

Kompetanseheving for økt digital endringskraft

Erfaringer fra Miljødirektoratets kompetanseløft innen smidige arbeidsformer og kunstig intelligens (KI).

Ane Volle og Elisabeth Elle Smelror

09.10.2026

Miljødirektoratet har et bredt samfunnsoppdrag og står i flere samfunnsfloker



Brukerne:
innbyggere, bedrifter,
kommuner, ansatte,
offentlig myndigheter



Forvalter flere lover og
forskrifter

Ved hjelp av teknologi og nye arbeidsformer kan vi enklere løse våre samfunnsflokke

VI GJORDE ALLEREDE MYE INNEN DIGITATISERING



Strategi og
virksomhetsstyring

KI-satsing

Kompetanse-
initiativ

Kultur og
arbeidsmetodikk

Men vi så et behov for å samle innsatsen vår og jobbe mer *målrettet* med digital endringskraft.



Et tverrfaglig team benyttet midler fra DFØ for å gjøre oss i bedre stand til å jobbe smartere med digitalisering

SLIK JOBBET VI

Innsiktsarbeid for å forstå behovet

Kartla kompetansegap ved hjelp av intervjuer, workshop og spørreundersøkelser.

Prioritere innsatsen for størst verdi

Avgrenset målgrupper, roller og temaer der kompetanseløftet kunne gi størst effekt.

Utvikle og justere for å treffe brukernes behov

Testet læringsaktiviteter, samlet tilbakemeldinger og tilpasset tilbudet underveis.



Kartleggingen ga oss de største opplevde kompetansegapene innen digitalisering



Ledelse
og styring

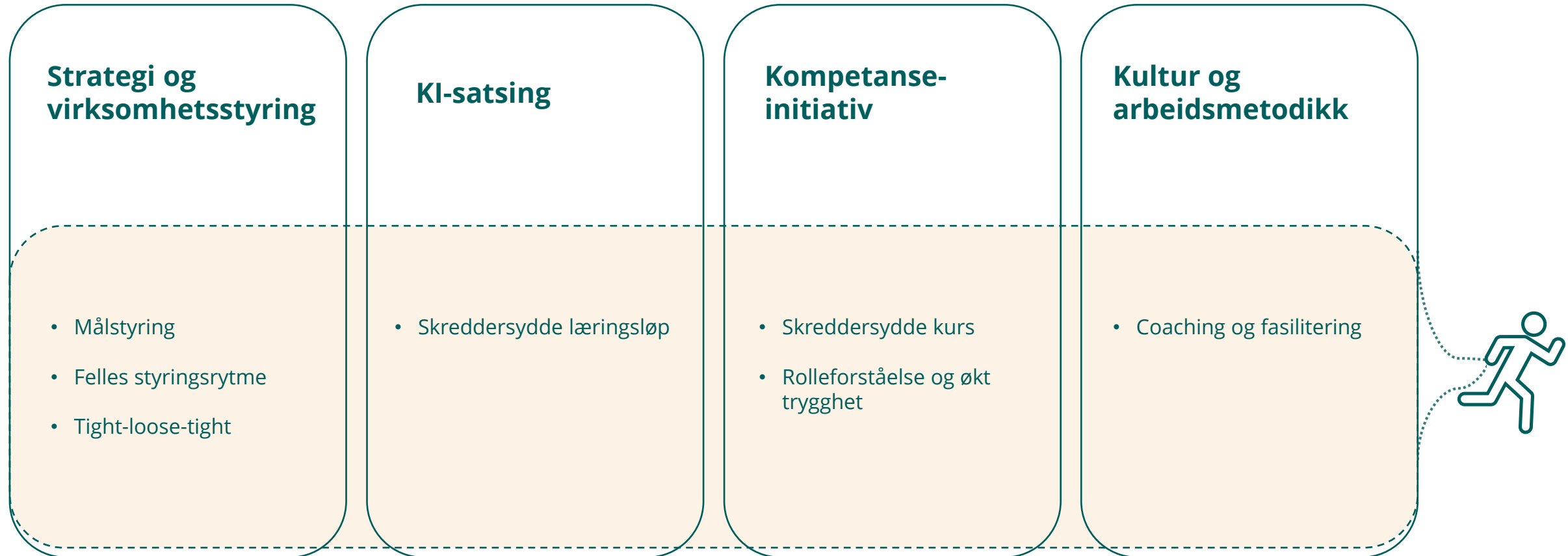


Trygghet i
rollen og kultur
for utforskning



Strukturer
og praksis

For å tette kompetansegapene ville vi bistå på flere områder



Vi lagde et konsept som samler kompetanseheving i læringsløyper

Rolle- og nivåtilpasset læring

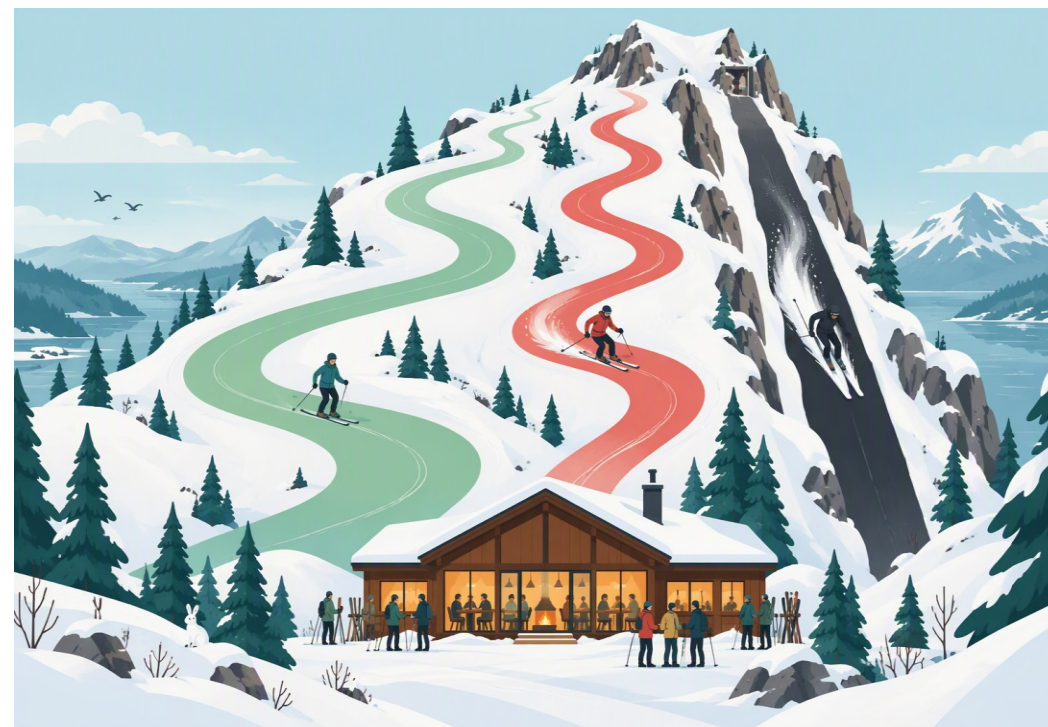
Et samlet konsept for produktorientering og KI med tilgang til skreddersydde kurs og verktøy tilpasset rolle og nivå.

Økt grunnkompetanse i KI

Digitale kurs fra Digital Norway ble skreddersydd til våre behov og gjort tilgjengelige i læringsløypene.

Styrket forståelse av smidig arbeidsmetodikk

For å bygge et felles språk og en felles forståelse etablerte vi en grønn løype for hele organisasjonen og rollespesifikke røde løyper for nøkkelroller.



«Miljødirektoratet setter utfor sammen»
Illustrasjonen er KI-generert

Utfor- kompetanseløyper i Miljødirektoratskolen

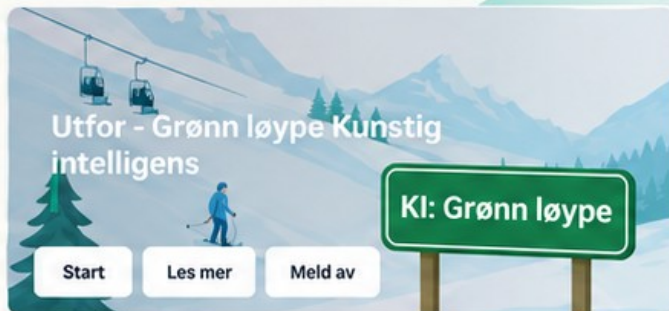
- **Grønn løype** gir en felles grunnforståelse
- **Rød løype** gjør deg operativ i egen rolle
- **Sort løype** gir fordypning og retning for videre utvikling



Utfor - Grønn løype KI for ledere

KI: Grønn løype ledere

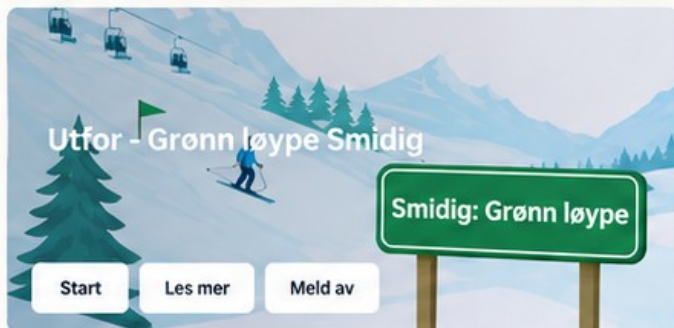
Start Les mer Meld av



Utfor - Grønn løype Kunstig intelligens

KI: Grønn løype

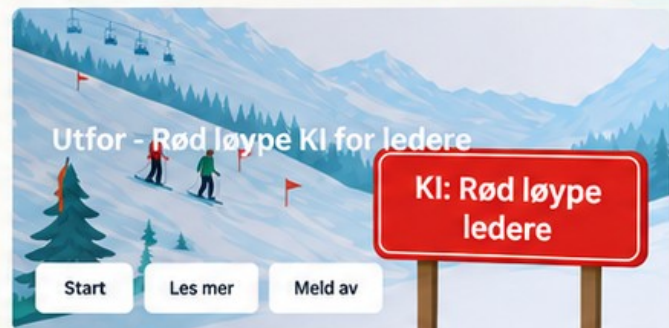
Start Les mer Meld av



Utfor - Grønn løype Smidig

Smidig: Grønn løype

Start Les mer Meld av



Utfor - Rød løype KI for ledere

KI: Rød løype ledere

Start Les mer Meld av

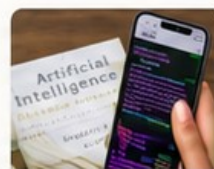
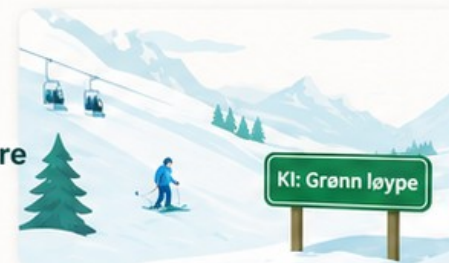
Eksempel på én læringsløype

Utfor - Grønn løype Kunstig intelligens

Kunstig intelligens for medarbeidere

Fullført 6 måneder siden

4 / 4 2 / 2 Faser



11 min.

Hva er kunstig intelligens?

Start Les mer



15 min.

Hvordan bruke generativ kunstig intelligens?

Start Les mer



Prompting og dialog med KI-assistenter

Start Les mer



45 min.

Ansvarlig bruk av KI-assistenter

Start Les mer

Vi styrket kompetansen innen smidige arbeidsmåter og produktorientering



Tettsamling for teamansvarlige og produkteiere
Foto: Petra Uri

Tryggere roller i produktteamene

Økt forståelse og rolletrygghet for nøkkelroller i produktteam. Verktøy og økt kompetanse for målstyring gjør det enklere med prioriteringer.

Nye arenaer for erfaringsdeling og samkjøring

Samlinger og fysiske kurs for å styrke erfaringsdeling og læring. Felles styringsrytme for teamene basert på prinsippet tett-løs-tett.

Økt interesse og engasjement

Et felles språk og økt innsikt har styrket interessen for produktorientering i organisasjonen.

Behovsbasert og skreddersydde kompetansetiltak gir resultater

for de ansatte

- Rapportert økt rolleforståelse og -trygghet.
- Struktur for bedre oversikt over mulighet for læring.

for organisasjonen

- Felles språk gir økt felles forståelse.
- Styrket grunnlag for tverrfaglig samarbeid og erfaringsdeling.

for ledelsen

- Økt kompetanse for strategisk veiledning innen smidig og KI.
- Økt forståelse for kompetansebehov og belastning for nøkkelroller.

Læringsløypene lever videre i Miljødirektoratskolen og utvikles kontinuerlig som gir oss **varig kapasitet**

Innspill fra deltakere på kurs og samlinger styrer innhold og form på videre læring.



Vi har lært mye underveis og her er de viktigste erfaringene

Dette ville vi gjort igjen

- Starte med behovene.
- Ha en tverrfaglig tilnærming.
- Bygge et felles språk og forståelse.

Dette ville vi gjort annerledes

- Sikre sterkere forankring i toppledelsen tidlig i prosjektet.
- Sette forventninger til deltakelse for målgruppen tidligere.
- Kommunisere hyppigere og bredere.

Kompetanseutvikling krever mer enn kurs. Vi må til rette legge for en kultur som gjør det trygt å teste, justere, lære og dele.



Kompetanseprosjektet er avsluttet, men arbeidet med å styrke vår digitale endringskraft fortsetter

