



Effekter af digital inklusion i kommunerne

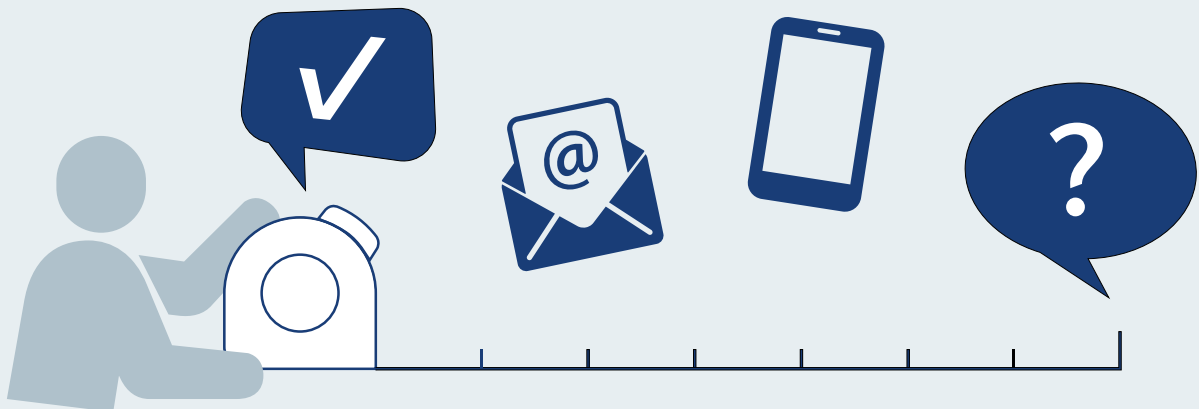
Kommunernes erfaringer med at synliggøre effekter
og gevinster ved arbejdet med digital inklusion

Effekter af digital inklusion

Digitaliseringen af den offentlige sektor skaber nye muligheder for effektivisering, tilgængelighed og mere sammenhængende borgerforløb. Samtidig tydeliggør den en grundlæggende udfordring: Ikke alle borgere har de forudsætninger, der skal til for at navigere i et stadig mere digitalt samfund.

Digital inklusion er et komplekst felt, hvor barrierer knytter sig til både borgernes digitale færdigheder, forståelse af offentlige løsninger og arbejdsgange samt behov for vedvarende støtte. Kommunerne udvikler lokale løsninger til lokale udfordringer, men erfaringerne peger på en række fælles problemstillinger på tværs af kommuner. Spørgsmålet er derfor ikke kun, hvad der virker i den enkelte kommune, men også hvilke indsatser der har potentiale til at skabe værdi i flere kommuner, og hvordan denne værdi kan dokumenteres

Kataloget har til formål at fremhæve indsatser, der bidrager til at styrke digital inklusion i praksis. Der præsenteres fire kommunale cases, der viser, hvordan effekter og gevinster kan skabes og måles i et felt præget af høj kompleksitet og tværgående sammenhænge. Derudover præsenteres en række kortere eksempler på indsatser, der kan inspirere kommunerne i deres videre arbejde.



Indhold

1. Om analysen	
Baggrund for projektet	4
2. Indsigter	
Tværgående indsigter om arbejdet med digital inklusion i kommunerne samt implikationer for en effektmodel	5
3. Fire caseeksempler	
Eksempler på effektmålinger fra kommunerne	12
4. Lovende indsatser	
Eksempler på lovende indsatser, der fremmer digital inklusion	11
5. anbefalinger	
Anbefalinger til at synliggøre effekter og gevinster ved arbejdet med digital inklusion	28
Bidragydere	33



1. Om analysen

Baggrund for projektet

Digital inklusion og effekter

KL har gennemført 22 kvalitative interviews med kommuner med repræsentation fra beskæftigelses-, social- og ældreområdet, borgerservice og it-afdelinger om deres erfaringer med digital inklusion. Derudover er der gennemført en survey blandt kommunernes chefer på borgerservice- og it-området.

Undersøgelsen viser, at det er vanskeligt at udvikle en generisk effektmodel for kommunernes arbejde med digital inklusion. Digital inklusion er et multifacetteret problemfelt med mange årsager, dimensioner og interesser. Samtidig peger

praksis på, at effekter bør forstås og arbejdes med på flere niveauer: borger-, medarbejder- og organisationsniveau.

Vi har samlet en række kommunale cases, der arbejder med digital inklusion gennem menneskelig støtte, tværgående samarbejde og brug af teknologi. Fælles for indsatserne er, at de tager afsæt i konkrete udfordringer i frontlinjen og søger at skabe bedre adgang til offentlige digitale løsninger for borgere, der ellers risikerer at blive ekskluderet.

Formålet med analysen er todelt:

1. At synliggøre hvordan indsatserne virker og skaber effekt – både for borgere og kommunen
2. At undersøge, hvordan effekter kan forstås og måles i et felt, hvor værdien ofte er indirekte og tværgående.

Digital inklusion i kommunen

Tal fra Digitaliseringsstyrelsen viser, at omkring 18 % af den danske befolkning oplever vanskeligheder i mødet med digital selvbetjening. De 18 % består af 7 % af befolkningen, der ikke anvender offentlige digitale løsninger, og 11 %, der formelt set er digitale, men i praksis har behov for støtte og hjælp til at anvende de digitale løsninger. 📎

For mange af borgerne er udfordringerne ikke midlertidige, men knyttet til deres livssituation, helbred, kognitive udfordringer eller manglende digitale erfaringer. En stor del af de borgere har behov for vedvarende støtte for at kunne deltage på lige fod med andre.

Digital inklusion handler derfor ikke kun om at give adgang til digitale løsninger

eller lære borgere at bruge dem én gang. Digital inklusion handler også om kommunens evne til at skabe rammer, hvor også borgere med begrænsede digitale og administrative forudsætninger kan deltage i digitale borgerforløb.

Digital inklusion handler om, at alle mennesker – også dem med begrænsede digitale forudsætninger – kan deltage i et digitaliseret samfund og gennemføre de digitale handlinger, der er nødvendige i hverdagen, ofte med støtte.



Link til rapport:
[Borgernes møde med den digitale offentlige sektor – med fokus på dem, der oplever udfordringer](#)



2. Indsigter

Tværgående indsigter om arbejdet med digital inklusion i kommunerne samt implikationer for en effektmodel

Tre tværgående indsigter på baggrund af kvalitative interviews og surveys: hvad er det for et felt, vi prøver at skabe og måle effekter i?

- Indsigt 1:**  Digital støtte handler ofte om tryghed, forståelse og hjælp til at navigere i digitale arbejdsgange – ikke kun om at løse et teknisk problem.
- Indsigt 2:**  Mange borgere lykkedes med at gennemføre digitale opgaver med støtte, men bliver ikke nødvendigvis mere selvhjulpne over tid.
- Indsigt 3:**  Digital inklusion involverer flere dele af kommunen, hvilket gør det vanskeligt at måle effekter inden for én enhed alene.

Indsigt 1

Digital støtte handler om mere end teknik

Borgerens digitale problem er ofte et forståelsesproblem – ikke et teknisk problem.

Erfaringerne fra kommunerne peger på, at borgernes udfordringer i mødet med digitale løsninger sjældent er rent tekniske. Når en borger henvender sig med et konkret problem – fx at en løsning “ikke virker” – dækker det ofte over mere grundlæggende udfordringer relateret til forståelse, overblik eller evnen til at navigere i offentlige arbejdsgange.

Det betyder, at opgaven for medarbejderne ikke alene er at løse et teknisk problem, men i høj grad at **diagnosticere og oversætte borgerens oplevelse til et konkret og håndterbart problem**. Denne

proces kræver både tid, relationel forståelse og evnen til at skabe tryghed i mødet med borgeren.

Surveyet blandt it- og borgerservicechefer peger også på effekter som tryghed, tilfredshed og oplevet tilgængelighed – forhold, der ofte er vanskelige at indfange med traditionelle indikatorer: *”Effekter er jo mange ting ... tilliden til det offentlige og oplevelsen af, at kommunen er tilgængelig.”*

Konsekvensen er, at effekten af indsatser ikke kan reduceres til, hvorvidt en konkret opgave er løst. En væsentlig del af værdien ligger i, at borgeren opnår øget forståelse, tryghed og evne til at indgå i det digitale system.

Det er effekter, som er vanskelige at kvantificere og kræver derfor bredere og mere kvalitative effektmål end traditionelle målinger.

- Borgerens digitale problem er ofte et forståelsesproblem, ikke et “teknikproblem”
- Medarbejderen skal kunne diagnosticere, oversætte og skabe tryghed
- Effekten må derfor også måles i forståelse, tryghed og progression – ikke kun i antal løste henvendelser

Indsigt 2

Den digitale gråzone udfordrer klassisk effektlogik

Undersøgelser fra Digitaliseringsstyrelsen peger på, at omkring 11 % af befolkningen befinder sig i en såkaldt digital gråzone: Det er borgere, der formelt er digitale – fx har de MitID og Digital post – men som i praksis har betydelige vanskeligheder ved at gennemføre digitale forløb. Borgere i den digitale gråzone udgør en væsentlig målgruppe for kommunernes indsatser.

For borgere i den digitale gråzone er målet for kommunen ikke nødvendigvis fuld selvhjulpethed. Erfaringerne fra kommunerne viser, at mange fortsat vil have behov for hjælp – også over tid. Kommunernes indsatser handler derfor i høj grad om at **understøtte og fastholde borgerne i det digitale spor**, så de

kan drage fordel af de fleksible digitale tilbud samtidig med, at det samlede behov for mere ressourcekrævende, analoge løsninger mindskes.

Kommunerne peger på, at effekterne derfor ofte er forebyggende – fx at borgere fastholdes i det digitale spor og ikke falder ud. Det understøttes af surveyet blandt borgerservicechefer, hvor flere beskriver værdien i at *“fange borgerne før de snubler digitalt”*.

Det udfordrer en traditionel forståelse af effekt, hvor succes ofte måles som øget selvhjulpethed eller reduceret kontakt med kommunen. I stedet må effekten i højere grad forstås som **forebyggelse af digital eksklusion** og som

borgerens evne til – med støtte – at indgå i digitale forløb.

- 11 % er formelt digitale, men har potentielt et stort støttebehov
- Borgere i den digitale gråzone har ofte brug for medbetjening for at kunne gennemføre digitale forløb
- Effekten er ikke nødvendigvis, at borgerne har mindre kontakt med kommunen, men at borgerne fastholdes i det digitale spor

Indsigt 3

Digital inklusion er en tværgående organisatorisk opgave

Kommunernes erfaringer viser, at digital inklusion ofte ikke kan håndteres inden for én organisatorisk enhed. De borgere, der oplever udfordringer med digitale løsninger, mødes i mange forskellige dele af kommunen – herunder borgerservice, beskæftigelse, integration, socialområdet og ældreområdet.

Samtidig er effekterne af indsatserne ofte fordelt på tværs af organisationen. En indsats i én enhed – fx aktivering af MitID – kan skabe gevinster i andre dele af kommunen ved at reducere stop i borgerforløb og gøre sagsbehandlingen lettere.

Effekter kan derfor ikke måles meningsfuldt inden for én afdeling alene. En

ensidig måling risikerer at undervurdere værdien af indsatser, fordi gevinsterne realiseres andre steder i organisationen.

Surveyene understøtter indsigten om, at arbejdet med digital inklusion involverer flere dele af kommunen – fx fortæller en it-chef: *“Arbejdet med borgere med få eller ingen digitale færdigheder ligger mest i borgerservice. Men vi understøtter arbejdet ved at udvikle brugervenlige selvbetjeningsløsninger.”*

Skal man skabe og måle effekter af arbejdet med digital inklusion, er det ofte nødvendigt med en tværgående tilgang til effektmålingen, hvor man i højere grad ser på **samlede borgerforløb og organisatoriske sammenhænge** frem

for isolerede enheder, lokale nøgletal og bundlinjer.

- Digital inklusion går på tværs af forvaltninger
- Indsatser gennemføres ét sted, men gevinster realiseres ofte et andet
- Effekter kan ikke måles meningsfuldt inden for én enhed alene

Tre typer af gevinster ved digital inklusion

Effekter beskriver de konkrete ændringer, mens gevinster beskriver den værdi, disse ændringer skaber. Selvom effekterne af digital inklusion kan være vanskelige at måle præcist, peger erfaringerne fra kommunerne på en række tydelige gevinster. Der kan identificeres tre typer af gevinster:

- 1) gevinster for borgerne,
- 2) gevinster for medarbejderne i kommunen samt
- 3) gevinster for organisationen og ledelsen.



1. Gevinster for borgerne

- ✓ Øget adgang til digitale løsninger: borgere har bedre adgang til egne oplysninger
- ✓ Øget mulighed for at deltage i digitale forløb (ofte med støtte)
- ✓ Færre stop i sagsbehandlingen: borgerne er i det digitale spor, hvor grundlæggende barrierer er fjernet – de går fx ikke i stå i sagsforløb grundet et manglende MitID
- ✓ Øget adgang til støtte: borgere, der har et kontinuerligt behov for støtte til det digitale og det administrative har adgang til fleksible hjælpetilbud



2. Gevinster for medarbejderne

- ✓ Nemmere at hjælpe borgere: Det er blevet nemmere at hjælpe borgere, der er udfordret af enten den digitale kontakt med kommunen eller at være i kontakt med kommunen
- ✓ Færre stop i sagsbehandlingen: fx antal sager der går i stå pga. manglende MitID
- ✓ Værdiskabelse for borgerne: At borgerne oplever en bedre service og at blive hjulpet har en afsmittende effekt hos medarbejderne



3. Gevinster for organisationen

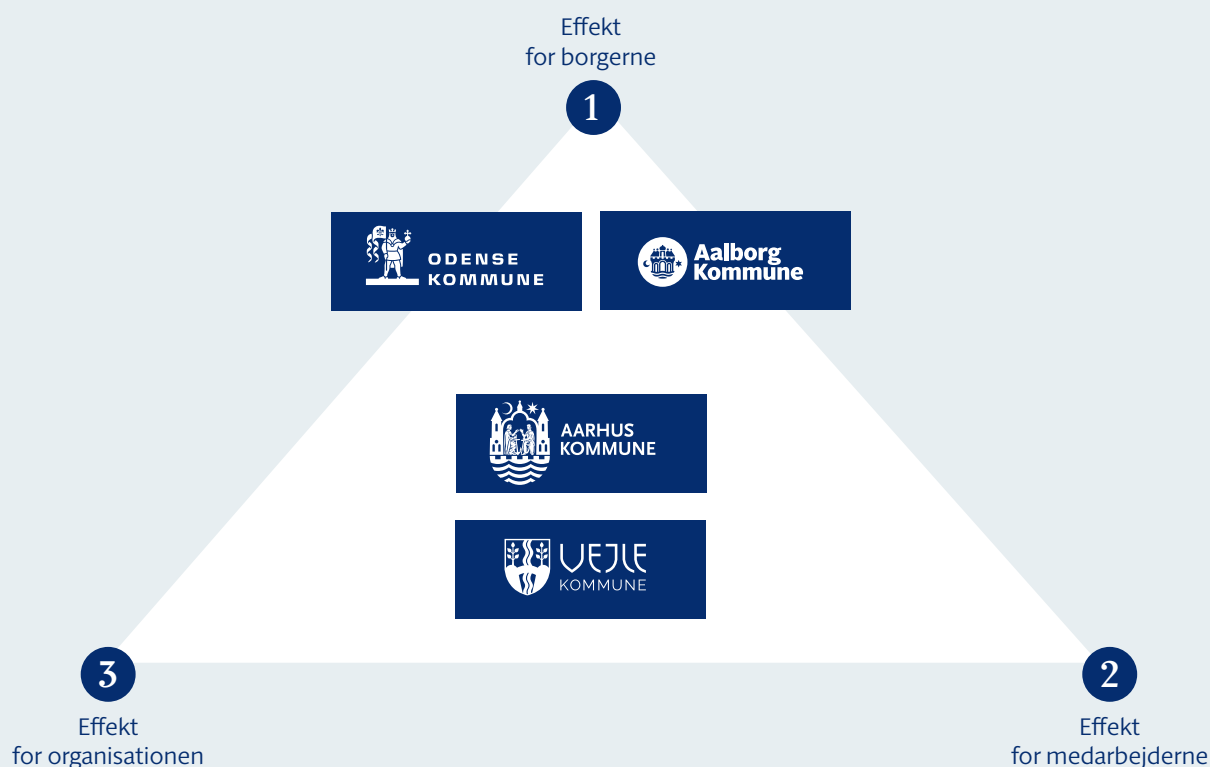
- ✓ Mere sammenhængende borgerforløb på tværs af kommunen
- ✓ Bedre relationer og samarbejder mellem afdelinger i kommunen
- ✓ Mindre risiko for stop i sager eller manglende svar fra borgere
- ✓ Tidsbesparelser
- ✓ Bedre udnyttelse af de digitale løsninger, som kommunen investerer i



3. Fire caseeksempler

Eksempler på effektmålinger
fra kommunerne

De fire cases skaber effekter på tre niveauer, men med forskellig vægt.



Case 1

Aarhus Kommune:
Digital inklusion frigiver ressourcer og skaber bedre borgerforløb
Side 12

Case 2

Vejle Kommune:
Voicebot tager de simple opkald – omstillingen får bedre tid til de komplekse
Side 16

Case 3

Aalborg Kommune:
SeniorDigital skaber adgang, tryghed og sammenhæng for ældre borgere
Side 20

Case 4

Odense Kommune:
Digital hjælp tættere på borgernes hverdag
Side 24



3. Fire caseeksempler / Aarhus Kommune

Case 1

Aarhus Kommune:

Digital inklusion frigiver ressourcer og skaber bedre borgerforløb



Fagområde	Borgerservice og Socialområdet
Kontakt	Ina Bækgaard , ibae@aarhus.dk
<hr/>	
Borgere	Borgerne får MitID og kan dermed få adgang til centrale ydelser og komme videre i deres forløb uden for mange stop.
Medarbejdere	Tidsforbrug pr. borger er reduceret fra 10–12 timer til ca. 4 timer
Organisation	1,7 – 2,6 årsværk frigivet årligt → investering på ca. 100.000 kr. skaber betydelig kapacitetsgevinst

Udfordringen

Aarhus Kommune oplevede, at en gruppe udsatte borgere stod uden MitID. Manglende MitID skabte barrierer for adgang til centrale ydelser som bolig, økonomisk støtte og kontakt til myndigheder. Samtidig brugte medarbejdere – særligt i Center for Mestring – betydelig tid på at hjælpe borgere gennem en kompleks og ofte langvarig proces for at få oprettet eller genoprettet MitID.

I den eksisterende brugerrejse opstod der ofte udfordringer allerede i den indledende fase, hvor borgerne skulle fremvise en gyldig kombination af identifikationsdokumenter. Mange udsatte borgere havde ikke den nødvendige dokumentation, og processen med at fremskaffe den var både tidskrævende og administrativt tung. I flere tilfælde måtte kommunens mestningsvejledere hjælpe borgerne med at indhente dokumenter som navneattest fra kirkekontoret, hvorefter borgeren selv skulle medbringe dokumentationen til Borgerservice. Da mestningsvejlederne af hensyn til GDPR ikke kunne opbevare

dokumenterne for borgeren, gik de ofte tabt undervejs, hvilket betød, at processen måtte starte forfra.

Samtidig udgjorde betaling for et alternativt identifikationsdokument – en bopælsattest – en barriere for de udsatte borgere. Kommunen kunne ikke udlevere dokumentet gratis, da byrådet havde fastsat betaling for udlevering af bopælsattester. For borgere i udsatte situationer betød det, at processen ofte strandede, fordi de ikke havde midlerne til at betale – eller havde mistet navneattesten fra Kirkekontoret. Derudover havde mange borgere kun et kort tidsvindue, hvor de havde overskud til at gennemføre processen, hvilket gjorde den lange og bureaukratiske brugerrejse endnu mere udfordrende.

Udfordringen havde også konsekvenser for andre dele af organisationen. Borgere uden MitID var vanskelige at hjælpe videre i deres forløb, hvilket skabte stop og ekstra arbejde på tværs af afdelinger som forsorg, jobcenter og ydelsescenter.

Indsatsen

Aarhus Kommune igangsatte i foråret 2023 prøvehandlingen “MitID til udsatte

borgere” i et samarbejde mellem Borgerservice og Center for Mestring. Indsatsen gjorde det muligt for udsatte borgere at møde op i Borgerservice i følgeskab med en mestningsvejleder – uden tidsbestilling. Samtidig blev borgerne hjulpet med at fremskaffe den nødvendige dokumentation og gennemføre processen.

En central del af løsningen var derfor at **justere de administrative arbejds gange**. Blandt andet blev der udviklet en intern administrativ bopælsattest, som Borgerservice kan udstede som en del af borgerens identifikationsgrundlag. Det betyder, at Borgerservice i højere grad selv kan tilvejebringe den nødvendige dokumentation, fremfor at borgere og mestningsvejledere skal bruge tid på at fremskaffe dokumenter fra flere forskellige myndigheder. Ændringen krævede dialog og koordinering med blandt andet folkeregisteret, men kunne gennemføres som en intern administrativ tilpasning i systemet uden behov for eksterne leverandører.

Der blev samtidig skabt kapacitet i Borgerservices nummersystem, så borgere fra målgruppen kan møde op uden tidsbestilling og blive hjulpet med det samme. Disse forløb tager ofte længere

tid end almindelige borgerservicehenvendelser, blandt andet fordi de udsatte borgere stadig skal gennemføre de nødvendige kontrolspørgsmål i forbindelse med identifikation – noget der kan være udfordrende for borgere med en mere kaotisk livssituation og livsforløb.

- ➔ Udviklingsarbejdet bag løsningen har bl.a. omfattet projektledelse og organisatorisk koordinering for omkring 100.000 kr. i interne ressourcer i Borgerservice.
- ➔ Siden opstart i 2023 har omkring **200-250 udsatte borgere årligt** fået MitID gennem ordningen.

“Der er aftalt et tættere samarbejde mellem Borgerservice og mestningsvejlederne. Det betyder i praksis, at mestningsvejlederne kan møde op i Borgerservice sammen med udsatte borgere uden den ellers obligatoriske tidsbestilling.”

Ina Bækgaard
Projektleder
i Aarhus Kommune

Hvordan gjorde de?

Prøvehandlingen “MitID til udsatte borgere” blev designet i et tæt samarbejde mellem medarbejdere på tværs af forvaltninger, hvor man arbejdede målrettet med at identificere barrierer i den eksisterende brugerrejse og identificerede steder, hvor administrative arbejds gange kunne justeres for at gøre processen mere håndterbar for både borgere og medarbejdere.

Ved at tale sammen på tværs af fagområder blev det tydeligt, hvor i brugerrejsen borgere og medarbejdere stødte på udfordringer. Udgangspunktet var at gøre processen enklere for borgerne – med erkendelsen af, at når det bliver lettere for borgerne, bliver det også lettere for medarbejderne at hjælpe dem videre.

Hvad krævede det?

Indsatsen krævede medarbejdere med både teknisk viden om MitID-regler og evne til at arbejde relationsbaseret med borgere i komplekse livssituationer, fx borgere med psykisk sygdom og misbrug.

Samtidig forudsatte indsatsen ledelsesmæssig opbakning til at afsætte ekstra tid og ressourcer til en målgruppe, hvor standardprocesser ofte ikke er tilstrækkelige. Kommunen skulle acceptere, at gevinsten ikke nødvendigvis var hurtigere sags gange, men bedre adgang til velfærd, færre barrierer for borgerne og mere sammenhængende forløb på tværs af kommunen.



Borgerne

Borgerne får et digitalt fundament, som gør det muligt at deltage i det digitale samfund og få adgang til centrale ydelser.

MitID fungerer bl.a. som en nødvendig trædesten for at kunne:

- oprette bankkonto
- søge bolig og økonomisk støtte
- kommunikere med det offentlige
- få adgang til sundhedsydelser

Indsatsen bidrager dermed ikke nødvendigvis til fuld selvhjulpethed, men til at borgerne kan indgå i deres forløb uden at blive stoppet af grundlæggende digitale barrierer.



Medarbejdere

Mestringsvejlederne i Center for Mestring oplever en markant reduktion i tidsforbrug.

Før indsatsen brugte de i gennemsnit 10–12 timer pr. borger på at etablere MitID. Efter indsatsen er tidsforbruget reduceret til ca. 4 timer pr. borger.

Det svarer til en tidsbesparelse på **6–8 timer pr. borger**, hvilket samlet giver en årlig frisættelse på **ca. 1.500–2.000 timer**.

Den frigjorte tid kan i stedet bruges på at arbejde med borgernes øvrige og ofte komplekse problemstillinger, hvor MitID er en forudsætning for at kunne hjælpe videre.



Organisationen

Indsatsen viser, at når borgere får et digitalt fundament tidligt i deres forløb, bliver de lettere at hjælpe – ikke kun i én afdeling, men på tværs af hele systemet

Direkte effekt:

Frigørelse af 1,4 – 1,9 effektive årsværk i Center for Mestring

Indirekte effekt

(konservativt estimat):
0,3 – 0,7 årsværk frigjort i Center for Forsorg

Samlet dokumenteret effekt:

1,7 – 2,6 årsværk årligt

Effekten rækker også ud over kommunen, da borgere med MitID er lettere at hjælpe for banker, boligforeninger og sundhedsvæsen.

Indsatsen har haft et omkostningsniveau på ca. 100.000 kr.

Centrale forandringer, der drev effekten



Ledelsen havde vedtaget en Plan for digital inklusion, der igangsatte prøvehandlingen og gav medarbejderne et mandat



Medarbejdere på tværs af forvaltninger brugte tid på at forstå de administrative processer og borgernes udfordringer



Tidsbestillingssystemet blev gjort fleksibelt og man muliggjorde en administrativ bopælsattest.

Sådan er effekterne blevet belyst

Aarhus Kommune har anvendt både kvalitative og kvantitative metoder til at evaluere og måle effekterne af indsatsen "MitID til udsatte borgere".

Data og tilgang

Den kvalitative tilgang handler om at indhente erfaringer fra medarbejdere i Borgerservice og Center for Mestring, der arbejder med målgruppen i praksis.

Medarbejderne er bl.a. blevet spurgt til deres vurderinger af borgernes udfordringer i den eksisterende MitID-proces samt de organisatoriske barrierer, der tidligere gjorde det vanskeligt at hjælpe borgerne gennem identifikationsprocessen.

Den kvantitative tilgang tager udgangspunkt i borgerservices registreringer af, hvor mange borgere, der har fået MitID gennem ordningen siden opstarten. Derudover er mestringsvejlederne blevet bedt om at estimere tidsforbruget på opgaven før og efter indsatsen.

Hvad er målt

Overordnet set måles der på effekten af de administrative ændringer, dvs. muligheden for at udstede en intern administrativ bopælsattest, og at borgere kan møde op i Borgerservice uden tidsbestilling sammen med en mestringsvejleder. De centrale målepunkter var:

- Antallet af udsatte borgere, der har fået oprettet MitID gennem indsatsen.
- Medarbejdernes oplevelse af, hvordan de ændrede arbejdsgange påvirker arbejdet med målgruppen
- Mestringsvejledernes estimerede tidsforbrug før og efter indsatsen ift. at fremskaffe identifikationsdokumenter

- Den organisatoriske effekt af mere sammenhængende borgerforløb, hvor borgere i højere grad kan hjælpes videre i deres kontakt med kommunen, når de først har fået etableret et digitalt fundament gennem MitID.

Styrker

- En styrke ved effektmålingen er, at den bygger på erfaringer fra både Borgerservice og Center for Mestring og dermed inddrager perspektiver fra flere dele af organisationen.
- En styrke er også, at der findes data, der kan vise forandringen, indsatsen har ført til før og efter.
- Derudover viser både tal og medarbejdernes vurderinger, hvordan relativt små administrative ændringer i arbejdsgange kan skabe betydelige forbedringer i borgernes mulighed for at gennemføre en ellers kompleks identifikationsproces.

Begrænsninger

- En begrænsning i effektmålingen er, at den frigjorte tid, som mestringsvejlederne oplever indsatsen har tilvejebragt, beror alene på mestringsvejledernes egne estimater.

📷 Borgerservice i Aarhus (Billede er udlånt af Aarhus Kommune)





Case 2

Vejle Kommune:

Voicebot tager de simple opkald – omstillingen får bedre tid til de komplekse



Fagområde	Borgerservice og Digitaliserings & IT
Kontakt	Gry Egelund Petersen, grepe@vejle.dk
<hr/>	
Borgere	Borgerne kommer hurtigere igennem til rette hjælp - og der er frigjort mere tid til borgere med mere komplekse henvendelser, som kræver hjælp fra en medarbejder
Medarbejdere	Medarbejdere i omstillingen har fået frigjort mere tid til andre opgaver og har bedre tid til de komplekse opkald.
Organisation	Implementeringen af voicebotten har skabt en bedre telefonkultur i kommunen

Udfordringen

Borgerservice i Vejle Kommune havde et ønske om at frigøre tid hos medarbejderne i telefonomstillingen og øge tilgængeligheden i Borgerservice.

Omstillingen modtog mellem 8-10.000 opkald fra borgere om måneden. En del af henvendelserne handlede om simple afklaringer, fx tidsbestilling og åbningstider hos forskellige afdelinger i kommunen, og telefonen havde kun åben inden for almindelig åbningstid. De mange opkald tog også tid fra de mere komplicerede henvendelser fra borgere, der havde behov for ekstra vejledning og støtte.

Indsatsen

Med hjælp fra Digitalisering & IT-afdelingen besluttede man i kommunen at starte med at afprøve en voicebot i Borgerservice/omstillingen fra september 2024 til september 2025. Herefter er voicebotten blevet idriftsat og kan anvendes i hele kommunen.

Voicebotten er det første, som borgerne møder, når de ringer til kommunens hovednummer. Voicebotten kan fx:

- viderestille borgeren direkte til det rigtige fagområde
- viderestille til personlig betjening
- sende sms med links til sider på hjemmesiden med information eller direkte til selvbetjeningsløsninger i Borgerservice

- svare udenfor kommunens åbningstider.

Man håbede med indsatsen, at voicebotten kunne varetage 30% af alle opkald, der kom til omstillingstelefonen hos Borgerservice. I en periode på seks måneder håndterede voicebotten omkring 50% af alle opkald, der kom til omstillingen – det svarer til, at ca. 5.000 borgere hver måned dirigeres udenom omstillingen og direk-

te videre til enten en sagsbehandler, en anden offentlig myndighed eller får hjælp fra voicebotten til at finde den rigtige selvbetjeningsløsning eller information på hjemmesiden.

“ Vi har bedre tid til de vanskelige henvendelser, og vi har også tid til andre opgaver nu.”

Medarbejder
i omstillingen

ger i kommunen skal klædes på til, at de nu får opkald fra borgere, der er blevet direkte omstillet til deres afdeling fra voicebotten.

Voicebotten kræver også et løbende fokus fra medarbejderne i omstillingen. Den skal tilpasses og optimeres ud fra de samtaler, som robotten ikke har forstået og har kunnet placere.

Voicebotten synliggør uhen-sigtsmæssig telefonkultur

Voicebotten har også givet indsigt i interne udfordringer i kommunen og viser, hvor man i organisationen med fordel kan skabe en bedre service for borgerne ved at ændre telefonkulturen.

Robotten synliggjorde fx, at en stor andel af opkaldene til omstillingen kom fra medarbejdere i kommunen, der ringede for at blive omstillet til det interne lønkontor. De mange opkald hos omstillingen fra kommunens egne medarbejdere tog tid fra borgerne.

Et andet eksempel er et velfærdsområde i kommunen med meget borgerkontakt, hvor robotten synliggjorde, at mange borgere ringede forgæves, fordi afdelingen havde varierende åbningstider. Borgerne blev omstillet forgæves og ville derefter have personlig betjening for at få bekræftet åbningstiderne. Åbningstiderne er nu ensrettede, så det er mere gennemskueligt for borgerne og flere kan få hjælp til deres ærinde.

Hvordan gjorde de?

Implementeringen af voicebotten kræver oplæring af medarbejdere i omstillingen, men også medarbejdere fra andre afdelin-





Borgerne

Flere borgere, der er blevet omstillet direkte til en sagsbehandler hos en anden afdeling i kommunen, udtrykker stor tilfredshed med, at der har været kort ventetid, og at de kom direkte igennem til den rette medarbejder.

Oplevelsen hos de borgere, der ikke lykkedes med at få hjælp fra voicebotten, er blandede. Medarbejderne i omstillingen oplever, at borgerne kan være frustrerede over at have talt med voicebotten. Omvendt kan det netop være de borgere, der har svært ved at udtrykke deres ærinde præcist, der kommer direkte igennem til en medarbejder i omstillingen, hvor de nu møder en mere tålmodig hjælp, da henvendelsespresset er faldet.



Medarbejdere

Medarbejderne i omstillingen oplever, at de nu kan bruge mere tid på de vanskelige henvendelser samt, at der er tid til andre opgaver, der også forbedrer kommunens service. Det giver en øget tilfredshed hos medarbejderne.

Derudover er meldingen fra sagsbehandlere fra andre afdelinger, at de ikke oplever et øget arbejdspress efter at voicebotten er begyndt at omstille borgere direkte til deres afdeling.



Organisationen

Voicebotten har haft flere organisatoriske effekter, fx:

- Færre opkald til omstillingen og færre timer brugt på opkaldshåndtering: Voicebotten har næsten halveret antallet af opkald hos omstillingen og frigjort tid til borgere, som har brug for støtte til fx tidsbestilling, selvbetjeningsløsninger og forståelse af borgerservices kerneopgaver. Det estimeres, at voicebotten i prøveperioden har haft et ressourcefrigørende potentiale svarende til omkring et årsværk.
- En anden afdeling i kommunen har oplevet et fald i telefonhenvendelser, fordi borgerne bliver dirigeret det rigtige sted hen fra start.

Centrale forandringer, der drev effekten



Samarbejde mellem IT-afdelingen og Borgerservice samt opbakning fra ledelsen



Medarbejdere på tværs af forvaltninger brugte tid på at forstå de administrative processer og borgernes udfordringer



Samarbejde med andre fagkontorer i kommunen omkring telefonkultur og åbningstider for telefonen.

Sådan er effekterne blevet belyst

Vejle Kommune har anvendt både kvalitative og kvantitative metoder til at evaluere og måle effekterne af voicebotten

Data og tilgang

Vejle Kommune arbejdede kvalitativt med tidlig brugerinddragelse for at forstå borgernes behov og opfattelse af en voicebot. De gennemførte bl.a. brugertest af voicebotten med borgere samt testede løsningen i kommunens Unge-, Handicap og Ældreudvalg for at få indblik i borgernes oplevelse af voicebotten.

Efter lanceringen af voicebotten blev medarbejderne i omstillingen interviewet om deres erfaringer med løsningen, og medarbejdere fra relevante afdelinger i kommunen er blevet inddraget gennem spørgeskemabesvarelser om deres oplevelse af teknologien, ændringer i opkaldsvolumen og fejl-opkald. Derudover blev en række borgere ringet op og interviewet efter de havde interageret med voicebotten.

Den kvantitative analyse er baseret på data fra både telefonrobot-systemet og kommunens telefonsystem. Data er analyseret med henblik på at vurdere, hvordan voicebotten påvirker antallet af opkald til omstillingen og den tid, medarbejdere bruger på at håndtere opkald.

Hvad er målt

En betydelig andel af opkaldene kan håndteres direkte af voicebotten uden at blive stillet videre til omstillingen. Samtidig er der sket et mærkbart fald i den tid, medarbejdere bruger på at håndtere opkald – tid der nu kan anvendes til borgere, der har behov for personlig betjening og mere komplekse henvendelser.

Derudover er der målt på:

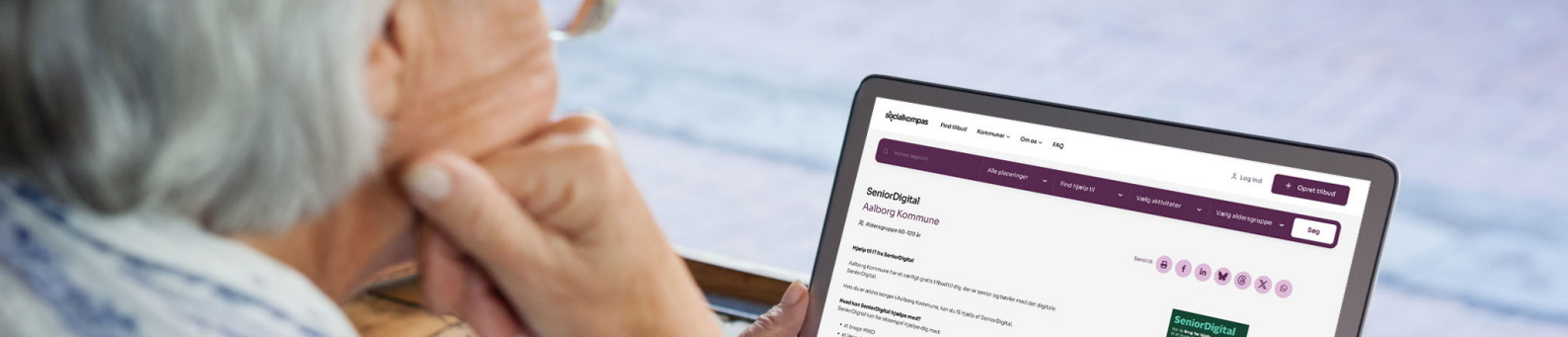
- Borgernes oplevelse af at anvende voicebotten og deres mulighed for at blive guidet videre til den rette løsning
- Medarbejdernes oplevelse af, hvordan voicebotten påvirker arbejdet i omstillingen
- Den organisatoriske effekt i form af ændringer i opkaldsvolumen og tidsforbrug på håndtering af opkald før og efter implementering af voicebotten.

Styrker

- En styrke ved effektmålingen er, at den kombinerer flere datakilder og metoder. Effekten er både vurderet gennem medarbejder- og borgerperspektiver samt gennem analyser af systemdata fra telefonrobotten og kommunens telefonsystem.
- For at sikre et robust estimat på frigjorte medarbejdertimer har kommunen anvendt to forskellige opgørelsesmetoder baseret på to datakilder. Begge analyser peger i samme retning og dokumenterer et tydeligt ressourcfrigørende potentiale.

Begrænsninger

- De to telefonsystemer, der er indhentet data fra, giver forskellige output, fordi de måler i forskellige minutter. Det er derfor ikke muligt at finde et præcist tidsforbrug for opkaldshåndteringer før og efter implementering af voicebotten.



3. Fire caseeksempler / Aalborg Kommune

Case 3

Aalborg Kommune:

SeniorDigital skaber adgang, tryghed og sammenhæng for ældre borgere



Fagområde	Senior- og Rehabilitering
Kontakt	Pia Therkildsen, therkildsen@aalborg.dk
Borgere	Flere borgere får løst deres digitale udfordringer og bliver mere trygge ved at bruge digitale løsninger – ofte med fortsat støtte.
Medarbejdere	Medarbejdere får bedre indsigt i borgernes behov og kan yde mere målrettet og effektiv støtte.
Organisation	Indsatsen bidrager til at holde borgerne i det digitale spor, hvilket gør det lettere at hjælpe borgerne i kommunen.

Indsatsen varetages af medarbejdere ansat i seniorjob, og indsatsen har siden opstarten i 2012 haft omkring 20 medarbejdere tilknyttet i perioden frem til nu. Med Seniorjobordningen skal kommunen stille job til rådighed for borgere, der er fyldt 60 år, og som har opbrugt deres dagpengeret og har indbetalt til en efterlønsordning. I dag er der ansat to fuldtidsmedarbejdere i seniorjob hos SeniorDigital.

Hjælpen foregår primært i borgerens eget hjem eller i lokale og trygge rammer som kulturhuse og sociale mødesteder. Borgerne får individuel støtte med udgangspunkt i deres konkrete behov og situation. Et nyt tiltag er "digital rehabilitering", hvor SeniorDigital besøger kommunens rehabiliteringscentre og hjælper borgere, der fx har været indlagt i længere tid, med at genopfriske deres digitale kompetencer og håndtere fx Digital Post.

Casen illustrerer, at effekterne af indsatsen for digital inklusion ikke alene handler om at løse konkrete opgaver, men også om at skabe tryghed og gradvist opbygge kompetencer. Samtidig viser et survey blandt borgerne, der får besøg af SeniorDigital, at en væsentlig del af målgruppen fortsat har behov for støtte – også efter et vellykket forløb. Effekten består derfor også i høj grad i at gøre borgerne i stand til at indgå i det digitale samfund med støtte, frem for at gøre dem fuldt selvhjulpne.

Udfordringen

Aalborg Kommune oplevede, at mange ældre borgere havde svært ved at anvende digitale løsninger som MitID, netbank og Digital Post. Udfordringerne handlede ikke kun om teknik, men også om manglende erfaring og usikkerhed, hvilket gjorde det vanskeligt at gennemføre digitale opgaver – og i nogle tilfælde betød, at borgerne helt undlod at anvende løsningerne.

Indsatsen

Aalborg Kommune etablerede indsatsen SeniorDigital, hvor borgere kan få hjælp til at anvende digitale løsninger som MitID, netbank og Digital Post – herunder også fritagelse fra Digital Post. Indsatsen er forankret i Senior- og Rehabilitering og gennemføres i tæt samarbejde med andre dele af kommunen, herunder Borgerservice.

SeniorDigital er forankret i Senior- og Rehabilitering, men samarbejdet med andre afdelinger i kommunen gør det muligt at håndtere borgerens behov mere samlet og reducere behovet for, at borgeren selv skal koordinere mellem forskellige dele af kommunen.

Jobcenter

Kommunens jobcenter finder kandidaterne, når der skal findes nye medarbejdere til SeniorDigital.

Borgerservice

Projektet har et tæt samarbejde med Borgerservice. De har bl.a. projektet "MitID på hjul" ifm. overgangen fra NemID til MitID.

Efter visitation i Borgerservice kører en medarbejder fra hhv. Borgerservice og SeniorDigital sammen ud til kommunens svageste borgere. Her er borgerservice-medarbejderen myndighedsperson, der træffer afgørelser og udsteder MitID, mens SeniorDigital sørger for den tryghedsskabende ramme og tilbyder at komme ud og hjælpe borgeren videre med at bruge MitID efterfølgende.

Techcollege

Gennem samarbejde med TECHCOLLEGE Aalborg, passer unge studerende en it-support, hvor de bl.a. kører ud til de ældre efter behov. Her hjælper de fx med at installere antivirusprogrammer, køre opdateringer eller opsætte printere mm.

Samarbejdet blev sat i stand, da flere af de unge under uddannelse til it-supporter havde svært ved at finde en praktikplads,

og praktikcenteret på TECHCOLLEGE samtidig havde svært ved at finde nok relevante opgaver til at indfri uddannelsens mål. Samarbejdet er på den måde med til at løse problemer for alle parter.

Andre dele af senior- og rehabilitering

Når SeniorDigital møder borgeren i eget hjem, kan det i visse tilfælde give anledning til bekymring. Her fungerer SeniorDigital som brobygger til kommunens forebyggende medarbejdere, der efterfølgende kan komme på et forebyggende hjemmebesøg.

SeniorDigital bliver desuden ofte spurgt til råds ifm. digitaliseringsprojekter i forvaltningen. I kraft af deres indgående kendskab til målgruppen, kan de ofte bidrage med nye, vigtige perspektiver.

SeniorDigital hjælper borgerne med at kunne klare hverdagen. Det viser et survey, som KL og SeniorDigital har foretaget blandt medarbejdere og borgere i ordningen fra januar-marts 2026. Her er tre citater fra borgere, der får hjælp fra ordningen.

“**Når livssituationen ændrer behovet for digital støtte**
Det er en uvurderlig hjælp grundet den store afstand til mine børn. Min mand er blevet syg og er flyttet på plejehjem, så jeg skal klare det digitale for både ham og mig selv. Derudover er både jeg og min mand flyttet hertil fra andre kommuner: der har jeg fået stor hjælp til at bruge digitale selvbetjeningsløsninger.”

“**Når helbred og funktionsevne gør digital selvbetjening vanskelig**
Det betyder uendelig meget, fordi det går tilbage med mit helbred: Jeg har mistet en del af min funktionsevne pga. uhelbredelig øjensygdom og operation for hjernetumor, som har medført, at jeg har problemer med at huske og se. Jeg er blevet meget usikker i forhold til det digitale, og derfor giver det mig tryghed at kunne få hjælp af SeniorDigital.”

“**Når digital støtte gør det muligt at blive boende i eget hjem**
Det betyder alt, fordi jeg pga. dårligt helbred og høj alder ikke kan klare så meget selv, som jeg kunne engang. Min hukommelse er ikke god, og det digitale er blevet for komplekst og fremmed for mig; det går for hurtigt til, at jeg kan følge med. Den digitale hjælp jeg får af SeniorDigital giver mig tryghed og er medvirkende til, at jeg kan klare mig selv og blive boende i eget hjem.”



Borgerne

Behovet bliver løst:

I 86 % af besøgene vurderes at have løst borgerens konkrete problem

Øget tryghed:

57 % af borgerne vurderes at være blevet mere trygge ved at begå sig digitalt

Gradvis selvhjulpethed:

52 % vurderes at kunne klare lignende opgaver selv fremover, mens 43 % fortsat har behov for støtte

Indsatsen retter sig primært mod ældre borgere og gennemsnitsalderen er knap 79 år og omhandler ofte centrale digitale løsninger som MitID (61 %), netbank (53 %) og offentlige løsninger (25-30%)



Medarbejdere

Mere målrettet støtte:

Mulighed for at tilpasse hjælpen til den enkelte borgers niveau og behov

Bedre grundlag for at hjælpe borgerne:

Medarbejdere får bedre indsigt i borgernes konkrete udfordringer i deres eget hjem

Styrket samarbejde:

Bedre kendskab til og brug af hinandens tilbud på tværs af kommunen



Organisationen

Mere sammenhængende indsats:

Bedre koordinering mellem kommunale tilbud

Bedre udnyttelse af ressourcer:

Borgere guides i højere grad til den rette hjælp første gang

Forebyggelse af digitale frafald:

Indsatsen bidrager til, at borgere kan fastholdes i det digitale spor

Centrale forandringer, der drev effekten



SeniorDigital er forankret i én forvaltning, men fungerer gennem samarbejde med bl.a. Borgerservice, jobcenter og uddannelsesinstitutioner.



Seniorjobbere kan møde borgerne i deres eget tempo og hjælpe med konkrete digitale udfordringer i hjemmet eller i trygge rammer – det forudsætter relationelle kompetencer



Hjælpen gives dér, hvor borgerne er – fx i hjemmet, på mødesteder eller på rehabiliteringscentre

Sådan er effekterne belyst

Resultaterne bygger på et survey blandt seniorjobbere hos SeniorDigital, som de har udfyldt hver gang de har været besøg hos borgerne i perioden januar-marts 2026. Her er borgerne også blevet spurgt til deres oplevelse af tilbuddet. Seniorjobberne har i perioden besøgt omkring 100 borgere.

Data og tilgang

- Spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejdere og seniorjobbere, der har haft direkte kontakt med borgerne
- Data indsamlet i perioden januar-marts 2026
- Besvarelserne bygger på medarbejdernes vurdering af borgernes udbytte af konkrete besøg – her er borgerne også blevet spurgt direkte til deres oplevelse, men borgerne har ikke selv udfyldt surveyet.
- Surveyet havde fokus på både løsning af konkrete problemer og borgernes videre evne til at håndtere digitale opgaver

Hvad er målt

- Om borgerens konkrete problem blev løst
- Om borgeren er blevet mere tryk ved digitale løsninger
- Om borgeren kan klare lignende opgaver fremover
- Hvilke typer opgaver borgerne har haft behov for hjælp til (fx MitID, netbank, Digital Post)
- Karakteristika ved målgruppen (fx alder)

Styrker

- Tæt på praksis og konkrete borgerforløb
- Giver indblik i både umiddelbare og mere langsigtede effekter
- Muliggør kvantificering af ellers svært målbare effekter som tryghed

Begrænsninger

- Baseret på medarbejdernes vurderinger
- Der foreligger ikke en systematisk før måling

📷 2 medarbejdere fra SeniorDigital (Billede er udlånt af Aalborg Kommune)



Case 4

Odense Kommune:

Digital hjælp tættere på borgernes hverdag



Fagområde By- og Kulturforvaltningen, Borgerservice

Kontakt Lene Djurhuus, ledp@odense.dk

Borgere Borgerne får lettere adgang til digital hjælp i trygge og lokale rammer, hvilket gør det nemmere at bevare adgangen til offentlige digitale løsninger og ydelser.

Medarbejdere Medarbejderne får bedre mulighed for at arbejde helhedsorienteret og skabe relationer til borgere med komplekse digitale udfordringer.

Organisation Kommunen styrker den tværgående indsats om digital inklusion og når bedre ud til borgere, som har svært ved at bruge de eksisterende tilbud.

svært ved at være en del af det digitale samfund. Med deltagelse fra bl.a. Borgerservice, Beskæftigelse – og Socialforvaltningen, IT og Borgmesterforvaltningen undersøgte kommunen, hvordan der kunne skabes bedre støtte til målgruppen, og igangsatte initiativet *”Bedre digital adgang for socialt udsatte og borgere, der har svært ved at begå sig digitalt”*.

Initiativet går ud på, at Borgerservice rykker tættere på borgernes hverdag gennem decentrale tilbud placeret dér, hvor borgerne allerede kommer i forvejen:

- **Paraplyen:** Et stort mødested med mange sociale aktiviteter. Her “væltede det ind” med borgere. Samtidig opstod der nye samarbejder mellem medarbejdere og socialrådgivere.
- **Bolbro Brugerhus:** Et tilbud placeret tæt på områder med mange almene boliger og borgere med digitale udfordringer. Her gav placeringen mening, fordi borgerne allerede brugte huset til andre aktiviteter.

- **Dalum:** Tilbuddet blev placeret i tilknytning til kommunens tilbud til handicapområdet, hvor borgerne allerede kom i forbindelse med hjælpemidler og støtte. Gode parkeringsforhold og kendte omgivelser gjorde det lettere at bruge tilbuddet.

Tilbuddene hjælper især borgere med MitID, Digital Post, offentlige ydelser og digital medbetjening.

Udfordringen

Odense Kommune oplever, at den traditionelle borgerservice fungerer godt for mange borgere, men ikke for alle. Mange borgere ønsker at være digitale og klare sig selv, men har brug for mere støtte og mere tid. For nogle er udfordringerne tilbagevendende.

En central erfaring i Borgerservice er, hvor afgørende MitID er blevet for borgernes mulighed for at indgå i det digitale samfund i Danmark. Medarbejderne oplever borgere, der kommer grædende, når Mi-

tID ikke virker, fordi de pludselig mister adgang til både offentlige løsninger og andre digitale tjenester. Kommunen erfarer samtidig, at praktiske forhold som transport, åbningstider og parkering kunne være afgørende barrierer for at få hjælp, samt at der for nogle borgere er en barriere selve det at møde op i Borgerservice.

Indsatsen

Indsatsen udspringer af et politisk fokus i Odense Byråd på borgere, der har

Investering og forankring

“*Fremskudt digital hjælp er en afgørende indsats for at sikre digital inklusion i Odense. Uden den ville en væsentlig gruppe borgere have svært ved at navigere i offentlige løsninger og dermed få ringere adgang til service og rettigheder.*”

Lene Djurhuus,
Borgerservicechef i Odense Kommune

Indsatsen blev først etableret som et pilotprojekt i budgetaftalen for 2023, hvor der blev afsat 0,6 mio. kr. årligt i 2023-

2024 til udvidet digital hjælp i Borgerservice for socialt udsatte og borgere med digitale udfordringer.

På baggrund af evalueringer og erfaringer blev indsatsen forlænget i budgetaftalen for 2025 med 0,7 mio. kr. årligt i perioden 2025-2027.

Samlet set anvender borgerservice nu to årsværk til at være tilstede på værestedet, Paraplyen, og på Bolbro Brugerhus og Indgangen i Dalum.

Hvad investeringen muliggør

- Fremskudt digital hjælp i tre lokale tilbud
- Hjælp uden tidsbestilling
- Mere tid til borgere med komplekse behov
- Tættere samarbejde med sociale tilbud

Erfaringerne fra Odense peger på, at digital inklusion kræver langsigtet organisatorisk forankring og ressourcer til fleksibel og lokalt forankret støtte.

Evalueringen peger på, at de lokale tilbud især skaber værdi for borgere, som oplever barrierer ved den traditionelle borgerservice. Borgerne fremhæver særligt tryghed, tid og kendte rammer som afgørende.

Trygge rammer skaber tillid

“*Jeg er meget glad for dette tilbud og synes faktisk, at det er mere personligt og trygt end i Borgerservice. Der er der altid så mange mennesker. Sådan lidt "banegårdsagtigt". Man kommer jo med personlige oplysninger og papirer.*”

Kvinde, 66 år

Kendte miljøer før hjælp mere tilgængelig

“*På grund af PTSD har jeg meget svært ved at være i offentlige/ officielle rum. Jeg bliver stresset. Derfor er jeg glad for at komme her (på Paraplyen) hvor der er andre ligesom mig. Så kan jeg slappe af og koncentrere mig. Det er alletiders.*”

Mand, 42 år
”

Digital fastholder borgere i det digitale samfund

“*Jeg er meget glad for tilbuddet, og det er vigtigt at det fortsætter, fordi det gavner alle os, der har det svært med det digitale*”

Mand, 66 år
”



Borgerne

Borgerne får lettere adgang til digital hjælp i lokale og mere trygge rammer tæt på deres hverdag.

”Bedre digital adgang for socialt udsatte og borgere, der har svært ved at begå sig digitalt” gør det muligt at få hjælp uden nødvendigvis at skulle møde op i den traditionelle borgerservice eller bestille tid på forhånd. Særligt borgere med digitale, sociale eller kognitive udfordringer oplever større tryghed, mere tid og bedre mulighed for at få hjælp til konkrete problemer som MitID, Digital Post og kontakt til det offentlige.

Indsatsen bidrager dermed til, at flere borgere kan fastholde adgangen til det digitale samfund og offentlige ydelser



Medarbejdere

Medarbejderne får bedre muligheder for at arbejde relationsbaseret med borgere, der har komplekse digitale udfordringer.

De lokale tilbud skaber bedre rammer for dialog, afklaring og støtte, hvilket gør det lettere at forstå borgernes reelle problemer og behov.

Samtidig styrker indsatsen samarbejdet mellem medarbejdere på tværs af forvaltninger og fagområder og giver større indsigt i de barrierer, borgerne møder i det digitale samfund.



Organisationen

Indsatsen styrker kommunens mulighed for at arbejde mere fleksibelt og forebyggende med digital inklusion. Ved at flytte dele af hjælpen tættere på borgernes hverdagsliv bliver det lettere at nå målgrupper, som ellers kan have svært ved at bruge de eksisterende tilbud, eller som slet ikke ville have modtaget den nødvendige hjælp.

Samtidig bidrager indsatsen til bedre sammenhæng mellem Borgerservice, sociale tilbud og andre kommunale indsatser.

Centrale forandringer, der drev effekten



Indsatsen drives i et tæt samarbejde mellem Borgerservice, sociale tilbud, boligområder og andre kommunale aktører. Det skaber bedre sammenhæng mellem borgernes digitale udfordringer og deres øvrige livssituation.



En vigtig drivkraft er muligheden for at arbejde mere fleksibelt med tid, relationer og støtteformer. Medarbejderne kan bruge mere tid på afklaring og hjælpe borgerne med deres konkrete problemer i et tempo og en ramme, der matcher borgernes behov.



Hjælpen blev flyttet tættere på borgernes hverdag. Odense Kommune lykkedes med at nå nye målgrupper ved at placere den digitale hjælp i lokale og trygge miljøer uden for den traditionelle borgerservice.

Sådan er effekterne belyst

Erfaringerne fra Odense Kommune peger på, at effekter af digital inklusion ofte opstår gennem relationer, tryghed og lokal tilgængelighed. Det kan være vanskeligt at isolere effekterne i traditionelle effektmål, fordi gevinsterne både er sociale, organisatoriske og forebyggende. Casen illustrerer samtidig, at lokale og fleksible støttetilbud kan nå borgere, som ellers ikke ville have modtaget hjælp.

Data og tilgang

- Indsatsen er en politisk indsats, som er blevet forlænget til 2027. Odense kommune har arbejdet med en intern evaluering og erfaringsopsamling, og de konkrete resultater har været afgørende for at skabe legitimitet og mulighed for forlængelse af indsatsen.
- Odense Kommune har primært belyst effekterne gennem kvalitative erfaringer, evalueringer og organisatoriske observationer.

Hvad er målt

- Løbende erfaringer fra praksis: Medarbejdere og ledere beskriver, hvordan borgerne bruger tilbuddene, hvilke problemer de kommer med, og hvordan de lokale og trygge rammer påvirker borgernes mulighed for at få hjælp.
- Registrering af hvor mange der hjælpes de enkelte steder, og hvad de har fået hjælp til
- Observationer af organisatoriske effekter med fokus på fx tværgående samarbejder, aflastning af traditionelle borgerservicefunktioner.
- Borgernære erfaringer som fx bedre adgang til hjælp og støtte, øget tryghed og bedre mulighed for at være digital.

Styrker

- Effekterne er målt tæt på praksis og det konkrete møde med kommunen, hvilket giver en nuanceret forståelse af, hvordan trygge og lokale støttetilbud kan styrke digital inklusion.

Begrænsninger

- Effekterne kan være vanskelige at isolere fra andre sociale og kommunale indsatser.
- Der er ikke gennemført systematiske før-/eftermålinger eller langsigtede opfølgninger på borgernes digitale udvikling over tid.

📷 Café Paraplyen, Odense (Facebook)





4. Kortere eksempler på lovende indsatser

Eksempler på lovende indsatser, der fremmer digital inklusion

Næstved Kommune:

AI-understøttet videokommunikation inkluderer borgere i jobcenteret



Kontaktinformation

Anders Djurhuus
Mail: anhhdj@naestved.dk

Udfordringen

Jobcenter Næstved arbejder med borgere med meget forskellige forudsætninger for at forstå og anvende digitale løsninger. En stor del af målgruppen har begrænsede læsefærdigheder, et andet modersmål end dansk og/eller mangler erfaring med digitale systemer i Danmark.

Som en del af beskæftigelsesindsatsen producerer Jobcenter Næstved videoer, der fx forklarer komplicerede regler på beskæftigelsesområdet. Det var imidlertid et ressourcekrævende arbejde at producere videoerne – og ikke mindst at vedligeholde videoerne hver gang, der kom regelændringer. En regelændring kunne betyde flere måneders arbejde med at opdatere videoen: fx skulle den speakes forfra og underteksterne skulle ændres.

En anden udfordring var, at videoerne kun var på dansk. Jobcenter Næstved har en stor andel af borgere med andet modersmål end dansk, hvilket betød, at flere borgere havde svært ved at forstå videoerne. De var derfor afhængige af gentagne personlige forklaringer.

Indsatsen

Jobcenteret tog AI i brug til at understøtte produktionen af videokommunikation med et klart inklusionsformål: at gøre information forståelig og tilgængelig for flere borgere.

AI anvendes nu til oplæsning og oversættelse af manuskripterne til videoerne – dertil kan AI'en også oversætte tekst, der fremgår i videoen, til andre sprog. AI muliggør også, at videoerne kan udgives på flere sprog og med auditiv formidling – det betyder, at hvor en video før var oversat ved at indsætte undertekster, kan den nu også speakes på forskellige sprog.

Indsatsen er koblet tæt til praksis i det digitale jobcenter og i de praktiske indsatser, hvor videoerne bruges aktivt i samtaler mellem borger og medarbejdere som støtte til forståelse og handling. Når videoerne udgives på et nyt sprog, involveres kommunens sprogcenter, som hurtigt kan vurdere, om indholdet er retvisende og meningsfuldt på det nye sprog. Hvis ikke der er en medarbejder med den konkrete sprogforståelse, så bedes borgere, der taler sproget, om hjælp.

Vurderede gevinster for borgerne

- Øget digital tilgængelighed for borgere med sproglige og læsemæssige udfordringer, som nu kan modtage information på en måde, der matcher deres forudsætninger.
- Bedre forståelse af regler, krav og digitale processer, hvilket styrker borgernes mulighed for at deltage aktivt i digitale jobcenterforløb.
- En mere bæredygtig kommunikationspraksis, hvor materiale hurtigt kan

opdateres og tilpasses nye målgrupper og sprog uden store ressourcekrav. Borgere kan nu få information formidlet auditivt og på deres eget sprog, hvilket gør det lettere at forstå både indhold og kontekst.

Vurderede gevinster for medarbejderne

- Jobkonsulenter og sagsbehandlere bruger videoerne aktivt i mødet med borgerne som et fælles udgangspunkt for dialog.
- Videoerne har reduceret behovet for gentagne forklaringer og skabt mere ensartet formidling på tværs af medarbejdere.
- Medarbejderne oplever større arbejdsglæde ved at kunne kommunikere mere inkluderende og målrettet borgernes forudsætninger.

Københavns kommune:

Kompetenceløft gør frontpersonalet bedre rustet til digital inklusion



Kontaktinformation

Sille Munk Westrup Kobjevsky,
smh@kk.dk

Udfordringen

Borgerservice i Københavns Kommune oplever, at borgerne møder borgerservice med meget forskellige digitale forudsætninger.

Der er borgere, der oplever store barrierer – især når de har svært ved at bruge centrale løsninger som MitID. Og når de møder op i Borgerservice kan det være uden tidsbestilling og fordi, de står i en akut situation.

Medarbejderne i Borgerservice hjælper borgere i de situationer hver dag. Men de havde en usikkerhed omkring, hvordan man bedst hjælper borgere, der er udfordret af de digitale løsninger samt af at være i kontakt med det offentlige.

Selvfølgelig er det en borgerserviceopgave at hjælpe med at få et MitID op at køre igen – men hvad nu hvis borgerens mobiltelefon ikke er opdateret og klar til MitID-appen? Hvad nu hvis borgerens egentlige problem er med netbanken eller andre digitale løsninger, som borgeren er afhængig af for at få sit liv til at hænge sammen?

Indsatsen

Københavns Kommune satte i slutningen af 2023 gang i et arbejde med digital inklusion med udgangspunkt i de seks fællesoffentlige principper for digital inklusion, som blev koblet til kommunens egen digitaliseringsstrategi og pejlemærker for kommunernes borgerservice.

Arbejdet tog afsæt i servicerejseanalyser af borgerservices egne services for at identificere, hvor borgere oplever barrierer i mødet med det digitale.

Samtidig blev der sat fokus på medarbejdernes kompetencer:

- Medarbejdere blev trænet i rollen som serviceformidlere
- Medarbejderne fik mere viden om forvaltningsret og fuldmagter
- Kommunens juridiske ressourcer blev involveret for at afklare, hvad medarbejdere må og ikke må hjælpe med
- For at støtte medarbejderne i komplekse situationer, blev der udviklet et spørgetræ, som hjælper med at identificere borgerens problem og finde den rigtige løsning. Der blev også etableret et fast e-læringsprogram for medarbejdere, hvor erfarne sagsbehandlere deler viden og praksis.

Sideløbende med kompetenceudviklingen hos medarbejderne, blev der arbejdet med alternative veje for borgere, der ikke kan bruge MitID, fx gennem fuldmagter og læseadgang til digitale løsninger. I nogle tilfælde tilbydes også udkørende borgerservice efter visitation.

Indsatsen har haft både politisk og ledelsesmæssigt fokus og er blevet forankret i kommunens digitaliseringsstrategi.

Vurderede gevinster for borgerne

- Borgere får bedre støtte til at håndtere problemer med digitale løsninger som MitID.
- Flere borgere bliver hjulpet til alternative løsninger, fx fuldmagter eller læseadgang.
- Borgere, der har svært ved at møde op, kan i nogle tilfælde få hjælp gennem udkørende service.

Vurderede gevinster for medarbejderne

- Medarbejderne er blevet mere træne- de og trygge i rollen som digital støtte. Dilemmaerne og problemerne opleves i dag som mere håndterbare.
- Spørgetræer og kompetenceudvikling gør det lettere at håndtere komplekse situationer.
- Data om henvendelser har vist, at nogle problemer fylder mindre end man troede, hvilket har reduceret frustrationen hos medarbejderne.

Herning Kommune:

DigiPunkt skaber tryghed og fleksibel digital støtte på biblioteket



Herning
Kommune

Kontaktinformation

Christina Wilther,
bibcwk@herning.dk

Udfordringen

DigiPunkt i Herning Kommune opstod som et svar på en stigende erkendelse af, at en gruppe borgere ikke blev tilstrækkeligt hjulpet gennem de eksisterende tilbud i borgerservice.

Medarbejderne oplevede, at borgere mødte op med komplekse og uklare digitale udfordringer, som ikke passede ind i de standardiserede arbejdsgange og tidsrammer. Samtidig havde mange borgere svært ved at bruge tidsbestilling eller forklare deres behov på forhånd.

Indsatsen

DigiPunkt blev etableret i 2023 et samarbejde mellem kommunens borgerservice og bibliotek med det formål at støtte Hernings borgere i at mestre de digitale udfordringer i deres hverdag.

Tilbuddet finder sted på biblioteket, hvor der er bedre mulighed for at arbejde fleksibelt, tage sig tid og møde borgere i en mere uformel og tryk ramme.

DigiPunkt samarbejder også med bibliotekets IT-frivillige og ÆldreSagen. Her kan borgerne få hjælp til tekniske udfordringer, opdateringer, apps og høreapparater.

"Som trekløver har vi en super god synergieffekt, som er tiltrækkende for vores brugere, og der er mange situationer, hvor brugerne går frem og tilbage mellem os. Vi ønsker at gøre det svære, så let som muligt." Christina Wilther, Teamkoordinator

Et centralt element i DigiPunkt er, at borgerne kan komme igen og igen – og få hjælp, når behovet opstår.

Indsatsen bygger på tre centrale principper:

- Medarbejderne bruger tid på at skabe en tryk relation og forstå borgerens situation, før der arbejdes med den digitale løsning.
- Hjælpen tilpasses den enkelte borger – og det er en accepteret præmis, at nogle borgere har brug for støtte hver gang, de møder en digital opgave.
- DigiPunkt fungerer som et supplement til borgerservice; der er bedre tid til komplekse problemstillinger, og hvor borgere kan møde op uden nødvendigvis at kunne definere deres behov på forhånd.

Det er afgørende, at medarbejderne i DigiPunkt er klædt på til opgaven: Det kræver tålmodighed og relationskompetencer. Et møde med en borger, der startede som en hjælp til en mindre ting, kan hurtigt udvikle sig til et møde, der varer op til to timer. Når borgeren bliver tryk og erfarer, at hjælpen foregår i et roligt tempo, hvor der ikke er en bagkant, så kan der åbnes op for flere ting, som de også har brug for hjælp til, og som kan være meget presserende at få styr på.

En vigtig indsigt, som medarbejderne i DigiPunkt, har erfaret er, at ikke alle borgere bliver selvhjulpne. I DigiPunkts første tid var det forventningen, at bor-

gerne ville udvikle deres digitale kompetencer og blive mere selvhjulpne. Det viser sig imidlertid at mange af borgerne, der bruger DigiPunkt, ikke lærer fra gang til gang. Der vil derfor være behov for fleksible støttetilbud som DigiPunkt i fremtiden.

DigiPunkt har haft 3460 samtaler siden de startede i 2023.

Vurderede gevinster for borgerne

- Borgere oplever et tryk sted, hvor de kan få hjælp i eget tempo
- Mulighed for at vende tilbage flere gange og få støtte løbende
- Adgang til hjælp for borgere, der ellers ikke opsøger kommunen

Vurderede gevinster for medarbejderne

- Borgerservice aflastes – og de har et konkret hjælpetilbud at henvise til, der ikke kræver visitation
- Kommunen har bedre mulighed for at hjælpe borgere med sammensatte behov i deres møde med de digitale løsninger
- Et mere fleksibelt støttetilbud, der supplerer de klassiske kanaler

Viborg Kommune:

Opsøgende indsats bringer digital hjælp tættere på borgerne



VIBORG
KOMMUNE

Kontaktinformation

Mette Bech-Møller,
mcb@viborg.dk

Udfordringen

Viborg Kommune oplevede, at en gruppe borgere i høj grad stod uden for de digitale løsninger og samtidig havde svært ved at benytte de eksisterende tilbud i Borgerservice. Mange af disse borgere havde komplekse problemstillinger, hvor digitale barrierer som manglende MitID, dokumentation eller overblik over egne sager blev en stopklods for at komme videre i deres forløb.

Samtidig viste det sig, at en del borgere ikke mødte op i Borgerservice – enten fordi tidsbestilling var en barriere, eller fordi de oplevede rådhuset som et svært og tungt myndighedsrum. Det betød, at kommunen brugte betydelig tid på forløb, der ikke kom i mål, og hvor borgerne ikke fik den nødvendige hjælp.

Udfordringen var derfor både et spørgsmål om digital eksklusion og om at nå en målgruppe, som de eksisterende organiseringsformer ikke i tilstrækkelig grad kunne rumme.

Indsatsen

For at imødekomme udfordringen udviklede Viborg Kommune en opsøgende indsats, hvor medarbejdere fra Borgerservice i højere grad møder borgerne dér, hvor de er – fx på forsorgshjem, i eget hjem og på psykiatriske afdelinger.

Indsatsen indebærer, at medarbejdere fast kommer ud til udvalgte steder,

blandt andet med ugentlige besøg på forsorgscentre, og derudover tager ud til borgere efter behov. Her arbejdes der ikke kun med én konkret problemstilling, men med borgerens samlede situation. Det kan fx være hjælp til MitID, ydelser, dokumentation og kontakt til andre dele af kommunen.

En central del af indsatsen er, at mødet med borgeren foregår i trygge rammer og med bedre tid, hvilket gør det muligt at opbygge relation, skabe overblik og arbejde mere helhedsorienteret. Indsatsen suppleres af samarbejde med andre aktører, såsom forsorgshjem, psykiatri og biblioteker, som kan understøtte borgerne før og efter kontakten med kommunen.

På den måde er indsatsen ikke en ny ydelse i sig selv, men en anderledes måde at organisere og levere den eksisterende service på – med fokus på at inkludere borgere, som ellers ikke ville blive nået.

Gevinster for borgerne

Medarbejdernes erfaringer fra den opsøgende indsats på forsorgshjem, i eget hjem og på psykiatriske afdelinger peger på, at borgerne i højere grad kan indgå i deres sagsforløb, når de mødes i trygge rammer og får etableret et digitalt fundament.

- Der lægges særligt vægt på: bedre kontakt og tillid til myndigheder

- øget forståelse af egen situation
- mulighed for at arbejde videre med ydelser, dokumentation og øvrige behov

Vurderede gevinster for medarbejderne

Erfaringerne fra Borgerservice og tilbagemeldinger fra andre afdelinger i kommunen peger på, at medarbejderne oplever, at:

- det er lettere at hjælpe de mere udsatte borgere, når de bliver mødt i andre rammer end Borgerservice
- borgerforløb bliver mere sammenhængende - der er færre gentagelser og mindre spildtid
- borgere med et digitalt fundament er lettere at arbejde videre med, hvilket understøtter en mere effektiv opgaveløsning.



5. anbefalinger

Anbefalinger til at synliggøre effekter og gevinster ved arbejdet med digital inklusion

Anbefaling: Arbejd med en fleksibel effektmodel frem for faste indikatorer

Digital inklusion spænder over forskellige målgrupper, indsats-typer og organisatoriske kontekster. Effekterne opstår ofte indirekte, over tid og på tværs af forvaltninger.

Et fast, standardiseret sæt indikatorer vil derfor kun i begrænset omfang kunne indfange den værdi, indsatserne skaber.

Kommuner bør derfor arbejde med en ramme for effekter, som giver retning uden at låse målingen fast. Frem for ét fælles sæt indikatorer bør kommunerne arbejde med en fælles effektlogik og lokale målemetoder. Det giver bedre mulighed for at indfange den komplekse og kontekstafhængige værdi, som digital inklusion skaber.

Ramme for effektarbejdet

- ① Tag udgangspunkt i effektspørgsmål
- ① Arbejd med effekt på tre niveauer
- ① Brug effektarbejdet som læringsredskab – ikke kun dokumentation

Ramme for effektarbejdet

1. Tag udgangspunkt i effektspørgsmål

Start med at definere, hvad I konkret ønsker at ændre i den enkelte indsats, fx:

- Bliver det lettere at hjælpe borgeren?
- Færre stop i sagsforløb?
- Mindre tidsforbrug?
- Bedre borgeroplevelse?

Effektmålingen bør tage afsæt i lokale problemstillinger frem for generiske indikatorer.

2. Arbejd med effekt på tre niveauer

Selv om indikatorerne kan variere, bør alle indsats som minimum reflektere over effekt på:

- borgerniveau (adgang, forståelse, mestring)
- medarbejderniveau (arbejdsgange, tid, kvalitet)
- organisatorisk niveau (progression, færre flaskehalser)

Selv med forskellige indikatorer kan kommunerne skabe et fælles sprog for effekt ved at fokusere på borger-, medarbejder- og organisationsniveau

3. Brug effektarbejdet som læringsredskab – ikke kun dokumentation

Formålet med effektarbejdet bør være at styrke beslutninger og prioriteringer, ikke blot at dokumentere resultater.

En fleksibel tilgang gør det muligt løbende at justere indsatsen og fokusere på det, der skaber mest værdi.

Tak til bidragyderne!

I alt har 17 kommuner bidraget med 22 interviews omkring deres arbejde med digital inklusion.

Der skal lyde en **stor tak** til:

Aalborg Kommune,	Viborg Kommune,	Struer Kommune,
Aarhus Kommune,	Næstved Kommune,	Silkeborg Kommune,
Esbjerg Kommune,	Herning Kommune,	Furesø Kommune,
Vejle Kommune,	København Kom-	Holbæk Kommune,
Odense Kommune,	mune,	Randers Kommune
Herlev Kommune,	Egedal Kommune,	og Gentofte Kommune.

Der skal også lyde en **stor tak** til de borgerservicechefer og it-chefer, der har svaret på spørgeskemaer omkring deres arbejde med digital inklusion.

Effekter af digital inklusion i kommunerne

Kommunernes erfaringer med at synliggøre effekter
og gevinster ved arbejdet med digital inklusion

Produktion: g7.dk
Design: e-Types

KL
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.kl.dk

Juli 2026

