**Digital kompetanse for ledere: Konsept for deling av digitale læringsressurser – gratis og åpent tilgjengelig for alle?**

# Innledning

Formålet med dette notatet er å beskrive bakgrunnen for arbeidet med digital kompetanse for ledere og utviklingen av konsept for deling av digitale læringsressurser som skal være gratis og åpent tilgjengelig for alle.

# Bakgrunn

Alle sektorer og forvaltningsnivåer utfordres av digitaliseringen som stadig øker i omfang, kompleksitet, kostnader og risiko. Utfordringene forsterkes ytterligere når vi nå utvikler sammenhengende tjenester på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer. Vi har gått fra å ha digitale støttesystemer til digitale prosesser og tjenester, som nå er blitt kritiske innsatsfaktorer for å levere på våre samfunnsoppdrag.

Denne utfordringen drives videre av den teknologiske utviklingen, næringslivets og innbyggernes ønsker og behov, i samspill med politiske visjoner og strategier, jf. blant annet nåværende digitaliseringsstrategi fra 2019 og kommende digitaliseringsstrategi. Helt sentralt i denne utviklingen står tenkningen om samarbeid, gjenbruk og deling på tvers av sektorer og forvaltingsnivåer. Det vises her til ambisjonen om utvikling av sammenhengende tjenester og livshendelser, hvor tjenester skal bygges i økosystemer, på vår digitale grunnmur, på tvers av sektorer, som f.eks. [Ny i Norge (portfolio.no)](https://nyinorge.portfolio.no/) og [Hjem | Digi-Ung (digiung.no)](https://www.digiung.no/)

Den sterke iveren etter å «samarbeide, gjenbruke og dele» er imidlertid ikke satt i tilsvarende system, når det gjelder vårt felles behov for digital kompetanse. Tvert imot er det for tiden slik at nesten alle offentlige virksomheter i større eller mindre grad bruker ressurser hver for seg på forskjellige typer kompetansetiltak for enkeltindivider, grupper eller virksomheter. Behovet for økt digital kompetanse antas å treffe alle ledere i offentlig sektor (ca. 50.000 ledere) i større eller mindre grad. Med unntak av KS sine regionale kompetansenettverk er det til nå iverksatt få sentrale tiltak for å koordinere og å ta ut mulige stor skala fordeler på området. Det antas at dette skyldes at ingen erkjenner å ha ansvar for dette.

Det er heller ikke gjort noe forsøk på å lage en beskrivelse av våre felles behov for kompetanse. Det gjør det vanskelig for leverandørmarkedet og universitetene/høyskolene å levere gode helhetlige tilbud som skalerer. Dette resulterer i en rekke fragmenterte utdanningstilbud i markedet. De forskjellige konsulenthusene og akademia tilbyr temaer de er sterkest på og har erfaring med, uten at dette på en god måte gir den helhetsforståelsen som ledere i offentlig sektor trenger.

Det er god grunn til å anta at manglende kompetanse hos ledere i stat og kommune hemmer implementering og gjenbruk av vår felles grunnmur som vi har brukt noen 10 talls milliarder på å utvikle. Tilsvarende antas, for bruk av registeret og evnen og viljen til å bruke og dele data generelt. Det er vår erfaring at:

* Dagens praksis er meget kostbar og gir ikke ønskede effekter.
* Etter som behovene vil fortsette å øke, vil vi ikke ha råd til å fortsette som i dag.
* Vi mangler et konsept hvor vi samarbeider, deler og gjenbruker læringsressurser, for å understøtte våre overordnede strategiske politiske mål på området.

**Behov for et felles initiativ**

Tidligere var de fleste IT-skandalene koblet til enkeltvirksomheters mangel på gevinstrealisering og støttesystemer som ikke fungerte som ønsket osv. Nå som vi i økende grad får digitale verdikjeder, vil konsekvensene av feil og mangel på kunnskap hos ledere i offentlig sektor øke risikoen tilsvarende, også på tvers av virksomheter.

Økt felles kompetanse om hvordan vi skal «samarbeide, gjenbruke og dele» vil også kunne legge til rette for bedre og mer effektiv konsulentbruk, og økt effekt av samarbeid med akademia. Økt felles kompetanse er også nødvendig for å kunne dele og bruke data på tvers, og for å øke bruken av KI på en helhetlig og god måte.

Det vil også være mulig for KDD og DigDir å innhente strategiske og politiske gevinster, ved å innrette et «felles kompetanseløft» slik at det understøtter implementeringen og utbredelsen av de eksisterende og kommende digitaliseringsstrategiene.

Digdir kan eventuelt også velge å ha kompetanse som et sentralt tema på Digitaliseringskonferansen 18-19 juni, da vi forventer at den nye digitaliseringsstrategien vil bli lansert der. I strategien fra 2019 var behovet for økt digital kompetanse fremhevet. Det ble også satt opp som et eget punkt nr. 8 i Digdir sin handlingsplan.

**Hva har vi gjort til nå**

Basert på tidligere arbeid og erfaringer fra «kompetansetiltak for toppledere i offentlig sektor», sendte Digdir ut en henvendelse i markedet, som en RFI (Request for information) via Dofin. Vi inviterte der til en åpen dialog for å få bedre innsikt i hva markedet kan tilby, og offentlig sektors behov, knyttet til digital transformasjon og sammenhengene tjenester. Som en del av dette arbeidet ønsket vi tilbakemeldinger på Digdir sin «kompetansemodell for digital transformasjon», behovet for en felles metodikk knyttet til digital transformasjon og bruk av eventuelle andre felles modeller, rammeverk og «gode praksiser». Se [Kompetansemodell for digital transformasjon | Digdir](https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/kompetansemodell-digital-transformasjon/3293)

Det ble i perioden 2022 og 2023 etablert et kompetansenettverk, og vi gjennomførte fire åpne møter i nettverket. Det ble også invitert til en åpen samling/diskusjon på NOKIOS 2022. Se bl.a. <https://www.nokios.no/wp-content/uploads/2022/10/nokios-2022-s4c-jens-norve.pdf>

Videre ble det avholdt et møte hvor Digitaliseringsinstituttet i Danmark v/ Pernille Kræmmergaard ble invitert til å presentere hennes to bøker og deres erfaringer med bruk av «modenhetsmodellen» deres. Se [Digital modenhet - strategi, teknologi, organisasjon og ledelse i fem generasjoner](https://www.ark.no/produkt/boker/fagboker/digital-modenhet-9788202786984?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw4vKpBhCZARIsAOKHoWR24KIiBDiepODstMdDCrxGjUfa5B8B7Cjkb07IeFJlKDiOJlfk4SEaAvIxEALw_wcB)

Her ble det også diskutert i hvilken grad deres forskning og «modenhetstrapp» kunne være aktuell for å måle forskjellige virksomheter «modenhet» opp mot hverandre, og derved på sikt få en mer helhetlig innsikt i modenheten og kompetansen i hele offentlig sektor. Presentasjonen av Kræmmergaards forskning og metodikk ble godt mottatt av representantene som var til stede fra akademia, leverandørmarkedet, stat og kommune. Modenhetstrappen brukes i dag i nesten alle av KS sin regionale nettverk, og er dermed allerede godt kjent for veldig mange ledere i kommunal sektor.