

Sammendrag av utredning:

# Innhold og gjennomføring Kompetanseløft Trøndelag

Digital Transformasjon  
Horisont 2019-2021



Eirin Folde, 28.02.2019

## Inn i fremtiden...

De hurtige endringene innen utviklingsteknologi påvirker måten vi yter tjenester på. Norske kommuner må justere sin filosofi og kultur for å passe inn i en verden med skiftende normer og hyppige utviklingssteg med hensyn til en ny teknologisk tidsalder. Kultur for endring og de ansattes engasjement rundt måten ting endres på er nøkkelord i arbeidet vi skal inn i.

I første kapittel i utredningen gis det et innblikk i internasjonal og nasjonal forskning, eksempler på «god praksis», statistikk og rapporter samt regionale undersøkelser innen temaet digital transformasjon. *For å sette inn riktige tiltak må vi forstå hvilke behov som bør dekkes.* Kapitlet «Bakgrunn» er grunnlaget for å kunne finne gode målsettinger og tiltak som anbefales når det gjelder gjennomføringen av Kompetanseløft i Trøndelag.

## FAKTORER FOR Å LYKKES MED DIGITAL TRANSFORMASJON

### Internasjonale rapporter:

*Det er det tatt utgangspunkt i internasjonale undersøkelser og rapporter som peker på tiltak som kan hjelpe organisasjoner og deres ledere å gjennomføre digital transformasjon de nærmeste årene. Blant annet presenterer Deloitte en årlig [Global Human Capital Trends-rapport](#), basert på mer enn 7000 svar fra i over 130 land rundt om i verden.*

### Design en fleksibel organisasjon

For å bli mer fleksible og brukerfokuserede, må organisasjonene forandre strukturene sine fra tradisjonelle silomodeller til mer *fleksible team*, som jobber med spesifikke utfordringer, prosjekt og oppdrag - gjerne på tvers av sektorer (dette gjelder spesielt ledernivået).

### Våkent lederskap

Arbeidsoppgavene til toppledere er komplekse og krevende. Derfor trenger organisasjonene å *ta vare på og utvikle de lederne de har, samtidig som de rekrutterer nye ledere.* Det gjelder å bygge opp ledergrupper med evne til å samarbeide på tvers av fagområder og som klarer å konseptualisere nye løsninger, motivere hverandre og utvikle virksomheten til å møte brukerens behov.

### Form kultur: Kjør en klar strategi

*Kulturen i en organisasjon driver ansattes atferd, innovasjonsevne og tjenesteleveranse: Rådmannen og ledergruppen må ta ansvar for organisasjonens kultur, med personalavdelingen/HR som viktigste støttefunksjon. Gjennom fokus på arbeidsprosessutvikling, kvalitetsmålinger i forhold til brukerfornøydhet og god «intern infrastruktur» kan man lykkes med å bygge en organisasjonskultur som kombinerer høye forventninger med en engasjerende medarbeideropplevelse.*

### Kontinuerlig, livslang læring: Ansatte tar ansvar for egen utvikling

Store fremskritt innen teknologi, forskyvning i demografi og det konstante fokuset på gode tjenesteleveranser gjør det nødvendig å «oppgradere» de ansattes ferdigheter. Det er viktig å utvikle

nye måter å tilby gode læringsopplevelser på og fremme en kontinuerlig læringskultur i organisasjonen. *Det er derfor nødvendig å tilby forskjellig type læring på varierte plattformer, som treffer varierte behov og forskjellige læringsstiler.*

Dette plasserer de ansatte midt i en *ny læringsarkitektur og visjon som behandler læring som en kontinuerlig prosess*, ikke en episodisk begivenhet.

**Designtenkning:** *Bruken av tjenstedesign fra organisasjonsendringer til tjenesteleveranser.*

Designtenkning (design thinking) er en tverrfaglig, bruker-sentrert og prototype-drevet tilnærming til kreativ problemløsning og innovasjon. I Norge har vi tradisjonelt brukt tjenstedesign til å skape bedre eller nye tjenesteleveranser eksternt, men designtenkning kan med fordel også brukes til «Organisasjonsdesign»; det vil si design av interne arbeidsprosesser, team og forslag til omstilling av roller, eller omstilling - og endring av selve organisasjonen. Hvordan kan man bruke designtenkning til å gjøre arbeidet lettere, mer effektivt, mer tilfredsstillende og mer givende for alle ansatte og ledere i en organisasjon? Her også handler det om å sette brukeropplevelsen i sentrum.

### **Digital revolusjon, ikke evolusjon**

Den all-digitale verden forandrer på hvordan vi lever, hvordan vi jobber, hvordan både private og offentlige virksomheter er organisert og hvordan jobbene utføres. For en kommuneorganisasjon, representerer denne digitale transformasjonen to grunnleggende utfordringer:

- 1) For det første må toppledelsen hjelpe de ansatte å skifte til et digitalt tankesett, gjennom en mer digital måte å administrere, organisere og lede forandring på.
- 2) For det andre har kommuneledelsen mulighet til å revolusjonere hele ansatteopplevelsen ved å omdanne prosesser, systemer og organisasjonen via nye digitale plattformer, applikasjoner og måter å levere både interne og eksterne tjenester på.

### Noen nasjonale rapporter/innspill som ligger til grunn for utredningen

1) **Digital modenhet i Kommunesektoren:** Som en oppfølging av KS' eKommuneundersøkelse i 2014, har det fra oktober 2017–januar 2018 blitt gjennomført en [kartlegging av digital modenhet i kommuner og fylkeskommuner av Rambøll](#). Til sammen har 48 % av alle kommuner og fylkeskommuner besvart deler av undersøkelsen (antall svar 215).

2) **OECD** har gjennomført en [gjennomgang](#) av digitaliseringen av offentlig sektor i Norge i perioden august 2016 – juli 2017. OECD gir Norge ros for sin mangeårige innsats på digitaliseringsområdet, samtidig som vi kan bli bedre på følgende områder:

- Tydeliggjøring av organisering, roller og ansvar
- Samordning på tvers av sektorer
- Systematisk brukerinvolvering

3) **På oppdrag fra LO kartla SINTEF** i 2017 norske arbeidstakers syn på digital teknologi og i hvilken grad det oppleves som en kilde til stress eller produktivitet. ([Torvatn, Kløve, og Landmark, 2017](#)).

4) [Kommunesektorens arbeidsgivermonitor](#) er en statistikkpublikasjon som beskriver utviklingen og tilstanden på aktuelle arbeidslivstema i sektoren. Monitoren har også nøkkeltall for hver enkelt kommune og fylkeskommune.

5) [IT i praksis](#) er en undersøkelse som ser på strategi, trender og erfaringer innen bruk av IT i de 500 største private og offentlige virksomhetene i Norge.

6) **Riksrevisjonen:** To aktuelle rapporter: [Riksrevisjonens undersøkelse av digitalisering av kommunale tjenester \(2016\)](#)/ [Undersøkelse av digitalisering i statlige virksomheter \(2018\)](#). Rapportene peker på at de digitale fellesløsningene ikke utnyttes godt nok og at gevinstmulighetene som felleskomponentene gir, ikke blir realisert i stor nok grad.

7) *Paul Chaffey: [Foredrag](#) på strategisamling Felleskonferanse KS, Fylkesmannen og fylkeskommunen, 13.2 – 2018 Hell, Stjørdal:*

### 8) Kompetansestrategi for Trøndelag

[Kompetansestrategi for Trøndelag](#) er en regional strategi, vedtatt igangsatt i Regional planstrategi 2016-2020 og utarbeidet i tråd med prioriteringene i Trøndelagsplanen 2018-2030. Høringsfristen er satt til 22.03.2019 og høringsforslaget behandles av fylkestinget i april 2019..

9) **Trøndelagsløftet:** Det er laget en [rapport](#), utarbeidet på bakgrunn av 36 innkomne svar på en spørreundersøkelse sendt ut av Fylkesmannen i Trøndelag i september 2018, for å undersøke behovene kommunene har for å kunne oppfylle de nasjonale målene for innføring av velferdsteknologiske tjenester.

### 10) Oppstartssamlinger Kompetanseløft Trøndelag desember 2018

Det ble gjennomført to dagssamlinger i Trondheim og Namsos i desember 2018 i forbindelse med satsingen på et Kompetanseløft for kommunene i Trøndelag innen Digital Transformasjon fra 2019. Det deltok 155 kommunale ledere fra kommunene i Trøndelag, og målsetting med samlingen var å gi noen innblikk i viktige tema i den kommende satsingen, samtidig som man ønsket å få tilbakemeldinger på hvordan Kompetanseløftet best kunne gjennomføres.

### KONKLUSJON

Et transformasjonsarbeid stiller store krav til ledelse, endringsledelse, kompetanse og kapasitet i en virksomhet. Det innebærer vesentlige endringer i måten tjenester og produkter leveres på, ikke mindre forbedringer. Det krever at ledere og medarbeidere tar skikkelig sats og har retning og energi i endringsarbeidet. Vi er avhengig av at ansatte som jobber med ulike fagområder i kommunen fokuserer på felles utfordringer som skal løses, istedenfor å «bare» fokusere på sin egen sektor.

Digital transformasjon er drevet av en tanke om at «vi må utvikle, implementere og forbedre endringer i virksomheten fortløpende». Forskjellen fra «vi skal ha et nytt system» er at teknologi ikke har hovedrollen, men skal hjelpe til med å oppnå ønskede endringer i tjenester, produkter og arbeidsformer. Et transformasjonsarbeid basert på måling av effekter av gjennomførte endringer og kontinuerlig forbedring, øker sannsynligheten for at endringene innarbeides på en slik måte at organisasjonen ikke kan gå tilbake til gamle arbeidsformer. Måling, involvering og kontinuerlig forbedring basert på faktiske resultater fungerer som forsterkelsesmekanismer i endringsarbeidet. Det vil være et viktig bidrag til den endringshistorien som ledelsen aktivt må jobbe med å fortelle og videreutvikle sammen med de ansatte.

### Viktige overskrifter:

- **FREMTIDENS KOMMUNEORGANISASJON bygges nå, hele tiden.**
- **Kompetanse og læring:** I nåtid, hele tiden
- **Arbeidsmiljø, engasjement og rekruttering:** En god arbeidsplass som beholder - og rekrutterer ansatte
- **Lederskap i en ny tid:** Endringsledelse og modellering
- **Analyse:** Beregning av «ruten» vi skal ta videre
- **Arbeidets fremtid:** Den økte arbeidsstyrken
- **Kommunene bygger kapasitet og kompetanse:** «A call to action»

### Justering av behov:

Prosjektleder ser at arbeidet med Kompetanseløftet krever god planlegging, sterkt fokus på kvalitet i innholdsproduksjon og rigging av arenaer, samhandling, gjennomføring og verktøy som også kan fungere videre etter at satsingen er gjennomført. Det å bygge felles forståelse og evne til gjennomføring av Digital Transformasjon krever innsats, finansiering, handlingsrom og tydelig retning.

- *Anbefaling fra prosjektleder:* På bakgrunn av innspill fra kommunene, analyse av reelle behov og prosjektets størrelse (et Kompetanseløft innen Digital Transformasjon for kommunene i Trøndelag) anbefaler prosjektleder at satsingen strekker seg over 3 år, til og med 2021.
- I løpet av denne perioden skal det også bygges arenaer, verktøy og støttefunksjoner som kan bidra til et kontinuerlig fokus på kompetanseutvikling i regionen på digital transformasjon, også etter at satsingen er gjennomført. Satsingen vil være oppdelt i 3 faser (basert på år). Dette skisseres under *anbefalte tiltak* i utredningen.



**OVERORDNEDE MÅLSETTINGER KOMPETANSELØFTET****VIRKSOMHETSMÅL**

Kompetanseløft Trøndelag skal bidra til at kommunene Trøndelag kan gå enda mer "i samlet takt" og sikre at vi har en felles systematikk og forståelse av hva som kreves for å lykkes med digital transformasjon.

Kompetanseløft Trøndelag skal bidra til å øke kompetansen hos ansatte i kommunene med mål om økt innovasjon og kunnskapsbasert praksis innen temaet digital transformasjon.

Kompetanseløft Trøndelag skal bidra til bedre ledelse av endrings- transformasjonsprosesser gjennom målrettet satsning på økt kompetanse for ledere.

Kompetanseløft Trøndelag skal gjøre det lettere å samarbeide om felles løsninger på tvers av kommunegrensene i fylket.

**EFFEKT MÅL**

Kompetanseløft Trøndelag skal legge til rette for nye muligheter innen god tjenesteutvikling, bidra til fornyelse i kommunene og gi grunnlag for vekst i brukerrettede løsninger og produkt til innbyggere og næringsliv i kommunene.

Kompetanseløft Trøndelag skal bidra til nye og styrkede samarbeidsrelasjoner, kompetansenettverk og konstellasjoner på tvers av kommunene.

Kompetanseløft Trøndelag skal bidra til økt delingsvilje blant kommunene.

Kompetanseløft Trøndelag skal jobbe for å påvirke strategier, valg og faglig fokus i de akademiske miljøene i Midt-Norge, og gi kommunene en løpende oversikt over eksterne kurs, videreutdanninger og studier som kan være relevante.

**RESULTATMÅL/PRODUKT**

*Kompetanseløft Trøndelag skal utvikle/bidra til utvikling av nye verktøy eller anbefale eksisterende verktøy som støtter kommunene i gjennomføring av digital transformasjon.*

- 1) Kompetanseløftet skal gjennom veilederen «Kommunett» samle alle deler av arbeidsområdene innen digital transformasjon ett sted, og gi en 360°- oversikt over et stort og komplekst felt, der man i dag må lete seg frem mellom forskjellige verktøy.
- 2) Det skal anbefales en metode for strategisk styring innen digital transformasjon, samt utrede mulighetene for/evt. lage bedre verktøy innen strategisk styring der det ikke finnes tilgjengelig (for eksempel egenvurderinger målt mot god praksis/kvalitetsindikatorer, organisasjonsanalyse, bruker- og innbyggerundersøkelser).
- 3) Kompetanseløft Trøndelag skal samarbeide med andre kommunale aktører i Norge med mål om å tilpasse metodikk og verktøy innen gevinstarbeid, slik at det blir lettere for kommunene å lykkes med realisering av gevinster.

Kompetanseløftet skal på bakgrunn av anbefalte, tidsriktige modeller for gjennomføring av kompetanseheving legge til rette for varierte arenaer og metoder for læring, som treffer reelle behov hos enkeltansatte, kommuneledelse, regioner og et samlet fylke.

### Involvering av interessenter

I gjennomføringen av Kompetanseløftet er det viktig å involvere både interne og eksterne interessenter. Det vil være behov for å involvere interessenter på forskjellig vis på forskjellige tidspunkt i prosessen.

Oppgaven for prosjektleder, strategigruppe, styringsgruppe og sekretariatet i DiguT er å forankre og kvalitetssikre innhold og gjennomføring av Kompetanseløftet hos sentrale aktører, slik at de stiller seg bak den strategiske retningen og kravene satsningen innebærer.

### Kommunikasjonsplan

Det skal lages en kommunikasjonsplan for satsningen som tar for seg hvem som skal involveres og i hvilken grad. Interessentbildet kan endres i løpet av prosjektforløpet. Kommunikasjonsplanen må derfor revideres i forbindelse med faseoverganger og eventuelle endringer i prosjektets forutsetninger. Ut fra dette bestemmes hvilke tiltak som skal iverksettes for å oppnå best mulig samarbeid.

**Oppdragsgiver og prosjekteier:** DiguTs Styringsgruppe: RU Trøndelag (sammensetningen av Styringsgruppa er under vurdering. Prosjektleder forholder seg til den sammensetningen som til enhver tid er gjeldende). DiguTs styringsgruppe er prosjektets overordnede ansvarlig for at prosjektet når sine mål og den overordnede ledelsen som sikrer finansiering og tildeler prosjektopdraget. Kompetanseløftet vil få en egen prosjektorganisasjon.

### Omfattende behov for tiltak:

Utredningen viser at det er omfattende behov for samordnede tiltak innen kompetanseløft Digital Transformasjon.

#### Nivå:

For å lykkes med et kompetanseløft er det viktig at man tar høyde for å bygge kultur og forståelse samlet, som fylke og i regioner. Samtidig bør kompetanseløftet fokusere på de «praksisnære» kompetansebehovene i kommunene og de enkelte ansattes mulighet for utvikling når det gjelder etterspurt og ønsket faglig spisskompetanse. Kompetanseløftet bør gjennomføre tiltak for:

- 1) Kommunene samlet i fylket
- 2) Kommunene som region
- 3) Kommunene som selvstendige organisasjoner
- 4) Enkeltansattes behov for kompetanse

**Prosjektledelsen i kompetanseløftet skal motivere, koordinere mellom aktører, være en pådriver for å skape møteplasser og være en katalysator for å få i gang tiltak for kompetanseheving.**

*Tilnærming:* Det er ønskelig med breddetilnærming og varierte metoder for læring. Kombinasjon mellom effektivitet og dypdekunnskap.

Disse behovene foreslås møtt på følgende måte:

1) **Felles samlinger i fylket:** Fungerer som pådriver og gir felles retning. Form: Ted-talk, erfaringslæring. Støtteverktøy: Podcast.

*Kontaktpunkt:* Alle representanter for regionene

2) **Region:** Inspirerende og lærende samlinger med forberedelse og etterarbeid. Fungerer som kulturbygging/fora for økt samhandling med tema som fokuserer på å bygge fremtidens kommuneorganisasjoner (endringsledelse, organisasjonsutvikling, strategi/forankring, styring, gevinstarbeid). Kommunene samarbeider, driver erfaringsdeling og reflekterer rundt mulige tiltak i egen organisasjon. Bakgrunn: Foredragsholdere, fasilitatorer, workshops.

Forberedelse og etterarbeid til samlingene: Bruk av Kommunett, e-læring og måling av digital modenhet.

*Kontaktpunkt:* Representant for region

3) **Kommune:** Utvalgte satsningsområder.

Analyse av behov; bruk av strategiske utviklingsverktøy (egenvurderinger, innbygger-og brukerundersøkelser), som legger grunnlag for valgt satsning/utviklingstema

- Bruk av ekspertteam
- Folkevalgtopplæring
- Bruk av Kommunett
- Bruk av e-læring
- Praksisnær gjennomføring

*Kontaktpunkt:* Representant for kommune

4) **Individnivå:** Fagspesifikke kurs og studier, både i intern og ekstern regi, som treffer etterspurt kompetanse innen digital transformasjon. Det tilbys katalog over relevante kurs og studier, både med og uten studiepoeng. Ansatte kan også fordype seg i aktuelle tema i Kommunett, som vil få egne moduler med e-læring.

*Kontaktpunkt:* Representant for kommune

**Inndeling av regionnivået:** Samarbeid på tvers av kommunegrenser anses som en av suksessfaktorene for å få til en god nok gjennomføring av et Kompetanseløft innen Digital Transformasjon for kommunene i Trøndelag. Dette begrunnes i både finansiering/ressurser tilgjengelig i gjennomføringsfasen, men ikke minst i behovet for å samarbeide tettere med andre/tilliggende kommuner og regioner for å bygge opp under økt samhandling og felles forståelse for hva Digital Transformasjon krever av kommunene. Vi har inndelt regionsamlingene i 7 regioner på bakgrunn av mest mulig hensiktsmessig tidsbruk/bruk av midler.



**Foreslått regioninndeling Kompetanseløftet:**

<b>Malvik og Værnesregionen:</b> Malvik - Stjørdal - Frosta – Meråker – Selbu - Tydal	<b>Fosenregionen:</b> Indre Fosen – Roan – Åfjord – Bjugn – Osen - Ørland
<b>Trøndelag Sør:</b> Oppdal, Rennebu, Røros, Holtålen, Midtre-Gauldal, Melhus	<b>Innherred og Inn-Trøndelag</b> Verdal, Levanger, Steinkjer, Verran, Snåsa, Inderøy
<b>Orkdalsregionen</b> Orkdal – Skaun - Meldal – Hemne (Heim) – Snillfjord – Agdenes – Hitra – Frøya – Rindal	<b>Namdalsregionen</b> Vikna – Nærøy – Leka – Namsos – Fosnes – Overhalla – Osen – Namdalseid – Flatanger - Lierne – Røyrvik – Grong - Høylandet
<b>Trondheimsregionen</b> Trondheim/Klæbu	<i>Trondheim kommune: Tilpasset deltagelse og faglig bidrag. Vurderes fortløpende.</i>

**TILTAK**

- Virksomheter som arbeider systematisk med kompetanseutvikling i sin organisasjon får større mulighet til å forsterke sin innovasjonsevne, konkurransekraft og verdiskaping. Tiltakene som anbefales skal være med på å sikre at kommunene i Trøndelag ikke blir et A og B-lag på digitaliseringsområdet.
- Målene som skal nås i Kompetanseløftet gjør det det nødvendig å tilby forskjellig type læring på varierte plattformer, som treffer varierte behov og forskjellige læringsstiler.
- Kompetanseløftet må forstås som et selvstendig bidrag fra DiguT for å ruste kommunene til å møte både nåværende og kommende utfordringer innen digital transformasjon.

**Arenaer:**

Kompetanseløftet skal gi tilgang til verktøy og læring både gjennom fysisk og digital deltagelse. De digitale arenaene skal være tilgjengelig og brukervennlige. Vi skal bruke e-læring (også tilgjengelig i KS Læring) og podcast som verktøy i opplæringen.

**Verktøy:**

1) *Kommunett*, veileder i Digital Transformasjon, skal ferdigstilles og gjøres tilgjengelig for kommunene i juni 2019. Kommunett vil være støtteverktøy for kommunene i gjennomføringen av Kompetanseløftet. Målsettingen med Kommunett er å samle alle deler av arbeidsområdene innen digital transformasjon ett sted, og gi en 360° - oversikt over et stort og komplekst felt, der du i dag må lete deg frem mellom forskjellige verktøy. Kobles opp mot nasjonale standarder, forskning og de beste nasjonale verktøyene, samtidig som den inneholder praktiske tips til gjennomføring. I tillegg har veilederen fokus på praksisnære verktøy for ledere som har ansvar for utredning og gjennomføring av digitaliseringsprosjekt.

2) Det skal anbefales **en metode for strategisk styring innen** digital transformasjon, samt utrede mulighetene for/evt. **lage bedre verktøy innen strategisk styring** der det ikke finnes tilgjengelig (for eksempel egenvurderinger målt mot god praksis/kvalitetsindikatorer, organisasjonsanalyse, bruker-

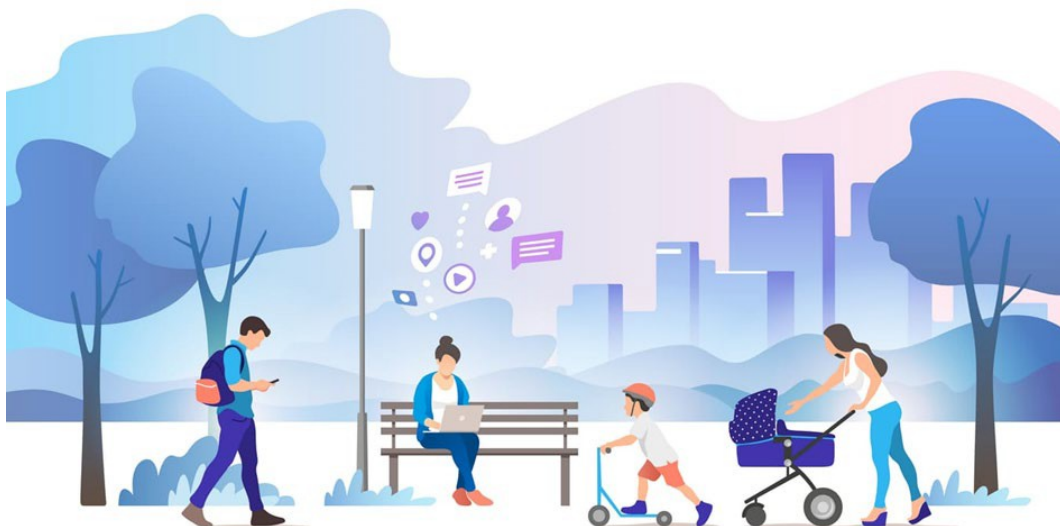
og innbyggerundersøkelser). Tematikken knyttes til relevante tema innen digital transformasjon. Verktøyet skal brukes for å finne «riktig» utviklingsprosjekt i den enkelte kommune ved bruken av «Ekspertteam».

3) Kompetanseløft Trøndelag skal samarbeide med andre kommunale aktører i Norge med mål om å **tilpasse metodikk og verktøy innen gevinstarbeid**, slik at det blir lettere for kommunene å lykkes med realisering av gevinster.

4) **Ekspertteam:** Det opprettes et ekspertteam i hver region innen Digital Transformasjon. Det vil komme en egen henvendelse om dette til kommunene, der organisering, finansiering og gjennomføring foreslås. Ekspertteamet skal være et bidrag til at kommunene i Trøndelag jevnlig vurderer sin virksomhet for å se om organisering, tilrettelegging og gjennomføring av satsinger innen Digital Transformasjon er hensiktsmessig i forhold til lovverk og kvalitetsindikatorer/kjennetegn på god praksis. Prosjektleder Kompetanseløftet har ansvar for å følge opp ekspertteamene i kommunene i oppstartsfasen. Teamene må få tilgang til verktøy, metoder og fagstoff som er viktig for å få gjennomført arbeidet sitt.

5) **Utdanning og kurs:** Kompetanseløftet skal jobbe for å påvirke strategier, valg og faglig fokus i de akademiske miljøene i Midt-Norge, og gi kommunene en løpende oversikt over eksterne kurs, videreutdanninger og studier som kan være relevante.

6) **Koordinering av regionene:** Det skal lages et organisasjonskart i forhold til involverte ressurser i satsningen. Det opprettes kontaktpunkt i hver kommune og hver region, som sørger for god informasjonsflyt fra og til prosjektleder når ting skal gjennomføres/lanseres.



Innhold i satsingen skisseres i følgende modell. Modellen treffer behov som er vist til i utredningen og meldt inn fra kommunene:

## DIGITALE FREMSKRITT: Seminar

Felles samlinger for kommunene i fylket med digitalt lederskap, digital transformasjon, inspirasjon og erfaringsdeling som tema.

Stil: "TED-TALK".

Hyppighet: Årlig

Podcastproduksjon: Kommunenes "Ted-talk"

Hyppighet: 2-3 ganger i måneden.

## Regionsamlinger

Felles endringsutfordringer pr region. Minimum 2 regionsamlinger pr år. Forberedelse og oppfølging ift samlingene ved bruk av Kommunett, caser og e-læring.

## Ekspertteam

Mentorer i regionene, samles på nett og fysisk jevnlig.

## Kommuneutvikling

Støtte på utviklingsbehov gjennom bruk av ekspertteam og strategiske analyseverktøy.

1 gang pr år.

## Folkevalgtopplæring

Gjennomføres ved kommunevalg. Det lages forslag på styringsdialog og e-læringsmodul om digital transformasjon og innovasjon på 5 videoer, spesielt tilpasset folkevalgte.

## Ansatteutvikling- ledere/fagstillinger

Ansatt eller gruppe av ansatte jobber med eget kompetanseprosjekt.

- 1) Velge moduler i Kommunett, e-læring, podcast. Brukes i refleksjon i team.
- 2) Mulighet for fagspesifikke kurs/studier som gir studiepoeng eller kursbevis.

## Suksesskriterier

- 1) Deltagelse fra kommunene, og enighet om inndelinger i regionene
- 2) God prosjektledelse og systematikk og kvalitet i innholdsproduksjon
- 3) Økonomiske rammer som muliggjør innholdsproduksjon, samlinger og ressurser til «Ekspertteam» frem til 2021
- 4) God nok forankring og eierskap på alle nivå
- 5) God eierstyring og fremsnakking av prosjektorganisasjonen
- 6) Engasjement hos alle involverte parter
- 7) Prioritering av tid til gjennomføring i kommunene
- 8) Fortløpende evaluering av tiltak og justering av tiltak ved behov
- 9) Involvering av interessenter
- 10) At verktøy, prioriterte samhandlingsarenaer og ekspertteam blir en del av fast «portefølje», som kan gjenbrukes/ sikre relevante tiltak også etter at satsingen er fullført



## TIDSPLAN 2019-2021

Foreløpig tidsplan ut fra prosjektleders anbefalinger. Tidsplan og faseplan oppdateres etter at utredningen er behandlet i relevante fora.

### 2019

Produkt/avklaring	Beskrivelse	Planlagt start	Planlagt slutt
<b>Utredning</b>	Utredning sendes til relevante fora og personer. Utredningen fører til vedtak i Styringsgruppe.	7.mars	April
<b>Kommunett</b>	Innholdsproduksjon og ferdigstilling av Kommunett.  E-læring i bruken av Kommunett sendes ut. E-læring i modulene i Kommunett begynner å produseres og skal fortløpende produseres i hele perioden.	April	Juni
<b>Deltagelse</b>	Kommunene inviteres inn som deltagere basert på vedtak i strategigruppe.	April	
<b>Regionsamling 1</b>	Regionsamling 1 gjennomføres <i>For- og etterarbeid</i>	Mai	September
<b>Ekspertteam</b>	Avklaring deltagelse og oppstart av samlinger for ekspertteam	September	Desember
<b>Verktøy strategisk styring</b>	Utvikling av metodikk og verktøy strategisk styring	Høst	
<b>Folkevalgtopplæring</b>	Folkevalgtopplæring gjennomføres etter valget <i>Fysisk kurs og e-læring</i>	Høst	
<b>Katalog kurs og studier</b>	Aktuelle kurs og studier tilgjengeliggjøres for kommunene	1.april	
<b>Regionsamling 2</b>	Regionsamling 2 gjennomføres. <i>For- og etterarbeid</i>	November	Desember

**2020 – Tentativ plan:** Forutsetter videre finansiering og prosjektressurser.

Produkt/avklaring	Beskrivelse	Planlagt start	Planlagt slutt
<b>”Digitale Fremskritt”</b>	Seminar for alle kommunene. Podcastproduksjon pågår	Januar	Februar
<b>Regionsamling 3</b>	Regionssamling 3 <i>For- og etterarbeid</i>	Mars	
<b>Kommunene velger område de ønsker støtte på fra Ekspertteam</b>	Gjelder kommunepulje 1 etter oppsatt plan.	April	
<b>Katalog kurs og studier</b>	Aktuelle kurs og studier tilgjengeliggjøres for kommunene	Mars	
<b>Ansattes egne kompetanseprosjekt</b>	Prosjektledelsen foreslår et opplegg rundt ansattes egne kompetanseprosjekt ved bruk av Kommunett/fagspesifikke kurs i forhold til behovsinnmelding gjennomføres.	Vår	Høst
<b>Kommunett</b>	Vedlikehold og justering i forhold til tilbakemeldinger. E-læring produseres.	Fortløpende	
<b>Kommunenes egne utviklingsprosjekt med støtte av ekspertteam</b>	Kommunepulje 1 gjennomføres 4 dagers gjennomføring der representanter fra ekspertteam er tilstede i aktuell kommune	Høst	
<b>Regionsamling 4</b>	Regionsamling gjennomføres <i>For- og etterarbeid</i>	Oktober	November
<b>Kommunene velger område de ønsker støtte på fra Ekspertteam</b>	Gjelder kommunepulje 2 etter oppsatt plan	Høst	

**2021 – Tentativ plan: Forutsetter videre finansiering og prosjekttressurser.**

Produkt/avklaring	Beskrivelse	Planlagt start	Planlagt slutt
<b>"Digitale Fremskritt"</b>	Seminar for alle kommunene. Podcastproduksjon pågår	Januar	Februar
<b>Regionsamling 5</b>	Regionssamling 5 gjennomføres	Mars	
<b>Kommunene velger område de ønsker støtte på fra Ekspertteam</b>	Gjelder kommunepulje 3 etter oppsatt plan	April	
<b>Katalog kurs og studier</b>	Aktuelle kurs og studier tilgjengeliggjøres for kommunene	Mars	
<b>Ansattes egne kompetanseprosjekt</b>	Prosjektledelsen foreslår et opplegg rundt ansattes egne kompetanseprosjekt ved bruk av Kommunett/Fagspesifikke kurs i forhold til behovsinnmelding gjennomføres.	Vår	Høst
<b>Kommunett</b>	Vedlikehold og justering i forhold til tilbakemeldinger. E-læring produseres.	Fortløpende	
<b>Kommunenes egne utviklingsprosjekt med støtte av ekspertteam</b>	Kommunepulje 2 gjennomføres 4 dagers gjennomføring der representanter fra ekspertteam er tilstede i aktuell kommune	Vår	
<b>Regionsamling 6</b>	Regionssamling 6	Oktober	November
<b>Kommunene velger område de ønsker støtte på fra Ekspertteam</b>	Gjelder kommunepulje 2 etter oppsatt plan-	Vår	
<b>Kommunenes egne utviklingsprosjekt med støtte av ekspertteam</b>	Gjelder kommunepulje 3 etter oppsatt plan. 4 dagers gjennomføring der representanter fra ekspertteam er tilstede i aktuell kommune	Høst	