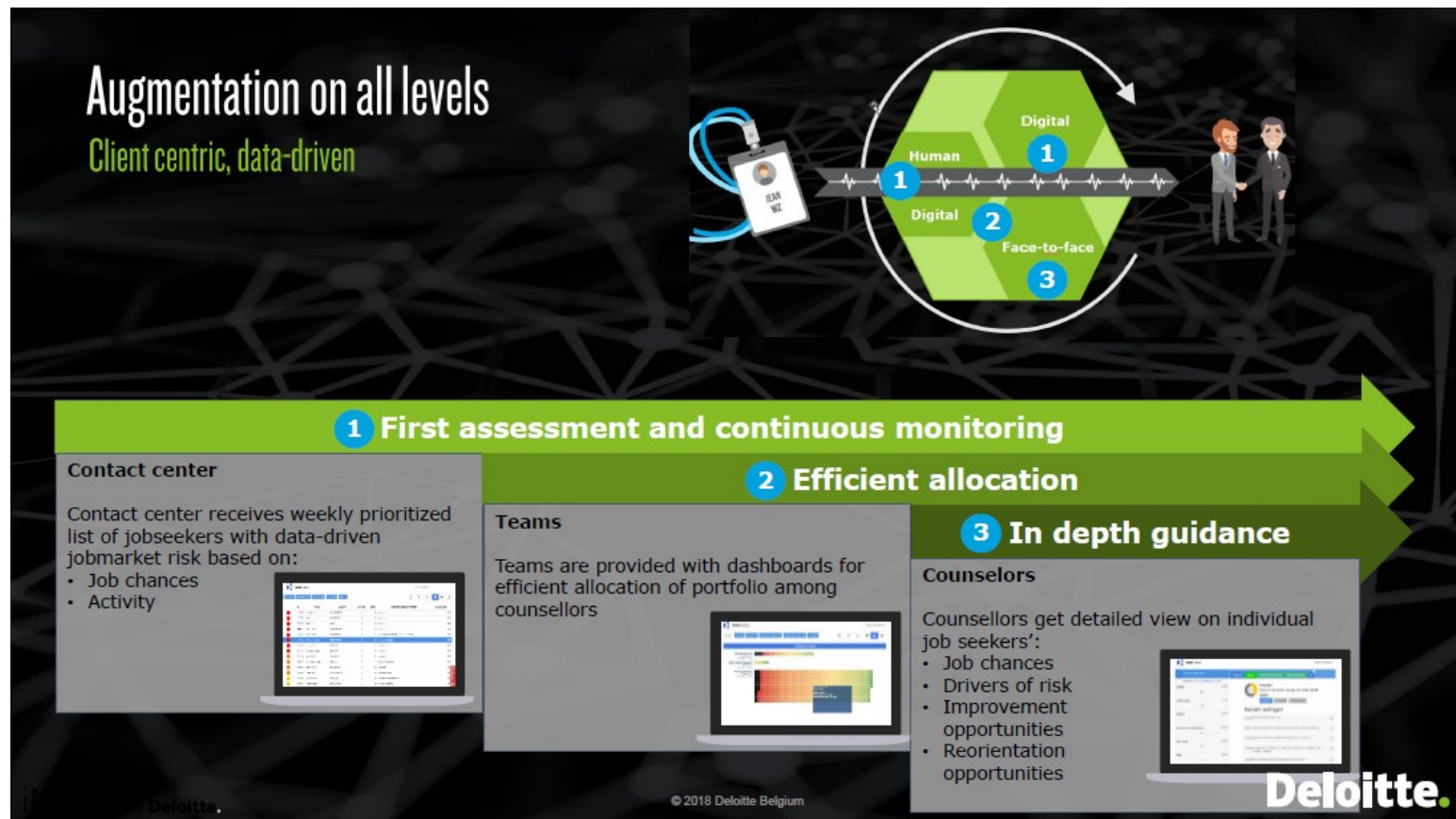


Illustration fra præsentation af Deloitte Belgium.

## Kontakt:



### **Andreas Nikolajsen**

Partner

☎ 30 93 40 68

✉ [anikolajsen@deloitte.dk](mailto:anikolajsen@deloitte.dk)

---

### **Om Deloitte**

Deloitte leverer ydelser indenfor revision, consulting, financial advisory, risikostyring, skat og dertil knyttede ydelser til både offentlige og private kunder i en lang række brancher. Deloitte betjener fire ud af fem virksomheder på listen over verdens største selskaber, Fortune Global 500®, gennem et globalt forbundet netværk af medlemsfirmaer i over 150 lande, der leverer kompetencer og viden i verdensklasse og service af høj kvalitet til at håndtere kundernes mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Vil du vide mere om, hvordan Deloittes omkring 264.000 medarbejdere gør en forskel, der betyder noget, så besøg os på Facebook, LinkedIn eller Twitter.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for en eller flere af Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), dets netværk af medlemsfirmaer og deres tilknyttede virksomheder. DTTL (der også omtales som "Deloitte Global") og alle dets medlemsfirmaer udgør separate og uafhængige juridiske enheder. DTTL leverer ikke ydelser til kunderne. Vi henviser til [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for nærmere oplysninger.