

## Digital modenhed på organisatorisk og medarbejderniveau

Digitalisering står højt på den kommunale dagsorden. Såvel nationalt som i den enkelte kommune er der næppe det område eller den anledning, hvor digitalisering ikke kan tænkes ind som en del af den fremadrettede opgaveløsning. Begrundelserne og områderne for digitalisering er mange, men risikoen for at bruge ressourcer nyttesløst lurer ligeledes.

At digitalisering står højt på dagsordenen skyldes flere faktorer. Både den fællesoffentlige og den fælleskommunale digitaliseringsstrategi har sat tryk på udvikling af nye digitale løsninger. Også kommunernes ønske om at være innovative, øge medarbejdertivslen og ikke mindst at effektivisere den kommunale sektor fordrer, at der tænkes i digitale løsninger på en lang række områder. Ligeledes efterspørger borgerne i stigende grad mulighed for digital kommunikation med kommunen.

Før pengene bruges er et centralt spørgsmål dog, i hvor høj grad organisationen er moden til digitalisering, samt hvor modne medarbejderne er til at tage imod de nye digitale muligheder. Hvis det digitale potentiale skal indløses, handler det om digital modenhed.

KL udarbejdede derfor i efteråret 2011 en model for vurderingen af kommunens digitale modenhed. Formålet med modellen er at give kommunerne et redskab til at vurdere organisationens modenhed og dermed forudsætning for at gennemføre digitaliseringsindsatser succesfuldt.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Læs mere om metoden i "Digital modenhed i kommunerne – en analyse i 22 danske kommuner", maj 2012. Rapporten findes på [KL's hjemmeside](#)

En væsentlig forudsætning for realiseringen af gevinsterne ved digitalisering er medarbejdernes evne til både at tænke digitalt og integrere digitale løsninger i deres hverdag. Integrering af digitale løsninger i hverdagen omfatter både de ændrede arbejdsprocesser som digitalisering ofte forudsætter, men også helt basalt de teknologiske redskaber, digitaliseringen er baseret på. Hvis medarbejderne ikke er klar til at arbejde med på digitaliseringen, så realiseres gevinsterne heller ikke.

Med afsæt i KL's modenhedsmodel har KL's Konsulentvirksomhed (KLK) i efteråret 2012 udarbejdet en metode til vurdering af medarbejdernes digitale modenhed. Vurderingen sker på fire parametre:

- **Personlig digitalisering:** Konkret fokus på medarbejderens egne erfaringer med brug af teknologiske redskaber og internetbaserede kommunikationsformer på arbejde såvel som i fritiden.
- **Arbejdsprocesser:** Fokus på medarbejdernes individuelle opfattelser af muligheder for optimering af arbejds gange i den funktion medarbejderen indgår i.
- **Forandring og digital parathed:** Fokus på medarbejderens evne og lyst til at tage nye teknologiske redskaber og løsninger i brug. Herunder også graden af innovation på arbejdspladsen.
- **Viden og kompetence:** Her fokuseres på medarbejderens orientering mod kommunens/forvaltningens digitale strategier samt graden af kompetenceudvikling ift. digitalisering.

Det centrale i KLK's metode er dels en måling af, hvor medarbejderne står i forhold til gennemførelse af digitaliseringsinitiativer og dels en processuel understøttelse af modningen af medarbejderne til digitalisering. Understøttelsen af medarbejderne sker på workshops, hvor erfaringerne med og mulighederne for digitalisering drøftes i personalegruppen. Målingen af medarbejderne gennemføres ved hjælp af spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejderne på workshoppen.

Marts 2013

## Afdækning af den digitale modenhed i Københavns Kommune

I Teknik- og Miljøforvaltningen i Københavns Kommune er der stort fokus på at udnytte mulighederne ved en bred digitalisering inden for forvaltningens arbejdsområder.



**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Teknik- og Miljøforvaltningen

KL's Konsulentvirksomheds (KLK) metode til at måle medarbejderes digitale modenhed blev udviklet i dialog med Teknik- og Miljøforvaltningen i Københavns Kommune. Her ønskede man at få afdækket den digitale modenhed, idet der i forvaltningen er stort fokus på at udnytte mulighederne ved digitaliseringen bredt på forvaltningens opgaveområde.

**"I Teknik- og Miljøforvaltningen har vi løbende fokus på at øge kompetenceniveauet hos vores medarbejdere, herunder også ift. digitalisering som der vil være stort fokus på i 2013. For at få maksimalt udbytte af kompetenceudviklingen – både for medarbejdere og forvaltning – gennemførte vi en analyse i samarbejde med KL's Konsulentvirksomhed"** fortæller chefkonsulent i Købehavns Kommune Kim Spiegelberg Stelzer.

Analysen omfattede i første omgang 100 medarbejdere, som deltog på workshops arrangeret og faciliteret af KLK. På baggrund af disse workshops iværksatte Teknik- og Miljøforvaltningen selv yderligere en spørgeskemaundersøgelse blandt forvaltningens i alt ca. 1800 medarbejdere, der skal understøtte resultaterne fra de indledende workshops.

**"Processen har givet os et rigtig godt billede af, hvor vi står,"** udtaler digitaliseringschef i Teknik- og Miljøforvaltningen, Tina Elisabeth Iversen. **"Med resultatet af analysen kan vi nu målrette vores kompetenceudviklingsindsats og er samtidig blevet opmærksomme på, hvor vi skal styrke vores organisation, hvis vores digitaliseringsindsats skal lykkes. Det gælder fx i forhold til vores interne kommunikation og adgangen til hardware for vores markarbejdere, for at de kan orientere sig digitalt."**

Det er KLK's erfaring, at medarbejderne ofte er langt mere digitale i deres fritid, end de er på deres arbejdsplads. Det handler derfor i høj grad om at få indløst det potentiale i arbejdsmæssig sammenhæng, samt at få klarhed over hvor "hullerne" er, hvis pengene på digitalisering skal bruges fornuftigt.

## Hvis du vil vide mere

om KLK's model for digital modenhed på medarbejderniveau, er du velkommen til at kontakte



Ulrik Johansen  
Konsulent

Mail [ujo@kl.dk](mailto:ujo@kl.dk)  
Telefon 3370 3171



Peter Bogh  
Chefkonsulent

Mail [peb@kl.dk](mailto:peb@kl.dk)  
Telefon 3370 3275