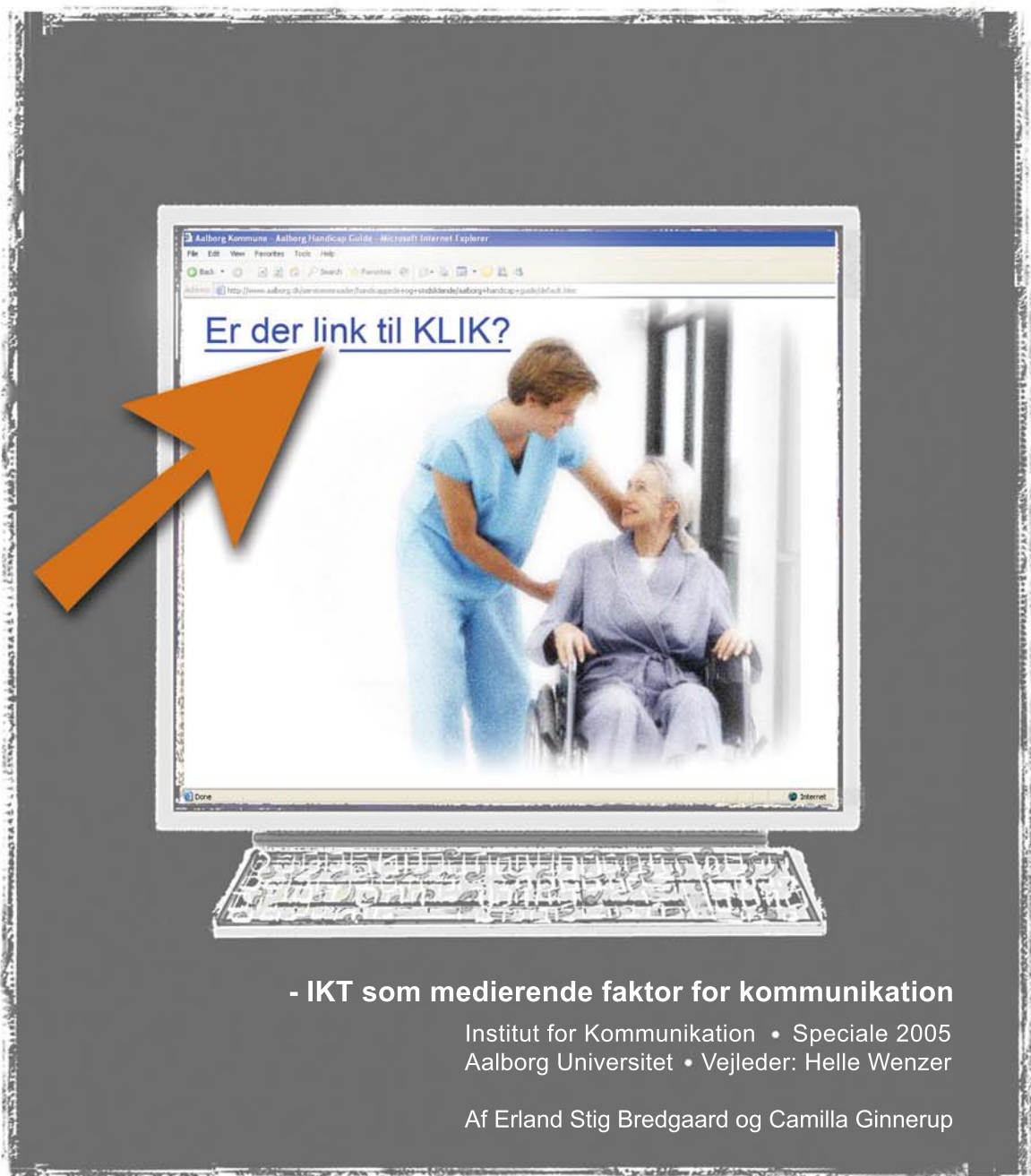




Bilagsmappe

Bilagsliste

Et systemteoretisk paradigme	Bilag 1
Samfundet og dets sociale systemer	Bilag 2
Beskrivelse af organisationen	Bilag 3
Referat fra Byrådsmåde(Aak) d. 25. jun.2001.....	Bilag 4
Notat It-Kontoret pr. 13. maj 2003Bilag 5.....	Internt
Referat fra Direktørgruppen d. 20. maj 2003	Internt
Referat fra IT-Gruppen d. 15 feb. 2001	Internt
Notat fra IT-kontoret pr.8.feb. 2001	Internt
Referat fra IT-Gruppen d. 19 sep. 2001Bilag 9.....	Internt
Notat fra IT-kontoret pr. 13 sep. 2001	Internt
Notat fra IT-kontoret pr. 28 april 2003	Internt
Referat fra Styregruppen d. 18 aug. 2003	Internt
Notat til Styregruppen pr. 5. sep. 2003	Internt
Referat fra Styregruppen d. 7. okt. 2003.....	Internt
Projektbeskrivelse vedr Den åbne digitale adm.	Bilag 15
Mail vedr. målgruppe	Bilag 16
Skærmdumps fra KLIK	Bilag 17
Brev til chefgruppen.....	Bilag 18

Er der link til KLIK?

Testguide til pilottest	Bilag 19
Notater fra Pilottest	Bilag 20
Første brev til pc-brugere	Bilag 21
Rykkerbrev.....	Bilag 22
Præsentation af spørgeskema	Bilag 23
Fordelingstal for ÆHF.....	Bilag 24
Spørgeskemadata	Bilag 25
Dokumentanalyse.....	Bilag 26
IKT-analyse.....	Bilag 27
Spørgeskemaanalyse	Bilag 28

Bilag 1

Indholds- fortegnelse

Et systemteoretisk paradigme	1
Luhmann som analytisk optik	1
Et anderledes perspektiv.....	2
Almen systemteori	3
Åbne systemer	4
Luhmann skal forstås indefra	4
Distance og nærvær	5
Kommunikation skaber verden	6
System og omverden	7
Systembegrebet	7
Autopoiesis.....	9
lagttagelse	11
lagttagelse af første orden	11
lagttagelse af anden orden	13
Paradoks og afparadoksering	14
Relativisme?.....	17

Noter

Et systemteoretisk paradigme



Vi har i dette speciale valgt at anvende en kommunikations- og organisationsforståelse baseret på den tyske sociolog Niklas Luhmanns systemteori. I det følgende vil vi gøre klart, hvilket paradigme vi dermed arbejder ud fra, samt hvilke konsekvenser det har for os som videnskabelige iagttagere. Desuden vil vi i dette bilag præsentere en række grundlæggende begreber i teoriapparatet, således at vi i specialet kan anvende terminologien i tilgangen til og analysen af den frembragte empiri¹. Vi gør opmærksom på, at Luhmanns begreber nærmest synes at være indfoldet i hinanden, og derfor forudsætter præsentation af ét begreb ofte, at man i forvejen kender til de øvrige centrale begreber i begrebsapparatet. Vi går 'rekursivt' frem, idet vi starter med at præsentere nogle meget overordnede forhold, derpå uddyber vi baggrunden for disse overordnede begreber i det følgende. Der vil derfor måske være tale om en vis ubestemthed i den første del af fremstillingen. Desuden vil nogle ting først blive gennemgået kort for senere at blive taget op igen i uddybende form.

Luhmann som analytisk optik

Som nævnt i indledningen til specialet betragter vi primært KLIK som et kommunikationsmedie, der indskrives sig som en del af den kommunikation og de

kommunikationsformer, som i øvrigt er til stede i Ældre- og Handicapforvaltningen i Aalborg Kommune. Vi anser således ikke kun KLIK som et teknologisk tiltag, men derimod først og fremmest som et *kommunikativt* tiltag, som både er formet af og som selv er med til at forme den kommunikation, der kendetegner ÆHF som organisation. En analyse af KLIK indebærer derfor, at vi er nødt til at se på, hvilken kommunikativ sammenhæng KLIK indgår i. Dvs. det er væsentligt også at se på, hvad der kendetegner og, ikke mindst, hvad man ønsker, der skal kendetegne ÆHF som organisation. Etableringen af KLIK indgår i en kommunikativ sammenhæng, hvori der er opsat nogle målsætninger for, hvad forvaltningen og kommunen ønsker at opnå med indførelsen af disse tiltag.

Vi har valgt Luhmanns teoriapparat som overordnet optik for en analyse af KLIK og brugen af KLIK. Grunden til dette valg er, at Luhmanns teori om sociale systemer som systemer af kommunikation giver os mulighed for at iagttage netop de kommunikative aspekter ved brugen af KLIK placeret i sin kommunikative sammenhæng, nemlig ÆHF som organisation. Som det vil fremgå af den følgende gennemgang af Luhmanns teoriapparat, så er Luhmanns systemteori en teori, som meget konsekvent omhandler kommunikation og betingelser for kommunikation i forskellige sociale sammenhænge. Denne forståelse af kommunikation som helt grundlæggende størrelse, mener vi, gør hans teoriapparat aktuelt som analyseoptik for en analyse af et kommunikationsmedie som KLIK i ÆHF.

Et anderledes perspektiv

Luhmann stiller med sit begrebsapparat et iagttagelsesredskab til rådighed, som giver os mulighed for at sætte organisation og teknologi i et anderledes perspektiv end det, som umiddelbart fremtræder, ligesom teorien udfordrer nogle vanlige forestillinger om verdens beskaffenhed. Det er vores ambition, at vi herved kan komme til at kigge lidt ind bagom nogle af de forhold, som man ellers kan være tilbøjelig til at tage for givet i forbindelse med indførelsen og brugen af en teknologi som KLIK. Det er således primært på det analytiske plan, at valget af dette teoriapparat forventes at gøre en forskel. Iagttagelsen er med denne tilgang bestemt af, at iagttageren (vi) kigger efter noget bestemt og derfor bevidst eller ubevidst kommer til at udelade noget andet. Luhmann tager en radikal konsekvens heraf, idet han anser forholdet for at være en helt uomgængelig betingelse for i det hele taget at kunne iagttage, ikke som en fejlkilde der skal overvindes eller kompenseres for. Det betyder, at man med dette udgangspunkt aldrig vil kunne nå frem til en 'sand' eller 'objektiv' iagttagelse. Vi forventer således ikke med denne tilgang at kunne sige 'sandheden' om KLIK som kommunikationsmedie i organisationen ÆHF, men vi forventer, at vi kan præsentere en kvalifice-

ret iagttagelse af, hvordan IT-systemet indgår som kommunikativt medie i ÆHF og dermed er med til at videreføre, påvirke og omforme organisationen ÆHF.

Vi vil i den følgende fremstilling primært koncentrere os begrebet om *sociale systemer*,² som er Luhmanns hovedanliggende, og som vi anser for at være særdeles anvendeligt i beskrivelsen af organisationen ÆHF og kommunikationsmediet KLIK. Hvis ikke andet er anført, knytter den følgende beskrivelse sig således først og fremmest til Luhmanns begreber om sociale systemer. Først et kort historisk blik på systemteoriens opkomst.

Almen systemteori

Termen *systemteori* betegner oprindeligt en biologisk teori om, hvad der kendetegner de livsopretholdende processer hos levende organismer.³ Denne 'almene systemteori'⁴ fremkom i 1930'erne som forståelsesramme indenfor biologien, især under indflydelse af zoobiologen Ludwig von Bertalanffy. Den almene systemteori gjorde på væsentlige punkter op med Newtons fysik, hvori man mente at kunne beskrive verden deduktivt ud fra universelle lovmæssigheder.

Det er en hovedpointe i den almene systemteori, at man ikke kan se bort fra systemets *kompleksitet*, når man iagttager biologiske processer. I Newtons verdensbillede gik man ud fra, at man kunne dissekere verden og isolere enkeltfænomenerne for at demonstrere lovmæssigheder i gentagelige forsøgsarrangementer. Men von Bertalanffy m.fl. gjorde op med denne tankemåde, når det gjaldt beskrivelsen af biologiske processer. Den Newtonske tilgang gav mening indenfor fysikken og de tekniske videnskaber, men når det kom til biologiens genstandsfelt var tilgangen utilstrækkelig, idet liv ikke kan reduceres til blot at være de fysiske og kemiske processer i organismen. Ganske vist kan man godt beskrive processerne isoleret, men de optræder i realiteten aldrig isoleret. De fungerer kun i kraft af deres øvrige biologiske sammenhæng. Derfor sker der et paradigmeskift indenfor biologien, så man ikke blot iagttager enkeltfænomener, men iagttager *systemer*, dvs. enkeltfænomenernes netværksdannelse.

Åbne systemer

Den oprindelige almene systemteori, som den blev introduceret af von Bertalanffy og senere videreudviklet væsentligt af blandt andre Gregory Bateson, opererer med *åbne* systemer, som anses for at være selvorganiserende på et strukturelt plan, men samtidig står de i et åbent udvekslingsforhold med deres omverden. I denne forståelse af systemer kan systemet indoptage elementer fra sin omverden, bearbejde dem og derpå sende noget ud af systemet igen. Der er altså tale om et input og et output, jf. den såkaldte Black Box-model.⁵ Ligeledes betragtes et system i den oprindelige almene systemteori som delelement i et eller flere større systemer, som er hierarkisk organiseret i en helhed, hvori 'helheden' antages at være større end summen af dens dele.

Allerede Ludwig von Bertalanffy havde blik for, at systemteorien også rummede potentialer for social- og adfærdsvidenskab, idet han skelnede mellem såkaldt *uorganiseret* kompleksitet og *organiseret* kompleksitet:

"I dag er vores hovedproblem den organiserede kompleksitet. Begreber som organisering, helhed, teleologi, kontrol, selv-regulering, differentiation og lignende er fremmede for den konventionelle fysik. Men de dukker op overalt i biologien og i adfærds- og socialvidenskaberne, og de er faktisk uundværlige, når man beskæftiger sig med levende organismer og sociale grupper."

L. von Bertalanffy, 1956, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 26.

Den klassiske fysik kan benyttes, når man ønsker at beskrive uorganiseret kompleksitet, men når det kommer til den organiserede kompleksitet, så kommer den Newtonske tilgang til kort. Og organiseret kompleksitet optræder ikke kun som biologiske processer indeni organismen, også når man iagttager levende væsners adfærd eller menneskers psyke og socialitet (eller når man iagttager en organisation som f.eks. ÆHF) er der tale om organiseret kompleksitet. Det er derfor interessant at afdække, hvilke egenskaber, der evt. mere generelt kendetegner en sådan organiseret kompleksitet, og det er det, Luhmann med sit begrebsapparat forsøger at indkredse.

Luhmann skal forstås indefra

Luhmanns forfatterskab er omfangsrigt, ingen ved helt, hvor meget han egentlig har skrevet, men en nyere optegnelse opregner 72 bøger og 465 artikler i tiden fra den første udgivelse i 1958 og indtil hans død i 1998 [Rasmussen 2000, s. 21].⁶ Der er flere vigtige værker i forfatterskabet, men *Sociale Systemer* fra 1984 (dansk ud-

gave 2000) regnes i dag for et hovedværk, og den følgende fremstilling baserer sig primært på den udgave af Luhmanns teori, som kommer til udtryk i dette værk og i senere værker. I *Sociale Systemer* foretager Luhmann en kommunikationsteoretisk vending i udviklingen af sit begrebsapparat. Hvor han tidligere havde anvendt *handling* som sit grundbegreb, skifter han nu fokus og anvender herfra konsekvent *kommunikation* som grundbegreb i sit teoriapparat om sociale systemer [Kneer & Nassehi 1997, s. 69].⁷

Luhmanns systemteori syntetiserer en række allerede kendte teorikonstruktioner⁸ ind i et nyt og ret omfattende paradigme, hvor dels nye begreber præsenteres, dels anvendes kendte begreber i præcise definitioner, som ikke altid har fuld overensstemmelse med den dagligsproglige anvendelse af de samme ord og vendinger. Det indebærer en vanskelighed i forhold til tilegnelsen af Luhmanns teori, idet en produktiv læsning af hans tekster fordrer, at man allerede kender til hans begreber – og for at blive fortrolig med begreberne kan man ikke komme uden om at læse hans tekster. Oven i købet giver det på ingen måde sig selv, hvor man skal starte:

”Der er intet givet første begreb. Og værre, det synes som om alle begreberne ændrer farve alt efter hvilket begreb, man begynder med.”

Andersen 1999, s. 108.

Luhmanns teoriapparat skal så at sige forstås 'indefra', idet en iagttagelse af teoriapparatet ud fra traditionelle videnskabsteoretiske positioner og opdelinger kun vil yde hans værk begrænset retfærdighed. Luhmann selv yndede ifølge Jens Rasmussen at sige, at ”god teori er som god vin, tør”, og han anså det ikke for et problem ved en teori, at det tager tid at tilegne sig den [Rasmussen 2000, s. 21]. Det skal da heller ikke være nogen hemmelighed, at hans teoriapparat bestemt ikke udmærker sig ved at være lettilgængeligt for nye læsere, men det er vores oplevelse, at en dybere tilegnelse af teoriapparatet lettes betydeligt, når man har grundelementerne sat nogenlunde på plads. Man skal så at sige først over et vist kritisk punkt og have Luhmanns begrebsopfattelser 'ind under huden', for at tankegangen giver mening. Til gengæld kan det herfra være vanskeligt at lade være med at 'se' verden med Luhmanns optik, idet hans teoriopbygning samtidig er særdeles logisk og 'selvfølgelig' – men først når begyndervanskelighederne og modstanden mod teoriens umiddelbart vanskelige karakter er overvundet.

Distance og nærvær

Når Luhmann gør så meget ud af at definere sit eget netværk af begreber, hænger det sammen med, at han ønsker at gøre det klart, at den sociologiske og vi-

denskabelige iagttagelse adskiller sig fra den dagligsproglige iagttagelse ved at være en iagttagelse fra "andet øjekast" [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 19], og teoribygningen skal derfor være opbygget med dette formål.⁹ Samtidig skal teoriapparatet så vidt muligt undgå tvetydigheder og upræcise betydninger, så der ikke åbnes mulighed for alt for mange misforståelser. Dvs. det er et teoritek-nisk problem, der bringer Luhmann til at udarbejde den komplicerede teoribyg-ning, og herved lader han på en måde et 'nyt' sprog opstå, som gør det muligt at distancere sig til dagligdagens begrebsbetydninger. I kraft af teoriens umiddel-bart distancerede begrebsbrug åbner den paradoksalt nok samtidig for en nær-værende iagttagelse, men vel at mærke en iagttagelse fra andet øjekast. "Sat på spidsen: ved hjælp af begrebs-fremmedgørelse vil Luhmann sikre sig, at teorien kan forstås," som Georg Kneer og Armin Nassehi [1997, s. 19] udtrykker det. For at muliggøre en videnskabelig iagttagelse af verden må videnskaben ifølge denne opfattelse altså etablere et præcist defineret sprog, som adskiller sig fra de dag-ligdays fænomener, som videnskaben iagttager. Netop i kraft af denne distance bliver en nærværende iagttagelse muliggjort.

Kommunikation skaber verden

Hermed er et grundtræk i Luhmanns teori gjort klart: Det er kommunikation (og i dette tilfælde videnskabelig kommunikation), som gennem egne selektioner skaber den verden, som den kommunikerer om. Videnskaben om samfundet og dets elementer er underlagt samme vilkår som al anden kommunikation, nemlig at den selv frembringer det, som den ser, og at den aldrig vil komme til at afbilde en forud givet realitet [Kneer & Nassehi 1997, s. 19-20]. Det er i denne forståelse et generelt træk ved ethvert iagttagende system, at det er systemets interne orga-nisering, der afgør, hvordan systemet er i stand til at definere sig selv som sy-stem, samt hvordan det er i stand til at iagttage sin omverden. Dette vilkår gæl-der også for systemteorien selv, idet den betragter sig selv som system blandt andre systemer i samfundets kommunikation.¹⁰ Den benyttede sprogbrug er så-ledes konstituerende for, hvordan genstanden for iagttagelse træder frem, og det-te dobbelte krav om både at kunne iagttage systemer i samfundet og samtidig medløbende at kunne iagttage og teste sig selv som videnskabelig teori om sam-fundet stiller særlige krav til teoriens opbygning og dermed til præcision i dens sprogbrug.

Som nævnt eksisterer der ikke et naturligt første punkt, hvor man kan starte med at introducere Luhmanns begreber, men vi er nødt til at starte et sted. Vi har valgt at lægge ud med hans skel mellem system og omverden. Man kunne f.eks. også have valgt at starte med selve det forhold, at man for at iagttage må skelne

noget frem for noget andet – og det er faktisk netop det, Luhmann gør, når han sætter et skel i teoriapparatet mellem det, som tilregnes et system og det, som tilregnes dets omverden.

System og omverden

Luhmann indleder sit værk *Sociale Systemer* med dette udsagn:

”De følgende overvejelser går ud fra, at der findes systemer.”

Luhmann 2000, s. 48.

Denne næsten ydmyge sætning udtrykker en grundpræmis for resten af teoriapparatet. Verden kan forstås som bestående af forskellige typer af systemer, der er placeret i en omverden.¹¹ Og når man som Luhmann vælger at iagttage verden ud fra denne præmis, så får udsagnet ontologisk karakter, systemer må nødvendigvis anskues som en realitet i verden.¹² I hvert fald så længe vi taler indenfor denne forståelsesramme er vi nødt til at acceptere præmissen, ellers giver resten af begrebsapparatet ikke mening. Det er denne basale forudsætning eller 'ontologi', Luhmann bygger på, og vi vælger uundgåeligt at bygge med, når vi anvender hans begrebsapparat i dette speciale.

Systembegrebet

Det er her værd at bemærke, at Luhmanns systembegreb er et noget andet end i den almene systemteori, idet han ikke opererer med et hierarki af systemer, men derimod kort og godt med skellet mellem 'system' og 'omverden'. Verden består ifølge Luhmann af iagttagende systemer, som hver især betragter hinanden, sig selv og deres omverden. Hvert system må betragtes for sig, ikke som del af større systemer, og hvert system sætter sine egne afgrænsninger overfor sin omverden, afgrænsningerne er ikke determineret af ydre forhold [Kneer & Nassehi, s. 60]. Luhmann erstatter således den almene systemteoris difference mellem del og helhed med differencen mellem system og omverden. Der kan dog godt sættes skel indenfor et system, således at der danner sig delsystemer indenfor det samlede system. Herved opnår det samlede system status som 'intern omverden' for de uddifferentierede delsystemer, som vil iagttage det samlede system som omverden ud fra hvert sit perspektiv [Luhmann 2000, s. 54], men der altså ikke tale om et hierarkisk forhold mellem delsystem og samlet system.¹³ Det har blandt

andet som konsekvens, at en 'helhed' ikke som i den almene systemteori kan ansues som mere end summen af delelementer. Derimod vil en helhedsbetragtning hos Luhmann altid være en konstruktion, der forekommer indenfor et system, hvorfor den nødvendigvis vil være reducerende i forhold til omverdenens kompleksitet. Enhver iagttagelse – også en 'helhedsbetragtning' – vil være bestemt af det iagttagende systems egenkompleksitet.

Ved at vælge skellet mellem system og omverden som lededifference¹⁴ adskiller Luhmann sig også fra den subjektteoretiske tradition.¹⁵ Mange andre sociologiske teorier tager et skel mellem subjekt og objekt (eller afledt, mellem aktør og struktur) for givet og udvikler teorierne med dette som forudsætning [Kneer & Nassehi 1997, s. 69],¹⁶ men Luhmann indsætter mere generelt skellet mellem system og omverden som udgangspunkt for iagttagelse. Dette kan umiddelbart synes banalt, men det har vidtrækkende konsekvenser for den optik, som teorien 'ser' verden igennem. Luhmann accepterer på den ene side, at der er en ydre verden, og at mennesket har bevidsthed. Her er hans teori kongruent med subjektfilosofien. På den anden side distancerer han sig fra den opfattelse, at bevidstheden er vigtigere end eller kommer før bevidsthedens omverden. Hvad der er system og hvad der er omverden afhænger af, hvor man ser det fra. Det betyder, at psykiske systemer (menneskers bevidsthed) må betragtes som *omverden* for de sociale systemer. Men omvendt er de sociale systemer også omverden for de psykiske systemer.

Hvor er mennesket?

Man kan måske undre sig over, hvor *mennesket* bliver af med denne tilgang. Mennesket kommer hos Luhmann kun til syne som kommunikeret *person* i det sociale system, dvs. som kommunikativ adressat. Til forskel herfra betegner *individet* for Luhmann det psykiske systems niveau, altså den bevidsthedsmæssige side hos mennesket. Der er således væsentlig forskel på, om man i Luhmanns begrebsbrug taler om den kommunikerede *person* i det sociale system, eller om man taler om *individet*, som anses for kompleks omverden for det sociale system, idet *individ* i Luhmanns terminologi oftest betegner mennesket betragtet som psykisk system. Mennesket er imidlertid ikke kun liv, ikke kun tænke, ikke kun socialitet, det er noget mere, og dette 'mere' udelukker, at vi med denne tilgang kan forstå mennesket som ét system. Mennesket består af en flerhed af forskellige systemer, f.eks. immunsystemet, det neurofysiologiske og det psykiske system, og disse systemer opererer på hver sin måde uden at overlappe hinanden [jf. Kneer & Nassehi 1997, s. 70], og desuden indgår ethvert menneske i adskillige sociale systemer og er underlagt de mere eller mindre uforenelige optikker, der gør sig gældende i samfundets forskellige funktionssystemer¹⁷. Vi er både kommuni-

rende og tænkende væsener og er dermed placeret i spændingsfeltet mellem de forskellige systemtyper, ligesom samfundets vidt forskellige social- og funktions-systemer stiller store krav til den enkeltes håndtering af umiddelbart uforenelige logikker og konditionerings¹⁸ i de forskellige systemer, man indgår i.¹⁹

Såvel psykiske som sociale systemer forudsætter hinanden for at kunne eksistere, ligesom begge typer af systemer forudsætter livet (de biologiske systemer) som grundlag.²⁰ Luhmanns primære fokus som sociolog er de sociale systemer, dvs. systemer af kommunikation, men for at kunne tale om sociale systemer forudsættes, at menneskeligt liv og bevidsthed også er til stede:

”Autopoiesis qua liv og qua bevidsthed er forudsætning for dannelsen af sociale systemer, og det betyder også, at sociale systemer kun kan virkeliggøre deres egen reproduktion, hvis livets og bevidsthedens fortsættelse er garanteret.”

Luhmann 2000, s. 262-263

Autopoiesis

Som det fremgår ovenfor kan et system kan være forskellige ting. Først og fremmest kan det betegne et biologisk, et psykisk eller et socialt system. Disse 3 systemtyper har hver sin måde at operere på, men betragtet som system er der også nogle fælles karakteristika, idet de alle er såkaldt 'autopoietiske' systemer. Luhmanns systembegreb er kraftigt inspireret af begrebet om *autopoiesis*, som to chilenske biologer, Humberto Maturana og dennes elev, Francisco Varela, har præsenteret. Ordet er et kunstord dannet af de to græske ord 'autos' (selv) og 'poiein' (at skabe) og betyder således egentlig 'selv-skabelse'. Ordet beskriver ifølge Maturana det forhold, at et levende system er autonomt organiseret som et netværk af processer, der selv producerer de komponenter, som netværket består af [Kneer & Nassehi 1997, s. 52-53]. Et sådant system er udelukkende bestemt af sin autopoietiske organisering, dvs. det er udelukkende systemets interne og selvreferentielle organisation, der bestemmer systemet.²¹ Autopoietiske systemer er operationelt *lukkede* systemer, som selv fremstiller deres komponenter i en rekursiv proces [Kneer & Nassehi 1997, s. 63].²² Omgivelserne kan ikke udefra virke bestemmende på et sådant system, idet det kun er systemet selv, der i givet fald lader omverdenen få indflydelse.

Autopoiesisbegrebet er ligesom hovedparten af den tidligere systemteori udviklet for at beskrive de komplicerede processer, der optræder i biologien. Luhmann bruger imidlertid også begrebet som forståelsesramme for systemegenskaberne i andre typer af systemer, ikke mindst de *sociale* systemer, der som bekendt har

hans primære interesse. Luhmann anvender således et modificeret autopoiesis-begreb i forhold til Maturana og Varelas forlæg, idet han egenrådigt generaliserer autopoiesis til at være et alment begreb til beskrivelse af forskellige typer af iagttagende systemer.²³ Det betyder dog ikke, at Luhmann ser bort fra alle forskelle mellem organisme, bevidsthed og sociale sammenhænge, og han hævder ikke, at samfundet og dets sociale systemer kan opfattes som en art levende væsener [Kneer og Nassehi 1997, s. 62]. Organismer, bevidsthedssystemer og sociale systemer frembringer ifølge Luhmann autopoiesis på hver sin vis, dvs. de har vidt forskellige interne operationsmåder, og det ene systems operationsmåde ville ikke kunne fungere som operationsmåde i et af de andre systemer. De psykiske systemer baserer sig således på *bevidsthed* som operationsmåde, mens de sociale systemer baserer sig på *kommunikation*: "Kommunikationen kommunikerer og tænker ikke. Bevidstheden tænker og kommunikerer ikke," påpeger Kneer & Nassehi [1997, s. 78].²⁴ Derfor vil de to typer af systemer aldrig kunne få adgang til hinandens interne autopoietiske strukturer og processer, men er hver for sig henvist til at danne sig sine egne systeminterne konstruktioner af hinandens virkemåde. Det psykiske system forbliver kompleks omverden for det sociale system, ligesom det sociale system forbliver kompleks omverden for det psykiske system.²⁵

Luhmann forklarer selv autopoiesisbegrebet på denne måde:

"Vi vil betegne systemer som autopoietiske, når de selv producerer og re-producerer de elementer, hvoraf de består, gennem de elementer hvoraf de består. Alt hvad sådanne systemer anvender som enhed, dvs. deres elementer, deres processer, deres strukturer og sig selv, bliver først bestemt gennem netop sådanne enheder i systemet. Eller med andre ord: der forekommer hverken input af enheder i systemet, eller output af enheder fra systemet. Det betyder ikke, at der ikke forekommer relationer til omverdenen, men disse relationer ligger på et andet realitetsniveau end selve autopoiesisen."

Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 63.

Lukkede systemer

At et autopoietisk system er lukket indebærer, at også systemets omverden – set fra systemet selv – er en systemintern konstruktion [Thyssen 2003a, s. 23]. Det er systemet selv, der sætter grænsen mellem system og omverden, dvs. det er systemets egen opfattelse af træk ved sig selv, der adskiller det fra omverdenen og andre systemer. "Systemet skaber så at sige sin egen virkelighed", som Jens Rasmussen [1996, s. 131] udtrykker det.²⁶ Et systems lukkethed betyder dog ikke, at systemet er uafhængigt af dets omverden, eller at omverdenen ikke eksisterer for systemet. Den operationelle lukkethed er nemlig paradoksalt nok også forudsætningen for, at systemet kan forholde sig til og 'iagttage' sin omverden. Systemets interne operationer og processer kan ganske vist ikke determineres af påvirknin-

ger fra omgivelserne, men systemet kan godt lade sig forstyrre eller irritere af udefrakommende forhold. Sådanne forstyrrelser sker dog kun i det omfang, systemet i forvejen er i stand til at opfatte den aktuelle omverdenshændelse som relevant forstyrrelse, og ydermere at systemet rent faktisk vælger at lade sig forstyrre af hændelsen. Det vil sige, at det er systemets allerede etablerede interne organisering, der gør det muligt for systemet at lade noget i omverdenen 'gøre en forskel' for sig,²⁷ og heraf følger, at systemets operationelle lukkethed samtidig er forudsætningen for dets omverdensåbenhed i form af iagttagelsesevne [Kneer & Nassehi 1997, s. 103].

Iagttagelse

Ligesom andre typer af autopoietiske systemer er også sociale systemer 'iagttagende' systemer i Luhmanns terminologi, idet de er i stand til at *skelne* noget frem for noget andet. Systemets fortsatte autopoiesis forudsætter, at omverdenen til stadighed stiller et overskud af selektionsmuligheder til rådighed, som systemet kan skelne imellem. På den anden side vil en omverden altid være omverden for noget eller nogen, den kan ikke bare være omverden 'i sig selv', da der ikke kan eksistere iagttagelse uden en iagttaget. Jens Rasmussen uddyber:

”Forskelle opstår ikke af sig selv, de må udvælges gennem en aktiv erkendelseshandling for overhovedet at gøre det muligt at beskrive noget. [...] Men forskelle forekommer kun, hvis nogen eller noget (et system) aktivt producerer dem, hvilket betyder, at forskelle kun bliver til på grundlag af en iagttagelse: *Uden iagttagelse ingen forskelle*. I den forstand findes der ikke en iagttagerafhængig omverden, men der findes heller ikke en iagttaget uden en omverden, selvreferentielle operationer og system-omverden forskelle forudsætter rent logisk hinanden.”

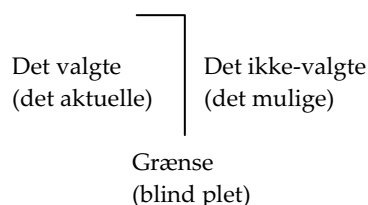
Rasmussen 1996, s. 139

Iagttagelse af første orden

Som det fremgår, afviger det her anvendte iagttagelsesbegreb væsentligt fra hverdagssprogets anvendelse af begrebet. Vi er vant til at forstå iagttagelse som en aktivitet, der knytter sig til det menneskelige syn og den menneskelige bevidsthed. Hos Luhmann udvides iagttagelsesbegrebet til at være en generel egenskab ved alle autopoietiske systemer. Hver gang et autopoietisk system la-

der noget i omverdenen gøre en forskel for sig, foretager systemet en iagttagelse. At systemet lader noget gøre en forskel for sig indebærer, at der skelnes indenfor rammerne af en forskel, og at én af siderne i forskellen betegnes: dette, ikke det andet. Denne forskel kaldes også for *ledeforskellen*, som tidligere nævnt. Den betegnede side af forskellen træder frem, og 'det andet' træder i baggrunden. Man kan derfor sige, at en iagttagelsesoperation består af to komponenter, nemlig for det første valget af side, og for det andet det kriterium eller den grænse, der adskiller det valgte fra det ikke-valgte. Valget af side betyder, at noget gøres nærværende, mens noget andet står hen som muligt. Det er imidlertid ikke muligt inden for rammerne af en iagttagelse at betegne begge sider af iagttagelsens skelnen samtidigt. På et givet tidspunkt kan kun den ene *eller* den anden side blive betegnet. Det betyder, at mens iagttagelsen foretages, kan systemet ikke se, hvad der udelades, ligesom systemet ikke kan se, *at* det udelader noget for at betegne noget andet [Kneer & Nassehi 1997, s. 100-101].²⁸ Dette kan også benævnes som iagttagelsens 'blinde plet', en metafor der henviser til det forhold ved synet, at vi alle har en blind plet i hvert øje, nemlig der hvor synsnerven er forbundet til øjet. Denne blinde plet er på en måde en forudsætning for, at vi kan se, men samtidig kan vi ikke selv se den blindhed, som forudsætningen indebærer.²⁹ Denne grænse er sat af det iagttagende system selv, da det er autopoietisk og dermed lukket for omverdenens indgriben i dets operationer. Imidlertid kan systemet ikke selv se, at det har sat denne grænse, eller se hvilket kriterium, der ligger til grund for grænsedragningen.

Vi kan illustrere forholdet med denne figur:



I iagttagelsesøjeblikket benytter systemet sin egen aktuelle skelnen som sin 'blinde plet', der danner forudsætning for, at iagttagelsen kan betegne noget frem for noget andet. Men ingen iagttagelse kan iagttage sig selv og sit eget iagttagelseskriterium i iagttagelsesøjeblikket [Kneer & Nassehi 1997, s. 104]. Eller som Jens Rasmussen udtrykker det:

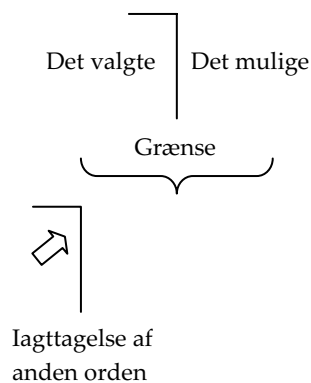
"Udtrykket 'blind plet' er således en metafor for alt det, vi på en naturligt-naiv måde tager for givet, alt det vi bare kan eller ved eller mener, og som vi ikke sætter spørgsmålstegn ved."

Rasmussen 1998, s. 129.

Iagttagelse af anden orden

Vi vil nu gå videre til den såkaldte 'iagttagelse af anden orden'. En iagttagelse kan ikke i samme operation iagttage sit eget grundlag, men dette grundlag kan til gengæld iagttages af en anden iagttagelse. Denne anden iagttagelse kan enten forekomme som en senere iagttagelse foretaget af det samme system, eller som et andet systems iagttagelse af det oprindelige systems iagttagelse. Begrebet om iagttagelse af anden orden omhandler altså dels det iagttagende systems senere refleksion over egen tidligere iagttagelse, og dels omhandler begrebet det forhold, at systemets iagttagelsesgrundlag kan gøres til genstand for iagttagelse af et andet iagttagende system.

Dette kan illustreres således:



Figur inspireret fra: Andersen 1999, s. 111.

En iagttagelse af anden orden er underlagt samme vilkår som iagttagelsen af første orden, nemlig at heller ikke denne iagttagelse er i stand til at iagttage sit eget grundlag for iagttagelse. Det betyder, at iagttagelsen af anden orden må anskues på samme måde som en iagttagelse af første orden, når det angår dens egen skelnen. En iagttagelse af anden orden indtager ikke nogen privilegeret position, og der er ikke noget hierarkisk forhold mellem iagttagelse af anden orden og iagttagelse af første orden. Den kan kun betragtes som iagttagelse af anden orden, for så vidt den iagttager en anden iagttagelse, og andenordensiagttagelsen kan i lige så høj grad som andre iagttagelser blive udsat for iagttagelse af eget grundlag. En andenordensiagttagelse er altid at betragte som en iagttagelse af første orden, når dens egen ledeforskel eller 'blinde plet' udsættes for iagttagelse [Kneer & Nassehi 1997, s. 105].

Hvad er da forskellen på første- og andenordensiagttagelse, når de samme forhold tilsyneladende gør sig gældende for begge typer af iagttagelse? Også iagttagelsen af anden orden er bundet til sin blinde plet og kan ikke se sin egen forud-

sætning for iagttagelse. Men: andenordensiagttagelsen giver mulighed for korrektion af egen eller andre systemers iagttagelse, og dermed medfører den også, at andenordensiagttageren kan drage følgeslutninger om sit eget iagttagelsesgrundlags relative karakter:

"Iagttageren af anden orden kan i det mindste se, at han ikke kan se, hvad han ikke kan se."

Kneer & Nassehi 1997, s. 105

På niveauet for iagttagelse af første orden fremtræder verden som *monokontekstural*³⁰, dvs. som udspændt mellem to (og kun to) værdier: enten foreligger den positive værdi, eller også foreligger den negative værdi i den tilgrundliggende forskel. Der er ikke nødvendigvis enighed om, hvilken af siderne man vælger som 'den rigtige', en monokontekstural verden er således ikke altid harmonisk og uden strid, men man bevæger sig her altid indenfor den givne kontekstur og dermed altid inden for den verden, der kommer til syne ud fra denne bestemte ledeforskel. På niveauet for førsteordensiagttagelse har man således ikke mulighed for at bringe sit eget iagttagelsesgrundlag i tvivl, for man kan ikke inden for det mulige verdensbillede se, at det kunne have været anderledes [Kneer & Nassehi 1997, s. 106].

Med andenordensiagttagelsen bevæger vi os derimod ind i en *polykontekstural* verden, hvor der findes en flerhed af forskellige konteksturer, og hvor der også er en bevidsthed eller refleksion over dette forhold. Når en iagttager betragter en anden iagttager, kan også den anvendte ledeforskel iagttages. Andenordensiagttageren kan dermed se, at det iagttagne system ikke kan se, hvad det ikke kan se, eller, med andre ord, at det iagttagne systems iagttagelse er bundet til en bestemt lededifference eller 'blind plet'. Dette kan føre til den erkendelse, at enhver iagttagelse – også ens egen – har en 'blind plet' som grundlag for iagttagelse. Det absolut rigtige syn på tingene bortfalder: Alt, hvad der hævdes, må nødvendigvis hævdes af en iagttager, og en iagttager er altid underlagt det vilkår, at grundlaget for hans iagttagelse er en 'blind plet', som kan blotlægges af en anden iagttagelse. Resultatet af enhver iagttagelse bliver dermed *kontingent*³¹, dvs. det er et vilkår for iagttagelse, at det iagttagne kunne have taget sig anderledes ud, hvis den anvendte ledeforskel havde været en anden [Kneer & Nassehi 1997, s. 106-107].

Paradoks og afparadoksering

Almindeligvis anser vi paradokser for at være noget, der skal undgås og elimineres i videnskabelig sammenhæng. Luhmann ser imidlertid anderledes på dette forhold, idet paradokser og ikke mindst det tilhørende begreb *afparadoksering* ud-

gør vigtige elementer i hans teoriopbygning. Det er ifølge Kneer & Nassehi karakteristisk for paradokser, at de bestandig skifter frem og tilbage mellem to værdier, uden at den ene værdi kan vælges frem for den anden.³² De opstiller to kendetegn som definerende for paradokser på denne baggrund [Kneer & Nassehi 1997, s. 109]:

- 1) Paradoksale udsagn sigter på en fuldstændig beskrivelse, de opnår imidlertid kun denne fuldstændige beskrivelse ved at indbefatte sig selv. Paradoksale udsagn er altså struktureret selvreferentielt, idet det, som de udsiger, også gælder for dem selv.
- 2) Paradoksale udsagn indeholder et modsætningspar, dvs. de opererer med en forskel.

Paradoksale udsagn beror således på to betingelser, nemlig betingelserne *selvreference* og *benyttelse af en forskel*, og kombinerer man de to betingelser på en bestemt måde, så kommer man ud i en situation af uafgørbarhed. Som den kvikke læser nok har bemærket, så knytter begge kendetegn sig også til Luhmanns beskrivelse af iagttagende systemer. Et autopoietisk system er selvreferentielt struktureret, og det anvender en bestemt forskel som grundlag for iagttagelse.

I paradoksets form har selvreference en "ubestembar kompleksitet" [Luhmann 2000, s. 72], som ubearbejdet medfører en udsigtsløs oscillation mellem to iagttagelsesværdier [Kneer & Nassehi 1997, s. 111]. Derfor kan selvreferentielle systemer ifølge Luhmann kun opbygge deres egenkompleksitet, hvis det lykkes for dem at løse dette problem, det vil sige, at de *afparadokserer* sig [Luhmann 2000, s. 72]. Via afparadoksering sker der en ændring fra ubestembar kompleksitet til bestembar kompleksitet, hvorved systemet sikrer sig, at der igen opnås tilslutningsmulighed.³³ Hvordan et givet system afparadokserer sine paradokser kan ikke bestemmes logisk, det må bestemmes empirisk for det enkelte system [Thyssen 1997a, s. 32]. Man kan iagttage, at noget sker på trods af selvreferencens paradoksale karakter:

"Systemet overlever ved at 'hoppe ud' af den onde cirkel og skabe forbindelse til en ny tilstand, ligesom man løser en krampe i en samtale ved at skifte tema. Det sker ikke rationelt eller logisk, eftersom intet system har adgang til fornuft på helhedsniveau. Det sker ved at indsætte vilkårlige fikspunkter."

Thyssen 1997, s. 32.

Luhmann forsøger ikke at løse paradokset med filosofiske midler. I stedet indsætter han *tiden* som faktor for systemet og ser på, hvordan systemer over tid alligevel bliver ved med at fungere. Systemet vælger over tid at leve videre med paradokserne, glemmer dem eller går uden om dem [jf. Thyssen 2003a, s. 15]³⁴. I denne proces vælger systemet således nogle dybest set vilkårlige fikspunkter,

som sikrer tilslutningsmulighed for systemets videre operationer. Afparadokseringen indebærer altså, at der foretages kontingente beslutninger i systemet om at indsætte noget andet, der gør videre operation mulig. Beslutningerne kunne lige så godt være faldet anderledes ud, men de besluttede forhold danner alligevel grundlag for den videre tilslutning i systemet [Kneer & Nassehi 1997, s. 111].³⁵ Den måde, et system vælger at afparadoksere sine paradokser på, er altså også bestemmende for systemets *identitet*, idet den er udtryk for, hvordan det pågældende system har valgt at forstå sig selv som stabil størrelse på trods af den kontingente karakter i systemets selvreference. Derfor er det analytisk interessant fra en andenordensposition at iagttage, *hvordan* det pågældende system vælger at afparadoksere sine paradokser [Kneer & Nassehi 1997, s. 111; Luhmann 2000, s. 72].

Re-entry

En basal operationsmåde i et iagttagende og autopoietisk system er det såkaldte *re-entry*³⁶, som optræder, hver gang et iagttagende system iagttager sig selv som iagttager, dvs. når et system skal danne sig begreb om sig selv som iagttagende system.³⁷ Med andre ord: re-entry beskriver, hvordan et system bestandig sætter sin grænse til sin omverden, og hvordan denne grænsesætning bestandig revurderes. Re-entry indebærer, at systemet 'kopierer' sin ledeforskel og fører den ind i sig selv [Andersen 1999, s. 113]. Herved splitter systemet så at sige sig selv op i iagttaget og iagttager, dvs. ledeforskellen er på én gang den samme (nemlig ledeforskellen for operationer i dette system) og en anden (nemlig den betragtede ledeforskel) [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 152]. Hermed opstår et "genindføringens paradoks" eller et "paradoks af anden orden" [Andersen 1999, s. 114]. Ledeforskellen for systemet er nemlig herefter både at betragte som den samme og ikke den samme, idet et subsystem har skilt sig ud fra systemet med det formål at iagttage systemet som iagttager. Herved opnår en del af systemet en højere reflektiv kapacitet end resten af systemet [Andersen 1999, s. 114]. Re-entry beskriver således iagttagende systemers bestandige opretholdelse af egne systemgrænser i en rekursiv vekslen mellem selvreference og fremmedreference, og dermed er denne operationsmåde en central betingelse for autopoietiske systemers selvopretholdelse.³⁸

Relativisme?

Man kan indvende mod begrebet om iagttagelse af anden orden, at det medfører, at vi bevæger os ud i en håbløs relativisme, hvor alt forekommer at være fuldstændig vilkårligt og uden nogen form eller styring. Ræsonnementet bag denne indvending må være, at hvis ikke der findes et absolut og entydigt grundlag, så er der kun kaos og total relativisme som alternativ. Denne indvending giver dog kun mening ud fra et førsteordensperspektiv, hvis 'blinde plet' er, at der må eksistere et archimedisk iagttagelsespunkt, og at andenordensiagttagelse ud fra dette standpunkt derfor ser ud som iagttagelse efter forgodtbefindende [Kneer & Nassehi 1997, s. 107]. Modsætningen mellem det absolutte og det relative kan ikke problematiseres indenfor dette førsteordensperspektiv, men med en andenordensiagttagelse kan denne forudsætning gøres synlig og dermed gøres til genstand for diskussion. Historiens gang har som bekendt vist, at adskillige "absolutter" i tidens løb er blevet underkendt af senere iagttagelser, og det har ikke nødvendigvis medført kaos og opløsning hver gang, selv om der har været nok så store opgør. Nok er alting kontingent baseret, men det er ikke det samme som total vilkårlighed og mangel på sammenhæng.³⁹ Imidlertid stiller denne erkendelse af verdens relative og kontingente karakter krav til systemer om at være i stand til at håndtere kompleksitet.

Noter

- bilag 1

- ¹ Vi minder om, at vi anskuer empiri som noget, vi selv frembringer, ikke som noget vi afdækker eller finder. Dette syn på empiri vil vi uddybe under *Frembringelse af empiri* i kapitlet *Videnskabsteoretiske refleksioner* i specialets Hovedrapport.
- ² Luhmanns systembegreb er meget generelt og omfatter såvel biologiske, psykiske og sociale systemer, men hans hovedanliggende er de sociale systemer. For en nærmere præsentation af, hvilke sociale systemer der forefindes, se bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2] samt kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse* i specialets Hovedrapport.
- ³ Den følgende fremstilling om almen systemteori er primært baseret på: Kneer & Nassehi 1997, s. 22-30.
- ⁴ Dansk oversættelse af den engelske betegnelse: 'General Systems Theory'.
- ⁵ Black Box-modellen, meget kort fortalt: Undersøgeren betragter det, som man vil undersøge, som en "sort kasse", som man principielt ikke kan få indblik i. Undersøgeren kan dog forbinde sig til 'kassen' og gøre noget ved den (input) og derpå se, hvad 'kassen' gør ved undersøgeren (output). Ved at udsætte 'kassen' for forskellige input og iagttage de resulterende output er det således ifølge denne model muligt at simulere kassens indre, idet der opstår en interaktion, som kan danne udgangspunkt for analyse [Ølgaard 1986, s. 178-181].

- ⁶ Dertil kommer en lang række efterladte manuskripter og manuskriptudkast, hvoraf flere nu er udgivet posthumt.
- ⁷ Ifølge Jens Rasmussen betragtede Luhmann selv Sociale Systemer som sin første 'rigtige' publikation, selv om han i årene før udgav en lang række videnskabelige artikler og bøger. Disse tidlige publikationer har han senere betegnet som 'Null-serie', altså som blot forstudier til den teori om samfundet, som kommer til udtryk i Sociale Systemer og senere værker [Rasmussen 2000, s. 7-8].
- ⁸ Nogle af de mest kendte inspirationskilder for Luhmann er bl.a. sociologen Talcott Parsons teori om dobbelt kontingens, matematikeren Spencer-Browns formkalkyle om iagttagelse som enheden i at skelne og betegne, biologerne Maturana og Varelas teori om liv som autopoietisk system, fænomenologen Husserls teori om mening, Heinz von Foersters andenordenskybernetik samt Gregory Batesons teori om information som en forskel, der gør en forskel.
- ⁹ Man kan også, med et af Luhmanns egne begreber, betegne systemteorien som et redskab til 'andenordensagttagelse' af sociale og kommunikative forhold. Mere om Luhmanns iagttagelsesbegreb i det følgende.
- ¹⁰ I Luhmanns formulering: "Følgelig forekommer teorien selv som en blandt mange andre af sine genstande i den virkelige verden. Den tvinger sig selv til at behandle sig selv som en af sine genstande. [...] Heraf følger, at systemteorien samtidig tager sig af erkendelsesteorien, og heri ligger tilbagevirkende en art egnethedstest af systemteorien: Den må også kunne løse denne opgave ved siden af andre" [Luhmann 2000, s. 48].
- ¹¹ Når Luhmann taler om 'systemer', taler han altid om 'systemer i deres omverden', idet et system i denne forståelse ikke kan forstås uafhængigt af dets omverden. Mere om dette forhold senere i dette bilag.

¹² Bemærk, at udsagnet om systemers 'ontologiske karakter' ikke indebærer, at Luhmann hævder, at systemer er objektivt eksisterende størrelser, der eksisterer i verden uafhængigt af vores iagttagelse af dem. Men i det omfang vi iagttager verden som 'systemer' og bygger verdensforståelsen på denne præmis får systemer ontologisk status. Ontologi betegner i denne forståelse således ikke blot noget, der i sig selv 'er' i verden, derimod betegner ontologi her noget vi 'sætter' i verden, i dette tilfælde i kraft af en iagttagelse af verden som bestående af systemer. Til gengæld får den valgte tilgang til verden afgørende betydning for, hvad vi kan anse for at være 'værende' og dermed for, hvad vi kan anse for at have ontologisk status. Luhmann formulerer det således: "Selvfølgelig bør man ikke forveksle udsagn med deres genstande; man skal være sig bevidst, at udsagn kun er udsagn og videnskabelige udsagn kun videnskabelige udsagn. Men de relaterer sig – i hvert fald i systemteoriens tilfælde – til den virkelige verden. Systembegrebet betegner altså noget, som virkelig er et system, og det påtager sig dermed et ansvar for at lade sine udsagn bekræfte ved hjælp af henvisninger til virkeligheden" [Luhmann 2000, s. 48]. Mere om forholdet mellem epistemologi og ontologi i kapitlet *Erkendelse og videnskab* specialets Hovedrapport.

¹³ Vi behandler yderligere problemstillingen om systemdifferentiering i forbindelse med præsentationen af samfundets uddifferentiering i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2].

¹⁴ Betegnelsen *lededifference* er et Luhmann-begreb, som er centralt for systemers iagttagelse: Ethvert teoriapparat er, ligesom alle andre iagttagende systemer, ifølge Luhmann styret af en lededifference, som styrer teoriens muligheder for informationsbearbejdning. Luhmann nævner som eksempel Darwins evolutionsteori, som er styret af forskellen mellem *variation* og *selektion*, modsat tidligere evolutionsteorier, der søgte *grund* eller *skabelse* [Luhmann 2000, s. 39-40]. Andre sociologiske teorier anvender andre lededifferencer som grundlag for deres iagttagelser, f.eks. arbejde/kapital hos Marx, ideer/interesser hos Weber, mekanisk/organisk solidaritet hos Durkheim, og kommunikativ/strategisk handlen hos Habermas [Kneer & Nassehi 1997, s. 113]. I Luhmanns systemteori er det altså skellet mellem *system* og *omverden*, der bestemmer teoriens mulighed for informationsbearbejdning. Mere om iagttagelse som forskelsanvendende operation i det følgende.

¹⁵ Vi forstår ved den subjektteoretiske tradition de filosofi- og teoriretninger, der sætter subjektet eller bevidstheden som udgangspunkt for erkendelse af verden.

¹⁶ Se også [Mortensen 1997] for en grundigere udredning.

¹⁷ Mere om samfundets uddifferentiering i funktionssystemer i bilaget *Samfundet og dets sociale systemer* [Bilag 2].

- ¹⁸ Konditionering er kort sagt en betegnelse for de *betingelser*, der er til stede for kommunikation i en given sammenhæng. Mere om konditioneringsbegrebet under *Kompleksitetshåndtering* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport.
- ¹⁹ Egentlig forbeholder Luhmann begrebet 'menneske' til at være en betegnelse for mennesket som psykisk og organisk system [Luhmann 2000, s. 254], men altså ikke som betegnelse for den socialt kommunikerende person. Dvs. mennesket anskues hos Luhmann som biologisk og psykisk *omverden* for det sociale system. Mennesket kan for Luhmann ikke betragtes som ét system, da det netop består af både organisme og psyke, som igen omfatter komplicerede delsystemer. For fremstillingens skyld har vi dog tilladt os her at bruge begrebet "menneske" i den mere dagligsproglige betydning, nemlig som samlebetegnelse for mennesket som biologisk, psykisk og socialt væsen – men dette er altså ikke helt i overensstemmelse med Luhmanns definition. Dog fastholder vi naturligvis i samklang med Luhmann, at mennesket ikke kan betragtes som ét system, men derimod som en flerhed af systemer.
- ²⁰ For en nærmere indføring i psykiske og sociale systemers indbyrdes forbundethed, se omtalen af *Psykiske og sociale systemers kobling* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport.
- ²¹ Det betyder dog ikke, at et autopoietisk system kan eksistere uafhængigt af sin omverden, systemet er altid afhængigt af bestemte tilførsler. Der er således ikke tale om skabelse ud af intet, også benævnt autohypostasis [Kneer & Nassehi 1997, s. 65].
- ²² Der er altså ikke noget input eller output i gængs forstand, hvilket står i modsætning til teorien om åbne systemer i den tidligere almene systemteori.
- ²³ I Maturana og Varelas brug af autopoiesisbegrebet er det forbeholdt *levende* systemer, og de skelner mellem autopoietiske og selvreferentielle systemer som to forskellige ting. Hos Luhmann falder denne forskel bort, idet han hævder, at selvreferentielle systemer opererer autopoietisk, dvs. selvreferentialitet bliver sammenfaldende med autopoiesis og benyttes i samme betydning. Luhmanns brug af autopoiesisbegrebet som generaliseret forståelse af systemdannelse er således i modstrid med Maturana og Varelas forudsætninger [Kneer og Nassehi 1997, s. 61-62]. Luhmann anfører dog, at Maturana accepterer, at autopoiesisbegrebet anvendes på andre systemer end levende systemer i det omfang det "lader sig påvise", at disse systemer fungerer autopoietisk [Luhmann 1997, s. 45].
- ²⁴ Luhmann beskriver selv forholdet i lidt mere 'tekniske' termer: "Psykiske systemer [...] er konstitueret på basis af en enhedsmæssig (selvreferentiel) bevidsthedssammenhæng, og sociale systemer [...] er konstitueret på basis af en enhedsmæssig (selvreferentiel) kommunikationssammenhæng." [Luhmann 2000, s. 98].

- ²⁵ Bemærk dog, at psykiske og sociale systemer er nært forbundne via strukturel kobling, mere herom under *Psykiske og sociale systemers kobling* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport. Udsagnet om bevidsthedens og kommunikationens adskilthed påpeger det forhold, at vi sædvanligvis ikke anser os i stand til at læse hinandens tanker, men alene må forlade os på, hvad den anden kommunikerer om sine tanker. I Kneer & Nassehis formulering: "Selvfølgelig kan bevidstheden *tænke*, at den kommunikerer, men det forbliver dens egen tanke, forbliver altså dens egen operation. For så vidt finder der ingen *bevidst* kommunikation, altså ingen kommunikation sted mellem to psykiske systemer. Hvad vi end tænker om det, kan vi ikke umiddelbart deltage i et andet bevidsthedssystemets forestillinger. Vi kan i bedste fald forudsætte, at det andet bevidsthedssystem i dette øjeblik har en bestemt tanke – men også denne forudsætning er alene vores egen tanke og dermed igen en operation i vores eget bevidsthedssystem." [Kneer og Nassehi 1997, s. 71].
- ²⁶ Man kunne tro, at dette medfører, at omverdenen ikke eksisterer for systemet, eller at Luhmann argumenterer for en slags systembaseret solipsisme, hvor kun systemets egne operationer er virkelige. Dette er imidlertid ifølge Luhmann selv ikke tilfældet: "Selvreferentiel lukkethed er [...] kun mulig i en omverden, kun under økologiske betingelser. Omverdenen er et nødvendigt korrelat til selvreferentielle operationer, fordi disse operationer netop ikke kan forløbe under solipsismens præmisser (man kunne også sige, fordi alt, som spiller en rolle i omverdenen [...] må indføres ved hjælp af skelnen)" [Luhmann 2000, s. 44].
- ²⁷ Luhmann bygger her på Gregory Batesons definition af en informationsenhed som *en forskel, der gør en forskel* [Luhmann 2000, s. 79].
- ²⁸ Vi kan også illustrere fænomenet ved at sammenligne med de gammelkendte "fiksér-billeder", hvor der i ét og samme billede er to motiver, men kun ét af motiverne lader sig iagttage ad gangen. Pludselig kan billedet skifte, så det, der før var baggrund, træder i forgrunden, og der viser sig nu et markant anderledes billede end det billede, som man så øjeblikket før. Synet lader så at sige noget være "det valgte" og noget andet "det ikke-valgte", og øjeblikket efter kan situationen ændres til det modsatte, hvilket lader et andet billede træde frem for bevidstheden.
- ²⁹ Metaforen 'blind plet' er hentet hos Heinz von Foerster, som også bruger fænomenet til at illustrere, at selvom vi har kendskab til den blinde plet, så kan vi stadig ikke få øje på den, den giver sig ikke til kende for os. Han fastslår på den baggrund, at "man ser ikke, at man ikke ser" [Rasmussen 1996, s. 140].

- ³⁰ Begrebet *kontekstur* betegner det område, som en forskel udspænder sig over, dvs. det, der kan iagttages ud fra en given ledeforskel. Begrebet om kontekstur har Luhmann hentet hos filosofen Gotthard Günther (1900-1984) [Kneer & Nassehi 1997, s. 106]. Bemærk, at begrebet om kontekstur ikke er sammenfaldende med (men dog nok beslægtet med) det i kommunikationsfaglig sammenhæng almindeligt anvendte begreb om *kontekst*.
- ³¹ *Kontingens* betegner det forhold, at noget også kunne være anderledes under de givne mulighedsbetingelser, dvs. at det givne forhold ikke er baseret på nødvendighed, men at der også kunne være andre muligheder i den givne situation. I Luhmanns formulering: "Noget er kontingent, når det hverken er nødvendigt eller umuligt; når det altså kan være sådan, som det er (var, vil blive), men også kunne være muligt på en anden måde. Begrebet betegner følgelig noget givet (noget erfaret, forventet, tænkt eller fantaseret) med henblik på noget muligt andet; det betegner genstande inden for horisonten af mulige varianter. Det forudsætter den givne verden; det betegner altså ikke det mulige i det hele taget, men det, der set ud fra realiteten er muligt på en anden måde." [Luhmann 2000, s. 146-147].
- ³² Et klassisk eksempel på et paradoks er 'løgnerparadokset', hvori kretenseren Epimenedes hævder, at "alle kretensere lyver". Vi kunne også gøre det mere nutidigt og hævde, at "alt, hvad der står i dette speciale, er løgn". I begge tilfælde sættes vi i en situation, hvor der er tale om uafgørbarhed, idet begge udsagn indeholder to værdier, hvor man imidlertid ikke kan udelukke nogen af dem. Bestemmer man sig for den ene værdi, så lander man uundgåeligt i den modsatte værdi. Hvis Epimenedes' udsagn om, at alle kretensere lyver, er sandt, så må det egentlig være falsk, eftersom Epimenedes ifølge sit eget udsagn lyver, da han også selv er kretenser. Hvis hans udsagn er falsk, så må hans udsagn egentlig være sandt, da han jo netop dermed har udsagt en løgn. Når et iagttagende system medinddrager sig selv i iagttagelsen, opstår der derfor et paradoks. Anvendelse af den iagttagelsesledende forskel på iagttagelsen selv fører til en situation med uafgørbarhed, idet iagttagelsen jo netop baserer sig på en bestemt forskel, hvis enhed (eller fuldstændighed) den ikke selv kan iagttage [Kneer & Nassehi 1997, s. 110].
- ³³ I Luhmanns formulering: "At den [selvreferencen, red.] bliver paradoksal betyder, at den taber muligheden for bestemmelighed, altså evnen til tilslutning for yderligere operationer. Selvreference er følgelig i sig selv ikke noget slemt, forbudt eller noget, der skal undgås [...]; men når selvreference fører til paradokser, må der træffes ekstra forholdsregler med henblik på tilslutningsmulighed til yderligere operationer" [Luhmann 2000, s. 71-72]. Se endvidere en præsentation af begrebet om 'tilslutning' under *Kommunikationens selektioner* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport.
- ³⁴ Thyssen kritiserer samme sted Luhmann for, at han her strammer en filosofisk knude om paradoksers manglende logik og derpå sætter sin "gud", tiden, ind for at løse knuden, på samme måde som Berkeley indsatte Gud som en hurtig løsning på solipsismens filosofiske grundproblem. Imidlertid vil vi indvende mod Thyssens kritik, at den ikke

tager højde for, at den klassiske logik ikke inddrager *tiden* som faktor, og at det derfor ikke giver mening udelukkende at behandle systemers udfoldelse over tid som rent logiske operationer.

³⁵ Ole Thyssen nævner som eksempel en persons karakter som et "system af fikspunkter", som personen lægger sig fast på og ikke kan forlade uden at betale en uacceptabelt høj pris, f.eks. at man mister sin egen, sin kærestes og sin bankrådgivers tillid [Thyssen 1997a, s. 32]. Personen kunne lige så godt have valgt nogle andre fikspunkter som grundlag for sin karakter, men når bestemte fikspunkter én gang er valgt, har det en høj pris at forlade dem igen, idet det udstiller personens karakter som kontingent eller ustabil. På tilsvarende vis danner et socialt system et sådant 'system af fikspunkter', som karakteriserer systemet, og det lader sig ikke umiddelbart gøre at forlade sådanne fikspunkter igen, da de bliver bestemmende for systemets videre operationsmuligheder. Se også præsentationen af begrebet om *konditionering* under *Kompleksitetshåndtering* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport.

³⁶ Også dette begreb har Luhmann overtaget fra Spencer Browns matematiske formbegreb [Andersen 1999, s. 113-114].

³⁷ Man kunne her også tale om dannelse af 'selvbevidsthed', hvilket giver mening for det psykiske systems vedkommende, men det giver ikke umiddelbart mening i forbindelse med omtalen af sociale systemer.

³⁸ Ifølge Luhmann er det denne mekanisme, der gør at autopoietiske systemer kan opretholde deres operative lukkethed: "Systemet opererer i en bestandig reproduktion af sondringen mellem selvreference og fremmedreference. Deri består dets autopoiesis. Det er netop det, som muliggør dets operative lukkethed" [Luhmann 1997, s. 80].

³⁹ Ifølge Maturana er autopoietiske systemer strukturdeterminerende systemer, dvs. de er i deres iagttagelsesoperationer afhængige af deres strukturer og dermed af deres fortid [Kneer & Nassehi 1997, s. 107]. Derfor bliver systemets *historie* vigtig for systemets fortsatte muligheder for iagttagelse. Se også afsnittet om *Semantik og kultur* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport.

Bilag 2

Indholds- fortegnelse

Samfundet og dets sociale systemer	1
Samfund, organisation og interaktion.....	2
Interaktion	3
Samfund	4
Samfundets uddifferentiering	5
Samfundet sætter præmisser	5
Segmentær uddifferentiering	6
Stratifikatorisk uddifferentiering	7
Funktionel uddifferentiering	8

Noter

Samfundet

og dets sociale systemer

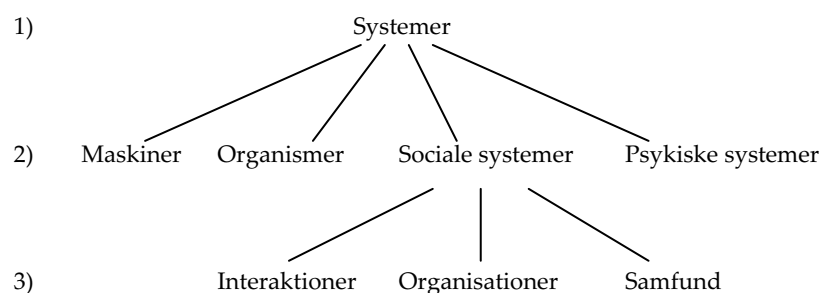
Vi har i *Et systemteoretisk paradigme* [Bilag 1] omtalt sociale systemer på en meget almen måde, men naturligvis er der forskel på sociale systemer, afhængig af deres niveau i den samfundsmæssige konstitution. Vi har ligeledes i Bilag 1 omtalt psykiske og sociale systemers indbyrdes forhold på et generelt plan. I dette bilag vil vi holde os på de sociale systemers niveau, men til gengæld vil vi gå nærmere ind i de forskellige typer af sociale systemers placering og funktioner i samfundet. For det første vil vi præsentere, hvordan samfundets forskellige socialsystemer er placeret i forhold til hinanden, og hvordan disse forskellige systemtyper adskiller sig fra hinanden. For det andet vil vi kort introducere Luhmanns samfundsteori, som blandt andet omhandler samfundets evolutionære udvikling, herunder hvordan samfund i historiens løb kan uddifferentiere sig forskelligt. Denne fremstilling vil vi slutte af med at præsentere, hvordan Luhmann karakteriserer det nutidige samfund. Disse samfundsmæssige forhold er dels bestemmende for, hvordan kommunikationen i en organisation som ÆHF kan forløbe, dels har det også indflydelse på, hvordan videnskab og dermed vores egen videnskabelige iagttagelse kan betragtes som særligt perspektiv i samfundets kommunikation.

Samfund, organisation og interaktion

Vi betragter organisationen ÆHF som et socialt system, der har en bestemt placering i samfundet og nogle bestemte funktioner, som er bestemt af denne placering. I kommunikationen i ÆHF og dermed i kommunikationen via KLIK forventer vi, at disse forhold vil afspejle sig i bestemte måder at kommunikere på, idet bestemte samfundsmæssige semantikker¹ vil gøre sig gældende, ligesom bestemte samfundsmæssige former formentlig også vil kunne iagttages lokalt i organisationens kommunikative strukturer. Desuden foregår der bestandig en mængde af flygtige kommunikationssituationer i organisationen, situationer som bedst betegnes om 'interaktioner' i denne forståelse. Organisationen er i sit virke afhængig af, at den både kan fungere i samfundet som det særlige sociale system, som organisationen udgør, og samtidig skal den kunne danne meningsfuld ramme om mere flygtige interaktioner i organisationens kommunikation. Derfor vil vi i det følgende se nærmere på, hvordan de forskellige typer af sociale systemer kan karakteriseres, og hvordan de indvirker på hinanden.

Som det fremgår ovenfor, skelner Luhmann overordnet mellem tre typer af sociale systemer, nemlig samfund, organisationer og interaktioner. *Samfundet* omfatter kort sagt alt, hvad der kan formidles kommunikativt, dvs. alle interaktionssystemer og organisationssystemer hører til i samfundet, og desuden formidler samfundet al kommunikation i og mellem de øvrige systemer. *Interaktioner* kendetegnes kort sagt ved, at de deltagende personer kan sanse hinanden, dvs. de baseres på *nærvær*. Og endelig kendetegnes *organisationer* kort sagt ved, at de er baseret på betingelser for medlemskab, og at deres kommunikation primært baseres på *beslutninger*.

Luhmann afbilder systemernes indbyrdes placering således:



Figur fra: Luhmann 2000, s. 37.

Vi vil her i nærværende bilag kort præsentere begreberne om interaktion og samfund,² mens organisationers karakteristika vil blive præsenteret mere grundigt i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse* i specialets Hovedrapport. Vi har adskilt fremstillingen, idet vi ønsker at gå mere i dybden med organisationsbegrebet, end vi her gør med præsentationen af de øvrige typer af systemer.

Interaktion

Interaktionssystemer kommer i stand ved, at de tilstedeværende handler, og at de tilstedeværende er personer, som sanser hinanden [Kneer & Nassehi 1997, s. 46]. Interaktionssystemer betegner dermed langt hen ad vejen de samme forhold, som vi i kommunikationsfaglig sammenhæng er vant til at betegne som 'interpersonel kommunikation'. Eksempler på interaktionssystemer kan være en middag med familien (til forskel fra familien som sådan), eller det kan være et møde blandt en gruppe sygeplejersker i ÆHF (til forskel fra organisationen ÆHF eller gruppen af sygeplejersker som sådan). Interaktionssystemer er afgrænset af, at vi kun kan tale *med*, men ikke *om*, dem, der er til stede, og omvendt, at vi kun kan tale *om*, men ikke *med*, dem, der ikke er til stede [Luhmann 1982, s. 71]³. Når middagen er indtaget eller mødet er afsluttet og deltagerne skilles, så opløses interaktionssystemet. De handlinger, som personerne udfører udenfor det aktuelle interaktionssystem, dvs. det de i øvrigt foretager sig, når de ikke er til familiemiddag eller til møde, hører til i interaktionssystemets omverden [Kneer & Nassehi 1997, s. 47]. Kort sagt, interaktionssystemer er sociale systemer, som er afhængige af personers samtidige tilstedeværelse [Kneer & Nassehi 1997, s. 115]. Dog kan man i et interaktionssystem godt tematisere aspekter eller personer i interaktionssystemets omverden.

Men interaktionssystemer er også præget af en række begrænsninger i tidslig, saglig og social henseende [Luhmann 2000, s. 478]. Hændelserne i interaktionssystemet må sekvenseres, dvs. man er nødt til at tale om én ting ad gangen, og interaktionen fungerer bedst, hvis kun én af de tilstedeværende personer taler ad gangen. Dette tager tid, idet alle bidrag tvinges ind i en sekventiel form. Hvis ikke man nogenlunde sørger for at tale én ad gangen og om ét emne ad gangen, kan forståeligheden og koordinationen i interaktionen lide kraftigt under det. Disse strukturelle og tidsmæssige begrænsninger gør, at interaktionssystemer kun kan opnå en begrænset grad af kompleksitet [Luhmann 1982, s. 72-73].

Interaktionssystemerne er derfor i deres flygtige karakter afhængige af, at der også findes et *samfund*, idet de hverken kan begynde eller slutte uden samfund. De kan derimod betragtes som *episoder* i den samfundsmæssige proces, og de er

kun mulige i kraft af to samfundsmæssige forhold: For det første ligger der en sikkerhed i, at man ved, at samfundsmæssig kommunikation er forløbet allerede før episodens begyndelse, således at man kan forudsætte nogle 'aflejringer' fra forudgående kommunikation. For det andet er det muligt at afslutte interaktioner igen i kraft af, at man ved, at samfundsmæssig kommunikation også er mulig efter episodens afslutning [Luhmann 2000, s. 469]. Verden ophører med andre ord ikke med at eksistere, selv om vi ophæver den aktuelle interaktion.

Samfund

Samfundet er på den anden side "det mest omfattende socialsystem" [Kneer & Nassehi 1997, s. 47], og alle interaktioner og organisationer hører dermed til i samfundet. Imidlertid kan man ikke derfor sige, at samfundet går op i interaktioner og organisationer, idet samfundet er mere end summen af alle interaktions- og organisationssystemer [Kneer & Nassehi 1997, s. 47]. Samfundet er et system af en højere orden eller af en anden type, idet samfundet også må være i stand til at koordinere den mulige kommunikation mellem de, som i et givet tilfælde er fraværende [Luhmann 1982, s. 73]. Samfundet er således ikke begrænset af, hvem og hvad der i en given situation er nærværende. Samfundets grænser udgøres af alt, hvad der kan gøres tilgængeligt eller forstås kommunikativt,⁴ derfor kender samfundet ikke nogen social omverden:

"Hvis noget socialt opstår, hvis en ny slags kommunikationspartnere eller kommunikationstemaer dukker op, vokser samfundet med disse. De forøger samfundet. De kan ikke eksternaliseres, ikke behandles som forhold i dets omverden, for alt det, der er kommunikation, er samfund."

Luhmann 2000, s. 470.

Samfundets grænser er konstitueret af samfundet selv, og disse grænser adskiller kommunikation fra alle ikke-kommunikative sagsforhold og hændelser [Luhmann 2000, s. 472]. Dette indebærer, at enhver samfundsbeskrivelse må være en beskrivelse indenfor samfundet, det lader sig ikke gøre at beskrive samfundet 'udefra'. Det betyder dog ikke, at samfundet ikke har en omverden, blot at det ikke har en *kommunikativ* omverden. For at kunne behandle omverdenen som information er samfundet som kommunikativt system dog afhængigt af *mennesker*⁵, der som psykiske og kropslige "sensorer" kan opleve og handle i verden [Luhmann 2000, s. 472]. Kun i kraft af, at mennesker derpå italesætter samfundets omverdensforhold i kommunikation, kan de iagttages kommunikativt i samfundets sociale system.⁶

Den tredje type af sociale systemer i samfundet er *organisationer*, og vi har som omtalt foretaget en nærmere redegørelse for deres kendetegn i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse* i specialets Hovedrapport.

Samfundets uddifferentiering

Vi vil her præsentere, hvordan samfundet i historiens løb har gennemgået en evolutionær udvikling, hvori forskellige differentieringsformer har gjort sig gældende. Denne historiske og evolutionære udredning kan være interessant i forhold til vores analyse, idet vi i analysen kan kigge efter forskellige semantikker, som blandt andet kan henføres til disse forskellige differentieringsformer. Selv om vi i dag lever i et 'funktionelt uddifferentieret' samfund, så kan der godt stadigvæk lokalt optræde nogle af de øvrige mulige differentieringsformer. F.eks. er organisationer ofte hierarkisk opbyggede, selv om denne differentieringsform ikke ifølge Luhmann udgør samfundets primære differentieringsform i dag. Vi gør i det følgende mest fylldigt rede for det nutidige samfunds vigtigste differentieringsform, dvs. den funktionelle uddifferentiering, idet denne form for uddifferentiering sætter særlige betingelser for den øvrige kommunikation i samfundet. F.eks. vil vi beskrive, hvordan bestemte 'koder' for iagttagelse gennemsyrrer samfundets organisationer og interaktioner på tværs af socialt og sagligt bestemte grænser. Disse vilkår gør sig gældende for kommunikationen i organisationen ÆHF, og de gør sig endvidere gældende for vores situation som videnskabelige iagttagere. Vi må for at bedrive videnskab forholde os til, hvordan videnskaben ifølge denne tilgang må betragtes som ét funktionelt uddifferentieret delsystem ved siden af andre funktionelle delsystemer med andre perspektiver.

Samfundet sætter præmisser

Samfundet er som socialsystem kendetegnet ved, at det institutionaliserer de grundlæggende muligheder for kompleksitetsreduktion, og dermed sætter det præmisserne for alle andre sociale systemers operationer [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 63]. Dette kommer sig af, at samfundet i sin evolution danner subsystemer via systemdifferentiering. Dvs. der opstår interne system/omverdens-differencer, hvorved det samlede samfund opnår funktion af at være 'intern omverden' for delsystemerne. Uddifferentieringen reproducerer samfundssystemet, men i specialiserede udgaver, og hvert delsystem vil derpå iagttage det samlede

samfund ud fra hvert sit specialiserede perspektiv [Luhmann 2000, s. 54]. Samfundet kan uddifferentiere sig i delsystemer på forskellige måder, dvs. bestemte differentieringsformer bliver fremherskende i forskellige typer af samfund. Disse forskellige differentieringsformer adskiller sig fra hinanden ved den måde, de etablerer deres grænser mellem subsystemer og intern omverden på [Luhmann 1982, s. 233]. Det er disse omstillinger i samfundets differentieringsformer, der karakteriserer samfundets evolutionære udvikling.

Ser man historisk på det, kan man ifølge Luhmann iagttage tre fremherskende differentieringsformer, der har gjort sig gældende [Kneer & Nassehi 1997, s. 126-146; Luhmann 1982, s. 229-254].

- 1) Segmentær uddifferentiering
- 2) Stratifikatorisk eller hierarkisk uddifferentiering
- 3) Funktionel uddifferentiering

Bemærk, at der ikke er tale om rendyrkede samfundsformer, men disse differentieringsformer beskriver det *primære* differentieringsprincip i de beskrevne samfundsformer. Dvs. der kan godt være flere differentieringsformer til stede i et samfund samtidig. Derfor kan semantikkerne fra disse forskellige samfundsformer også gøre sig gældende lokalt som 'konkurrerende perspektiver' og være medbestemmende for, at bestemte konditioner opstår i et givet socialt system. F.eks. kan de gøre sig gældende i større eller mindre omfang i en organisation som ÆHF.

Segmentær uddifferentiering

Den *segmentære* differentieringsform er kendetegnet ved en uddifferentiering i ensartede delsystemer, f.eks. stammer, klaner, landsbyer, familier osv. Simple samfundssystemer som f.eks. arkaiske samfund hører til i denne kategori. Segmentært differentierede samfund er uddifferentierede i delsystemer, der er begrænset til konkrete lokaliteter og handlingssituationer. Det betyder, at difference mellem interaktion og samfund ikke kan ophæves, idet personernes nærvær er det væsentligste kriterium på tilhørsforhold til samfundet. Desuden kan det enkelte delsystem kun iagttage andre delsystemer i den indre samfundsmæssige omverden som systemer, der ligner hinanden. Disse forhold medfører begrænsninger i delsystemernes håndtering af kompleksitet, idet den samfundsmæssige virkelighed synes ens og symmetrisk fra enhver position indenfor samfundssystemet. Desuden er der ikke et særlig stort selektionsspillerum for mulige hand-

lingstilslutninger. Alle sociale former forbliver i denne samfundsform bundet til konkrete lokaliseringer og må være præsente for at kunne virke. De segmentære samfund lider således af tilsvarende problemer som interaktionssystemerne nævnt ovenfor med hensyn til håndtering af stigende kompleksitet, idet man i et segmentært samfund ikke kan opleve, at der er forskel på interaktion og samfund [Kneer & Nassehi 1997, s. 126-127]. Derfor stilles disse tidlige segmentære samfund i historiens løb overfor et funktionelt krav om differentiering i *forskelligartede* delsystemer [Kneer & Nassehi 1997, s. 129].

Stratifikatorisk uddifferentiering

Stratifikatorisk differentierede samfund er inddelt i ulige sociale lag, dvs. de er struktureret gennem lededifferencen 'for oven / for neden'. Samfundet består i en stratifikatorisk differentieret samfundsform ikke i ensartede systemer, men i forskelligartede delsystemer. Imidlertid forholder disse forskellige delsystemer sig ikke til hinanden i vilkårlig ulighed, idet de står i en *hierarkisk* relation til hinanden. Når denne samfundsform tilordner personer til bestemte stillinger og positioner, så er det derfor i højere grad socialdimensionen end sagsdimensionen, der står i forgrunden i den samfundsmæssige autopoiesis:

"Det afgørende er ikke, *hvad* der bliver sagt, men *hvem*, der siger det, og om det sker *for oven* eller *for neden*. F.eks. var det sådan i hof- eller riddersamfundet [...], at agtelse eller ringeagt i forhold til en person ikke så meget beroede på argumenter eller på sympati, men snarere på personens sociale position."

Kneer & Nassehi 1997, s. 130.

Man tilhører fra fødslen en bestemt kaste, stand eller social klasse, og disse lag i samfundet lukker sig om sig selv, idet der kun yderst sjældent sker forskydninger mellem samfundets lag.⁷ Men til forskel fra det segmenterede samfund kan iagttagelse af samfundets helhed nu ske fra forskellige perspektiver, idet de enkelte lag i samfundet kan iagttage, at andre delsystemer har en anden placering i samfundet. Overklassernes identitet smelter sammen med den hierarkiske opfattelse af samfundet, og denne opfattelse definerer hækkeordenen for alle andre. Dvs. overklassen definerer i denne samfundsform samfundets selvbeskrivelse, dets betydende semantikker, og underklasserne tilpasser sig, fordi der ikke er andre alternativer [Luhmann 1982, s. 235].

Det funktionelle problem med den stratifikatoriske differentieringsform er imidlertid, at den udelukkende tilbyder differentiering ud fra forskellen 'for oven / for neden'. Derved kan subsystemerne udelukkende opretholde deres identitet og deres grænser ved at definere sig i forhold til andre subsystemers rang og der-

med i forhold til lighed eller ulighed. De lavere klassers eneste mulighed for at komme til orde er tilsyneladende konflikt i form af opstand eller oprør i denne samfundsform [Luhmann 1982, s. 235]. Det hierarkisk orienterede samfund er derfor udsat for et pres, når det angår kommunikation om andre forhold end problemstillinger vedrørende høj og lav status i samfundet.

Funktionel uddifferentiering

På baggrund af, at kompleksiteten i samfundet gradvist bliver for høj til, at det stratificerede samfund kan håndtere den, udvikler der sig i det 18. århundrede nogle strukturforandringer, der leder frem mod det *funktionelt uddifferentierede* samfund. Det funktionelt uddifferentierede samfund er den samfundsform, som ifølge Luhmann i dag kendetegner verdenssamfundet [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 68]. Denne samfundsform karakteriseres ved en uddifferentiering i uens funktionelt uddifferentierede delsystemer, også kaldet *funktionssystemer*. Disse funktionssystemer kan ikke integreres med en fælles grundsymbolik, til forskel fra forholdene i segmentære og stratificerede samfund. En af de evolutionære forudsætninger for, at funktionssystemerne opstår, er skabelsen af *symbolsk generaliserede medier* såsom penge, magt, ret, sandhed osv. Symbolsk generaliserede medier gør kommunikation mellem kommunikationsdeltagere, der ikke kender hinanden, mulig. Det gør de, idet de kan danne medie for en hvilken som helst kommunikation om alt muligt [Andersen & Born 2001, s. 125]. F.eks. gør det symbolsk generaliserede medie 'penge' det muligt at sammenligne ellers usammenlignelige størrelser, da praktisk taget alt kan gøres op i penge. Tilsvarende kan alt italesættes i det symbolsk generaliserede medie 'sandhed', idet praktisk taget alt kan iagttages med en videnskabelig tilgang. De symbolsk generaliserede medier tjener dermed til at transformere usandsynlighed til sandsynlighed i den samfundsmæssige kommunikation [Thyssen 1991, s. 16].

Koder og funktionssystemer

De funktionelle delsystemer opererer ud fra hver deres funktionsspecifikke perspektiver, f.eks. økonomi, politik, ret, religion, opdragelse, kunst, videnskab osv. Hver funktion bliver autonomt varetaget af et delsystem, og hvert delsystem giver sin egen funktion grundlæggende status [Baraldi, Corsi & Esposito 1999, s. 68]. Disse funktionelle delsystemer opererer endvidere ved hjælp af bestemte iagttagelsesledende grundforskelle [Kneer & Nassehi 1997, s. 136]. Funktionssy-

stemerne iagttager således ud fra en streng fastholdelse af to værdier i deres binære *koder*:

”Det er [...] afgørende for politikken, om man besidder embede og beslutningsmagt eller ej, for økonomien om man betaler eller ej, for retten om noget anses for at være ret eller ej, for videnskaben om et udsagn er sandt eller ej, for religionen om noget tjener frelsen og den moralske standard eller ej, og for opdragelsen om noget bliver lært med henblik på, om det giver chancer senere i livet eller ej.”

Kneer & Nassehi 1997, s. 137.

At koderne er binære betyder, betyder, at de på en måde deler verden i to halvdelen, og hele verden kan begribes ud fra den aktuelle kode. I økonomiens blik kan verden sammenfattes i det, jeg har, samt det jeg ikke har [Andersen & Born 2001, s. 126]. Tilsvarende kan verden i rettens blik sammenfattes i det, jeg har ret til, og det jeg ikke har ret til. Koderne udelukker så at sige hinanden, og skiftes der kode i en samtale, ændrer det hele samtalens indhold og mulige fortsættelse [Andersen & Born 2001, s. 126]. Det betyder dog ikke, at f.eks. adgang til uddannelse er fuldstændigt uafhængig af betalingsevne, eller at videnskabelig sandhed ikke kan bruges til at begrunde politiske beslutninger med. Men sådanne relationer mellem funktionelle delsystemer er altid af en sådan art, at de ikke sprænger grænserne mellem systemerne [Kneer & Nassehi 1997, s. 137-138].

Her følger en oversigt over nogle af de vigtigste funktionssystemer, symbolsk generaliserede medier og tilhørende binære koder:⁸

Funktionssystem	Symbolsk gen. medie	Binær kode
Det økonomiske system	Penge	Betale / ikke betale
Retssystemet	Ret	Ret / uret
Det politiske system	Magt	Magt / ikke magt
Det pædagogiske system	Dannelse	Læring / ikke læring
Sundhedssystemet	Sundhed	Sund / syg
Kærlighedssystemet	Kærlighed	Elsket / ikke elsket
Videnskabssystemet	Sandhed	Sandt / ikke sandt
Religionssystemet	Tro	Immanens/transcendens

Funktionssystemerne gennemsyrrer hele samfundet

Det er væsentligt at bemærke, at funktionssystemerne er systemer uden social afgrænsning, dvs. de kan ikke lokaliseres på samme måde som interaktioner og organisationer, idet de gælder for hele samfundet. De er lukkede på sagsdimensionen, men altså ikke på socialdimensionen. Alle kan principielt deltage i funktionssystemernes kommunikation, idet de ikke har medlemskriterier [Andersen & Born 2001, s. 124]. Funktionssystemernes koder og symbolsk generaliserede medier mv. gennemsyrrer alle socialsystemer i samfundet og dermed også dets organisationer og interaktioner. Der eksisterer dog organisationer, der primært varetager ét funktionssystems sagforhold, f.eks. varetager retsvæsenet fortrinsvis retlige forhold, banker varetager primært økonomiske spørgsmål, og et universitet varetager først og fremmest videnskabssystemets interesser. Men eksempelvis en bank rummer altid både det økonomiske, det retslige og det politiske systems symbolsk generaliserede kommunikationsmedier, og tilsvarende gælder for andre organisationer, at de altid betjener sig af flere funktionssystemer [Andersen & Born 2001, s. 127]. I den enkelte kommunikation, i tilslutningshandlingen, må der imidlertid altid vælges én og kun én kodning.

Programmer

Funktionssystemernes koder danner kun de kontekstuelle rammer, inden for hvilke det pågældende delsystem kan udvikle rammer. Koden sørger således for den lukning af systemet, som muliggør dets specifikke form for åbenhed. Systemets åbenhed varetages derimod af *programmer*, dvs. fikserede betingelser hvorunder den ene eller den anden side af kodens binære forskel bliver sat [Kneer & Nassehi 1997, s. 138]. Programmer er "forudgivne betingelser for rigtigheden i selektionen af operationer," som Luhmann formulerer det [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 138]. I videnskaben udgøres programmerne eksempelvis af teorier, som afgør sandhed eller falskhed, i retten er det love, forordninger, forretningsordener og kontrakter, der afgør ret eller uret, og i økonomien udgøres programmerne af priser og investeringsprogrammer. Programmeringer gør det muligt for delsystemerne at indbygge deres omverden (dvs. også noget som ikke nødvendigvis retter sig efter koden) i deres egne operationer, uden at de derved forlader deres egen binære kodning [Kneer & Nassehi 1997, s. 138]. Delsystemerne strukturerer så at sige verden ud fra den tilgrundliggende binære kode via bestemte programmer, som gør, at omverdenen kan betragtes meningsfuldt ud fra det specifikke delsystems kodificering.⁹

Funktionssystemernes perspektiver

Differentieringerne inddeler ikke verden i forskellige meningsområder eller adskilte værensformer. Derimod drejer det sig om forskellige *iagttagelser* af verdens helhed [Kneer & Nassehi 1997, s. 140]. Verden tager sig forskelligt ud, alt efter hvilket funktionelt delsystem der iagttager den. Koden i det enkelte delsystem bliver sat som uomgængelig (ingen økonomi uden betaling, ingen videnskab uden sandhed og ingen politik uden magt osv.), og et funktionelt delsystems operationer kan ikke erstattes af et andet delsystems operationer. Der optræder derfor et *paradoks*, når et funktionssystem anvender sin kode på sig selv, idet det bliver klart, at det er koderne selv, der har skabt det, som de ser i verden. Videnskaben ser f.eks. ikke bare sande og falske udsagn om noget i dets omverden, den skaber først ved hjælp af sin system/omverdensforskell den verden, der er dens genstand. Tilsvarende bliver retssystemet konfronteret med, at det selv skaber ret og uret i kraft af dets iagttagelse, ret og uret er ikke bare noget, som på forhånd forefindes. Dette paradoksale forhold bliver "uudholdeligt" [Kneer & Nassehi 1997, s. 142] for systemet, og for at afparadoksere problematikken erstatter systemet ledeforskellens enhed med en *difference*. Heri ligger, at systemet udvikler programmer, som kan tilordne omverdenens forhold til den ene eller den anden side af ledeforskellen.¹⁰ Man kan også sige, at systemet vælger at fungere, *som om* verden var, som den bliver iagttaget [Kneer & Nassehi 1997, s. 143], altså som om verden for videnskaben er opbygget af sande og falske udsagn om virkelighedens beskaffenhed, eller som om verden for retssystemet er opbygget af retmæssige og uretmæssige forhold osv.

Verden er polycentrisk

Den funktionelle uddifferentiering har som konsekvens, at der ikke kan findes en central instans i samfundet, som kan transcendere *alle* de funktionelle delsystemer og forbinde dem meningsfuldt. 'Verden' kommer kun til syne i delsystemernes perspektiver, der findes intet privilegeret sted, hvorfra alle perspektiver meningsfuldt kan overskues. Det betyder, at tidligere tiders ontologiske sikkerhed i en monokontekstural verden omformes til *polykonteksturalitet* i det moderne, uddifferentierede samfund. Der findes masser af forklaringer på verden som helhed, men ingen af disse forklaringer har krav på at være enerådende [Kneer & Nassehi 1997, s. 147]. Også disse helhedsbetragtninger (inklusive systemteoriens betragtning) er udsat for andres iagttagelse, dvs. helheden tager sig anderledes ud fra andre perspektiver. Der gives nok 'store fortællinger' og vedholdende semantikker, men ingen af disse har i denne forståelse et privilegeret ståsted i den polycentriske moderne verden.

Noter

- bilag 2

- ¹ Semantik udgør hos Luhmann et 'temaforråd', som står til rådighed i en given sammenhæng. Vi præsenterer Luhmanns semantikbegreb nærmere under *Semantik og kultur* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* i specialets Hovedrapport.
- ² En del af den følgende fremstilling er baseret på Luhmanns artikel fra 1975, *Interaktion, Organisation, Gesellschaft* fra *Soziologische Aufklärung Bd. 2*, Westdeutscher Verlag, Opladen. Dog anvender vi den engelske oversættelse i: Luhmann 1982, s. 69-89. Bemærk, at denne tekst er udgivet før Luhmanns kommunikationsteoretiske omformulering af teoriapparatet, hvorfor 'handling' visse steder i fremstillingen er brugt som grundbegreb i stedet for kommunikation.
- ³ Luhmann har også formuleret det således: "Interaktionssystemer [har] tilstrækkeligt bestemte eller i hvert fald bestemmelige grænser, idet de lukker alt ind, som kan behandles som *nærværende*, og de kan i givet fald afgøre blandt de nærværende, hvad der skal behandles som nærværende, og hvad der ikke skal" [Luhmann 2000, s. 474].
- ⁴ Luhmann har formuleret det således: "The boundaries of society are the boundaries of possible meaningful communication, notably the boundaries set by accessibility and understandability" [Luhmann 1982, s. 73].
- ⁵ Bemærk, at vi her benytter Luhmanns definition af 'menneske', nemlig mennesket som psykisk og biologisk system, dvs. som psykisk og biologisk omverden for sociale systemer.

- ⁶ I Luhmanns formulering: "Det [samfundet, red.] er og bliver afhængigt af sensorer, som formidler omverdenen til det. Disse sensorer er menneskene i den fulde betydning af deres interpenetration: Som psykiske og kropslige systemer" [Luhmann 2000, s. 472].
- ⁷ Se [Luhmann 2002a] for en præsentation af inklusions- og eksklusionsbetingelser i de forskellige typer af samfund.
- ⁸ Opstillet ud fra Andersen & Born 2001, s. 127 samt Qvortrup 2002, s. 176-177. Se i øvrigt sidstnævnte for en mere omfattende oversigt over funktionssystemer og deres koder, programmer mv.
- ⁹ Som Kneer & Nassehi udtrykker det: "For det økonomiske system er verden [...] et anbringelsesobjekt til fremstilling og genfremstilling af betalingsdygtighed; for *politikken* er verden et rum, hvor der træffes beslutninger alt efter, om man stadigvæk eller endnu ikke har magten i hænde; for *retten* er verden struktureret ved, at man i den kan skelne mellem retmæssigt og ikke retmæssigt; for *religionen* er verden et sted, hvor man kan gøre sig fortjent til frelse eller fortabelse; for *videnskaben* et gyldighedsrum, hvor der findes sande og usande udsagn" [Kneer & Nassehi 1997, s. 140].
- ¹⁰ Ved at udskifte ledeforskellens enhed med en difference opnår systemet ifølge Luhmann nye måder at orientere sig på, som ikke anfægter funktionssystemets binære kodificering: "Så kan systemet orientere sine operationer efter denne difference, kan veksle inden for denne difference, kan udvikle programmer, som regulerer tilordningen af operationer til kodens positioner og modpositioner, *uden at stille spørgsmål ved kodens enhed*" [Luhmann, i: Kneer & Nassehi 1997, s. 142-143].

Bilag 3

Beskrivelse af organisationen

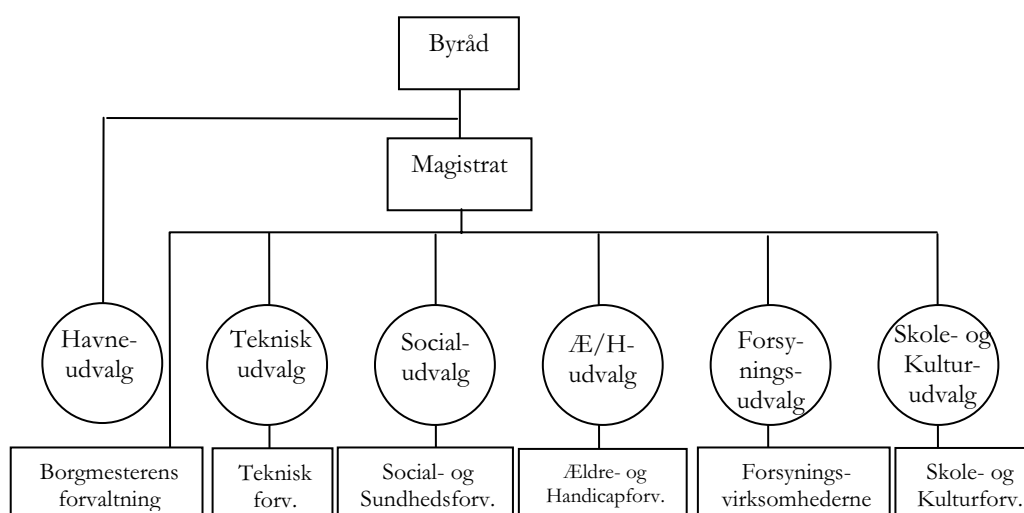
Vi vil her præsentere den organisation, hvori vores case udspiller sig, nemlig ÆHF (Ældre- og Handicapforvaltningen) i AAK (Aalborg Kommune). ÆHF i AAK udgør systemreferencen for vores analyse, og vi vil derfor her præsentere læseren for, hvilken type af organisation vi har med at gøre. Der er tale om en ret omfattende organisation med en kompleks omverden af borgere, politikere mv., dvs. der er tale om en organisation, der skal håndtere store mængder af kompleksitet for at kunne fungere. Vi lægger ud med en beskrivelse af AAK generelt, da ÆHF må betragtes som et delsystem i denne organisation, og på den baggrund vil vi derefter mere specifikt beskrive ÆHF som organisation.

Aalborg Kommune

AAK er en stor og mangesidet virksomhed med en årlig omsætning på ca. 10 mia. kr. Kommunen er også den daglige arbejdsplads for ca. 16.000 mennesker, svarende til mere end 12.000 heltidsansatte. De forskellige arbejdspladser er meget spredte, både med hensyn til geografi og funktioner. Kommunens virke omfatter, som enhver anden organisation af sin slags, blandt andet skoledrift, kulturelle institutioner, vej- og parkanlæg og, ikke at forglemme, ældre- og handicapområdet. Målt på antallet af borgere er AAK inden strukturreformen landets fjerdestørste kommune med godt 162.000 indbyggere. Ses der på arealet er det

landets tredjestørste kommune med godt 560 km² [jv. <http://kommunefakta.netborger.dk.>].

Som andre kommuner har AAK differentieret sig i en administrativ og en politisk struktur:



I den *politiske* struktur er Aalborg Byråd kommunens øverste styrende organ, og byrådet har det overordnede ansvar for kommunens virksomhed. Der er et økonomiudvalg (Magistraten) og fem stående udvalg. Byrådet består af 31 medlemmer, der vælges hvert fjerde år ved direkte valg. Byrådet vælger borgmesteren, to viceborgmestre, fem udvalgsformænd - kaldet rådmænd - og medlemmerne af de fem stående udvalg.

Sammensætningen af hvert udvalg afspejler byrådets sammensætning og består af syv byrådsmedlemmer. De fem stående udvalg er: Teknisk Udvalg, Socialudvalget, Ældre- og Handicapudvalget, Skole- og Kulturudvalget samt Forsyningsudvalget. Udvalgene er ansvarlige for forvaltningen af deres respektive forvaltningsområder. Udvalgene træffer afgørelse i sagerne i det omfang, udvalget ikke har delegeret sin kompetence til rådmanden og/eller administrationen. Udover de stående udvalg er der desuden en række andre udvalg, nævn og kommissioner, som vi ikke vil gøre nærmere rede for her.

Den *administrative* struktur er i AAK delt ud på i alt seks forvaltninger: Borgmesterens Forvaltning, Teknisk Forvaltning, Social- og Sundhedsforvaltningen, Ældre- og Handicapforvaltningen, Skole- og Kulturforvaltningen samt Forsynings-virksomhederne. De 5 af de 6 forvaltninger er underlagt de 5 stående udvalg under byrådet, mens den sidste forvaltning udgøres af Borgmesterens Forvaltning.

Der er nedsat en direktørgruppe til at varetage den nødvendige samordning af kommunens administrative aktiviteter. Gruppen består af kommunaldirektøren (formand) og direktørerne for de fem øvrige forvaltninger. Direktørgruppen er styringsgruppe for alt tværforvaltningsmæssigt samarbejde på embedsmandsniveau. Der er desuden dannet en række samordningsgrupper, som for eksempel: økonomi- og planlægningsgruppen, personale- og udviklingsgruppen, IT-gruppen og kommunikationsgruppen. Disse grupper er ikke indtegnet i organisationsdiagrammet ovenfor.

Beslutningskommunikation i AAK

Set i forhold til de fire typiske karakteristika for organisationers beslutningskommunikation, som vi har fremlagt under vores *Organisations- og IKT-forståelse* i specialets *Hovedrapport*, så kan vi konstatere, at AAK er en særdeles kompleks organisation med mange ansatte i mange forskellige positioner. Det betyder blandt andet, at mange af de beslutninger, der bliver truffet, berører mange mennesker både i og udenfor organisationen. AAK har som mange andre kommuner valgt at organisere sig 'bureaukratisk' i dens administration med en rådmand i toppen af hver forvaltning og en hierarkisk organiseringsform med flere ledelsesniveauer i den enkelte forvaltning.

I forhold til beslutningsprocesser skal 'kommandovejene' som udgangspunkt følges. AAK har således faste rammer for, hvordan beslutninger foretages, ligesom der er faste kriterier for, hvem der kan foretage hvilke beslutninger i organisationen. Organisationen drives for offentlige midler og er underlagt politisk styring, hvilket indebærer en høj grad af politisk og mediemæssig bevågenhed på, hvordan de tildelte midler bliver forvaltet af organisationen. Dvs. i forhold til dens omverdenssystemer er denne organisation underlagt nogle særlige krav om at kunne legitimere sine beslutninger i forhold til de ydelser, som organisationen leverer. Dels skal de enkelte forvaltninger effektuere politiske beslutninger fra byråd og stående udvalg, dels skal forvaltningerne stå til rådighed som serviceorgan for disse politiske instanser. Og først og fremmest skal forvaltningerne selvfølgelig levere de borgerrettede serviceydelser, som de hver især er indrettet på.

Ikke overraskende møder man som overordnet målsætning for kommunens organisationsudvikling, at "[...] kommunen derigennem bliver mere effektiv og bliver i stand til at give en bedre service til borgerne]" [jv. Aalborg Kommunes redegørelse om servicestrategi 2003-2005, s. 6.]. Organisationens funktion er altså at håndtere bestemte samfundsmæssige funktioner såsom vejdrift, pleje af ældre og handicappede, skole- og kulturforhold mv., og den indretter sig i sine interne or-

ganisationsstrukturer på bedst muligt at kunne levere disse ydelser for kommunens borgere.

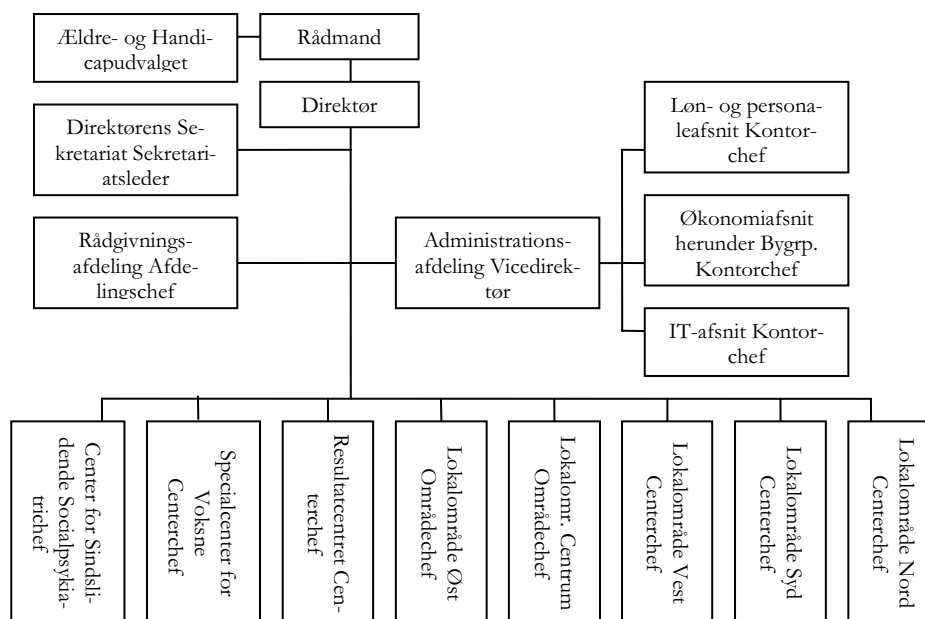
Ældre- og Handicapforvaltningen

ÆHF er en af kommunens 6 forvaltninger. Forvaltningen løser en bred vifte af sociale og sundhedsmæssige opgaver for ældre og handicappede i Aalborg Kommune. Målet for forvaltningen, som det står beskrevet i "Mål og Udvikling 2005", er flg.:

"[...] - i et samspil mellem brugeren og medarbejderen – at skabe rammerne for et godt liv for yngre med handicap og ældre i Aalborg Kommune. Et godt liv tager udgangspunkt i den enkeltes baggrund, livsform og udviklingsmuligheder."

I Aalborg Kommune er der 21.000 folkepensionister og 7.000 førtidspensionister, som under en eller anden form har tilknytning til forvaltningen. De ydelser, som ÆHF leverer til borgerne, består af flg.: bistand/pleje til ca. 4.400 borgere, rengøring til ca. 4.600 borgere, hjemmesygepleje til ca. 5.900 borgere, madservice til ca. 2.800 borgere og heraf får ca. 1.400 madudbringning. Herudover er der 172 yngre med handicap med ledsagerordning, og 58 modtager personlig pleje. Der er ca. 1.260 plejehjemsboliger fordelt på 40 plejehjem og desuden 1.470 boliger med kald. Yderligere er der 35 aktivitetscentre med ca. 8.300 faste brugere [jv. Ældre- og Handicapforvaltningen, Årsberetning 2003]

Til at løse denne opgave er der i Ældre- og Handicapforvaltningen 3.900 heltidsansatte, svarende til ca. 4.900 medarbejdere og et budget på 1,6 mia. kr. Som illustreret nedenfor er forvaltningen delt op i Centraladministrationen, 5 lokalområder, Center for Sindslidende, Specialcentret for Voksne samt Servicecentret, som omfatter fem produktionskøkkener, fire rengøringscentre, to optræningscentre og Hjælpemiddeldepotet. Langt de fleste af forvaltningens opgaver løses decentralt i lokalområderne og centrene.



Den overordnede koordinering, planlægning og budgetlægning af aktiviteterne inden for Ældre- og Handicapforvaltningen sker i Centralforvaltningen. Centralforvaltningen består af Rådgivningsafdelingen, Administrationsafdelingen og Direktørens Sekretariat.

Ældre- og Handicapforvaltningen ønsker at være en åben forvaltning og føre en bred dialog – både med kommunens borgere, samarbejdspartnere, pressen, internt i ledelsen og medarbejderne imellem. Der anvendes selvfølgelig forskellige kanaler til at informere og kommunikere med. En af disse kanaler er brugen af elektroniske netværk ved bl.a. anvendelsen af mailprogram, internettet [AAK's hjemmeside – www.aalborg.dk], og internt anvendes blandt andet medarbejderportalen KLIK. På dette område er der i de seneste år sket en rivende udvikling. Midt i 80'erne havde Social- og Sundhedsforvaltningen, hvorunder Ældre- og Handicapforvaltningen dengang hørte, ca. 20 pc'er til det administrative personale. Nu er der ca. 830 pc'er og 2.086 pc-brugere i Ældre- og Handicapforvaltningen alene.

Beslutningskommunikation i ÆHF

ÆHF er som delsystem i AAK 'gennemsyret' af de beslutningspræmisser, der generelt gælder i den samlede organisation. Som det fremgår af organisationsdiagrammet ovenfor er der også i ÆHF tale om en hierarkisk organiseringsform med fastlagte retningslinjer for, hvem der kan tage hvilke beslutninger. Endvidere er ÆHF underlagt mange af de politiske og administrative beslutninger, som

foretages i byrådet, magistraten og direktørgruppen, ligesom organisationens funktionsområde er underlagt lovgivningsmæssig regulering fra statsligt niveau. Dermed vil organisationen i sin beslutningskommunikation orientere mange af sine beslutninger mod udefrakommende 'imperativer', da den ellers ville komme på kant med de konditionerings, hvorunder organisationen fungerer.

At der er tale om en offentlig forvaltning har naturligt nok sat sit præg på organisationen, forstået sådan at organisationen i høj grad orienterer sig efter, at den skal kunne levere tilfredsstillende ydelser i forhold til dens omverden, dvs. først og fremmest service til ældre og handicappede medborgere i kommunen. Programformuleringer om forskellige tiltag i organisationen har næsten altid dette overordnede mål for øje, eller de kan relateres til dette mål. Desuden er forvaltningens arbejdsområde placeret i et felt med stor politisk og pressemæssig bevågenhed, hvilket medfører, at organisationen må være opmærksom på, hvilke politiske 'vinde' der blæser for tiden på ældre- og handicapområdet.

Som det fremgår af beskrivelsen ovenfor, så er der tale om en temmelig stor organisation. Alene ÆHF har næsten 5.000 ansatte fordelt ud over mange institutioner og over et stort geografisk areal. Den geografiske spredning af de ansatte betyder, at det kan være svært at mødes ansigt til ansigt med samarbejdspartnere fra andre dele af forvaltningen eller fra andre institutioner. Derfor foregår megen kommunikation på skrift, blandt andet via e-mail og andre IKT-netværk. Som vi har anført i forbindelse med gennemgangen af udbredelsesmedier, så medfører brugen af skriftlig kommunikation både en udvidelse af kommunikationens muligheder, idet det bliver muligt at nå ikke-nærværende adressater. Men brugen af udbredelsesmedier medfører også nogle begrænsninger i retning af, at det bliver usikkert, hvordan kommunikationen bliver forstået, og ikke mindst om den bliver til præmis for handlinger hos de intenderede adressater. Afstanden mellem de forskellige dele af organisationen skaber desuden subkulturer i de forskellige institutioner og mellem de forskellige faggrupper, hvilket kan føre til kommunikationsproblemer og manglende forståelse afdelinger og fagområder imellem.

Særligt i forhold til beslutninger vedr. IKT-problemstillinger er det værd at bemærke, at hver forvaltning har sit eget 'IT-afsnit', men at der også eksisterer et centralt 'IT-center', som koordinerer på tværs af forvaltningerne. Specielt vedr. beslutninger om IKT-systemet KLIK er der nedsat en 'styregruppe', som mødes med jævne mellemrum for at koordinere indholdskategorier mv. i KLIK. Denne styregruppe består af repræsentanter fra alle forvaltninger.

Bilag 4

Punkt 9.**'Den åbne digitale administration' indgåelse af kontrakt med Det Digitale Nordjylland samt leveringsaftale med ICL Invia.**

85.02.00P20/1596.

Magistraten indstiller, at byrådet godkender,

- at Aalborg Kommune indgår kontrakt med Det Digitale Nordjylland vedrørende projektet 'Den åbne digitale administration'. Målsætninger, projektforsøb og økonomi fremgår af sagsbeskrivelsen og tabel 6,
- at Aalborg Kommune som følge heraf indgår en leveringsaftale med ICL Invia vedrørende levering af elektronisk sags- og dokumentbehandlingssystemer og konsulenttydelser til sikring af de nødvendige edb-systemer for den digitale administration,
- at målene for 'Den åbne digitale administration' er at skabe grundlag for en 5% effektivisering på de administrative budgetter i 2005, samt i 2003 at give byrådet og borgerne adgang til de politiske udvalgs dagsordner, referater, bilag og sager, samt ud- og indgående postlister med adgang til dokumenterne fra kommunens hjemmeside,
- at der reserveres midler til de nødvendige tekniske forudsætninger for 'Den åbne digitale administration' og for de øvrige fyrtårnsprojekter (tabel 7),
- at der reserveres midler til nye mindre IT-fyrtårnsprojekter og til andre initiativer (tabel 8), og
- at finansieringen af disse initiativer sker som opstillet i tabel 2 ved midler fra den centrale IT-fyrtårnspulje, ved overførelsesmidler i Borgmesterens Forvaltning, ved støtte fra Det Digitale Nordjylland, ved overskud fra de fælles IT-kontrakter, ved fyrtårnspartner bidrag fra ICL Invia, ved fremrykning af Forsyningsvirksomhedernes andel, ved besparelser på kommunens internetadgang, samt ved leasing finansiering.

De stående udvalg anbefaler indstillingen.

Ældre- og Handicapudvalget: Anna Kirsten Nielsen var fraværende.

Forsyningsudvalget: Anita Knakkegaard var fraværende.

Sagsbeskrivelse**Baggrund og sammenhænge**

I forbindelse med udarbejdelsen af ansøgningerne til Det Digitale Nordjylland udarbejdede Direktørgruppen i samarbejde med Magistraten Aalborg Kommunes IT-vision.

Det centrale i denne vision er at benytte informationsteknologien og internettet i dialogen med borgerne og at give borgerne en høj effektivitet i den service, der tilbydes bl.a. i form af selvbetjeningsløsninger.

Den digitale administration er imidlertid en forudsætning for, at Aalborg Kommune kan tilbyde borgerne disse muligheder. Kommunen kan ikke have 'et digitalt ydre' uden også at have 'et digitalt indre'.

I den digitale administration skal ressourcerne udnyttes bedst muligt for at skabe effektiviseringsgevinster.

Aalborg Kommunes IT-vision skal realiseres gennem en række konkrete projekter. Mange af disse blev fremsendt som projektansøgninger til Det Digitale Nordjylland efter forudgående godkendelse i Magistraten den 25. september 2000.

En række af kommunens projektansøgninger blev tildelt støtte af Det Digitale Nordjylland.

Projekterne 'Den åbne digitale administration' og 'Den digitale Socialforvaltning' blev bedømt til at have en kvalitet, der gjorde dem berettiget til støtte. Desværre havde Det Digitale Nordjylland ikke umiddelbart midler til disse to projekter, hvorfor de af Det Digitale Nordjylland blev sat på venteliste til eventuelle tilbagefaldsmidler.

På grund af projekternes grundlæggende karakter og på grund af forventningerne til projekternes potentialer i retning af effektivisering, åbenhed og selvbetjening har der siden afgørelsen i Det Digitale Nordjylland været arbejdet på at realisere projekterne på anden måde.

Bestyrelsen for Det Digitale Nordjylland har den 30. marts 2001 godkendt projektet 'Den åbne digitale administration' som et fyrtårnsprojekt med en støtte på 963.362 kr. Projektet søgte om 9.054.856 kr.

Projektet 'Den digitale Socialforvaltning' vil ikke modtage støtte fra Det Digitale Nordjylland. Det er i en selvstændig indstilling foreslået, at der reserveres midler til investeringerne i dette projekt i Aalborg Kommunes IT-fyrtårnspulje (se dagsordenens punkt 10) .

I det efterfølgende bliver der redegjort for målsætningen og økonomien for projekt 'Den åbne digitale administration'.

Der er en række tekniske forudsætninger for projekterne. Etableringen af disse forudsætninger vil desuden styrke de øvrige Fyrtårnsprojekter. Der er redegjort for de tekniske forudsætninger i sagsbeskrivelsen nedenfor.

Med igangsættelsen af disse initiativer har Aalborg Kommune gjort en aktiv indsats for at realisere den samlede IT-vision - dels gennem

fyrårnsprojekter i samarbejde med Det Digitale Nordjylland og dels via egne initiativer.

Konsekvenser for organisationen

For at få det rette udbytte af investeringerne i Den åbne digitale administration, forudsætter det, at der foretages grundige analyser og tilpasninger af forretningsgange. Derfor vil der i indkøringsperioden være et kraftigt ressourcetræk på forvaltningernes personale dels i forbindelse med sådanne analyser og fastlæggelse af nye forretningsgange, men ikke mindst når den praktiske gennemførelse finder sted.

Særligt i 2002 og 2003 vil ressourcetrækket være stort og vil kunne blive forstærket afhængig af resultaterne af det igangværende udbud af fagsystemerne, der afsluttes primo 2002.

Såfremt dette udbud medfører, at der skal indføres nye fagsystemer for kommunen som helhed eller i enkelte forvaltninger, vil dette forøge ressourcetrækket i samme tidsperiode som indførelsen af den digitale administration.

Økonomisk oversigt og finansiering

I forbindelse med budget 2001-2004 afsatte byrådet en pulje - Fyrårnspuljen - på 8 mio. kr. årligt til central finansiering af kommunens deltagelse i Det Digitale Nordjylland - i alt 32 mio. kr.

I byrådets møde den 12. marts 2001 (punkt 8) blev det besluttet at anvende fyrårnspuljen på følgende måde:

Tabel 1	- Over slag -				Total
	2001	2002	2003	2004	
Projekter		-1.	000 kr.	-	
Udveksling af informationer mellem sektorerne	50	250	50	0	350
Det aktive Aalborg-kort - døgnservice til borgerne	770	785	707	0	2262
AMB kulturbasen	175	175	0	0	350
På vej mod det åbne digitale rådhus	590	210	0	0	800
Netforum	200	200	200	0	600
Reservering af Fyrårnspuljen i alt	1.785	1.620	957	0	4.362
Restbeløb i Fyrårnspuljen	6.215	6.380	7.043	8.000	27.638
	8.000	8.000	8.000	8.000	32.000

Det blev desuden besluttet, at der på et senere tidspunkt skal tages stilling til anvendelse af de resterende puljemidler.

Den følgende tabel viser det samlede investeringsbehov og finansieringen for de projekter og initiativer, der er nævnt i indstillingen.

Tabel 2	2001	2002	2003	2004	Total
		-	1.000		
			kr. -		
Finansieringsbehov					
Den åbne digitale administration (Tabel 6)	7.931	8.036	3.056	1.490	20.514
Tekniske forudsætninger (Tabel 7)	2.000	400	400	400	3.200
Andre initiativer (Tabel 8)	300	0	200	0	500
Leasingafgift (rente 5,5%)	0	0	0	2.901	2.901
Driftsudgifter	502	2.616	2.563	2.591	8.273
Samlet finansieringsbehov	10.734	11.053	6.219	7.383	35.388
Finansiering					
Fyrtårnspulje	6.215	6.080	4.543	7.200	24.038
Overskud IT-kontrakter (skøn)	200	700	700	0	1.600
Støtte fra Det Digitale Nordjylland	0	663	300	0	963
ICL Invia Fyrtårnsbidrag (skøn)	500	0	0	0	500
Overførelsesmidler	988	0	0	0	988
Besparelse på internetadgang	232	232	232	0	695
Forsyningsvirksomhederne: Netto forudbetaling	1.729	0	0	0	1.729
Leasing (udskudt betaling til 2004)	0	2.750	0	0	2.750
Central finansiering - total	9.863	10.425	5.775	7.200	33.262
Medfinansiering fra forvaltningerne	500	628	445	517	2.090
Eventuelt restbeløb finansieret af Borgmesterens Forvaltning/Økonomisk Afdeling	370	0	0	-334	36
Balance	0	0	0	0	0

Finansieringen af projekterne og initiativerne fremkommer ved

- at der af det resterende beløb på 27.638.000 kr. i Fyrtårnspuljen reserveres i alt 24.038.000 kr.,
- et skønnet overskud på de fælles IT-kontrakter på 1,6 mio. kr.
- støtte fra Det Digitale Nordjylland på 963.000 kr.
- at det forventes at projektpartneren ICL Invia bidrager med 500.000 kr.
- overførelsesmidler i Borgmesterens Forvaltning på 988.000 kr.
- leasingfinansiering af bl.a. videnscentret i 2002 med 2.750.000 kr. med en betaling af den fulde leasingafgift på ca. 2.901.000 kr. i 2004
- forudbetaling af Forsyningsvirksomhedernes andel på 1.825.000 kr. - idet der i forudbetalingen er fratrasket en forrentning på 96.000 kr., d.v.s. i alt 1.729.000 kr.

- ved besparelser på 250.000 kr. årligt på Aalborg Kommunes aftale med TeleDanmark om Internetadgang. Herfra fratrækkes årligt 18.375 kr., der udgør Forsyningsvirksomhedernes andel, d.v.s. en netto medfinansiering på 232.000 kr. årligt
- medfinansiering fra forvaltningerne på 2.090.000 kr. - jf tabel 3
- restbeløb i 2001 på 370.000 kr. finansieres af Borgmesterens Forvaltning.

Fordelingen af medfinansieringen på forvaltningerne sker efter antallet af PC'ere

Tabel 3	2001	2002	2003	2004	Total
		-	1.000 kr.		
		-			
Netto medfinansieringsbehov	500	628	445	517	2.090
Fordeling på forvaltningerne					
Borgmesterens Forvaltning	94	119	84	98	395
Social- og Sundhedsforvaltningen	162	204	145	168	679
Ældre- og Handicapforvaltningen	99	124	88	102	412
Teknisk Forvaltning	50	63	45	52	209
Skole og Kulturförvaltningen	57	71	51	59	238
Forsyningsvirksomhederne	38	47	34	39	157

Såfremt driftsudgifterne ændrer sig i forhold til det budgetterede - jf. nedenfor - vil dette medføre ændringer i forvaltningernes bidrag.

Til rest i Fyrtårnspuljen efter investeringerne er der følgende:

Tabel 4	2001	2002	2003	2004	Total
		-	1.000 kr.		
		-			
Restbeløb i Fyrtårnspuljen ifølge Tabel 1	6.215	6.380	7.043	8.000	27.638
Træk på Fyrtårnspuljen efter Tabel 2	6.215	6.080	4.543	7.200	24.038
Nyt restbeløb i Fyrtårnspuljen	0	300	2.500	800	3.600

Restbeløbet er i en selvstændig indstilling foreslået anvendt til etableringsomkostningerne for 'Den Digitale Socialforvaltning', jf. dagsordenens punkt 10 .

Drift

De projekter og initiativer, som indstillingen omhandler, medfører en række årlige driftsudgifter. For årene 2001-2004 finansieres disse driftsudgifter, som det fremgår af tabel 2.

Opstillingen i tabel 5 indeholder driftsomkostninger vedrørende 'Den åbne digitale administration' og vedrører opgraderingen af den tekniske infrastruktur:

Tabel 5	2001	2002	2003	2004	Total
		-	1.000 kr. -		
Driftsudgifter	502	2.616	2.563	2.591	8.273

De årlige driftsomkostninger kan ændre sig i forhold til det budgetterede i tabel 5. Driftsomkostningerne afhænger bl.a. af det faktiske antal brugere på edb-systemet. Såfremt driftsudgifterne ændrer sig, vil dette medføre ændringer i forvaltningernes betalinger.

Fra 2005 og fremefter skal driftsudgifterne finansieres ved effektiviseringer i forvaltningerne. Når systemet er fuldt indført til alle edb-brugere i kommunen, vil driftsudgifterne stige til omkring 3,3 mio. kr. årligt for kommunen som helhed.

Mål, baggrund og resultater for 'Den åbne digitale administration'

De overordnede mål for 'Den åbne digitale administration' er for det første effektivisering, for det andet organisatorisk læring og for det tredje åbenhed i administrationen.

I projektet indføres elektronisk sags- og dokumentbehandling, der er en af de afgørende forudsætninger for at kunne udvikle den digitale administration og for at tilbyde borgerne nye servicemuligheder via internettet. Samtidig gøres det mulig for administrationen at forenkle og effektivisere arbejdsgangene.

Effektivisering

Realiseringen af kvalitets- og effektiviseringsgevinsterne i 'Den åbne digitale administration' sker gennem en systematisk organisatorisk udviklingsindsats. Den organisatoriske indsats fokuserer på udvikling af medarbejdernes kompetencer, deling af viden og på udnyttelse af mulighederne for hensigtsmæssig tilrettelæggelse og forenkling af arbejdsgange og ansvarsområder og til fjernelse af administrative rutineopgaver.

I indkøringsperioden frem til 2004 vil der være et stort ressourceforbrug til omlægning af arbejdsgange, uddannelse af personalet m.v. Efter indkøringsperioden - fra 2005 - forudsættes det, at det vil være muligt at høste effektiviseringsgevinster på 5% på de generelle administrative områder, der er omfattet af den første hovedfase for indførelsen af den digitale administration.

Organisatorisk læring

Et kendetegn ved den kommunale digitale administration er stadige og hastige forandringer i organisationens målsætninger, organisering, ydelser og det teknologiske grundlag. Der vil derfor være behov for systematisk at udvikle ledelsens og medarbejdernes forudsætninger for at tage de nye muligheder i anvendelse.

Åbenhed i administrationen

Elektronisk sags- og dokumentbehandling skaber grundlaget for indførelse af elektronisk arkivering som afløser for den papirbaserede arkivering. Det elektroniske arkiv er netop én af de afgørende forudsætninger for at give borgerne elektronisk adgang til kommunens sagsbehandling og for at give borgerne adgang til via kommunens hjemmeside at følge deres egne sager.

Det betyder, at der løbende for de enkelte udvalg og forvaltninger og afsluttet i 2003 via de politiske udvalgs dagsordner vil blive skabt adgang til de (elektroniske) bilag og sagsmapper, der ligger til grund for den politiske behandling. På kommunens hjemmeside vil der blive offentliggjort postlister over ind- og udgående post med direkte adgang til dokumenterne. Samtidig bliver der mulighed for f.eks. elektronisk aktindsigt og offentliggørelse af sagsmapperne om politisk aktuelle sager.

Disse mål vil blive søgt realiseret gennem:

- Indførelse af systemer til elektronisk sags- og dokumentbehandling bredt i kommunens administration. Sådanne systemer vil umiddelbart erstatte
 - Det eksisterende journalsystem
 - Det eksisterende dagsordens- og politikersystem
 - De fælles og lokale opslagstavlesystemer (intranet)

Derudover vil der blive indført:

- Et fælles tværgående elektronisk arkiv
- Fælles tværgående redskaber til sagsstyring
- Systemer til ledelsesinformation
- Et fælles tværgående videns- og arbejdscenter
- Muligheder for hjemme- og distancearbejde,
- Organisatorisk udvikling i form af f. eks. arbejdsgangsanalyser og omlægninger og uddannelse af medarbejderne,
- Løbende analyse og udnyttelse af effektiviserings- og kvalitetsgevinsterne,
- Løbende og systematisk evaluering og opsamling af resultater, erfaringer og viden med henblik på at sikre målopfyldelse, kursjusteringer og læring.

Pilotforsøg og rammeaftale med ICL Invia

I februar 2000 godkendte Magistraten indgåelsen af en rammekontrakt med ICL Invia om levering af elektroniske dokumentbehandlingssystemer til kommunen. Samtidig blev der sat et pilotforsøg i gang dels i Borgmesterens Forvaltning og dels i Social- og

Sundhedsforvaltningen. Pilotforsøgene blev afsluttet i november 2000 og blev vurderet til at være vellykkede og til at have givet en række værdifulde erfaringer. Erfaringerne vil blive brugt ved indførelsen af elektronisk sags- og dokumentbehandling i kommunens administration.

Indførelsesplan

Indførelsen af den digitale administration kan over en 4-5-årig periode deles i to hovedfaser.

Hovedfase 1 - den grundlæggende indførelse af elektronisk sags- og dokumentbehandling sker over 2½ år frem til medio/ultimo 2003. Her indføres systemet så bredt, at 1.100-1.500 medarbejdere får adgang til systemet.

Ved afslutningen af denne hovedfase er der skabt bilags- og sagsadgang for politikere og borgere via byrådets og de 6 udvalgs dagsordner og referater.

Endvidere er der skabt adgang til ind- og udgående breve (inklusive elektronisk post) via postlisterne, der vil blive offentliggjort via kommunens hjemmeside.

Desuden er grundlaget skabt for fortsatte effektiviseringsgevinster.

I **hovedfase 2** - der i nogle forvaltninger og på nogle fagområder kan begynde i 2002 - udbredes systemet og elektronisk sags- og dokumentbehandlingssystemerne yderligere med henblik på at skabe yderligere effektiviseringsgevinster.

Inden for **hovedfase 1** arbejdes med følgende overordnede tidsplan:

Forvaltning	2001	2002	2003
Borgmesterens Forvaltning ca. 160 brugere	Juni : Planlægningsstart	Januar Projektstart Medio: Projektslut	
Ældre- og Handicapforvaltningen ca. 170 brugere	September: Overordnet planlægning November/december: Detailplanlægning	April/maj : Projektstart Ultimo: Projektslut	
Skole- og Kulturforvaltningen ca. 120 brugere	September: Overordnet planlægning November/december: Detailplanlægning	April/maj: Projektstart Ultimo: Projektslut	
Social- og Sundhedsforvaltningen ca. 725 brugere	August: Overordnet planlægning November/december: Detailplanlægning	Februar: Projektstart (Medio: Fokus på journalssystem og dagsordenssystem)	Medio: Projektslut

Teknisk Forvaltning ca. 140 brugere	September: Overordnet planlægning	Maj: Detailplanlægning Medio: Projektstart (som journalsystem og dagsordenssystem)	Februar: Projektstart Medio: Projektslut
Forsyningsvirksomhederne ca. 40 brugere	September: Overordnet planlægning	Maj: Detailplanlægning Medio: Projektstart (som journalsystem og dagsordenssystem)	Februar: Projektstart Medio: Projektslut

Aftalen med Det Digitale Nordjylland

Bestyrelsen i Det Digitale Nordjylland har den 30. marts 2001 besluttet, at Aalborg Kommunes projekt 'Den åbne digitale administration' tildeles 963.362 kr. i støtte.

Endvidere er det besluttet, at Aalborg Kommune deltager i den indholdsmæssige afrapportering på alle projektets faser i hele projektperioden på lige fod med de øvrige projekter i Det Digitale Nordjylland, og at støtten gives til udarbejdelse og publicering af følgende resultater:

- Forvaltningsmæssige retningslinier og problemstillinger - medio/ultimo 2002
- Metodehåndbog og de første organisatoriske erfaringer - medio/ultimo 2002
- Politiker-/borgeradgang til det administrative, elektroniske arkiv - medio 2003.

Aalborg Kommunes begrundelse for at indgå en aftale med Det Digitale Nordjylland - på trods af den relativt beskedne støtte i forhold til projektets samlede økonomi - er først og fremmest, at det giver Aalborg Kommune lejlighed til en samlet profilering af Aalborg Kommune som IT-fyrtårn, og at kommunen vil få maksimal effekt, f.eks. i form af viden og erfaringer i alle kommunens projekter.

Det forventes endvidere, at leverandøren af edb-systemet - ICL Invia - der var medansøger på projektansøgningen - indvilger i at være partner i projektet også på de nye betingelser. ICL Invia forventes at bidrage med 500.000 kr. i medfinansiering.

Økonomi for 'Den åbne digitale administration'

Investeringsbehovet fremgår af tabel 6

Tabel 6	2001	2002	2003	2004	Total
			- 1.000 kr.		

			-		
Leveringsaftale - ICL Invia	4.959	1.060	170	0	6.190
Videreudvikling - overslagspriser	300	2.320	500	500	3.620
Udstyr	1.472	1.756	1.786	990	6.004
Andre udgifter	1.200	645	600	0	2.445
Videnscenter	0	2.255	0	0	2.255
Den åbne Digitale administration - total	7.931	8.036	3.056	1.490	20.514

Der vil løbende være udgifter til drift af systemet. Driftsudgifterne stammer bl.a. fra vedligeholdelsesafgifter til leverandøren samt omkostninger til drift i kommunens IT-Center.

Driftsomkostningerne og finansieringen heraf fremgår af tabel 5 og kommentarerne hertil.

Tekniske forudsætninger

Opgraderingen af den tekniske infrastruktur til Windows2000 og Exchange2000 er en forudsætning for 'Den åbne digitale administration' og for kommunens øvrige fyrtårnsprojekter. Endvidere sikrer opgraderingen den nødvendige vedligeholdelse af kommunens elektroniske postsystem og åbner mulighed for fælles kalendersystem i kommunen.

Endvidere skal der afsættes et beløb til videreudvikling af kommunens hjemmeside, hvorigennem der skal gives adgang til dagsordener, referater, bilag og sager, samt til f.eks. selvbetjeningsløsninger fra 'Den digitale Socialforvaltning' og fra andre af kommunens Fyrtårnsprojekter.

Investeringsbehovet fremgår af tabel 7

Tabel 7	2001	2002	2003	2004	I alt
		-	1.000 kr.		
			-		
Opgradering af teknisk infrastruktur	1.600	0	0	0	1.600
Aalborg Kommunes hjemmeside	400	400	400	400	1.600
Forudsætninger i alt	2.000	400	400	400	3.200

Andre initiativer

I 2001 sætter Det Digitale Nordjylland en række nye udbudsrunder i gang. Der skal reserveres et beløb til kommunens deltagelse i en eller flere af disse udbudsrunder med nye mindre projekter, f.eks. inden for skole- og kulturområdet.

Endeligt skal der afsættes 200.000 kr. til Aalborg Kommunes og

Nordjyllands Amts værtsskab for EISCO 2003 - en konference for IT-spydspidsprojekter i Europa.

Der reserveres følgende beløb til andre initiativer:

Tabel 8	2001	2002	2003	2004	I alt
		-	1.000 kr.		
			-		
Eisco 2003	0	0	200	0	200
Andre fyrtårnsprojekter	300	0	0	0	300
Andre initiativer i alt	300	0	200	0	500

Beslutning: Godkendt

Bilag 15

Projektbeskrivelse

Baggrunden for projektet

I debatten om den digitale forvaltning – det døgnåbne rådhus – fokuseres ofte på selvbetjeningsløsninger og på internetbaserede borgerrettede ydelser. Det er Aalborg Kommunes opfattelse, at den digitale forvaltning skal opfattes og udvikles i et bredere perspektiv.

Kun gennem samtidig digitalisering af såvel den interne administration som af borgerbetjeningen kan Aalborg Kommune i større omfang tilbyde borgerne de fordele som den digitale forvaltning stiller i udsigt – 24-timers service, selvbetjeningsløsninger, åbenhed i forvaltningen m.v. – samtidig med at kommunen høster effektiviseringsgevinster. D.v.s. at forudsætningen for at Aalborg Kommune kan være digital overfor borgerne er at kommunen også er digital internt – den digitale administration.

Såfremt vi ikke laver denne dobbelte indsats (selvbetjening og digitalisering af administrationen), frigør vi ikke ressourcer. Tværtimod - vi skaber nye arbejdsopgaver. Uden en samtidig digitalisering af administrationen vil der desuden opstå barrierer for, hvor meget og hvor hurtigt vi kan tilbyde informationer og servicetilbud på Internettet.

Et af kerneområderne i den digitale administration er elektronisk sags- og dokumentbehandling. D.v.s. at alle dokumenter, sager og styringsoplysninger gøres elektroniske. Disse informationer danner rammen om og indgår i medarbejdernes arbejde og sætter rammer for den måde hvorpå arbejdet organiseres. Derfor er elektronisk sags- og dokumentbehandling mere end blot indførelsen af et nyt edb-værktøj, men er en fundamental ændring af medarbejdernes arbejdsbetingelser. Denne ændring giver mulighed for at tilbyde eksisterende serviceydelser på en mere effektiv og billig måde. Samtidig skabes der nye muligheder for levering af nye ydelser til borgerne og virksomhederne, samt nye muligheder for at inddrage borgerne i den demokratiske proces på nye måder.

Det overordnede formål

Aalborg Kommune vil derfor i samarbejde med ekstern samarbejdspartner gennemføre projektet ”Den åbne digitale administration” med det formål at opnå

- Effektivisering
- Organisatorisk læring
- Åbenhed i administrationen

Projektet har en tæt sammenhæng til en række af Aalborg Kommunes øvrige fyrtårnsprojekter: ”På vej mod det åbne digitale rådhus”, ”Den digitale Socialforvaltning – med borgeren i centrum” og ”IT for alle”. Disse projekter vil i deres helhed medvirke til at skabe nye muligheder og nye forudsætninger for åbenhed, dialog og serviceforbedringer for borgerne og for effektivisering og nye organisatoriske former i kommunen.

Aalborg Kommune og Aalborg Universitet er ved at etablere et samarbejde med Aalborg Universitet i relation til fyrtårnsprojekterne. Aalborg Kommune vil i realiseringen af projektets organisatoriske og læringsmæssige sider inddrage forskere fra Aalborg Universitets institut for erhvervsstudier og institut for politik, økonomi og forvaltning.

Effektivisering

Projektets formål er for det første gennem en systematisk organisatorisk udviklingsindsats, at opnå markante kvalitets- og effektiviserings gevinster ved indførelsen af den digitale administration. Den organisatoriske udviklingsindsats fokuserer på udvikling af medarbejdernes kompetencer og på ud-

nyttelse af det digitale systems muligheder for en hensigtsmæssig tilrettelæggelse og forenkling af arbejdsgange og ansvarsområder.

Organisatorisk læring

Et kendetegn ved den digitale administration vil være stadige og hastige forandringer i organisationens målsætninger, organisation, ydelser og teknologiske grundlag. Der er derfor et behov for at udvikle organisationens, ledelsernes og medarbejdernes evner til løbende at udvikle sig selv, og til løbende at kunne tage nye muligheder i brug.

Projektet har for det andet som formål at undersøge og tilvejebringe dokumentation for hvilke organisatoriske og ledelsesmæssige forudsætninger, der skal være til stede for at de nye muligheder, som digitaliseringen åbner for, bliver udnyttet. Herunder hvilke elementer i den valgte forandringsstrategi, der er kritiske med hensyn til en succesfuld gennemførelse og efterfølgende forankring.

Åbenhed i administrationen

Teknologirådet har gennemført en undersøgelse af Holstebro borgernes holdninger til selvbetjening og digital forvaltning. En af konklusionerne er, at borgerne som modydelse for selvbetjening vil have åbenhed i forvaltningen, dvs. mulighed for at se (deres egne) sager.

Indførelsen af de tekniske systemer skaber desuden grundlaget for indførelse af elektronisk arkivering som afløser for den papirbaserede. Det elektroniske arkiv er netop en af de afgørende forudsætninger for at give borgerne elektronisk adgang til kommunens sagsbehandling.

Projektets tredje formål er derfor at etablere og afprøve en hidtil uset åbenhed i administrationens arbejde – indenfor de politiske og forvaltningslovsmæssige rammer. Dette vil ske dels ved via de politiske udvalgs dagsordner at skabe adgang til de sagsmapper, der ligger til grund for den politiske behandling, dels ved forsøg med elektronisk aktindsigt samt ved publicering af postlister over ind og udgående post med direkte adgang til dokumenterne.

Midler til realisering af formålene

Disse formål vil blive søgt realiseret gennem

- Indførelse af elektronisk sags- og dokumentbehandlingssystemer bredt i kommunens administration, herunder også etableringen af et elektronisk arkiv og en videnscentral, der forbinder den opsamlede viden i det elektroniske arkiv med andre videnskilder. Aalborg Kommune har siden foråret 2000 gennemført pilotforsøg med elektronisk sags- og dokumentbehandling baseret på Icl Invia's **Doc2000** dokumentbehandlingssystem.
- En systematisk organisatorisk udviklingsindsats, der fokuserer på udvikling af medarbejdernes kompetencer og på en hensigtsmæssig tilrettelæggelse og forenkling af arbejdsgange og ansvarsområder
- Løbende og systematisk evaluering og opsamling af erfaringer og viden m.h.p. metodeudvikling og læring i Aalborg Kommune og i Nordjylland. Disse aktiviteter vil blive tilrettelagt i samarbejde med Aalborg Universitet, således at de vil blive en integreret del af tilrettelæggelsen og gennemførelsen af projektets enkelte faser. Evalueringen m.v. gennemføres dels af projektdeltagere fra kommunen, dels af Aalborg Universitet.

Nyhedsværdi

Projektet angriber en række paradokser: For det første at der på trods af massiv indførelse af informationsteknologi ikke i særligt stort omfang – hverken i Aalborg Kommune eller generelt - har kunnet registreres effektiviserings- og rationaliseringsgevinster. For det andet at der i det daglige

sagsbehandlingsarbejde stadig er mange overflødige manuelle rutiner. Dette tyder på, at de organisatoriske konsekvenser af digitaliseringen ikke bliver gennemført.

Et tilsvarende paradoks genfindes i den kendsgerning at elektronisk sags- og dokumentbehandling i en årrække har været udnævnt til et central og afgørende indsatsområde for udviklingen af den digitale forvaltning. Dette er sket i utallige rapporter og anbefalinger fra såvel Forskningsministeriet, Kommunernes Landsforening og konsulentfirmaer. På trods heraf er der kun sket ganske lidt. Det er kun ganske få og ofte mindre offentlige organisationer og ofte kun dækkende én forvaltningsgren, ét departement eller én styrelse, der har gennemført en digitalisering af administrationen.

Dermed vil Aalborg Kommune være en af de første kommuner og den første store offentlige organisation, der opnår omfattende praktiske erfaringer med elektronisk sags- og dokumentbehandling og digital administration.

Det vil desuden være afgørende nyt, at indførelsen af elektronisk sags- og dokumentbehandling og udviklingen af den digitale administration gennemføres som en helhed. Det vil sige at indførelsen dækker alle forvaltningsgrene, og at den teknologiske indførelse og den organisatoriske udviklingsindsats – forstået som arbejdsdelinger og arbejdsgange, medarbejder motivation og kompetencer samt ledelsesudvikling – integreres systematisk og konsekvent.

Resultater og problemstillinger

De resultater, der søges realiseret gennem projektet er

1. at der via en politisk arbejdsplads på Aalborg Kommunes hjemmeside er skabt adgang for politikere og borgere til ind- og udgående postlister (med adgang til selve dokumentet), alle udvalgs dagsordner samt alle bilag og (elektroniske) sagsmapperne knyttet til dagsordenspunkterne.
2. at der har været afviklet forsøg med elektronisk aktindsigt o.l.
3. at projektet bidrager til at åbne Aalborg Kommune overfor borgerne og styrker den demokratiske proces, bl. a. ved at give grundlag for en bedre dialog mellem byrådet og borgere og virksomheder og bedre dialog mellem administrationen og politikerne.
4. at der er realiseret effektiviseringsgevinster, som resultat af forenklede arbejdsgange, kvalitetsforbedringer, højere kompetence hos medarbejderne og pga. nye samarbejdsrelationer forvaltningerne imellem. Der forventes, at der efter etableringsperioden kan opnås gevinster svarende til 5% indenfor de arbejdsområder som systemet bliver udbredt til.
5. at kvaliteten i sagsbehandlingen er markant og dokumenteret forøget.
6. Da projektet er en storskala organisatorisk udviklingsindsats indeholder projektet en lang række problemstillinger i forhold til kommunens servicemål, af organisatorisk og personalemæssige, af økonomisk, af kulturel og af forvaltningsretslig karakter

Derfor vil et meget væsentligt resultat være afdækning, afprøvning, opbygning og formidling af viden omkring problemstillinger, som f. eks:

- Hvilke muligheder åbner digitaliseringen for borgerne for indflydelse på den kommunale administration og de politiske beslutninger? og omvendt
- Hvorledes påvirker dette administrationens og medarbejdernes arbejde?
- Hvordan tilrettelægges arbejdsgange og ansvarsområder mellem medarbejdere, mellem kontorer og mellem fagforvaltningerne, således at potentialerne i IT-systemerne udnyttes effektivt?
- Hvordan organiseres arbejdet således at det udfordrer og udvikler medarbejdernes kompetencer og således at mulighederne for større fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen udnyttes?
- Hvilke ændringer vil der være til forventningerne til og opfattelsen af ledelse?
- Hvilke kvantitative (eks. sparede administrationsomkostninger og forenklede arbejdsgange) og kvalitative resultater (eks. bedre dokumentregistrering og bedre dialog med borgerne og

- politikkerne) kan opnås og hvordan opgøres og synliggøres disse?
- Hvordan sikrer Aalborg Kommune sine arkivalier for fremtiden og hvordan tilrettelægges skiftet mellem den manuelle og elektroniske arkivering så der ikke opstår tab?
 - Hvordan tilrettelægges arbejdsgangene således at der sikres en overholdelse af det forvaltningsretslige regelsæt, samtidig med at mulighederne for effektivisering, kvalitetsforbedring og åbenhed udnyttes?
 - Hvilke ændringer vil der være behov for i det forvaltningslovmæssige regelsæt og praksis?
 - Hvordan sikres på den ene side ønsket om mest mulig åbenhed i administrationens arbejde, på den anden side at nogle borgere måske ikke har lyst til at få deres breve til kommunen offentliggjort på hjemmesiden (eks. via postlister)?
7. at de umiddelbare organisatoriske og teknologiske forudsætningerne for den digitale administration bliver etableret, dvs. at der er indført elektronisk sags- og dokumentbehandlings systemer hos 1300 medarbejdere og der er opbygget arbejdsrutiner omkring postmodtagelse, scanning, journalisering m.v. Dermed er grundlaget skabt for en videre udbygning af den digitale administration og –forvaltning f. eks i form af endnu flere selvbetjeningsløsninger.
8. at der er skabt et elektronisk arkiv, der er et redskab i den daglige administration. Arkivet er endvidere en forudsætning for vidensdeling på tværs af kommunen og for sikring af den kulturhistoriske arv i form af arkivalierne fra kommunens (digitale) administration, samt som forudsætning for at borgerne kan få elektronisk adgang til deres egen sag.
9. at kvaliteten i kommunens dokumentregistrering, journalisering og arkivering markant og dokumenteret er forøget.

Opfyldelse af tildelingskriterier

Projektet rammer fokusområder indenfor begge indsatsområder indenfor temaet: Den digitale forvaltning, da projektet fremmer såvel effektivitet og service, som borgerne muligheder for at deltage i den demokratiske proces.

Projektet er et storskala udviklingsprojekt.

Det sikrer ikke alene en stigende produktivitet i Nordjylland og giver borgerne adgang til kommunen i 24 timer i døgnet og styrker deres deltagelse og indsigt i kommunens virksomhed. Et integreret formål er desuden at skabe læring, såvel internt i kommunen men også for regionen som helhed.

Samarbejdet med Aalborg Universitet styrker den forskningsbaserede – innovative - viden på et centralt men ofte undervurderet område: hvordan bringes de nye ”smarte” teknologier til at virke i det virkelige liv. Projektet dokumenterer også herigennem dets resultater, samtidig med at projektet formidler viden om hvorledes og hvorfor resultaterne er opnået, alternativt ikke-opnået. Ligeledes vil samarbejdet med Aalborg Universitet resultere i ny viden omkring borgernes forventninger og modtagelse af den nye digitale adgang til kommunens administration, herunder også hvilke muligheder/begrænsninger dette måtte give de borgere, der ikke kan eller vil benytte de nye muligheder.

Projektets nyskabende karakter understreges desuden af dets konsekvente kombination af organisatorisk og teknologisk udvikling, ligesom projektets skabelse af direkte adgang til administrationens arkiver er afgørende nyt.

Projektets tætte sammenhæng med de øvrige fyrtårnsprojekter fra Aalborg Kommune, kommunens og projektets størrelse skaber endvidere de bedste betingelser for at demonstrerer netværkssamfundets potentialer. Af samme årsager vil projektet have en høj grad af effekt i Nordjylland, dels i kraft af Aalborg Kommunes størrelse i regionen, men også i kraft af den opmærksomhed som projektet vil have og den inspiration det vil give i regionen.

Den opbyggede viden, projektets størrelse og ambitionsniveau, samt de forventede effektiviserings- og kvalitetsforbedringer er med til at styrke projektets effekt pr. krone.

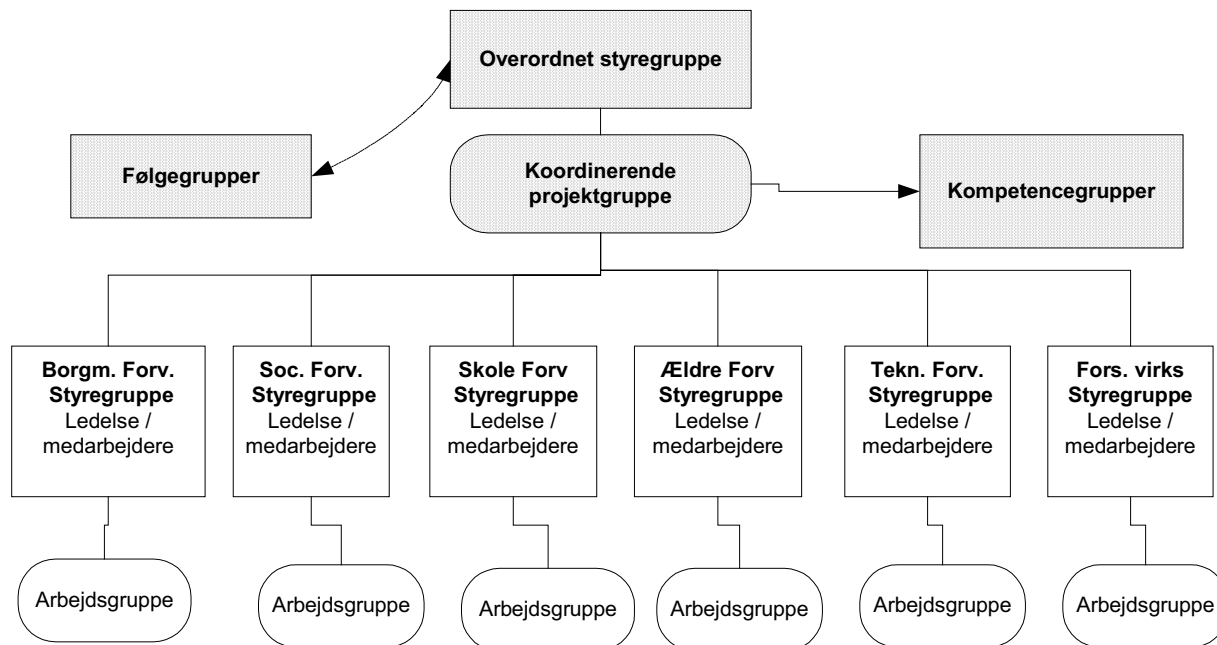
Projektets varige effekt opnåes for det første gennem den opbyggede viden. For det andet er projektet ikke et projekt, som kommunen efter forsøgsprojektet kan eller vil vælge ikke at fortsætte. Projektet er indførelsen af den digitale administration og den digitale arbejdsmåde i Aalborg Kommune. Dermed er projektet et varigt projekt.

Projektet kan realiseres, fordi det udelukkende bygger på eksisterende og idriftsatte standardløsninger, ligesom det bygger videre på igangværende pilotforsøg i Aalborg Kommune. Pilotforsøgene har givet kommunen værdifulde teknologiske, organisatoriske og forvaltningsmæssige erfaringer i indførelsen af sådanne systemer. I projektet indgår desuden en række organisatoriske metoder og udviklingsindsatser, der er udviklet og har været benyttet gennem en årrække i kommunen.

Projektet søger videre at realisere de nationale anbefalinger omkring elektronisk sags- og dokumentbehandling som Forskningsministeriet og Kommunernes Landsforening gennem en årrække har talt for. I projektet vil der desuden blive bygget videre på samarbejdet mellem Aalborg Stadsarkiv (kommunens arkivmyndighed) og Statens arkiver omkring digital arkivering.

Projektetablering og projektforsløb

Projektetablering



På grund af projektets karakter og omfang vil projektetableringen være ganske central for en succesfuld gennemførelsen af projektet. Projektetableringen omfatter dels organiseringen af projektet dels en række andre aktiviteter.

Organisering

Til styringen og gennemførelsen af projektet etableres en række grupper og fora. Disse grupper og fora vil for kommunens vedkommende være tæt forbundet med den almindelige ledelsesorganisation i kommunen. Det er på nuværende tidspunkt kun hensigtsmæssigt og muligt at sætte navn på visse centrale nøglepersoner. Den videre projektetablering vil ske i projektets første fase, hvor der også skal aftales kommissorier mv. for de enkelte grupper. Disse kommissorier og gruppernes sammensætning godkendes i kommunens almindelige ledelsesorganisation.

Styrende for organiseringen vil være at sikre en solid forankring af projektet decentralt i fagforvaltningerne. De styringsmæssige og udførende tyngdepunkter vil være i fagforvaltningernes styre- og arbejdsgrupper.

Den første indførelse vil ske i Borgmesterens Forvaltning. I denne fase vil der være et tæt samspil mellem styre- og arbejdsgrupper i forvaltningen og den overordnede styregruppe, den koordinerende projektgruppe, følgegrupperne og kompetencegrupperne. Men efter den første indførelse i Borgmesterens forvaltning vil disse grupper især have rådgivende og koordinerende funktioner i forhold til de øvrige fagforvaltningernes styre- og arbejdsgrupper. I visse tilfælde vil ressourcepersoner dog indgå i fagforvaltningernes arbejde.

Overordnet styregruppe

Denne gruppe er ansvarlig overfor såvel Det Digitale Nordjylland, såvel som overfor Magistraten i Aalborg Kommune, som Aalborg Kommunes direktørgruppe.

Gruppen varetager det overordnede ansvar for projektets økonomi, tidsrammer, formål og afrapportering overfor Det Digitale Nordjylland.

Gruppen sammensættes af centrale beslutningstagere fra de parter, der deltager i projektet.

Styregruppen tiltrædes ad-hoc af dels fag-interesser eksempelvis: Aalborg Stadsarkiv, Aalborg Kommunes Organisations og personalekontor, IT-kontor, Juridisk kontor og IT-center, dels af repræsentanter fra de fagforvaltninger, der på det aktuelle tidspunkt er involveret i projektet.

Den koordinerende projektgruppe

Den koordinerende projektgruppe består primært af projektledere og andre ressourcepersoner og varetager den daglige koordination af projektet, dels mellem de forskellige fokusområder (tekniske, forvaltningsretslige, organisatoriske), dels mellem forvaltningerne. Gruppen ledes af den overordnede projektleder.

I gruppen deltager desuden

- De deltagende parter projektleder
- Den faglige projektleder
- Fagforvaltningernes projektledere
- De tekniske projektleder
- De organisatoriske projektledere og udførende organisatoriske konsulenter
- Andre ressourcepersoner og specialister

Den koordinerende projektgruppe vil i løbet af projektet tilpasse sig projektets aktuelle stade – eks. vil fagforvaltningernes projektledere kun deltage i det omfang, det er relevant for den pågældende forvaltning.

Følgegrupper

For at sikre informering og inddragelse af de mange interessenter vil der være behov for følgegrupper. Det væsentligste formål med følgegrupperne er at sikre inddragelse, information og indflydelse til de forskellige interessenter og i særdeleshed til de fagforvaltninger, der i senere faser skal involveres i projektet.

Følgegrupper bygger primært på kommunens eksisterende samarbejdsstruktur mellem fagforvaltninger. D.v.s. den tværgående Planlægningsgruppe, der primært er sammensat af administrationschefer fra fagforvaltningerne og den tværgående IT-gruppe, der består af forvaltningernes IT-ledere.

Da disse to grupper er centrale dele af den tværgående ledelseskoordinering vil de have meget centrale roller i den interne organisering i Aalborg Kommune. Forbindelsen til den overordnede styregruppe sikres af Vicekommunaldirektøren og kontorchefen for IT-kontoret, der er formænd for de to grupper.

Den koordinerende projektgruppe kan efter behov nedsætte følgegrupper bestående af andre interessenter – eks. journalførere, dagsordensmedarbejdere m.v.

Kompetencegrupper

Deltagerne i den koordinerende projektgruppe kan nedsætte kompetencegrupper efter behov. Kompetencegrupperne tjener som arbejdsgrupper og baggrundsgrupper for den pågældende ressourceperson.

Som eksempler på kompetencegrupper kan nævnes: Teknisk arbejdsgruppe, forvalt-

ningsretslig arbejdsgruppe, organisatorisk arbejdsgruppe

Deltagerne i kompetencegrupperne kan – efter fagforvaltningernes behov – deltage i fagforvaltningernes arbejdsgrupper.

Styregrupper i forvaltningerne

Til gennemførelsen af projektet i de enkelte forvaltninger nedsætter forvaltninger efter behov og eget valg styregrupper. Styregrupperne kan f.eks. være den pågældende forvaltningsledelse eller en særligt nedsat gruppe bestående af medarbejdere og ledelsesrepræsentanter.

Arbejdsgrupper i forvaltningerne

Forvaltningerne nedsætter ligeledes efter behov arbejdsgrupper til gennemførelse af projektet. Forvaltningens projektleder vil være leder af denne gruppe.

Fagforvaltningernes styre- og arbejdsgrupper kan have deltagelse af ressourcepersoner fra den koordinerende projektgruppe og fra kompetencegrupperne.

Roller

Overordnet projektleder – har ansvaret for overfor styregruppen og for projektets tilrettelæggelse og gennemførelse (konsulent Tonny Andreasen, IT-kontoret)

Faglig projektleder – der har det faglige ansvar i projektet f. eks. vedrørende de arkiv, journal og forvaltningsretslige retningslinjer, udarbejdelse af brugervejledninger mv. (Fuldmægtig Lise Larsen, Juridisk Kontor).

Den faglige projektleder vil endvidere være projektleder ved indførelsen i Borgmesterens Forvaltning.

Endvidere kan der blive tilknyttet andre faglige projektledere til visse faser, eks. udvikling af den politiske arbejdsplads og etablering af videnscenter

Projektleder i forvaltningerne – har ansvaret overfor forvaltningernes styregrupper for gennemførelsen af projektet i forvaltningen.

Teknisk projektleder – har ansvaret for den tekniske tilrettelæggelse, installation og drift af systemerne. Vedkommende vil være placeret i Aalborg Kommunes IT-center

Organisatorisk projektleder/konsulent (en eller flere) – vil i tæt samarbejde med den overordnede og den faglige projektleder have ansvaret for tilrettelæggelse og gennemførelse af de organisatoriske udviklingsindsatser og skabelse af den organisatoriske læring. Vedkommende vil arbejde tæt sammen med medarbejdere fra Aalborg Universitet, som følger projektet og indgår som aktive sparringspartnere i arbejdet og som evaluatører. De(n) organisatoriske projektleder/konsulent vil være placeret i Aalborg Kommunes Organisations- og personalekontor og/eller IT-kontor.

Projektleder fra ekstern leverandør – har det samlede ansvar for ekstern leverandørs indsats i projektet.

Udførende projektledere fra Aalborg Universitet har ansvaret for organiseringen af Aalborg Universitets indsats i projektet.

Andre aktiviteter ved projektetableringen

I projektetableringen skal arbejdsdelinger og ansvarsområder i projektet fastlægges og aftales præcist f. eks. samspillet på det tekniske område mellem Aalborg Kommunes IT-center og ekstern leverandør og de konkrete fokuspunkter og indsatsområder for Aalborg Universitets deltagelse i projektet.

Der skal endvidere tilrettelægges en informationsstrategi, som i alle projektets faser medvirker til, at såvel de direkte involverede medarbejdere og ledere som samarbejds-

partnere og de øverste ledelsesniveauer er informeret om projektets udvikling. Endvidere udarbejdes detaljerede projektplaner med opgaver, tidsrammer, ansvarlige og opfyldelseskriterier.

Projektforløb

Hovedfaserne

Det projekt der er beskrevet i denne ansøgning har to hovedfaser.

Hovedfase 1: Indførelse m.h.p. skabelse af sagsadgang for politikere og borgere.

I denne fase udbredes systemet så bredt, at alle kontorer og medarbejdere, der direkte eller mere indirekte deltager i udarbejdelsen af indstillinger til de politiske udvalg får systemet (800 - 900 medarbejdere). Der lægges vægt på etablering af de forvaltningsmæssige retningslinjer og rutiner, samt på etableringen af de basale elektronisk dokumentbehandlingsrutiner (postmodtagelse, skanning, journalisering, arkivering etc.). Data fra eksisterende journal og dagsordenssystemer flyttes over i det nye system. I denne fase publiceres løbende postlister over ind- og udgående post (med adgang til dokumenterne) efterhånden som forvaltningerne er klar. Der udvikles og idriftsættes en politisk arbejdsplads. Ved fasens afslutning er der adgang for politikere og borgere (med de begrænsninger der følger af det forvaltningsretslige regelsæt) til alle 6 politiske udvalgs dagsordner, samt til de bilag og til de sagsmapper/dokumenter, der er knyttet til dagsordens punkterne.

Der gennemføres løbende evaluering og erfaringsopsamlinger dels for at kunne justere processen for de efterfølgende delfaser, dels for at skabe offentlig læring, der kan benyttes i andre tilsvarende projekter i Aalborg Kommune og i Nordjylland.

Hovedfase 2: Udbredelse m.h.p. effektivisering

I denne fase udbredes systemet yderligere (ekstra ca. 400 brugere) m.h.p. målrettet skabelse af målbare og dokumenterede effektiviseringsgevinster. Derfor styres udbredelsen efter at skabe sammenhænge i de enkelte arbejdsopgaver på tværs af kommunen, således at alle medarbejdere, der arbejder med samme opgave får systemet samtidig og således at der skabes effektiviseringsgevinster i arbejdsopgaven.

Den politiske arbejdsplads integreres i Demokratorummet på Aalborg Kommunes hjemmeside og der gennemføres forsøg med eks. elektronisk aktindsigt. (Demokratorummet er en del af projektansøgningen: På vej mod det åbne digitale rådhus)

Den opbyggede viden i det elektroniske arkiv og i videnscentralen vil blive aktiveret og søgt udnyttet optimalt.

Også i denne fase vil der blive foretaget løbende evalueringer og erfaringsopsamlinger.

I denne fase vil der ligeledes være et løbende behov for integration af elektronisk dokumentbehandlings systemet og det elektroniske arkiv til en række fagssystemer (også udover behovet som følge af den digitale socialforvaltning). Der kan tænkes eksempler som byggesagsstyring, miljøsystem, omsorgssystem, personalesystemer m.v. Sådanne aktiviteter ligger udenfor denne ansøgning.

Samlet tidsplan for projektet

Fase	Tidsplan
Fase 0 - Evaluering af igangværende pilot-forsøg	(ikke en del af ansøgningen)
Hovedfase 1	Januar 2001 – september/oktober 2002
Fase 1 - Projektetablering og detailplanlægning	Januar 2001
Fase 2 - Etablering af generelle forudsætninger	Medio januar 2001 – april 2001
Fase 3 – Indførelse i Borgmesterens Forvaltning	Medio februar 2001 – september 2001
Fase 4 – Udvikling af politisk arbejdsplads	April 2001 – maj 2002
Fase 5 - Etablering af Videnscenter	August 2001 – januar 2002
Fase 6 – Indførelse i Social og Sundhedsforvalt.	Maj 2001 – november 2001
Milepæl: Dagsordensadgang for politikerne	01.01.2002
Fase 7 – Indførelse i de 4 resterende forvaltninger	Januar 2002 – september 2002
Milepæl: Adgang til bilag og sager for alle udvalg	September 2002
Hovedfase 2	Oktober 2002 – december 2003
Fase 8 – Effektiviserings udbredelse	Oktober 2002 – december 2003
Fase 9 – Vidensstyring og demokratiforsøg	Januar 2003 – december 2003

Fælles forhold

I projektet vil der blive benyttet en række fælles metoder og aktiviteter til sikring af formålene for projektet.

Det organisatoriske udviklingsprojekt

I projektets to første faser udvikles og beskrives i samarbejde med Aalborg Universitet de processer og metoder, der kan benyttes til realiseringen af de organisatoriske mål om effektivisering og kvalitetsforbedringer.

Metoderne kan være mange: dataindsamling om andres erfaringer; formulering af flere alternative fremtidsscenarier; interviews med medarbejdere, ledere og forskellige interessenter; etablering af rum, hvor deltagerne reflekterer over ændringer; erfaringsudveksling; digitale konferencer; dagbogsføring.

Samtidig beskrives metoder til vidensspredning og evaluering.

Der tilknyttes en eller flere projektledere/konsulenter til projektet, som sammen med den overordnede projektleder og den faglige projektleder har til opgave at tilrettelægge de organisatoriske processer og sikre deres tætte integration med indførelsesprocesserne og sikre at processerne medvirker til indførelsen af systemet og den digitale arbejdsmåde.

Disse konsulenter vil endvidere have en central funktion som forandringsagenter direkte i processerne i forvaltningerne.

Der vil især være følgende fokusområder for det organisatoriske projekt.

Evaluering og læringsaktiviteter

Formålet med evaluering- og læringsaktiviteterne er aktivt at benytte de opnåede erfaringer og den oparbejdede viden i processen; at vi så at sige tilbagefører viden til processen, således at vi løbende udvikler processen og metoderne.

Målgruppen for evaluering og læringsaktiviteterne er derfor dels de aktive aktører i processen – ledelse, projektledere, projektdeltagere, konsulenter og andre ressourcpersoner. Men målgruppen er også de medarbejdere, der bliver omfattet af projektet.

Der skal skabes forskellige rum og muligheder for de forskellige målgrupper til at udvikle, formulere og få adgang til og drage nytte af den opsamlede erfaring og viden.

Dette kan f. eks. være tilrettelæggelse af evaluering og læringsforløb i de enkelte faser, sparring med medarbejdere fra Aalborg Universitet, publicering af de gode historier og af case-fortællinger i videnscentret; det kan være opstartsseminarer, cafearrangementer, workshops m.v.

Særligt for de aktive aktører kan tilrettelægges metodeseminarer om f. eks. evalueringer, arbejdsgangsanalyser og interviewteknik ved at benytte ekspertisen fra Aalborg Universitet og fra eksterne firmaer.

Udvikling af medarbejderkompetencer

Medarbejderne skal for det første have opbygget de basale færdigheder i betjeningen og anvendelsen af systemet. Målgruppen for systemet og undervisningen er sagsbehandlere. Erfaringerne fra de igangværende pilotforsøg viser desuden at disse vil have et behov for indarbejde korrekte forvaltningsmæssige arbejdsmåder i undervisningen, som f. eks. hvordan og hvorfor journaliseres, hvad er en sag etc. Samtidig vil der også være behov for at indarbejde nye arbejdsmåder, som følge af overgangen fra papirbaseret sagsbehandling til elektronisk sagsbehandling.

Begge dele sikres gennem opbygningen af et intern uddannelsesforløb (med fokus på både betjening af systemet og på korrekt anvendelse) og et internt instruktørkorps

For det andet uddannes en række IT-kaospiloter/IT-forandringsagenter - der er administrative medarbejdere med relativ gode IT-kompetencer - der kan medvirke ved tilrettelæggelsen af uddannelse/udvikling af IT-kompetencer for de medarbejdere i fagforvaltningerne, der er involveret i projektet. IT-kaospiloterne skal uddannes til at kunne benytte en række forskellige metoder og læringsformer: kurser, sidemandsoplæring, fjernundervisning – afhængig af deltagernes forudsætninger. IT-kaospiloterne skal samtidig uddannes til at være i stand til løbende og i det daglige arbejde at medvirke ved kortlægning af og ændring af arbejdsgange, som følge af udviklingen af den digitale administration.

(IT-kaospiloterne er en del af projektet: IT for alle. Der søges ikke støtte i nærværende projekt til IT-kaospiloterne).

Udvikling af ledelseskompetencer og overvejelser vedr. ledelsesstrukturen

Der tilrettelægges en særlig ledelsesinformation og arbejdes med uddannelse af ledere på flere niveauer. Denne uddannelse fokuserer bl.a. på ledernes rolle i indførelsesprojektet; på konsekvenserne af indførelse af den digitale administration for medarbejdernes arbejdsopgaver, på de fremtidige kompetencer, på informationsstrukturer og på organisering af arbejdet.

Arbejdsgange

Der udvikles metoder og gennemføres aktiviteter, der sikre at arbejdsgangene omkring systemet tilrettelægges hensigtsmæssigt og effektivt.

Der gennemføres kortlægninger af eksisterende arbejdsgange og der udvikles forslag til nye.

Metoderne til kortlægning kan spænde fra at de organisatoriske konsulenter eller IT-kaospiloterne gennem observationer og interviews registrerer, beskriver og foreslår nye arbejdsgange; til at de involverede medarbejdere f. eks. gennem workshops beskriver de eksisterende arbejdsgange og kommer med forslag til nye.

Væsentlige overvejelser er her at sikre motivation og ejerskab hos medarbejderne, samtidig med at de nødvendige og besluttede ændringer og aktiviteter gennemføres med færrest mulige ressourcer.

Der udvikles også løbende forslag til anbefalelsesværdige eller idealtypiske arbejdsgange og arbejdsmåder omkring funktioner, der er identiske mange steder i kommunen, således at der kan spares ressourcer ved analysen og ændringen af arbejdsgangene.

Forvaltningsmæssige retningslinjer

I forbindelsen med og som forudsætning for ændringerne af arbejdsgangene udarbejdes interne administrative retningslinjer for postmodtagelse, scanning, journalisering, arkivering samt udarbejdelse af anmeldelse til Datatilsynet. Formålet er at Aalborg Kommune bevidst arbejder på at indføre nye arbejdsrutiner, der også i en digital administration sikrer opfyldelsen af de forvaltningslovmæssige regelsæt. (Forvaltningslov, lov om offentlighed i forvaltningen, arkivloven, evt. særlovgivninger, samt persondataloven).

I forbindelse hermed tilrettelægges evalueringsaktiviteter, ligesom kommunens opnåede viden omkring forvaltningslovmæssige problemstillinger stilles til rådighed for Det Digitale Nordjylland.

Teknologi

Projektet vil benytte Doc2000 – et elektronisk sags- og dokumentbehandlingssystem fra Icl Invia som Aalborg Kommune indgik aftale om i foråret 2000.

Doc2000 er et standard sags- og dokumentbehandlingssystem med elektronisk arkivering, integration til kontorværktøjerne, journalisering, sagsstyring, workflow og dagsordensproduktion og udgivelse. Der er integration til Internettet. Systemet har og vil få forskellige brugerflader – eks. journal, web, Outlook - rettet mod forskellige typer af medarbejdere, ligesom systemet kan tilpasse den enkelte bruger.

Videnscentret er baseret på Intra2000 der er et standard intranet produkt ligeledes fra Icl Invia. Intra2000 er tæt integreret til Doc2000 og der vil være muligheder for publicering i Intra2000 direkte fra Doc2000, ligesom Intra2000 kan vise dokumenter og sager direkte fra Doc2000. Intra2000 kan endvidere skabe adgang til og integrerer en række andre videnskilder og vil for mange bruger blive den primære indgang til det elektroniske arkiv.

Den tekniske side er ikke projektets primære formål, men en absolut forudsætning for realisering af projektet er naturligvis at teknikken også fungerer. Erfaringen fra pilotforsøgene viser at tekniske problemer hurtigt af brugerne bliver benyttet som undskyldning for ikke at gå i gang med systemet.

Den tekniske side af projektet sikres gennem Aalborg Kommunes IT-center, der et professionelt kompetence og driftscenter, der varetager ansvaret for hele kommunens basale infrastruktur. IT-centret har i de igangværende pilotforsøg varetaget den tekniske projektledelse.

Beskrivelse af de enkelte faser i projektet

Fase 0	Evaluering af igangværende pilotforsøg
Formål	Opsamle erfaringer og evaluerer de igangværende pilotforsøg
Aktiviteter?	Aalborg Kommune i samarbejde med Icl Invia har siden februar 2000 gennemført to pilotforsøg med elektronisk sags- og dokumentbehandling omfattende ca. 30 brugere i hhv. Social og Sundhedsforvaltningen og i Borgmesterens Forvaltning. Der gennemføres en systematisk evaluering p.b.a. de opstillede målsætninger og de gennemførte evalueringsaktiviteter. Der fokuseres i evalueringen på organisatoriske forhold, forvaltningsretslige forhold og tekniske forhold.
Tidsrammer	November og december 2000 (Der søges ikke støtte til denne fase)
Afslutning	Godkendt evalueringsrapport i eksisterende styregruppe
Resultater/produkter	Evalueringsrapport/notat, der danner udgangspunkt for den videre indførelse i Aalborg Kommune.
Ansvarlig person	Overordnet projektleder og faglig projektleder

Fase 1	Projektetablering og detailplanlægning
Formål	Etablere de overordnede organisatoriske forudsætninger for projektets gennemførelse og styring Samt fastlægge de konkrete arbejdsopgaver og ansvarsområder for de deltagende interne og eksterne parter.
Aktiviteter?	Der henvises til afsnittet vedr. projektetablering
Tidsrammer	Januar 2001 – februar 2001
Afslutning	Styregruppens godkendelse af detaljeret projektplan og informationsstrategi
Resultater/produkter	Organisering af projektet, detaljeret projektplan, informationsstrategi mv.
Ansvarlig person	Overordnet projektleder

Fase 2	Etablering af generelle forudsætninger
Formål	Førend systemet kan påbegyndes indført hos medarbejderne er der en række forudsætninger, der skal etableres. Disse forudsætninger er endvidere ofte fælles/grundlæggende for alle faser i projektet.

Fase 2	Etablering af generelle forudsætninger
Aktiviteter?	- Formulering af konkrete målsætninger for fasen, og - Tilrettelæggelse af evalueringsforløb - De organisatoriske udviklingsaktiviteter igangsættes - Driftsorganisationen etableres - Udarbejdelse af administrative cirkulærer for postmodtagelse, skanning, journalisering og arkivering - Udarbejdelse af standard indførelsesplan - Opsætningen af <i>Doc2000</i> analyseres, beskrives og gennemføres bl.a. med udgangspunkt i de administrative cirkulærer og standard indførelsesplan - Udarbejdelse af brugervejledninger p.b.a. de administrative cirkulærer, opsætningen af <i>Doc2000</i> og indførelsesplanen - Anmeldelse til Datatilsynet - Udarbejdelse af uddannelsesforløb og uddannelsesmateriale - Uddannelse af superbrugere og interne undervisere - Installation fælles udstyr og fælles programmel
Tidsrammer	Januar 2001 – april 2001
Afslutning	Godkendelse af standard indførelsesplan i Styregruppen og i følgegrupperne. Godkendelse af de administrative retningslinjer i Magistraten
Resultater/produkter	Standard indførelsesplan, administrative retningslinjer, brugervejledninger, uddannelsesmateriale og kursusforløb, driftsklart system, tilrettelagt organisatorisk forløb,
Ansvarlig person	evalueringsskema Overordnet projektleder, faglig projektleder, organisatorisk projektleder og teknisk projektleder

Fase 3	Indførelse i Borgmesterens Forvaltning
Formål	Indførelse af den digitale administration i Borgmesterens Forvaltning Borgmesterens Forvaltning har ansvaret for de tværgående forhold i Aalborg Kommune bl. a. systemansvaret for det elektroniske sags- og dokumentbehandlingssystem, for de fælles forvaltningsmæssige retningslinjer samt for gennemførelsen af nærværende projekt. Derfor er det naturligt at Borgmesterens Forvaltning som den første forvaltning indfører den digitale arbejdsmåde og opnår de første praktiske erfaringer med indførelsesmetoderne, systemet og arbejdsmåden.

Fase 3	Indførelse i Borgmesterens Forvaltning
Aktiviteter?	- Orientering og drøftelser samarbejdsudvalg og Forvaltningsledelser - Nedsættelse af arbejdsgrupper og styregrupper - Konkretisering af målsætninger for fasen, og - Tilrettelæggelse af evalueringsforløb - Detailplanlægning - Uddannelse af IT-kaospiloter/forandringsagenter - Organisatoriske/arbejdsgangs analyser og ændringer - Andre organisatoriske aktiviteter rettet mod udvikling af ledelseskompetencer, medarbejder kompetencer, motivation m.v. - Tilrettelæggelse af dokumentmodtagelse, scanning, journalisering - Uddannelse af superbruger og brugere - Installation af programmel - Projektstart – et særligt forløb hvor medarbejderne og kontorerne får støtte til at komme i gang. - Opfølgning – dvs. løbende støtte til / genstart af forskellige processer og kontorer - Publicering af ind- og udgående postlister for Borgmesterens Forvaltning - Evaluering og afrapportering - Justering af standard indførelsesplan - Tilretning af administrative vejledninger - Publicering af viden og erfaringer/ udarbejdelse af evalueringsrapport
Tidsrammer	Medio februar 2001 – september 2001 (Fase 3 kan påbegyndes før fase 2 er afsluttet, fordi de første aktiviteter i fase 3 omhandler projektetablering)
Afslutning	Publiceringen af ind og udgående postlister, samt at alle de 160 brugere benytter systemet aktivt.
Resultater/produkter	Indført hos 160 brugere i Borgmesterens Forvaltning dækkende hele Økonomisk Afdeling, hele Borgmesterkontoret, dele af Serviceafdelingen og dele af Borger og Skat. Justeret indførelsesplan Tilrettede administrative retningslinjer Evalueringsrapport/case historier Formidling af erfaringer
Ansvarlig person	Projektleder i Borgmesterens Forvaltning = Faglig projektleder
Fase 4	Udvikling af politisk arbejdsplads

Fase 4	Udvikling af politisk arbejdsplads
Formål	Udvikling af en teknisk og forvaltningsmæssig sikker og let anvendelig web-brugerflade til det elektroniske arkiv og til det elektroniske dagsordenssystem, således at der via de politiske udvalg dagsordner skabes adgang til bilag og sagsakterne. Endvidere skal der skabes adgang fra ind- og udgående postlister til de elektroniske dokumenter.
Aktiviteter?	- Formulering af konkrete målsætninger for fasen, og - Tilrettelæggelse af evalueringsforløb - Analyse og beskrivelse af de administrative behov, af borgere og politikeres behov, af de forvaltningsmæssige rammer og af de edb-sikkerhedsmæssige krav og muligheder - Opstilling af forvaltningsmæssige, administrative og politiske målsætninger - Godkendelse af disse målsætninger i bl.a. Direktørgruppen og Magistrat - Design af løsning - Udvikling og pilotafprøvning af løsningen - Publicering af evalueringsrapport
Tidsrammer	Delfase 1: April 2001 - September 2001 Udvikling af adgang for politikerne Delfase 2: september 2001 – maj 2002 Udvikling af adgang for borgerne
Afslutning	Den politiske arbejdsplads er sat i drift på Aalborg Kommunes hjemmeside
Resultater/produkter	Analyse og beskrivelse af behov og ønsker hos administration, borgere og politikere En web-baseret politisk arbejdsplads Evalueringsrapport
Ansvarlig person	Faglig projektleder og ekstern projektleder
Fase 5	Etablering af videnscenter

Fase 5	Etablering af videnscenter
Formål	Formålet er at etablere et tværgående videnscenter/intranet, der kan opsamle og formidle viden på tværs af organisationen, på tværs af arbejdsområder og fra mange forskellige videnskilder (det elektroniske arkiv, intranettet og eksterne videnskilder som f. eks. ministerielle retningslinjer) og fra forskellige videnstyper (sagsakter, baggrundsmateriale, interne og eksterne retningslinjer, referater, ressourcepersoner/vidensholdere) En tværgående og systematisk formidling af den viden, der findes i kommunen er væsentligt for at kunne udvikle kvaliteten i sagsbehandlingen i den Digitale administration. Endvidere vil en bedre udnyttelse af og en lettere tilgang den eksisterende viden bidrage til effektivisering sagsbehandlingen dels ved at sagsbehandlerne får lettere adgang til den nødvendige baggrundsinformation, dels ved at sagsbehandlerne i højere grad udfører arbejdet rigtigt første gang. Skillelinjen og sammenhængen mellem videnscentret og det elektroniske arkiv er, at det elektroniske arkiv er omdrejningspunktet/udgangspunktet for medarbejdernes daglige/"målrettede" sagsbehandling og arbejde med sager og projekter. Videnscentret derimod er omdrejningspunktet for opsøgning og nyttiggørelse af viden i forbindelse med baggrundsinformationer, forberedelser, løbende orientering etc. Videnscentret vil endvidere gøre det muligt at stille informationer til rådighed i det elektroniske arkiv for de medarbejdere, der ikke har det elektronisk sags- og dokumentbehandlingssystem. Herved bliver videnscentret for mange medarbejdere, den primære indgang til det elektroniske arkiv.
Aktiviteter	- Formulering af konkrete målsætninger for fasen - Tilrettelæggelse af evalueringsaktiviteter - Analyse og beskrivelse af behov - Formulering og godkendelse af forvaltningsmæssige retningslinjer – særligt grænsesnippet mellem det elektroniske arkiv og videnscentret - Tilrettelæggelse af uddannelsesforløb m.v. - Udarbejdelse af vejledninger - Design og opsætning af standard løsningen (Intra2000) - Overflytning af eksisterende data - Implementering af standard løsning - Evalueringer
Tidsrammer	August 2001 – januar 2002
Afslutning	Indført og ibrugtaget system hos alle 3200 brugere i Aalborg Kommune.
Resultater/produkter	Forvaltningsmæssige retningslinjer Vejledninger for brugen af videnscentret Evalueringsrapport
Ansvarlig person	Faglig projektleder

Fase 6	Indførelse i Social- og Sundhedsforvaltningen
Formål	Indføre systemet og den digitale arbejdsmåde i Social og Sundhedsforvaltningen, samt foretage en afprøvning af de erfaringer og metoder, der er opnået og udviklet ved indførelsen i Borgmesterens Forvaltning.
Aktiviteter?	Der gennemføres principielt de samme aktiviteter som i fase 3 – Indførelse i Borgmesterens Forvaltning – og der bygges ovenpå de erfaringer og resultater, der er gjort der. Processen tilpasses naturligvis de lokale behov i Social- og Sundhedsforvaltningen. Bla. adskiller Social- og Sundhedsforvaltningen sig fra Borgmesterens Forvaltning ved foruden en centraladministration også at have 8 distriktskontorer, samt andre decentrale funktioner
Tidsrammer	Maj 2001 – november/december 2001 (Denne fase starter før fase 3 er afsluttet, dels fordi de første delaktiviteter i fasen er projektetablering, dels fordi indførelsen af den digitale administration skal koordineres med projektet – Den Digitale Socialforvaltning)
Afslutning	Publiceringen af ind- og udgående postlister (med adgang til dokumenter) samt at alle de 225 brugere benytter systemet aktivt.
Resultater/produkter	Indført hos 225 brugere i Social- og Sundhedsforvaltningens centraladministration og 8 distriktskontorer Justeret indførelsesplan Evalueringsrapport/case historier Formidling af erfaringer
Ansvarlig person	Projektleder i Social og Sundhedsforvaltningen

Milepæl	Adgang til nyt dagsordenssystem
Tid	1. januar 2002
Beskrivelse	1. januar 2002 tiltræder Aalborg Kommunes nye byråd. Dette byråd tilbydes et nyt dagsordenssystem, som et resultat af realiseringen af delaktivitet 1 i fase 4 – udviklingen af den politiske arbejdsplads. I den første ibrugtagning af den politiske arbejdsplads vil der kun være adgang for politikere og kun adgang til bilag og sager til dagsordenspunkter i Socialudvalget og til dagsordenspunkter i Magistraten og i Byråd for sager, der er født i hhv. i Socialudvalget og Magistraten. Endvidere vil der være adgang til postlister med dokumenter fra Socialforvaltningen og Borgmesterens Forvaltning. Politikerne vil naturligvis have adgang til dagsordnerne for de 4 øvrige udvalg og til punkter i magistraten og byrådet født i disse udvalg.(men ikke til bilag og sager i disse udvalg) Den politiske arbejdsplads bliver m.a.o. fra 1. januar 2002 sat i produktion og de opnåede erfaringer vil blive benyttet i den videre udvikling af den politiske arbejdsplads.

Fase 7	Indførelse i de 4 resterende forvaltninger
Formål	Indførelse af den digitale arbejdsmåde i de øvrige forvaltninger
Aktiviteter?	Der gennemføres principielt de samme aktiviteter som i Borgmesterens Forvaltning og i Social og Sundhedsforvaltningen, men naturligvis tilpasset de opnåede erfaringer og de lokale behov i hver enkelt af forvaltningerne
Tidsrammer	Januar 2002 – september 2002
Afslutning	Der publiceres dagsordner med bilags og sagsadgang fra de 4 involverede udvalg.
Resultater/produkter	Indført hos - 130 brugere i Teknisk forvaltning - 170 brugere i Ældre og Handicapforvaltningen - 120 brugere i Skole og Kulturforvaltningen - 40 brugere i Forsyningvirksomhederne Der er adgang til bilag og sager via dagsordenen fra alle 6 udvalg Der publiceres postlister og ind- og udgående post med adgang til dokumenter fra alle 6 forvaltninger Evalueringsrapporter/ case-fortællinger
Ansvarlig person	Projektlederne i de enkelte forvaltninger

Milepæl	Adgang til bilag og sager fra alle udvalg
Tid	September 2002
Beskrivelse	Når alle 6 forvaltninger benytter systemet vil der kunne skabes adgang til bilag og sager via de politiske udvalgsdagsordner. Samtidig vil denne adgang blive gjort tilgængelig for borgerne i Aalborg Kommune.

Fase 8	Effektiviserings udbredelse
Formål	Gennem en tilrettelagt og systematisk yderligere udbredelse på udvalgte områder at opnå dokumentere effektiviseringsgevinster, samt at opnå erfaringer for hvordan effektiviseringsgevinsterne opnås og hvor store de kan være.

Fase 8	Effektiviserings udbredelse
Aktiviteter?	Gennem indførelsen af systemet og den digitale arbejdsmåde i hovedfase 1 vil der være opnået et omfattende og dokumenteret kendskab til arbejdsgange og rutiner i de enkelte forvaltninger og mellem forvaltningerne. Disse danner udgangspunkt for opstilling af en udbredelsesplan for systemet, d.v.s. identifikation af hvilke arbejdsområder, der skal indbefattes af udbredelsen. Udbredelsen af systemet styres efter at opnå helhed og sammenhæng i arbejdsopgaver på tværs af kommunen, således at der kan indhøstes effektiviseringsgevinster. F. eks. kan medarbejdere på tværs af forvaltninger direkte eller indirekte samarbejde om udførelsen af en bestemt arbejdsopgave. Af disse medarbejdere har måske kun nogle fået det nye system ved indførelsen i hovedfase 1. Når ikke alle involverede medarbejdere indenfor et arbejdsområde har systemet forhindres en grundlæggende ændringer af arbejdsgangene og en fuld udnyttelse af systemets muligheder. Endvidere kan der være opstået u hensigtsmæssige arbejdsgange i skiftet mellem de manuelle arbejdsgange til de digitale arbejdsgange. Her i denne fase udbredes systemet yderligere til alle de medarbejdere, der arbejder med det bestemte arbejdsområde, samtidig omlægges og forenkles arbejdsgangene. Der vil være følgende aktiviteter (kan gennemløbes flere gange) - Opstilling af konkrete målsætninger for fasen, og - Opstilling af evalueringsplan - Identifikation af arbejdsområder - Opstilling af indførelsesplan - Analyse af forretningsgange og effektiviseringspotentialer - Igangsættelse af kompetenceudviklingsforløb - Opstilling af målsætninger for effektiviseringen indenfor de enkelte arbejdsområder – f. eks. mere tid til sagsbehandling/borgerbetjening, hurtigere gennemløbstid, besparelser - Godkendelse af indførelsesplan og målsætninger i det almindelige ledelsessystem - Indførelse af system og ændrede forretningsgange - Evaluerings og opfølgingsaktiviteter
Tidsrammer	Oktober 2002 – december 2003 (fasen forventes at fortsætte udover fyrtårnsansøgningen)
Afslutning	Evalueringsrapport Identifikation af behov for integration af elektronisk sags- og dokumentbehandlingssystemet med andre fagssystemer (eks. byggesagsstyring, personalesystemer m.v.)
Resultater/produkter	Forventet indført hos yderligere 400 brugere i 2003

Fase 8	Effektiviserings udbredelse
Ansvarlig person	Overordnet projektleder og organisatorisk projektleder

Fase 9	Videnstyring og demokratiforsøg
Formål	Aktivere og udnytte den viden der er opbygget i Videnscentralen for at styrke effektiviseringsudbredelsen og for at styrke udviklingen af kvaliteten i sagsbehandlingen Endvidere afprøves de nye demokratiske muligheder
Aktiviteter?	I fasen tilrettelægges forskellige aktiviteter, der skal aktivere og offensivt udnytte videnscentralen og den viden, der er opsamlet heri og som kan tilgås herfra. Dette kan være identifikation af vidensområder/sagsområder/forvaltningsområder indenfor den enkelte eller mellem forvaltninger. Indenfor sådanne områder bringes medarbejdere og ledere sammen for at drøfte og organiserer vidensstyringen og brugen af viden. Der kan udnævnes vidensholdere, der har som opgave og ansvar at sikre, at den viden der findes i videnscentralen er relevant, ajour og dækkende. Der kan igangsættes kompetenceudviklingsforløb eller kurser, der lærer medarbejderne/lederne at opsøge viden frem for at få den bragt. Der kan igangsættes forløb, der også bringer den viden, der ikke umiddelbart lader sig anbringe i et digitalt system, frem i lyset og gjort offentlig og tilgængelig for andre medarbejdere. I samarbejde med borgere og politikere planlægges forskellige demokratiforsøg med udgangspunkt i det åbne elektroniske arkiv. Dette kan være forsøg med elektronisk aktindsigt og/eller publicering af aktuelle politiske sager, der drøftes i medierne og i offentligheden. Den politiske arbejdsplads gøres til en integreret del af demokratirummet på Aalborg Kommunes hjemmeside (Demokratirummet er en del af ansøgningen: På vej mod det åbne digitale rådhus). Forsøgene resulterer i forskellige evalueringer bl.a. omkring forvaltningsretslige spørgsmål, vurderingen af demokratirummet i den demokratiske proces og vurderinger af borgernes og politikernes behov og ønsker.
Tidsrammer	Januar 2003 – december 2003
Afslutning	Gennemførelsen af evalueringsaktivitet – eks. offentlig høring med deltagelse af Aalborg Byråd
Resultater/produkter	Evalueringsrapport
Ansvarlig person	Organisatorisk konsulent

Formidling og evaluering

Et central formål med dette projekt vil være formidling og evaluering, ikke blot i fht Det Digitale Nordjylland, men som en integreret del af projektets aktiviteter og realisering.

Formålet med de løbende formidlings- og evalueringsaktiviteterne er således dels at kunne overføre viden og resultater til Det Digitale Nordjylland, dels at kunne tilbageføre og nyttiggøre den opsamlede viden i projektets videre forløb, dels at nyttiggøre viden i andre tilsvarende aktiviteter i Aalborg Kommune f. eks. i andre fyrtårnsprojekter.

Forud for igangsætningen af de enkelte faser i projektet – undtagen fase 1 – skal målene for fasen konkretiseres og uddybende beskrives. Samtidig formuleres og planlægges de evalueringsaktiviteter der sikrer at der løbende og afslutningsvis kan følges op på fasens målsætninger og sikre at fasens resultater, metoder og erfaringer kan viderebringes

Formidlings- og evalueringsaktiviteterne planlægges og udformes i samarbejde med Aalborg Universitet i projektets 2 første faser.

Den viden der formidles ligger indenfor de problemstillinger, der beskrevet i afsnit 3, dvs. om kommunens servicemål, af organisatorisk og personalemæssig, af økonomisk, af kulturel og forvaltningsretslig karakter.

Dele af formidlingsaktiviteterne vil være publicering af forskningsresultater fra Aalborg Universitet i form af speciale- eller Ph.d. afhandlinger og andre forskningsprojekter indenfor udvalgte fokusområder. Disse fokusområder vil ligge indenfor dels problemstillinger om demokrati, borgerindflydelse, borgerforventninger m.v., dels indenfor organisatoriske problemstillinger som ledelse, medarbejdermotivation og –kompetencer, organisatoriske forandringer, organisationskultur mv.

Fokusområderne vil relaterer sig til de problemstillinger, der er formuleret i ansøgningens afsnit 3.

Formålet med formidlingen er imidlertid også løbende at styrke og udvikle metoderne og processen i selve projektet. Derfor vil formidlingsaktiviteterne også have et internt sigte rettet mod medarbejdere og aktører i processen

Dette vil ske ved f. eks. publicering af case-fortællinger/ de gode historier på Aalborg Kommunes hjemmeside (hvorved omverdenen også får adgang til dem). Case-fortællinger/de gode historier er fortællinger om erfaringer og processer i bestemte dele af processen, som har til formål på en levende, illustrativ og konkret måde at viderebringe erfaringer og læring.

Det kan endvidere ske via cafe-arrangementer før og under de forskellige faser, opstarts- og evalueringseminarer for medarbejdere og ledelse

Der vil fra sådanne arrangementer blive opsamlet og formidlet en skriftlig viden, der stilles til rådighed på kommunens hjemmeside.

Endvidere vil formidlingsaktiviteterne også have til formål at styrke politikerne i Aalborg Byråds viden om de nye muligheder og begrænsninger den digitale forvaltning stiller for den demokratiske proces. Dermed vil der også skulle tilrettelægges særlige aktiviteter, der dels giver politikerne adgang til den opsamlede viden, dels giver politikerne lejlighed til at formulerer deres konkrete visioner og mål for den demokratiske proces

Aalborg Kommune ønsker at skabe opmærksomhed omkring fyrtårnsprojekterne. Derfor er der bl.a. udarbejdet en informationsstrategi som sikrer, at relevant information om kommunens fyrtårnsprojekter løbende vil blive offentliggjort i form af f.eks. pressemeddelelser og information på Internettet.

Bilag 16

E-mail fra CAA

-----Christian Arne Andreassen wrote-----

Sendt: 4. maj 2005 14.25

Til: Camilla Ginnerup

Emne: Re: SV: lige et par spørgsmål

[...]

Her er svaret. Målgruppen er alle der har et bruger log-on til Aalborg Kommunes netværk. I ÆHF tilfælde er det alle de ca. 1700 medarbejdere som har et N1P navn. Årsagen til at man i sin til skrev adm. ansatte var at man ville udelukke alle som ikke havde direkte adgang til klik/Akinfo, altså medarbejdere som havde adgang via så skærme/specielle PC'er og som skulle have installeret nyt teknisk udstyr for at kunne anvende klik! Var det svar nok?

[...]

Venlig hilsen

Christian Andreassen

Uddannelseskonsulent

Direktørens sekretariat

Ældre- og Handicapforvaltningen

Danmarksgade 17

9000 Aalborg

Tlf. 9931 5430

-----Oprindelig meddelelse-----

Fra: Camilla Ginnerup [<mailto:cgin99@hum.aau.dk>]

Sendt: 25. april 2005 19.35

Til: Christian Arne Andreasen

Emne: Re: SV: lige et par spørgsmål

[...]

Mht. de adm. medarbejdere - ja så er det såmænd bare den definition på hvem denne gruppe er i forbindelse med beslutningerne omkring KLIK.

Der står i styregruppereferat a 18 aug03 at målgruppen i første omgang er adm. ansatte. - spørgsmålet er:

hvordan er denne gruppe definition i dette tilfælde?

Er det dem der normalt defineres som adm. eller er det alle der har adm. arbejde som en del af deres arbejdsopgaver eller ...?

:0) CG

Venlige hilsner

Camilla Ginnerup
98165452/20871731
cgin99@hum.aau.dk

Bilag 17

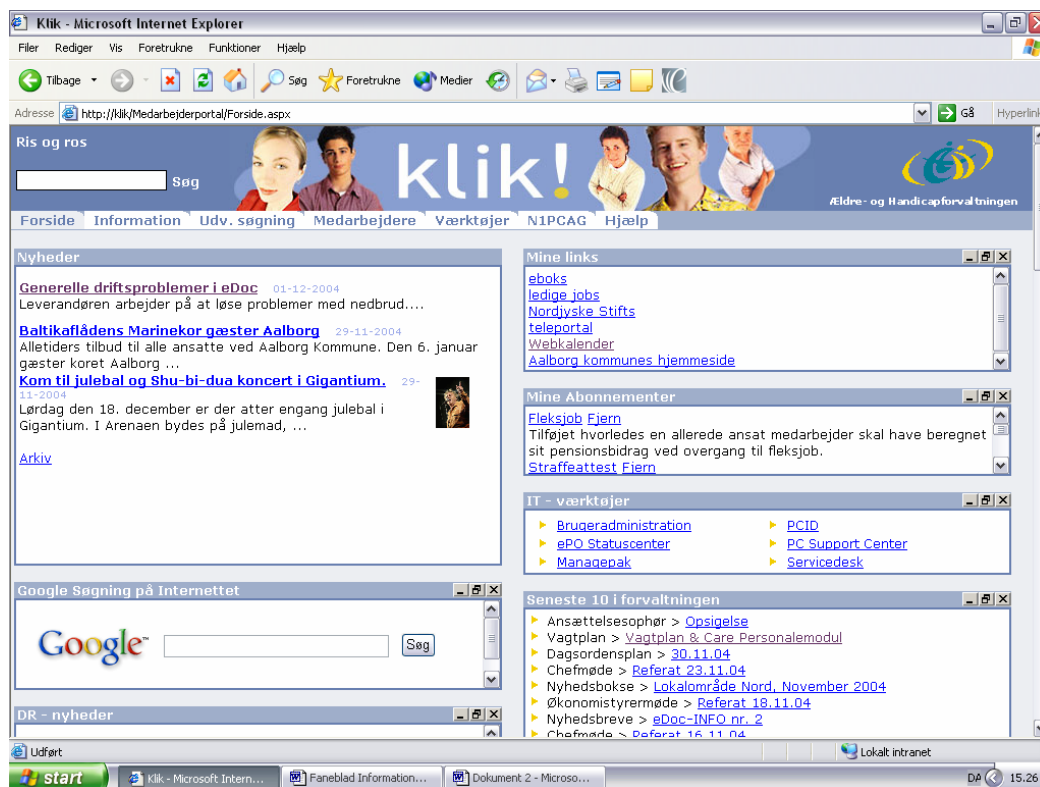
Skærbilleder

fra KLIK



På de følgende sider er gengivet et udvalg af skærbillederne i KLIK. Først ligger forsiden (som åbner når KLIK startes) på side 1. Derefter på side 2 til 7 ligger skærmdumps af de sider, der fremkommer under de næste faneblade. Vi har her valgt kun at medtage det øverste niveau under de enkelte faneblade, da vi ikke anser niveauerne herunder for at være relevante for problemstillingen i vores speciale. Undtaget er dog fanebladet 'Information', hvor vi på side 8 til 16 gengiver, hvad der fremkommer på næste niveau under de enkelte overskrifter på informationsfanebladet. Vi har valgt at udelade det tredje overskriftsniveau, da vi har vurderet, at det ville være at gå for meget i detaljer. På side 17 ligger et eksempel på en udgivet side.

Forsiden



Fanebladet 'Information'



Fanebladet 'Udvidet søgning'



Fanebladet 'Medarbejdere'

The screenshot shows a web browser window titled "Klik - Medarbejdere - Microsoft Internet Explorer". The address bar shows the URL "http://s101097/Medarbejderportal/MedarbejdereFane.aspx". The page has a header with the "klik!" logo and navigation tabs: Forside, Information, Udv. søgning, Medarbejdere, Værktøjer, NIPCAG, and Hjælp. The main content area is titled "Søgning på Medarbejdere" and includes a search form with the following fields and checkboxes:

Organisation	Navn	Enhed	Stilling	Lokalnr	Adresse	Arbejdsområde
				☐		☐
		☐			☐	
			☐			

Buttons: Søg, Nulstil, Hjælp

Table headers: Telefon, Navn, Enhed, Adresse, Stilling

Link: [Søg i Ekstern Telefonbog](#)

The taskbar at the bottom shows the "start" button, open applications "Klik - Medarbejdere - ..." and "Dokument 2 - Microso...", and the system clock "Dø 15.27".

Fanebladet 'Værktøjer'



Det personlige faneblad'

Klik - Mig - Microsoft Internet Explorer

Filer Rediger Vis Foretrukne Funktioner Hjælp

Tilbage Søg Foretrukne Medier

Adresse <http://s101097/Medarbejderportal/Mig.aspx> Gå Hyperlinks

Ris og ros

Søg

klik! Ældre- og Handicapforvaltningen

Forside Information Udv. søgning Medarbejdere Værktøjer NIPCAG Hjælp

Mine Data

Min Forside

Mine Abonnementer

Mine Links

Personlige oplysninger

Navn: Camilla Ginnerup [ret navn](#)

Stilling:

Enhed: Direktørens sekretariat

Forvaltning: Ældre- og Handicapforvaltningen

Adresse: Danmørsgade 17

Email: cag-aeldre@aalborg.dk

Telefon: Lokaln:

Mobilnr:

Bruger ID: NIPCAG

Arbejds område: IT, medarbejderportal, care, Superskribent på KLIK,

Billedet må ses af andre:

Gem ændringer

Hjælp

Oplysningerne på siden kommer fra flere forskellige registre. Hold musen over felterne for at se, hvilket register de enkelte oplysninger er hentet fra - og hvor de evt. skal rettes.

Udført Lokalt intranet

start Klik - Mig - Microsoft I... Dokument 2 - Microso...

DÅ 15.28

Fanebladet 'Hjælp'



Kategorier under 'Information'



Kategorien 'FagSys'



Kategorien 'Personale'



Kategorien 'IT'



Kategorien 'Projekter og Planer'



Kategorien 'Møder & Referater'



Kategorien 'Udgivelser'



Kategorien 'Organisation'



Kategorien 'Vejledninger'



Eksempel på udgivet side



Bilag 18

Brev

til Chefgruppen

Vedr. spørgeskemaundersøgelse om KLIK

I forbindelse med speciale ved Institut for Kommunikation, Aalborg Universitet, beskæftiger vi os med anvendelse af IT i det offentlige. I samarbejde med DS er vi blevet enige om at anvende det nye Intranet, KLIK, som case. Denne beslutning ligger fra DS' side i et ønske om at finde ud af, om, og hvordan, KLIK bliver brugt, her næsten et år efter implementeringen.

Som et middel til at undersøge brugen af og holdningerne til KLIK, i Ældre- og Handicapforvaltningen, ønsker vi at gennemføre en elektronisk spørgeskemaundersøgelse blandt alle Pc-brugere i forvaltningen (dvs. alle med et Pc-brugernavn). Vi søger derfor om godkendelse af denne undersøgelse.

Undersøgelsen skal belyse, hvor meget og hvordan KLIK bliver brugt blandt de forskellige medarbejdergrupper og afdelinger i forvaltningen. Desuden vil undersøgelsen belyse medarbejdernes holdninger til KLIK og til funktionerne i systemet. Vi forventer således, at undersøgelsen vil give et billede af den generelle tilfredshed med KLIK, og at den vil vise, i hvilket omfang KLIK lever op til målsætningerne for systemet.

Fordele for Ældre- og handicapforvaltningen:

1. Spørgeskemaet vil skabe opmærksomhed om KLIK og dermed bidrage til en større grad af ibrugtagning af systemet.
2. Der stilles spørgsmål til funktioner i KLIK, hvilket vil medvirke til en større udnyttelse af fordelene ved KLIK.
3. Spørgeskemaet vil belyse hvor meget, hvordan og hvem der bruger KLIK
4. Spørgeskemaet vil ligeledes afdække hvorfor og hvem der ikke bruger KLIK, hvis dette er tilfældet.

På den måde vil forvaltningen være i stand til aktivt at arbejde med en bedre udnyttelse af systemet i forhold til værdierne og målene for Ældre- og Handicap.

Spørgeskemaet vil blive distribueret via e-mail. Denne e-mail indeholder en kort introduktion til undersøgelsen samt et link til selve spørgeskemaet. Alle besvarer er anonyme og vil blive indsamlet elektronisk. Når undersøgelsen er gennemført, planlægger vi i samarbejde med forvaltningen/DS at offentliggøre en sammenfatning af resultaterne på KLIK.

Vi håber på opbakning til denne undersøgelse, som vi mener, kan være til gavn for både forvaltningen og vores specialeprojekt.

Med venlig hilsen

Camilla Ginnerup og Erland Stig Bredgaard

Institut for Kommunikation, Aalborg Universitet

Bilag 19

Testguide

Pilottest for spørgeskema

Præsentation af os selv samt vores studie:

Vi kommer fra AAU, Institut for Kommunikation, og er i gang med at lave en undersøgelse af funktionaliteten af KLIK.

Præsentation af test:

Vi har lavet et spørgeskema, som skal sendes ud senere på ugen, men før vi sender det ud, vil vi gerne tjekke, om der er andre end os selv, der kan få mening ud af vores spørgsmål, og måden skemaet er konstrueret på

Derfor vil vi gerne høre din mening om spørgeskemaet!

Vi vil derfor gerne have, at du gennemgår spørgeskemaet og fortæller os, hvad du mener om det undervejs, som du klikker dig igennem spørgsmålene.

NB: Det er ikke dig, vi tester, det er skemaet og vores spørgsmål!

Idé til spørgsmål under testen:

Prøv at sige højt, hvad du tænker?

Hvad tænker du nu?

Hvad gør du?

Hvad vil du gøre nu?

Fortæl hvad du gør

Må jeg høre, hvad du tænker?

Hvad foretager du dig?

Hvad ser du på skærmen?

Hvor har du lyst til at trykke – hvorfor?

Hvad synes du om spørgsmålet?

Hvis du kunne spørge om lige hvad du ville, hvordan ville du så formulere spørgsmålet?

Har du et godt forslag til at løse det / problemet?

Hvis det var dig, hvordan ville du så...?

Hvorfor gjorde du det?

Hvorfor handlede du sådan?

Er der noget, du har brug for?

Du svarede ikke – hvorfor?

Du tøver – hvorfor?

Hvis tvivl: Hvad kommer denne tvivl af?

Hvis forvirret: Hvad er det, der forvirrer dig?

Spørgsmål efter testen:

Hvordan oplevede du spørgsmålene?

Hvordan oplevede du skemaet?

Var der noget, du var i tvivl om?

Hvad var godt efter din mening?

Hvad var mindre godt?

Er der noget, du synes vi skal gøre anderledes?

Var der noget, du manglede?

Var der noget, du fandt overflødigt?

Virkede spørgeskemaet overskueligt?

Husk at spørge ind til nogle af de ting der skete undervejs!

Evt. tvivl, tøven.

Bilag 20

Noter fra pilottests

Nummereringerne nedenfor knytter sig til spørgsmålenes numre i spørgeskemaet. Når der ikke er kommentarer til et spørgsmål, så udelades dette nr. Bemærk, at nummereringen er ændret lidt i det endelige spørgeskema (nogle spørgsmål er udeladt og andre ændret efter pilottesten).

Testperson nr. 1:

Kommentar til introbrev:

Man kan ikke skrive 'vurderer KLIK', skriv i stedet f.eks. "... og hvordan du vurderer anvendelsesmulighederne i KLIK."

Skriv, at oplysninger ikke vil blive videregivet til forvaltningen.

Kommentar til startskærm:

Kan man gøre noget ved startteksten på Defgo's opstartsbillede?

Kommentarer til spørgsmål:

- 1) Teksten er for lang og står for tæt. Skriv f.eks. "På forhånd tak".

- 3) Hvorfor lige disse skel?
- 4) Forslag til omformulering: "Hvor i forvaltningen arbejder du?"
- 5) Forslag: slå alle administrative medarbejdere sammen i én kategori. "Aktivitetsmedarbejder" mangler.
- 6) Kan dette slås sammen med spørgsmål 5?
- 7) Kategorierne 'midlertidigt ansat' og 'studiemedhjælp' er overflødige.
- 8) Hvad er forskellen på deltid og halv tid?
- 9) Formuleringen er 'snørklet' – skal være kortere. Skriv 'gennemsnitligt' eller 'i gennemsnit' til sidst. Bedst at opgøre det 'pr. uge'. Brug ordet 'computer' konsekvent – ikke 'pc'.
- 11) Hvorfor lige disse inddelinger – tænk over kategoriopdelingerne.
- 12) Hvor skal spørgsmålet pege hen? Giver disse inddelinger mening? Hvad vil vi med 'andet'-feltet? Spørgsmålet skal defineres klarere: "Når du går på KLIK, hvor ofte...?" (ellers vil man læse det som en sammenhæng mellem, hvor ofte de bruger KLIK). Det skal fremstå klart i spørgsmålet, at det er forskellen mellem 'push' og 'pull' vi belyser.
- 13) Spørgsmålet kan misforstås – man læser det som 'positivt søgeresultat'. Forslag til formulering af spørgsmål: "Hvor ofte anvender du nedenstående, når du skal finde info på KLIK?" Ellers god opdeling. I tvivl om spørgsmål 12 og 13 dækker det samme?
- 14) Tænker hvad skal jeg skrive, forstår godt spørgsmålet. Svært at udfylde, for det er noget nyt hver gang. Har brug for at se på KLIK. Risiko: vi skal kigge alt igennem, når vi bruger de åbne svarfelter. Godt med flere svarfelter. Vedr. kommentarfelt: Nej, det bliver for svært at analysere. Evt. "hvilke abonnerer du på?"
- 15) NB: stavefejl rettes. Reagerer på blanketter + standarder (blanketsystemet overlapper). Hvad er 'andre politikker'? Hvad med 'samarbejdsstruktur'? Ellers generelt gode kategorier.
- 16) Let at svare på (stavefejl).
- 17) Bedre med afkrydsningsrubrikker end scroll-down-menuer.
- 18) Overvej om brugen af smileys er hensigtsmæssig. Der er brug for kommentarrubrikken.

19) Fint (ret stavefejl).

20) Gode kategorier.

21) Meget godt.

1) Meget god.

26) OK.

Generelle kommentarer:

Generelt meget godt dækkende. Mange åbne kategorier, hvor man kan skrive tekst – det gør det svært for os! Formuleringer præciseres. Tvivl: personalepolitik / andre politikker. Rullemenuer skal undgås (problem med rullemenu at man ikke kan se, hvad svarene hører til). Brug konsekvent spørgemetode. 29 spørgsmål er (for) meget – det virker lidt langt. Præciser brugen af 'bruger' og 'vurderer'.

Testperson nr. 2

Kommentar til introbrev:

Udtrykket 'offentligheden i øvrigt' er en dårlig formulering!

Kommentarer til spørgeskema:

- 5) Testpersonen selv passer ikke ind i kategorierne (jurist). Der findes også administrative medarbejdere, der ikke er konsulenter eller HK'ere. Forslag: 'rådgivere', 'håndværkere/portnere', leder som selvstændig kategori. (Social-)pædagoger mangler.
- 6) 'Ved ikke'-kategorien er overflødig.
- 7) 'Timelønnede' mangler.
- 8) Hvad for noget 'andet' kan der være? Skellet mellem deltid og halv tid er OK.
- 9) Lidt svært.
- 10) Ingen problemer, entydigt.
- 14) Svært at svare på – reagerede med et dybt suk – 'uha'. Mener dette er uoverkommeligt for B/P-gruppen, måske også for andre grupper.

- 15) Nemmere at håndtere – men "hvornår er det 'Meget ofte'?" Mener at dette spørgsmål skal stilles ud fra "Når du søger på..., hvor ofte søger du så...". 'Opslagstavle' – hvad er det? Ellers gode kategorier, men: "hvor er kasse- og regnskabsregulativet?" Foreslår kategorien 'Cirkulærer og regulativer'.
- 17) Nemt at finde ud af.
- 18) Tænker ikke forsiden som 'forside', gav ikke mening. Forslag: sæt en parentes: 'Åbningsside'.
- 19) Forslag: skriv "Hvor relevant er det *for dig* med det og det?"
- 20) Kan misforstås: Mener vi KLIK eller indholdet i KLIK? Spørgsmålet om "KLIK indeholder de informationer jeg har brug for" er et dårligt spørgsmål. "KLIK skal kun dække det, som KLIK skal dække", ikke alt skal være i KLIK.
- 21) OK.
- 22) OK.
- 23) "Jeg bruger det for lidt til at udtale mig – så det ved jeg ikke".
- 26) Spørgsmål: Hvorfor pludselig et spring til spørgsmål 26?
- 28) Ret stavefejl.

Generelle kommentarer om spørgeskema:

Omfanget er OK. Farverne er gode. Ikke noget der var forvirrende.

Kommentarer vedr. KLIK:

KLIK er svær at bruge! Vælger derfor ofte andre måder at søge oplysninger på. Vi skulle hellere have beholdt navnet IK-Info, det var mere beskrivende. Det nye navn er poppet!

Testperson nr. 3

Kommentarer til spørgeskema:

- 1-10) Ingen spørgsmål.
- 11) Efterlyser 'Dagligt' som kategori.

- 12) Tvivl om ordet 'Ofte' i inddelingen – er det i forhold til brugen af KLIK eller i det hele taget?
- 14) "Du godeste, skal jeg svare på så meget" – svært at svare på! "Forventer I, at jeg udfylder alle 10? "
- 15) "Man tænker: Hvor meget tid skal jeg bruge her?"
- 16) 'Ofte' er svært at forholde sig til. Mulighed for forveksling mellem forside og det personlige faneblad. "Udgiv/rediger – er det noget jeg kan?"
- 17) Ingen problemer.
- 18) Smileys nemmere at bruge end de andre inddelinger.
- 19) 'Relevans' er ikke et godt ord. Forslag: skriv i stedet: "Hvor relevante er flg. funktioner for dig?" – "'Hverken/eller' giver ikke mening i sammenhængen".
- 20) Svært at svare på, om KLIK "har de informationer jeg har brug for". 'Flot layout' er underordnet, mere dækkende at skrive 'Brugervenligt'.
- 21) Ingen problemer.
- 22) "Jeg har da ikke skrevet, at jeg har oplevet problemer, hvorfor skal jeg så svare på det?"
- 23) Ingen problemer.
- 27) Lodtrækning ikke relevant.

Generelle kommentarer til skemaet:

En kendt skemaform – nemt at gå til.

Testperson nr. 4:

Kommentarer til spørgeskema:

- 9) Evt. store kategorier.
- 11) Har svært ved at svare.
- 12) Jeg klikker... via fanebladet.
- 15) Sundt at finde ud af så mange ting – evt. spørgsmål.

- 17) Dvs. hvis man ikke har forside kat.
- 18) Svært når man ikke bruger KLIK – mon spørgsmålet forstås?
- 20) Der er mange ting på forsiden. Under "Er indholdet på KLIK relevant": i tvivl om der spørges til alt, eller kun stof hun har brug for.
- 21) Læser spørgsmålet forkert – ser ikke 'Ikke'.
- 26) Vil ikke skrive kommentaren her – men fint med muligheden.
- 28) PC-brugernavn – det skal være det samme.

Generelle kommentarer til spørgeskemaet:

Det at skemaet er elektronisk vil skræmme nogen. Godt at man kan se, hvor mange spørgsmål der er. Det ville være rart, hvis man kunne skrive skemaet ud.

Testperson nr. 5:

Kommentar til introbrev:

Brug ikke ordet 'medarbejderportal'. Skriv evt. hvad specialet handler om.

Kommentarer til spørgeskema:

- 1) Fint.
- 2) Reagerer på størrelsen af ark.
- 5) Evt. ledere / rengøring. "Hvad vil vi bruge det til?" Mulige kategorier: Hjælpemiddeldepotet, Bistand/plejen, Hjemmesygeplejen, Rengøringen, Op træningen, Administration, Boenheder, Dagtilbud, Køkkenområdet.
- 6) Arbejdsmiljø/tillidsrepræsentanter.
- 7) Drop studiemedhjælp / flexjob. 'Vikariat' ændres til 'Midlertidigt ansat', evt.: Er du ansat i jobtræning / fastansat?
- 8) Evt. angiv ugentlige timetal. Slet halv tid + evt. andet.
- 9) Langt spørgsmål.
- 11) Kategori 'Mindre end 1 gang', ikke '1-3 gange'. Evt. slet 'har prøvet det 1 gang'. Ikke tydeligt at regne ud, forvirret over 4-6 og 1-3.

- 12) Forstår det fint.
- 13) Ikke tydeligt – tænker det samme som forrige spørgsmål. Spørgsmålet skal omformuleres: "Hvordan finder du vej på KLIK?" eller "Hvordan finder du oplysninger på KLIK", men ellers fint nok.
- 14) Omformulér: "Nævn de informationer, du oftest søger på KLIK". Evt. ekstra eksempler, 'lønindplaceringer', "Nævn de steder du oftest besøger på KLIK", ingen holdninger.
- 15) 'Søger på' – ellers OK.
- 16) Troede det var samme spørgsmål. Tænker ikke forsiden som 'funktion', reagerer på ordet 'funktion'. I stedet: "Hvor ofte anvender du følgende muligheder", eller: "Hvor ofte anvender du "..."
- 17) Vil ikke udfylde til hvad.
- 18) Smileys god ting.
- 19) 'Relevansen': ikke et ofte brugt ord. 'Vigtigheden': Kan ikke se, hvad vi skal med det.
- 20) Omformulér spørgsmålet: 'Enig/uenig' angiver, at der er 2 muligheder. I stedet: "Mener du at..."
- 21) Vil ikke udfylde rubrikken, evt. kategorier.
- 22) Evt. slås sammen.
- 26) Slet eksisterende (forslag til forbedringer). Evt. til KLIK / omkring KLIK.
- 27) Skal det stå der – kan udgå. "Sæt kryds, hvis du ikke ønsker at deltage".
- 28) Drop vinen – det skal være en tur til Egypten, hvis det skal være interessant. Skriv i stedet at det er vigtigt at deltage.

Bilag 21

1. svarperiode

Ved første svarperiode fik alle Pc-brugere en mail med linket til det elektroniske spørgeskema og information omkring undersøgelsen:

-----Oprindelig meddelelse-----

Fra: Christian Arne Andreassen

Sendt: 14. december 2004 16.51 Prioritet: Høj

Emne: KLIK og Vind!

Til samtlige medarbejdere i Ældre- og Handicapforvaltningen

Tag godt imod videresendte brev:

Venlig hilsen

Christian Andreassen
Uddannelseskonsulent
Direktørens sekretariat

Kære medarbejder i Ældre- og Handicapforvaltningen

Vi er to specialestuderende fra Aalborg Universitet, som er i gang med at undersøge brugen af og holdningerne til KLIK. Undersøgelsen er en del af vores speciale om anvendelse af teknologi i den offentlige forvaltning.

Nu har du chancen for at give din mening om KLIK til kende!

Det er ikke en forudsætning, at du bruger KLIK eller kun bruger det meget lidt, men det vil betyde meget for os, hvis du vil svare alligevel. Der er ingen forkerte svar - skriv det du synes, der dækker din holdning bedst, uanset om den er positiv eller negativ. Det er din mening vi gerne vil høre. Det tager ca. 10 minutter at udfylde det elektroniske skema.

Der vil blive trukket lod om to flasker god rødvin blandt alle, der svarer.

Klik på dette link og start spørgeskemaet:

<http://www.defgo.net/survey.asp?id=393731&c=ZDG8435&l=da>

Alle besvarelser er anonyme. Undersøgelsen slutter den 23. december, og resultater fra undersøgelsen vil være at finde på KLIK i foråret 2005.

På forhånd mange tak for hjælpen!

Venlig hilsen

Camilla Ginnerup og Erland Stig Bredgaard
Specialestuderende ved Institut for Kommunikation
Aalborg Universitet

Bilag 22

2. svarperiode

Ved forlængelse af svarfristen indrykkede vi et opslag på den elektroniske opslagstavle på KLIK for at gøre 'reklame' for dette:



Som ved første svarperiode fik alle Pc-brugere en mail med linket til spørgeskemaet og information omkring undersøgelsen. Denne mail er at finde på næste side i bilaget.

-----Oprindelig meddelelse-----

Fra: Christian Arne Andreasen

Sendt: 28. december 2004 13.53 Prioritet: Høj

Emne: Du har stadig chancen for at give din mening om KLIK til kende

Til samtlige medarbejdere i Ældre- og Handicapforvaltningen

Tag godt imod videresendte brev:

Venlig hilsen

Christian Andreasen

Uddannelseskonsulent

Direktørens sekretariat

Kære medarbejder i Ældre- og Handicapforvaltningen

Formentlig har du ligesom dine kollegaer haft travlt op mod jul, og derfor ikke haft tid til at besvare spørgeskemaet vedr. KLIK. Du har dog stadig chancen for at give din mening til kende! Vi har nemlig, pga. få besvarelser, valgt at forlænge svarfristen til d. 5. januar.

Det er ikke en forudsætning, at du bruger KLIK, men det vil betyde meget for os, hvis du vil svare alligevel. Der er ingen forkerte svar. Skriv det du synes, der dækker din holdning bedst, uanset om den er positiv eller negativ. Det er din mening vi gerne vil høre.

Der vil blive trukket lod om to flasker god rødvin blandt alle, der svarer.

Klik på dette link og start spørgeskemaet:

<http://www.defgo.net/survey.asp?id=393731&c=ZDG8435&l=da>

Alle besvarelser er anonyme. Hvis du vil deltage i lodtrækningen skal du dog til sidst indtaste dit navn og brugernavn, så vi kan kontakte dig, hvis du vinder. Dine personoplysninger vil ikke blive sammenholdt med dine svar.

På forhånd mange tak for hjælpen!

Venlig hilsen

Erland Stig Bredgaard og Camilla Ginnerup

Specialestuderende ved Institut for Kommunikation

Aalborg Universitet

Bilag 23

Præsentation

af spørgeskema

Nedenfor findes spørgeskemaet i sin fulde længde. Under hvert spørgsmål har vi redegjort for, hvorfor vi har medtaget dette i undersøgelsen. Vi har dog først knyttet en overordnet kommentar til skemaet for at lette læsningen af skemaets struktur.

I opbygningen af spørgeskemaet har vi valgt 'tragtteknikken' [Andersen 1990, s. 268]. Vi begynder med at stille faktaspørgsmål vedr. baggrundsvariable som opvarmningsspørgsmål, inden vi stiller de mere specifikke vurderings- og holdningsspørgsmål. Opbygningen er efter anbefaling af Andersen [1990] tilstræbt at være så tilpas enkel og konkret, at det tager ca. 10 minutter at besvare hele skemaet. Der er i alt 25 spørgsmål. Respondenten møder ikke alle spørgsmål undervejs, da vi har opdelt undersøgelsen i forskellige dele ud fra, om KLIK anvendes af pågældende respondent eller ej.

Vi har indledt spørgeskemaet med en række spørgsmål omkring respondenterne for at finde ud af, hvilke typer af ansatte der har svaret. Dette er spørgsmålene 1 til 9. Alle respondenter stilles disse spørgsmål. Efterfølgende er en række spørgsmål rettet mod brugere af KLIK. Disse spørgsmål vedrører holdninger om og brugsmønster af IKT-systemet. Dette er spørgsmålene 10 til 20. Herefter er der et par spørgsmål udelukkende rettet mod 'ikke-brugere'. Dette er spørgsmålene 21 og 22, hvor vi søger et svar på, hvorfor KLIK ikke bliver brugt. Spørgsmålene 23

til 25 er afsluttende og stilles til alle respondenter. Her får respondenterne mulighed for at komme med en afsluttende kommentar samt deltage i en lodtrækning om 2 flasker vin.

Respondenter, der har anvendt KLIK, får således stillet spørgsmålene fra 1 til 20 og 23 til 25. Disse spørgsmål vedrører, hvem brugeren er samt vedkommendes kendskab og holdninger til IKT-systemet. Respondenter, der aldrig har anvendt KLIK, møder spørgsmålene 1 til 9 og 21 til 25. Disse spørgsmål giver os et kendskab til respondenterne, og hvorfor denne ikke anvender IKT-systemet.

Som læseren nok har bemærket, modsvarer nummereringen ikke, hvor mange spørgsmål respondenterne får stillet. Teknisk er det udelukkende muligt at opstille spørgsmålene fortløbende, hvorefter visse svar bringer respondenterne forbi nogle spørgsmål. Af samme tekniske årsag har forklarende tekst i det elektroniske spørgeskema også fået et spørgsmålsnummer. Det er muligt at antage, at der er en psykologisk effekt i antallet af stillede spørgsmål, som måske kan virke uhenigtsmæssigt i forhold til, om skemaet besvares. Dette er desværre en faktor, vi må tage med, når vi anvender et præfabrikeret analysesystem.

Yderligere, af tekniske årsager, er alle spørgsmål ikke 'tvungne', hvilket muligvis kan indvirke på, om og hvordan der responderes. Alle spørgsmål, der bruges til forgreninger, har dog tvungen besvarelse, hvilket betyder at respondenterne ikke kan komme videre til det efterfølgende spørgsmål, før denne har besvaret det aktuelle.

Baggrundsvariable

1 af 25. Er du mand eller kvinde?		klik!
Kun ét svar		
☐	Mand	
☐	Kvinde	
 powered by defgo.net®		ⓘ info Ryd felter < Tilbage Næste >

Spørgsmål 1 stiller vi for at finde ud af, om der evt. er en sammenhæng mellem brug og køn. Derudover kan vi også ved dette spørgsmål finde ud af, om kønsfordelingen svarer til den generelle kønsfordeling blandt de ansatte.

2 af 25. Hvad er din alder?		klik!
Kun ét svar		
☐	Under 25 år	
☐	25 - 34 år	
☐	35 - 44 år	
☐	45 - 54 år	
☐	55 år eller mere	
 powered by defgo.net®		ⓘ info Ryd felter < Tilbage Næste >

Spørgsmål 2 er medtaget af samme grund som spørgsmål 1, blot med 'alder' som kriterium i stedet for 'køn'.

Vi har valgt at inddele i 10 års intervaller med 'Under 25' som første interval. Vi formoder, at kun nogle få (elever m.fl.) er under 18. Sidste interval er '55 år eller mere', idet vi har ønsket at begrænse antallet af kategorier og ikke mener, at en ekstra kategori ville tilføje relevant merviden til analysen. En inddeling ved 'under 20' eller 'over 60' ville formentlig kun give ganske få respondenter i de pågældende grupper.

3 af 25. I hvilken del af forvaltningen arbejder du?		klik!
☐	Lokalområde Nord	
☐	Lokalområde Syd	
☐	Lokalområde Øst	
☐	Lokalområde Vest	
☐	Lokalområde Centrum	
☐	Center for Sindslidende	
☐	Specialcenter for Voksne	
☐	Servicecentret	
☐	Centraladministrationen	
☐	Anden tilknytning:	

powered by defgo.net® info Ryd felter < Tilbage Næste >

Ved dette spørgsmål undersøger vi, om de forskellige områder i forvaltningen er repræsenteret. Vi kan også med dette spørgsmål se, om der er en sammenhæng mellem brug ved krydsreference med spørgsmål 9. Forefindes der en 'ulighed', kan det tyde på nogle kulturelle forskelle eller pege på nogle faktorer, der har været uensartede i de forskellige dele af organisationen omkring implementeringen.

Opdelingen er skabt efter de lokalområder organisationen er opdelt efter. Grunden til, at vi har skabt en alternativ rubrik, 'anden tilknytning', er, at vi under pilottesten har noteret en vis usikkerhed over, hvilket område en respondent tilhørte, jf. [Andersen 1990, s. 266]. Ved at lade respondenter selv skrive tilhørsforhold i tvivlstilfælde kan vi plote eventuelle 'tvivlere' ind i den tilhørende gruppe. Dette ville ikke være muligt, hvis vi blot havde lavet en 'ved ikke'-rubrik.

4 af 25. I hvilken type stilling er du ansat?		klik!
☐	Kun ét svar	
☐	AC (Akademiker)	
☐	Chef/leder/mellemlider	
☐	Fysio- og ergoterapeut	
☐	HK	
☐	Husassistent	
☐	Håndværker	
☐	Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	
☐	Socialrådgiver/Socialformidler	
☐	Social- og Sundhedshjælper m. fl.	
☐	Specialarbejder	
☐	Sygehusportør	
☐	Sygeplejerske	
☐	Teknisk servicemedarbejder	
☐	Økonoma	
☐	Anden:	

 powered by defgo.net®
 info
Ryd felter
< Tilbage
Næste >

Dette spørgsmål retter sig mod at finde ud af, hvilke faggrupper der svarer på spørgsmålene. Ved at stille dette spørgsmål samt de forrige kan vi finde ud af, hvilke grupper af ansatte, vi har fået kontakt med, og hvad disse grupper bruger KLIK til ved at krydsreferere med andre spørgsmål. Derudover kan vi også ved dette spørgsmål finde ud af, om fordelingen af faggrupper svarer til fordelingen blandt de ansatte.

Der er mange forskellige stillingsbeskrivelser i forvaltningen, og det var derfor svært at lave en beskrivende inddeling. Under pilottesten fandt vi dog ud af, at hovedparten af de adspurgte kunne forholde sig til, hvordan de fagligt er organiseret. Ved dette spørgsmål er der også givet mulighed for et alternativt svar til usikre respondenter.

5 af 25. Hvad er din ansættelsesform?		klik!
☐	Kun ét svar	
☐	Fastansat	
☐	Midlertidigt ansat/Vikariat	
☐	Flexjob	
☐	Anden:	

 powered by defgo.net®
 info
Ryd felter
< Tilbage
Næste >

Spørgsmål 5 stilles for at finde ud af, hvilke grupper af ansatte der har valgt at respondere på spørgeskemaet. I tilfælde af, at vi har fået fat i flere forskellige grupper af ansættelsesformer, vil det være interessant at se, om der er en sammenhæng mellem, hvorvidt KLIK bruges, og hvilke grupper respondenterne tilhører.

Vi har valgt en opdeling ud fra de grupper, som lønkontoret har foreslået. Vi er klar over, at der er få respondenter, der ikke hører ind under de 3 grupper, bl.a. studerende, praktikanter og elever. For at gøre skemaet så overskueligt som muligt, og dermed nedsætte svartiden, har vi valgt at have tre kategorier plus rubrikken 'Anden'.

6 af 25. Hvor mange timer er du ansat til?		klik!
Kun ét svar		
☐	Under 8 timer	
☐	8 - 24 timer	
☐	25 - 36 timer	
☐	Fuld tid	

powered by defgo.net® info Ryd felter < Tilbage Næste >

Spørgsmålet har vi valgt af samme grund som forrige spørgsmål. Yderligere spørger vi ved et senere spørgsmål til, hvor mange timer de bruger ved computeren. Dette spørgsmål kan vi kun bruge, hvis vi kender svaret på spørgsmål 6.

Inddelingen i timetal har vi foretaget efter vejledning fra lønkontoret for at angive nogle intervaller, de ansatte kan forholde sig til. Vi har valgt at bruge timeangivelser frem for betegnelser såsom 'halv tid' og 'deltid'. Dette skyldes, at der er megen forvirring og ikke nogen konkret definition for disse begreber. At inddelingen starter ved de 8 timer skyldes, at alt fra 8 til 24 timer betragtes som 'halv tid'. Derudover er der en gruppe, der er på nedsat tid, hvor timenedsættelsen kun er på nogle få timer, derfor har vi oprettet gruppen 25 til 36 timer.

7 af 25. Hvor meget anvender du computer pr. arbejdsuge i gennemsnit?		klik!
Kun ét svar		
☐	Under 2 timer	
☐	2 - 9 timer	
☐	10 - 19 timer	
☐	20 - 29 timer	
☐	30 timer og derover	

powered by defgo.net® info Ryd felter < Tilbage Næste >

Spørgsmålet stilles for at finde ud af, om der er en sammenhæng mellem brug af computeren i det daglige arbejde, og hvorvidt KLIK anvendes.

Der er stor forskel på, hvor ofte ansatte i forvaltningen bruger computer alt efter den enkeltes jobfunktion. Vi skønner, at der kan være en sammenhæng mellem, hvor meget man bruger computeren i sit daglige arbejde, og hvor meget man anvender, og hvor godt man kender KLIK. Når vi har valgt at medtage kategorien 'Under 2 timer', så er det for at se, i hvor høj grad de, der ikke eller næsten ikke bruger computer har kendskab til KLIK. De øvrige intervaller er mere jævnt graderede, således at vi kan se, om der er forskel på kendskab og holdninger til KLIK for computerbrugere med større eller mindre ugentlig arbejdstid ved computeren.

8 af 25. Anvender du computer derhjemme?		klik!
Kun ét svar		
☐	Ja	
☐	Nej	
powered by defgo.net®		info Ryd felter < Tilbage Næste >

Spørgsmål er medtaget af samme årsag som spørgsmål 7, dog har vi valgt ikke at graduere efter, om man bruger computer lidt eller meget derhjemme, idet vi blot er interesseret i at vide, om der er en sammenhæng mellem brug af KLIK, og om respondenter har computerkendskab hjemmefra eller ej.

9 af 25. Hvor ofte bruger du KLIK? *		klik!
Kun ét svar		
☐	Flere gange dagligt	
☐	Én gang dagligt	
☐	Én gang om ugen	
☐	1 - 3 gange om måneden	
☐	Sjældnere	
☐	Har prøvet det en enkelt gang	
☐	Aldrig	
powered by defgo.net®		info Ryd felter < Tilbage Næste >

Dette spørgsmål er det sidste i rækken, hvor vi undersøger, hvilke grupper respondenter vi har kontakt med. Samtidig undersøger vi også ved dette svar, hvorvidt KLIK anvendes. Det er tvunget at besvare dette spørgsmål, da de to næste svarmuligheder leder respondenterne til spørgsmål 21, og dermed uden om konkrete spørgsmål om KLIK. Ved at krydsreferere med dette spørgsmål kan vi se, om der er en sammenhæng mellem, hvor meget KLIK bruges samt evt. hvor tilfredse brugerne er.

Spørgsmålet giver os mulighed for at se, om respondenten anvender KLIK lidt/aldrig eller meget, og om dette forhold har indflydelse på pågældendes vurdering af KLIK. Vi vurderede, at yderpunkterne i dette spænd er, om brugeren anvender KLIK 'Flere gange dagligt' eller 'Aldrig'. De øvrige svarmuligheder, vurderede vi, angiver en nogenlunde jævn graduering imellem disse to yderpunkter.

10 af 25. Når du bruger KLIK, hvor ofte bruger du det så til:						klik!
Kun ét svar i hver linje						
	Næsten hver gang	Regelmæssigt	Engang imellem	Sjældent	Aldrig	Ved ikke
at lede efter konkrete oplysninger	☐	☐	☐	☐	☐	☐
at holde mig ajour med ny information på forsiden	☐	☐	☐	☐	☐	☐

powered by defgo.net® [info](#) [Ryd felter](#) [< Tilbage](#) [Næste >](#)

Spørgsmålet undersøger, hvorvidt KLIK anvendes til at søge bestemte informationer (pull-information), eller om respondenterne bruger KLIK som en slags opslagstavle (push-information).

Ved pilottesten viste det sig, at individuelle tolkninger af kategorierne 'Meget ofte', 'Ofte', 'Engang imellem', 'Sjældent' og 'Aldrig' kunne dække over endog meget forskellige antalsmæssige opgørelser. Vi kom gennem pilottestene frem til de anførte kategorier. Der er anført et lige antal svarmuligheder for at undgå op-hobningstendenser i midterkategorien, [jf. Andersen 1990, s. 266]. Der er dog angivet en mulighed for, at respondenten kan forholde sig 'neutral' ved kategorien 'Ved ikke'. E.J. Hansen og B.H. Andersen diskuterer tilbuddet om en 'Ved ikke'-kategori, og de fremfører, at "[...] svarfordelingen påvirkes markant, idet 'Ved ikke'-andelen er væsentligt højere, når den tilbydes, end når den i det samme spørgsmål ikke tilbydes" [Hansen & Andersen 2000, s. 114]. I denne sammenhæng vurderer vi dog, at det har overordentlig stor betydning, at respondenterne vælger at angive 'ved ikke' frem for at placere et svar ud fra en misforståelse af spørgsmålet.

11 af 25. Hvordan finder du vej på KLIK?						klik!
Kun ét svar i hver linje						
	Næsten hver gang	Regelmæssigt	Engang imellem	Sjældent	Aldrig	Ved ikke
Jeg bruger link fra forsiden	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg benytter søgefunktionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg klikker mig frem via faneblade	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Andet:						

powered by defgo.net® [info](#) [Ryd felter](#) [< Tilbage](#) [Næste >](#)

Vi vil også gerne finde ud af, hvordan respondenterne manøvrerer rundt i KLIK, derfor dette spørgsmål.

Der er for os at se tre måder at navigere rundt på KLIK, derfor denne inddeling. Desuden har vi indsat en 'Andet'-kategori med mulighed for selv at beskrive, i tilfælde af at respondenterne mener at navigere på KLIK på en måde, som vi ikke har forudset. Vi har af hensyn til tidsperspektivet så vidt muligt valgt at benytte samme svarkategorier hele spørgeskemaet igennem.

12 af 25. Nævn de informationer du oftest henter på KLIK: ex. flexregler, Ældre Nyt eller Care-vejledninger		Klik!
Ét svar i hver linje		
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		

 powered by defgo.net®
 ① info
Ryd felter
< Tilbage
Næste >

Dette spørgsmål sigter på at finde ud af, hvorfor / til hvad respondenterne bruger KLIK.

Informationerne på KLIK, er ikke umiddelbart lette at klassificere, og et dokument har ofte flere navne. Derfor har vi valgt at stille dette åbne spørgsmål for at finde ud af, hvilken information respondenterne søger. Idet vi stiller et åbent spørgsmål lader vi det være op til respondenterne at liste informationer efter de navne, hvorunder den enkelte kender dem. Konsekvensen heraf er desværre, at vi får data, der bliver svære at analysere. Yderligere kan vi forestille os, at respondenterne har svært ved at svare på et spørgsmål, hvor de ikke får nogle valgmuligheder men bliver tvunget til at huske navnene på de enkelte dokumenter, [jf Andersen 1990, s. 265].

13 af 25. Henter du disse typer af information når du bruger KLIK?							Klik!
Kun ét svar i hver linje							
	Næsten hver gang	Regel- mæssigt	Engang imellem	Sjældent	Aldrig	Ved ikke	
Standarddokumenter (erklæringer, attester, blanketter m.v.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ledige jobs	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Uddannelses tilbud	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Personalepolitik	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Andre politikker (informationspolitik, fælles lønpolitik m.v.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Lønforhold	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Andre personaleforhold (orlov, rejsegodtgørelse m.v.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Organisationsplaner og samarbejdsstruktur	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Sociale tiltag (personaleforening, feriehus, motion m.v.)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Mødereferater	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Information fra andre forvaltninger	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Vejledninger og regulativer	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nyhedsbreve og pjecer	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
IT	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Ledelsesinformation	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

 powered by defgo.net®

 info
 Ryd felter
< Tilbage
Næste >

Vi vil med spørgsmål 13 gerne finde ud af, hvilken information respondenterne søger.

I tilfælde af, at respondenterne har problemer med at svare på forrige spørgsmål, giver vi dem en chance mere ved selv at have listet nogle grupperinger af information. Dette spørgsmål kommer efter det forrige af strategiske årsager, idet vi ikke ønsker at præge respondenternes tankemønster/brainstorm ved besvarelsen af spørgsmål 12 med vores egen opdeling. Inddelingerne er ikke entydige, men alene udtryk for vores opfattelse af kategorier i KLIK, og kategoriinddelingen kunne naturligvis have været foretaget anderledes. Vi valgte at gennemgå overskrifter og indhold i KLIK, og inddelte på den baggrund i de kategorier, som vi umiddelbart fandt dækkende. Under pilottesten blev vi opmærksomme på, at visse stofområder for nogle af respondenterne ikke meningsfuldt kunne indpasses i vores oprindelige inddeling, og vi tilpassede derefter inddelingerne så godt det lod sig gøre ud fra erfaringerne under testen.

14 af 25. Anvender du nedenstående når du bruger KLIK?							klik!
Kun ét svar i hver linje							
	Næsten hver gang	Regel- mæssigt	Engang imellem	Sjældent	Aldrig	Ved ikke	
Søgefunktionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Forsiden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Information"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Udvidet søgning"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Medarbejder"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Værktøjer"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet med dit brugernavn	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Hjælp"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

 powered by defgo.net®

 info
 Ryd felter
< Tilbage
Næste >

Vi vil gerne finde ud af, hvilke 'funktioner' respondenterne anvender på KLIK.

Vi har her valgt den fysiske inddeling af KLIK til at skabe kategorierne for funktionerne. Denne inddeling har vi holdt i resten af spørgeskemaet af hensyn til tidsperspektivet.

15 af 25. Hvor vigtig er nedenstående dele af KLIK for dig? Bemærk! Dette spørgsmål vedrører ikke hvor ofte du bruger nedenstående men hvor relevant du mener de er.							klik!
Kun ét svar i hver linje							
	Meget vigtig	Vigtig	Hverken eller	Mindre vigtig	Ikke vigtig	Ved ikke	
Søgefunktionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Forsiden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Information"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Udvidet søgning"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Medarbejdere"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Værktøjer"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet med dit brugernavn	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Hjælp"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Abonnentfunktionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	

 powered by defgo.net®

 info
 Ryd felter
< Tilbage
Næste >

Ved dette spørgsmål søger vi at finde ud af, hvor vigtige respondenterne vurderer funktionerne på KLIK.

Inddelingerne er vores bedste bud på en sproglig gradbøjning af 'vigtighed' i 5 trin samt en 'Ved ikke'-kategori, og denne inddeling blev forstået af flest respondenter i pilottestene.

16 af 25. Svar venligst på nedenstående spørgsmål:				klik!
Kun ét svar i hver linje				
	Ja	Nej	Ved ikke	
Har du ændret din forside?	☐	☐	☐	
Har du udgivet noget på KLIK?	☐	☐	☐	
Forventer du at udgive noget på KLIK i fremtiden?	☐	☐	☐	
Anvender du Abonnentfunktionen?	☐	☐	☐	
I så fald, hvad abonnerer du på?				

powered by defgo.net® info Ryd felter < Tilbage Næste >

Spørgsmålet retter sig mod at finde ud af, hvilke øvrige funktioner respondenterne anvender på KLIK. Dette er funktioner, hvor brugeren selv skal tilmelde sig, udvælge eller måske endda selv udgive. Altså funktioner hvor brugeren selv aktivt deltager på KLIK, i modsætning til om der blot benyttes det, som andre har lagt til rette på forhånd.

Vi har her valgt at inddele med 'Ja', 'Nej' og 'Ved ikke', idet vi for det første vurderede, at en yderligere graduering i 'hvor ofte' el. lign. ville gøre spørgsmålet unødigt vanskeligt at svare på. For det andet mente vi, at det var tilstrækkeligt for os at få at vide, om respondenterne anvender disse funktioner eller ej.

17 af 25. Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er?							klik!
Kun ét svar i hver linje							
							Ved ikke
Søgefunktionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Forsiden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Information"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Udvidet søgning"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Medarbejder"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Værktøjer"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet med dit brugernavn	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Hjælp"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Fanebladet "Udgiv/rediger"	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Abonnentfunktionen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Kommentarer:							

powered by defgo.net® info Ryd felter < Tilbage Næste >

Efter at have fundet ud af, om respondenterne bruger funktionerne, og efter at vi har fået en vurdering af, hvor vigtige disse er, vil vi gerne her i spørgsmål 17 vide, om funktionerne vurderes at være brugervenlige.

Vi har her valgt at anvende 'smileys' som inddelinger, idet vi mente, at de mere eller mindre smilende eller sure ansigter ville give god mening i relation til respondentens opfattelse af 'brugervenlighed'. Vi testede brugen af smileys i pilot-testen, og alle adspurgte forstod umiddelbart meningen med ansigterne.

18 af 25. Hvor enig er du i nedenstående påstande:						klik!
Kun ét svar i hver linje						
						Ved ikke
KLIK er overskueligt opbygget	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg finder hurtigt de informationer, jeg søger, på KLIK	☐	☐	☐	☐	☐	☐
KLIK har en god søgefunktion	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Indholdet på KLIK er relevant for mig personligt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Indholdet på KLIK er relevant for mit arbejdsområde	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det er let at forstå den information jeg henter på KLIK	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Det er let at finde rundt på KLIK	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Indholdet på KLIK er troværdigt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Jeg mangler IKKE informationer på KLIK	☐	☐	☐	☐	☐	☐
KLIK har et flot layout	☐	☐	☐	☐	☐	☐
KLIK bliver opdateret tilstrækkeligt hyppigt	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kommentarer:						

powered by defgo.net® info Ryd felter < Tilbage Næste >

Her præsenterer vi en række udsagn, som respondenterne kan erklære sig mere eller mindre enig i. Vi ønsker her at få et billede af, hvordan respondenterne vurderer KLIK ud fra disse på forhånd valgte kvalitative udsagn.

Igen har vi valgt at anvende forskellige smileys til at repræsentere forskellige grader af enighed, og også her har anvendelsen af smileys givet god mening for respondenterne under pilottesten. Spørgsmålene er stillet ud fra en række kriterier:

- overskuelighed
- brugervenlighed
- indholdets personlige hhv. faglige relevans
- søgefunktionens anvendelighed

- indholdets forståelighed og troværdighed
- om indholdet dækker det, som respondenterne har brug for
- KLIK's layoutmæssige fremtoning
- om indholdet er tilstrækkeligt hyppigt opdateret

Desuden har vi givet plads til respondentens egne kommentarer, hvis der f.eks. er brug for uddybning af, hvorfor vedkommende er enig / uenig i et eller flere udsagn. Man kunne også her givetvis have stillet en række flere og / eller andre spørgsmål, men vi vurderede, at disse udsagn dækkede en række væsentlige sider af KLIK og brugen af KLIK. I vores pilottest har vi da heller ikke stødt på nogen, som manglede et udsagn at tage stilling til, eller som undrede sig over de stillede spørgsmål. Dette bekræftede os i, at disse udsagn er rimeligt dækkende for beskrivelsen af KLIK.

19 af 25. Har du oplevet problemer ved brugen af KLIK?		klik!
Kun ét svar		
☐	Nej	
☐	Ja, hvilke:	
powered by defgo.net®		info Ryd felter Tilbage Næste >

Her søger vi specifikt efter, om respondenterne har oplevet problemer med KLIK. Emner, der bliver introduceret her, kan måske pege på forhold, som kan begrunde en evt. utilfredshed med KLIK.

20 af 25. Hvor tilfreds er du alt i alt med KLIK? *		klik!
Kun ét svar		
☐		
☐		
☐		
☐		
☐		
☐	Ved ikke	
powered by defgo.net®		info Ryd felter Tilbage Næste >

Her undersøger vi, hvor tilfredse respondenterne er med KLIK. Dette spørgsmål er respondenterne tvunget til at besvare, idet alle respondenter, der har anvendt KLIK, skal ledes udenom næste spørgsmål.

Igen har vi valgt at anvende forskellige smileys til at symbolisere graden af tilfredshed, samt en 'Ved ikke'-kategori. Dette har igen fungeret fint under pilottesten.

21 af 25. Hvorfor bruger du ikke KLIK? *		klik!
Kun ét svar		
☐	Jeg kender ikke til KLIK	
☐	Jeg ved ikke, hvordan jeg skal bruge KLIK	
☐	Jeg har ikke haft brug for KLIK	
☐	Jeg ønsker ikke at bruge KLIK	
 powered by defgo.net®		ⓘ info Ryd felter < Tilbage Næste >

Respondenter, der ikke har brugt KLIK, ledes til spørgsmål 21. Her ønsker vi at få årsagen at vide til, hvorfor de ikke bruger medarbejderportalen. Spørgsmålet skal besvares, idet respondenter, der svarer, at de ikke ønsker at bruge KLIK, får stillet nedenstående spørgsmål. De øvrige ledes videre til spørgsmål 23.

Vi vurderede, at disse 4 svarmuligheder nogenlunde ville dække ikke-brugeres begrundelser for ikke at bruge KLIK. Desuden har de, der angiver, at de ikke ønsker at benytte KLIK, mulighed for under næste spørgsmål at give en begrundelse for dette manglende ønske. Vi valgte denne løsning frem for et åbent tekstfelt med mulighed for at angive sin begrundelse for ikke at bruge KLIK. Dette ville muligvis have givet nogle mere nuancerede svar, men på den anden side ville mange sandsynligvis springe spørgsmålet over, og data ville have været sværere at behandle.

22 af 25. Hvorfor ønsker du ikke at bruge KLIK?		klik!
Gerne flere linjer		
 powered by defgo.net®		ⓘ info Ryd felter < Tilbage Næste >

Hvis der er respondenter, der bevidst har et ønske om ikke at anvende KLIK, vil det være interessant at høre, hvad denne årsag er.

Da sådanne årsager er svære at fastsætte på forhånd, lader vi dette spørgsmål være åbent.

23 af 25. Har du bemærkninger til det eksisterende indhold, forslag eller kommentarer i øvrigt til KLIK, kan du skrive dem her:		klik!
Gerne flere linjer		
1000 tegn tilbage (Maks. 1000)		
 powered by defgo.net®		info Ryd felter < Tilbage Næste >

Dette spørgsmål giver alle respondenter lejlighed til at komme med kommentarer, de ikke har fået 'luftet' undervejs.

Vi har valgt at slutte spørgeskemaet af med dette åbne tekstfelt for at give mulighed for at høre eventuelle holdninger og kommentarer, som ikke har kunnet finde plads i de forudfattede spørgsmål og kategorier. Det kan jo være, at vi har overset et eller flere vigtige aspekter, som vi så eventuelt kan blive opmærksomme på i kraft af bemærkninger i dette felt.

24 af 25. For at deltage i lodtrækningen skal du udfylde dit navn og brugernavn. Disse oplysninger vil ikke blive videregivet eller sat i forbindelse med din besvarelse af spørgeskemaet. Vinderen får direkte besked og offentliggøres desuden på KLIK. Hvis du ikke ønsker at deltage, skal du blot klikke på "Næste"		klik!
Ét svar i hver linje		
Fulde navn:		
PC-brugernavn		
 powered by defgo.net®		info Ryd felter < Tilbage Næste >

Dette sidste spørgsmål relaterer udelukkende til deltagelsen i lodtrækningen om to flasker vin, og indtastede navneoplysninger er ikke blevet sammenholdt med øvrige besvarelser.

25 af 25. Tak for din besvarelse		klik!	
Resultater fra spørgeskemaundersøgelsen vil være at finde på KLIK i det nye år.			
d powered by defgo.net®		info	Ryd felter
		< Tilbage	Afslut >

Denne beskrivelse er sådan set ikke et spørgsmål, men blot et skærbillede der bruges som information. Denne spørgsmålstype bruges her til at fortælle, at respondenterne nu er færdige med besvarelsen.

Bilag 24

Fordelingstal

Lokalområder

Adm Org 2	Antal personer
Administrationsafdeling Ældre- og Handicapforv.	50
Lokalområde Centrum	920
Lokalområde Nord	918
Lokalområde Syd	625
Lokalområde Vest	723
Lokalområde Øst	707
Rådgivningsafdelingen Ældre	13
Rådmand og Direktør Ældre- og Handicapforvaltnige	670
Servicecentret ÆHF	416
Sum:	5.042

Alder og Køn

	K	M	Sum:
	Antal fuldtids- stillinger	Antal fuldtids- stillinger	
18	8,7	1	9,7
19	15	1	16
20	26,6	1,1	27,7
21	34,1	1,1	35,2
22	32,4	2,6	35,1
23	42,2	4,5	46,7
24	35,2	7	42,2
25	38,7	2,8	41,5
26	48,6	6,3	54,9
27	56,8	8,8	65,7
28	56,7	6,1	62,8
29	57,7	6,1	63,8
30	69,9	12,1	81,9
31	60	5,2	65,1
32	67,4	8,4	75,7
33	63,8	4,8	68,6
34	63,5	5,6	69,1
35	83,1	11,1	94,2
36	78,1	11,6	89,7
37	87,2	10,5	97,7
38	103,9	6,2	110,1
39	84,6	12,4	97
40	128,7	16,7	145,4
41	113,1	20,8	133,9
42	110,3	12,8	123,2
43	138,2	5,6	143,7
44	106,2	6,7	112,9
45	117,2	13,6	130,8
46	127,5	9,5	137
47	114,2	14,7	128,9
48	117,7	9,6	127,3
49	119,3	23,5	142,9
50	117,7	9,8	127,5
51	93,3	7,3	100,6
52	101,7	12,6	114,3
53	112,3	11	123,3
54	106,9	7,8	114,7
55	81	5,7	86,7
56	107,3	7,8	115,2
57	110,6	12,9	123,5
58	126,7	8,4	135,1
59	99,8	11	110,9
60	119,5	3,7	123,2
61	49,5	4,2	53,7
62	41,5	5,1	46,7
63	20,7	0,7	21,4
64	10,9	2,2	13,1
65	6		6
66	6,4		6,4
67	3,4		3,4
69	0,9		0,9
70	2,3		2,3
72	0,4		0,4
79		0,8	0,8
Sum:	3.725,50	381	4.106,00

	K	M	Sum:
	Antal personer	Antal personer	
18	9	1	10
19	19	1	20
20	34	2	36
21	50	6	56
22	49	5	54
23	70	12	82
24	59	16	75
25	63	10	73
26	76	14	90
27	77	13	90
28	77	11	88
29	80	8	88
30	91	16	107
31	78	8	86
32	85	11	96
33	82	7	89
34	84	8	92
35	102	16	118
36	93	14	107
37	107	12	119
38	118	10	128
39	102	14	116
40	147	19	166
41	129	24	153
42	131	14	145
43	163	6	169
44	124	7	131
45	135	15	150
46	147	10	157
47	131	16	147
48	142	11	153
49	142	26	168
50	136	10	146
51	110	8	118
52	122	13	135
53	128	13	141
54	127	8	135
55	95	6	101
56	121	10	131
57	129	14	143
58	148	10	158
59	115	12	127
60	141	5	146
61	60	5	65
62	47	5	52
63	29	1	30
64	14	3	17
65	11		11
66	13		13
67	5		5
69	5		5
70	4		4
72	1		1
79		1	1
Sum:	4.557	487	5.044

Overenskomst

Overenskomst	Antal fuldtidsstillinger
AFTALE FOR KONTOR- OG EDB-PERSONALE	14,4
AFTALE FOR SOCIALPÆDAGOGER MV.	4
AFTALE FOR SOCIALRÅDGIV. OG -FORMIDLERE	0,5
AFTALE FOR TEKNISKE SERVICEMEDARB./LEDERE	1
AFTALE VEDR. CHEFER	19
DIVERSE INDIVIDUELLE AFLØNNINGER, KL	149,5
FÆLLES OVERENSKOMST FOR LEDERE	30,4
OVERENSK. VEDR. FYSIO-/OG ERGOTERAPEUTER	113,3
OVERENSK. VEDR. SOCIAL- OG SUNDHEDSHJ. M.F.	1,6
OVERENSKOMST FOR HANDICAPLEDSAGERE	10,7
OVERENSKOMST FOR HUSASSISTENTER	70,7
OVERENSKOMST FOR HÅNDVERKERE M.FL.	21,8
OVERENSKOMST FOR KANTINE- & RENG. LEDERE	4
OVERENSKOMST FOR KONTOR- OG EDB PERSONALE	121,5
OVERENSKOMST FOR SOCIALRÅDGIVERE	55,2
OVERENSKOMST FOR SYGEHUSPORTØRER	3,6
OVERENSKOMST FOR ØKONOMER M.FL.	114,8
OVERENSKOMST VEDR. DAGINST./PÆDAGOGER	17,9
OVERENSKOMST VEDR. LEDERE/MELLEMLERE	62,9
OVERENSKOMST VEDR. RENGØRINGSASSISTENTER	10,1
OVERENSKOMST VEDR. SPECIALARBEJDERE M.FL.	2,5
OVK. FOR HJEMMEVEJL. OG PÆDAGOGISK PERS.	227,4
OVK. FOR SYGE- OG SUNDHEDSPLEJERSKER	258,1
OVK. FOR TEKNISKE SERVICEMEDARB./LEDERE	24,7
OVK. VEDR. KOMM. ANSATTE AKADEMIKERE	16
OVK. VEDR. SOCIAL- OG SUNDHEDSPERSONALE	2.748,70
PASNING AF NÆRTSTÅENDE	1
Sum:	4.106,90

Overenskomst	Antal personer
AFTALE FOR KONTOR- OG EDB-PERSONALE	15
AFTALE FOR SOCIALPÆDAGOGER MV.	4
AFTALE FOR SOCIALRÅDGIV. OG -FORMIDLERE	1
AFTALE FOR TEKNISKE SERVICEMEDARB./LEDERE	1
AFTALE VEDR. CHEFER	19
DIVERSE INDIVIDUELLE AFLØNNINGER, KL	262
FÆLLES OVERENSKOMST FOR LEDERE	31
OVERENSK. VEDR. FYSIO-/OG ERGOTERAPEUTER	130
OVERENSK. VEDR. SOCIAL- OG SUNDHEDSHJ. M.F.	2
OVERENSKOMST FOR HANDICAPLEDSAGERE	35
OVERENSKOMST FOR HUSASSISTENTER	94
OVERENSKOMST FOR HÅNDVERKERE M.FL.	22
OVERENSKOMST FOR KANTINE- & RENG. LEDERE	4
OVERENSKOMST FOR KONTOR- OG EDB PERSONALE	132
OVERENSKOMST FOR SOCIALRÅDGIVERE	60
OVERENSKOMST FOR SYGEHUSPORTØRER	4
OVERENSKOMST FOR ØKONOMER M.FL.	123
OVERENSKOMST VEDR. DAGINST./PÆDAGOGER	21
OVERENSKOMST VEDR. LEDERE/MELLEMLERE	63
OVERENSKOMST VEDR. RENGØRINGSASSISTENTER	15
OVERENSKOMST VEDR. SPECIALARBEJDERE M.FL.	3
OVK. FOR HJEMMEVEJL. OG PÆDAGOGISK PERS.	343
OVK. FOR SYGE- OG SUNDHEDSPLEJERSKER	340
OVK. FOR TEKNISKE SERVICEMEDARB./LEDERE	30
OVK. VEDR. KOMM. ANSATTE AKADEMIKERE	17
OVK. VEDR. SOCIAL- OG SUNDHEDSPERSONALE	3.270
PASNING AF NÆRTSTÅENDE	1
Sum:	5.042

Bilag 25

Data fra spørgeskema

I dette bilag gengives de i undersøgelsen stillede spørgsmål i både tabel- og figurform. I tabellen er tallene angivet i antal besvarelser (Abs.) og procent (Pct.). Flere spørgsmål har indeholdt en åben svarkategori, hvori respondenterne har kunnet komme med uddybende forklaringer og/eller kommentarer. Disse besvarelser er præsenteret i en separat tabel i umiddelbar forbindelse til det pågældende spørgsmål.

Hvis der i de åbne spørgsmål er tale om enslydende besvarelser, har vi for overskuelighedens skyld foretaget en sammentælling. Kommentarerne vil da optræde i samme linie med angivelse af antal. F.eks. fem respondenter har i det åbne spørgsmål skrevet 'konsulent' – i dette tilfælde vil disse besvarelser optræde i skemaet som '5 x konsulent' (dvs. 5 gange 'konsulent').

I den sidste del af bilaget findes tabeller over krydsrefererede spørgsmål – dvs. spørgsmål krydset med et andet stillet spørgsmål.

1 Er du mand eller kvinde?	Abs.	Pct.
Mand	65	14%
Kvinde	394	86%
Ubesvaret	0	0%
Basis	459	

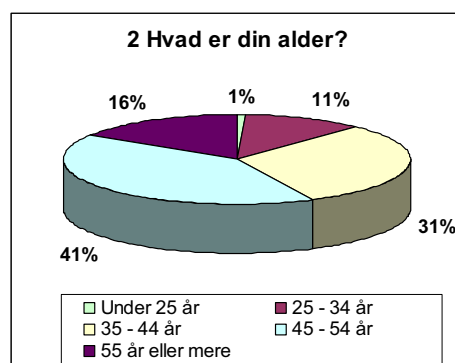
Lodret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar



2 Hvad er din alder?	Abs.	Pct.
Under 25 år	4	1%
25 - 34 år	50	11%
35 - 44 år	141	31%
45 - 54 år	188	41%
55 år eller mere	74	16%
Ubesvaret	2	0%
Basis	459	

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

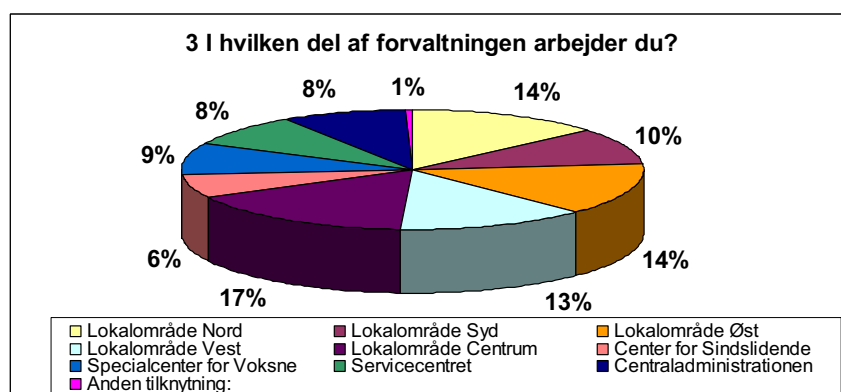


3 I hvilken del af forvaltningen arbejder du?	Abs.	Pct.
Lokalområde Nord	63	14%
Lokalområde Syd	44	10%
Lokalområde Øst	65	14%
Lokalområde Vest	61	13%
Lokalområde Centrum	76	17%
Center for Sindslidende	29	6%
Specialcenter for Voksne	40	9%
Servicecentret	39	8%
Centraladministrationen	39	8%
Anden tilknytning:	3	1%
Ubesvaret	0	0%
Basis	459	

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

3 I hvilken del af forvaltningen arbejder du?
Svar:
rengøringscenter dug
optræning
Syrenbakken

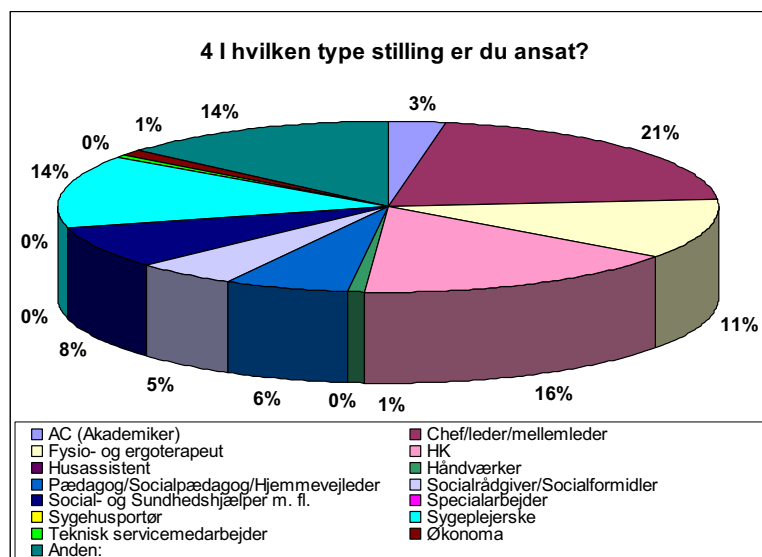


4 I hvilken type stilling er du ansat?	Abs.	Pct.
AC (Akademiker)	13	3%
Chef/leder/mellemlider	96	21%
Fysio- og ergoterapeut	52	11%
HK	73	16%
Husassistent	0	0%
Håndværker	4	1%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	29	6%
Socialrådgiver/Socialformidler	22	5%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	37	8%
Specialarbejder	1	0%
Sygehusportør	0	0%
Sygeplejerske	62	14%
Teknisk servicemedarbejder	2	0%
Økonoma	6	1%
Anden:	62	14%
Ubesvaret	0	0%
Basis	459	

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

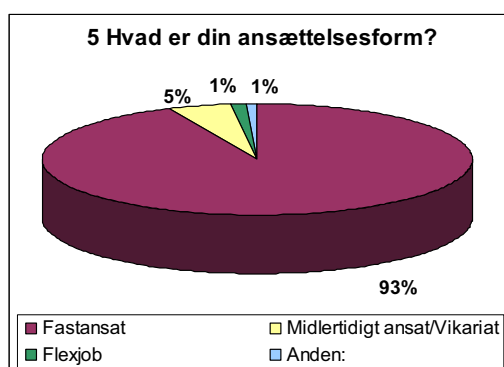
4 I hvilken type stilling er du ansat? (anden tilknytning)
5 x konsulent
9 x visitatio
7 x social- og sundhedsassistent
10 x stedfortræder for leder
3 x uddannelseskoordinator
2 x beskæftigelsesvejleder
7 x forbyggende medarbejder
2 x demenskoordinator
1 x sygeplejestuderende
1 x Køkkenassistent
1 x Akt.medarb
1 x Pæd. studerende
1 x Bistandsplejeleder
1 x plejehjemsleder
1 x forflytningsinstruktør
1 x plejer
1 x aktivitetsmedarbejder
1 x hjemmevejleder
1 x Tr.
1 x Sekretær
1 x bostøttemedarbejder
1 x Aktivitetsmedarbejder
1 x uddannet hjemmehjælper
1 x Skåne job
1 x elev



5 Hvad er din ansættelsesform?	Abs.	Pct.
Fastansat	427	93%
Midlertidigt ansat/Vikariat	21	5%
Flexjob	5	1%
Anden:	4	1%
Ubesvaret	2	0%
Basis	459	

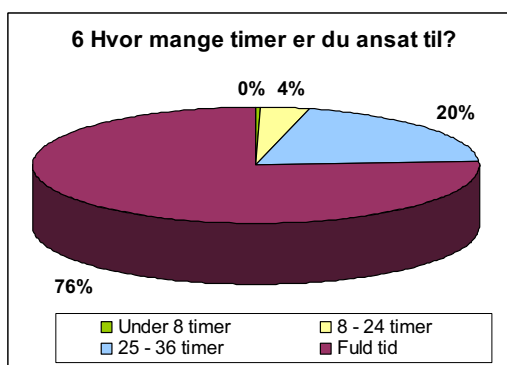
Lodret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar

5 Hvad er din ansættelsesform? (anden ansættelsesform)
Svar
3 svarer elev praktik



6 Hvor mange timer er du ansat til?	Abs.	Pct.
Under 8 timer	1	0%
8 - 24 timer	17	4%
25 - 36 timer	91	20%
Fuld tid	349	76%
Ubesvaret	1	0%
Basis	459	

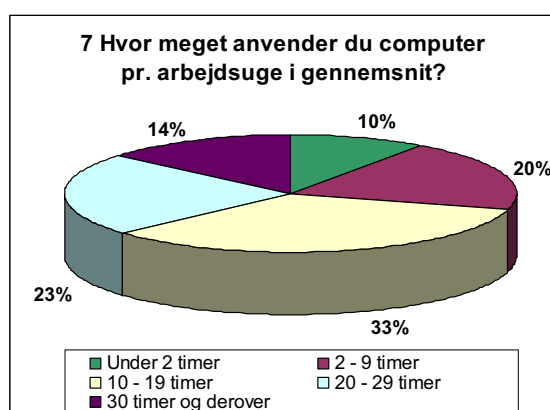
Lodret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar



7 Hvor meget anvender du computer pr. arbejdsuge i gennemsnit?	Abs.	Pct.
Under 2 timer	45	10%
2 - 9 timer	90	20%
10 - 19 timer	155	34%
20 - 29 timer	104	23%
30 timer og derover	63	14%
Ubesvaret	2	0%
Basis	459	

Lodret procentberegning

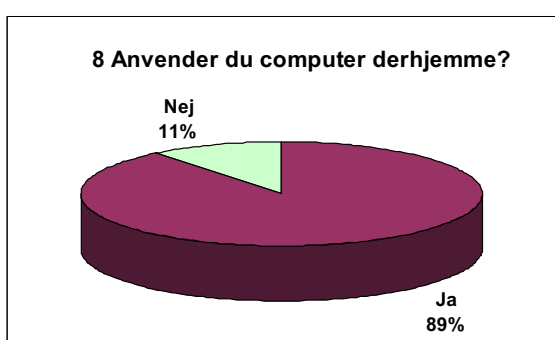
Spørgsmålstype: Kun ét svar



8 Anvender du computer derhjemme?	Abs.	Pct.
Ja	406	88%
Nej	49	11%
Ubesvaret	4	1%
Basis	459	

Lodret procentberegning

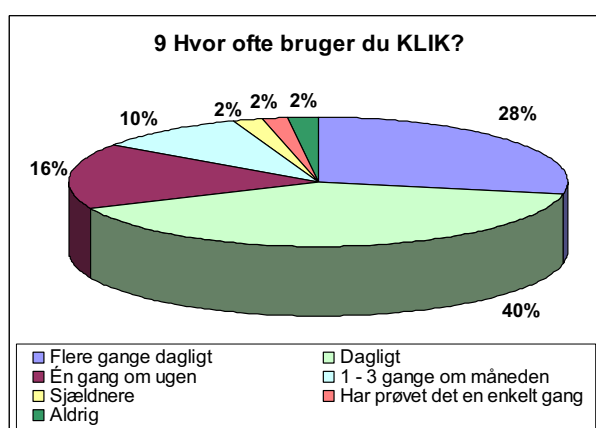
Spørgsmålstype: Kun ét svar



9 Hvor ofte bruger du KLIK?	Abs.	Pct.
Flere gange dagligt	129	28%
Dagligt	185	40%
En gang om ugen	75	16%
1 - 3 gange om måneden	44	10%
Sjældnere	10	2%
Har prøvet det en enkelt gang	7	2%
Aldrig	9	2%
Ubesvaret	0	0%
Basis	459	

Lodret procentberegning

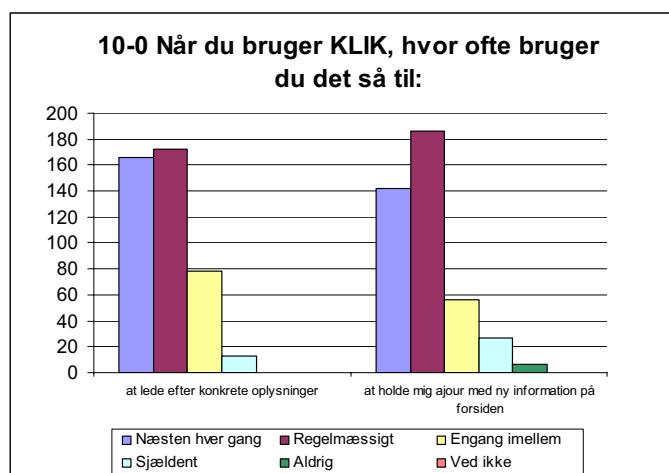
Spørgsmålstype: Kun ét svar



10-0 Når du bruger KLIK, hvor ofte bruger du det så til:	Næsten hver gang		Regelmæssigt		Engang imellem		Sjældent		Aldrig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
at lede efter konkrete oplysninger	166	37%	172	39%	78	18%	13	3%	0	0%	0	0%	14	3%	443
at holde mig ajour med ny information på forsiden	142	32%	186	42%	56	13%	27	6%	6	1%	0	0%	26	6%	443

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar



11-0 Hvordan finder du vej på KLIK?	Næsten hver gang		Regelmæssigt		Engang imellem		Sjældent		Aldrig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Jeg bruger link fra forsiden	188	42%	121	27%	90	20%	15	3%	5	1%	0	0%	24	5%	443
Jeg benytter søgefunktionen	51	12%	127	29%	134	30%	56	13%	14	3%	3	1%	58	13%	443
Jeg klikker mig frem via faneblade	53	12%	137	31%	105	24%	48	11%	28	6%	3	1%	69	16%	443

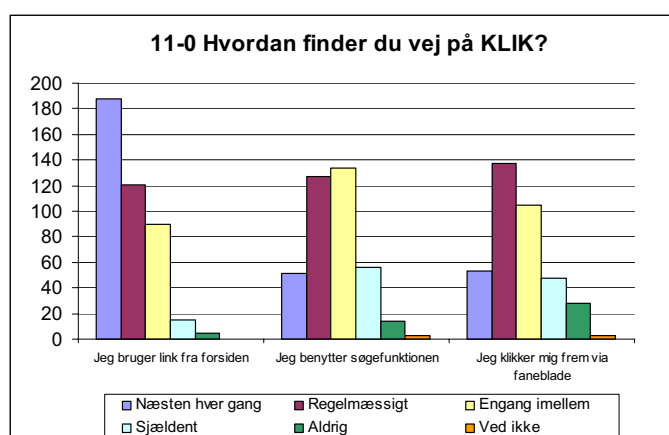
Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

11-0 Hvordan finder du vej på KLIK?

Andet:

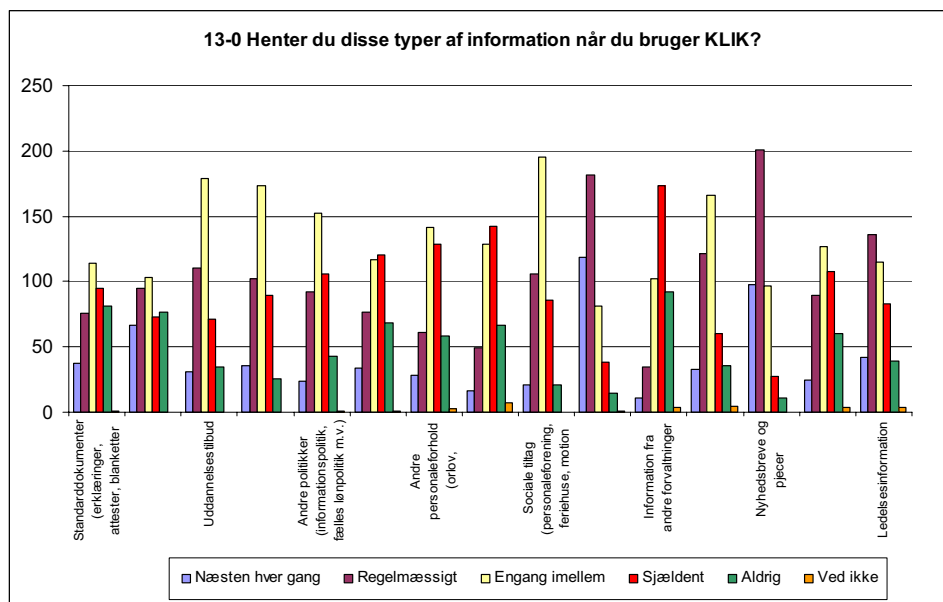
opretter genveje i foretrukne
er i mine foretrukne links
abbonnerer på det der vedrører mig og mit
arbejdsområde.



12 Nævn de informationer du oftest henter på KLIK: ex. flexregler, Ældre Nyt eller Care-vejledninger	
246 x Søgning på samarbejdspartnere og medarbejder tlf. og adr.	4 x Instrukser
3 x Søgning Lægemidler/netdoktoren	10 x Fleks ex. regler, meddelelse
6 x Søgning Google ex. på medicin	21 x IT ex. statusmeddelser og beskeder, serverinfo, nyt, vejledninger, værktøjer
6 x Søgning ekstern tlf. ex via krak	6 x eDoc ex. informationer, vejledninger også fra andre forvaltninger
3 x Søgfunktionen	74 x Care ex. vejledninger, nyt, regler, hjælpemiddel
207 x Referater generelt	28 x Vagtplan herunder oplysninger, vejledninger, regler
18 x Referater fra chefmøde	90 x Nyheder
14 x Referater fra forvaltningen	10 x Nyheder generelt fra kommunen
7 x Referater fra eget lokalområde/center	8 x Nyheder i forvaltningen
5 x Referater fra ledermøder	13 x Nyt fra lokalområderne, centrene
4 x Referater fra bevillingschefmøder	5 x Nyheder fra KL
2 x Referater fra andre forvaltninger	1 x nyt materiale til introduktionsmappe
3 x Referat Udvalgsreferater	1 x nyheder vedr. visitation
3 x Referat fra LSU	1 x Nyheder i den store verden
151 x Nyhedsbrevet Ældre Nyt	1 x Nyheder fra stat / amt / organisationer
37 x Nyhedsbreve generelt	42 x Oplysninger generelt
102 x Personaleforhold herunder løn og ansættelse, orlov, flexregler, befordring, nyt, politikker, ferie regler, sygesamtaler, arbejdstidsregler, ansættelsesbreve, annoncevejledning, straffeattest	10 x Oplysninger fra Aalborg kommune
19 x Arbejdsmiljø	9 x Oplysninger fra lokalområderne, centrene
41 x Løn incl lønindplacering og -kriterie	4 x Oplysninger fra KL(kompress)
87 x Interne stillingsopslag	19 x Oplysninger fra forvaltningen
50 x Det sociale hjørne herunder feriehus	5 x Oplysninger fra andre forvaltninger
55 x Vejledninger herunder løn, ansættelse, økonomi, gader og veje	4 x Oplysninger af faglig stof
22 x Regler, retningslinier, regulativer	18 x Blanketter ex. til lønkontor
7 x Kasse- og regnskabsregulativet med tilhørende vejledninger herunder kompetenceforhold, økonomi	15 x Skemaer til brug ved ansættelser, løn, magtanvendelse, nøglekviktering o.lign.
1 x tr. Spørgsmål	1 x priser
1 x ting man kan bruge ang. tr. arbejde	1 x printer job liste ud
1 x svarfrister	1 x positiv listen
1 x Standardkatalog	1 x pensam
1 x spec. publikationer	1 x opslagsværker
11 x Forsiden Seneste 10 i forvaltningen	1 x mål&rammer
6 x Forsiden Nyheder fra nyhedsboks	1 x min mail
10 x Forside opslagstavlerne	1 x logo
29 x Brugerrettede aktiviteter (oplysninger/vejledninger, serviceinformation, kvalitetsstandarder)	1 x Leverandøraftaler
12 x Værktøjer herunder web kalender, blå og gratis	1 x kriterieskemaer
10 x Hjælpemidler ex. katalog, skema, depotnyt, firmaets produkter	1 x kompress
10 x Indkøb ex. aftaler, katalog, politik	1 x informationsmateriale
13 x Uddannelses-/kursustilbud	1 x guides
5 x Tilbud	1 x funktionsbeskrivelser
8 x Ledelsesinformationer herunder nøgletal	1 x forflytninger
3 x Ledelsestilsynsmappe	1 x egenkontrol
7 x Mine Links ex. on-line indkøb	1 x div. evalueringsskemaer fra Skolen i Hammer Bakker
2 x Mine abonnementer	1 x Bygninger / Boliger
2 x Egne links	1 x bruger- og pårønderåd
3 x Abonnementer ex. fra Ældre- og handicapforvaltningen	1 x botilbud
2 x Aalborg Kommunes hjemmeside	1 x boligændringskemaer
3 x Hvad der sker i Aalborg	1 x bestillingsseddel til bageriet
5 x Lovstof §	1 x autisme
3 x Pjecer mv.	1 x ansøgningspapirer
3 x Overenskomster	1 x Bruger ikke bevidst.
3 x Aftaler	1 x Svært at nævne, det kan være lidt indenfor alt
3 x Fagligforbund	1 x Jeg synes det kræver deciplen at benytte klik.
2 x Dagsordener ex. i udvalg eller byråd	1 x Jeg ser mest hvad klik egentlig indeholder
2 x Socialdistrikter	1 x Ingen gentagne informationer - derfor ingen foretrukne
1 x Scoreskema	1 x Først opdaget lidt af det i sidste ude.
1 x samarbejdsaftaler	1 x Er nystartet
1 x procedure	1 x Det er meget forskelligt

13-0 Henter du disse typer af information når du bruger KLIK?	Næsten hver gang		Regelmæssigt		Engang imellem		Sjældent		Aldrig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Standarddokumenter (erklæringer, attester, blanketter m.v.)	37	8%	76	17%	114	26%	95	21%	81	18%	1	0%	39	9%	443
Ledige jobs	67	15%	95	21%	103	23%	73	16%	77	17%	0	0%	28	6%	443
Uddannelses tilbud	31	7%	110	25%	179	40%	71	16%	35	8%	0	0%	17	4%	443
Personalepolitik	36	8%	102	23%	173	39%	89	20%	26	6%	0	0%	17	4%	443
Andre politikker (informationspolitik, fælles lønpolitik m.v.)	24	5%	92	21%	152	34%	106	24%	43	10%	1	0%	25	6%	443
Lønforhold	34	8%	77	17%	117	26%	120	27%	68	15%	1	0%	26	6%	443
Andre personaleforhold (orlov, rejsegodtgørelse m.v.)	28	6%	61	14%	141	32%	129	29%	58	13%	3	1%	23	5%	443
Organisationsplaner og samarbejdsstruktur	16	4%	49	11%	129	29%	142	32%	67	15%	7	2%	33	7%	443
Sociale tiltag (personaleforening, feriehus, motion m.v.)	21	5%	106	24%	195	44%	86	19%	21	5%	0	0%	14	3%	443
Mødereferater	119	27%	182	41%	81	18%	38	9%	15	3%	1	0%	7	2%	443
Information fra andre forvaltninger	11	2%	35	8%	102	23%	173	39%	92	21%	4	1%	26	6%	443
Vejledninger og regulativer	33	7%	121	27%	166	37%	60	14%	36	8%	5	1%	22	5%	443
Nyhedsbreve og pjecer	98	22%	201	45%	97	22%	27	6%	11	2%	0	0%	9	2%	443
IT	25	6%	89	20%	127	29%	108	24%	60	14%	4	1%	30	7%	443
Ledelsesinformation	42	9%	136	31%	115	26%	83	19%	39	9%	4	1%	24	5%	443

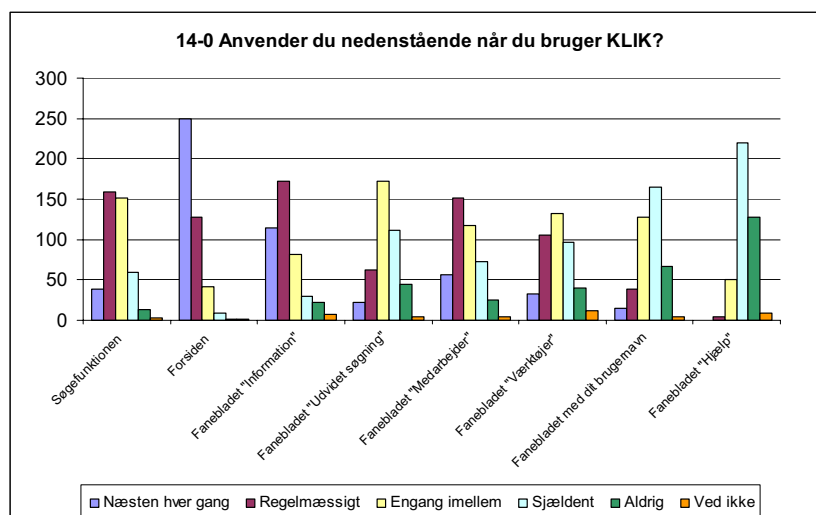
Vandret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar



14-0 Anvender du nedenstående når du bruger KLIK?	Næsten hver gang		Regelmæssigt		Engang imellem		Sjældent		Aldrig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Søgefunktionen	38	9%	159	36%	152	34%	60	14%	13	3%	3	1%	18	4%	443
Forsiden	250	56%	128	29%	41	9%	9	2%	2	0%	1	0%	12	3%	443
Fanebladet "Information"	114	26%	172	39%	81	18%	29	7%	22	5%	8	2%	17	4%	443
Fanebladet "Udvidet søgning"	22	5%	63	14%	172	39%	111	25%	44	10%	5	1%	26	6%	443
Fanebladet "Medarbejder"	56	13%	151	34%	118	27%	73	16%	25	6%	5	1%	15	3%	443
Fanebladet "Værktøjer"	33	7%	106	24%	132	30%	97	22%	40	9%	12	3%	23	5%	443
Fanebladet med dit brugernavn	15	3%	39	9%	127	29%	165	37%	67	15%	5	1%	25	6%	443
Fanebladet "Hjælp"	0	0%	5	1%	51	12%	220	50%	127	29%	9	2%	31	7%	443

Vandret procentberegning

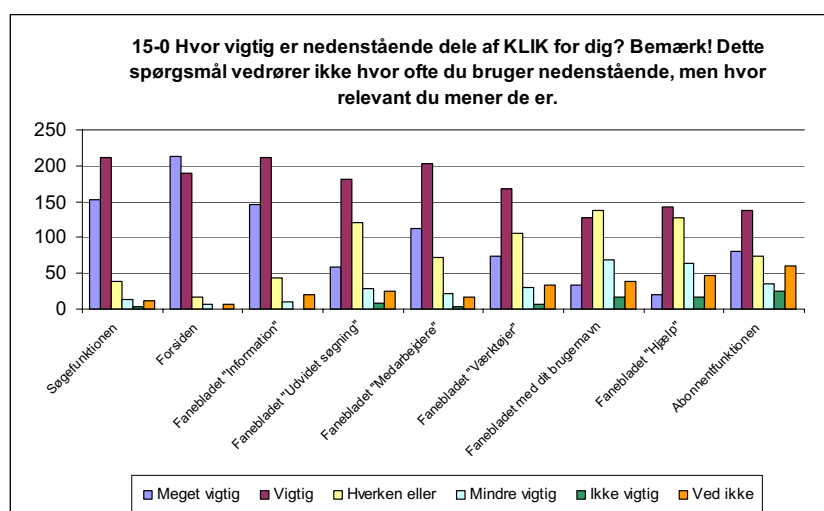
Spørgsmålstype: Kun ét svar



15-0 Hvor vigtig er nedenstående dele af KLIK for dig? Bemærk! Dette spørgsmål vedrører ikke hvor ofte du bruger nedenstående, men hvor relevant du mener de er.	Meget vigtig		Vigtig		Hverken eller		Mindre vigtig		Ikke vigtig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Søgefunktionen	152	34%	212	48%	39	9%	13	3%	3	1%	11	2%	13	3%	443
Forsiden	213	48%	189	43%	17	4%	7	2%	0	0%	6	1%	11	2%	443
Fanebladet "Information"	146	33%	212	48%	44	10%	10	2%	0	0%	20	5%	11	2%	443
Fanebladet "Udvidet søgning"	59	13%	181	41%	120	27%	28	6%	9	2%	26	6%	20	5%	443
Fanebladet "Medarbejder"	113	26%	203	46%	72	16%	21	5%	3	1%	17	4%	14	3%	443
Fanebladet "Værktøjer"	74	17%	168	38%	106	24%	31	7%	7	2%	34	8%	23	5%	443
Fanebladet med dit brugernavn	34	8%	127	29%	137	31%	68	15%	17	4%	39	9%	21	5%	443
Fanebladet "Hjælp"	20	5%	143	32%	128	29%	63	14%	17	4%	47	11%	25	6%	443
Abonnentfunktionen	80	18%	138	31%	73	16%	35	8%	25	6%	61	14%	31	7%	443

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

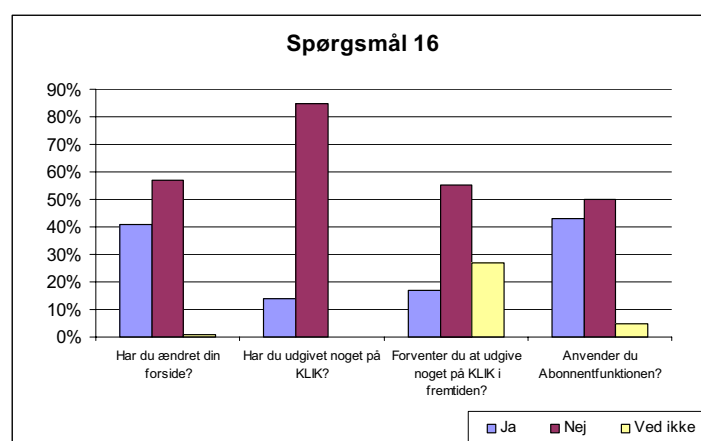


Spørgsmål 16	Ja		Nej		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Har du ændret din forside?	182	41%	251	57%	4	1%	5	1%	442
Har du udgivet noget på KLIK?	60	14%	377	85%	0	0%	5	1%	442
Forventer du at udgive noget på KLIK i fremtiden?	76	17%	241	55%	119	27%	6	1%	442
Anvender du Abonentfunktionen?	191	43%	221	50%	21	5%	9	2%	442

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

16-0 I så fald, hvad abonnerer du på?	
99 x referater	2 x vejledninger
46 x nyhedsbreve	2 x personaleforeningen
35 x stillingsopslag	2 x ledelsesinfo.
15 x vagtplan	1 x Retningslinjer
13 x care	1 x Nyttige info.
8 x løn	1 x Google
8 x uddannelsesnyt	1 x IT-indkøb
8 x feriehus	1 x Kunstforening
6 x personaleforhold	1 x Lokal opslagstavle
5 x motionstilbud	1 x Div. Oversigter
5 x e-doc	1 x Kasse & regnskabsregulativ
5 x nyheder	1 x MU-samtale
5 x IT	1 x Hjælpemiddel kørsel
4 x hjælpemiddel depotet	1 x Socialt hjørne
3 x IT-driftstatus	1 x Klageråd
3 x depot info./nyt	1 x Kvalitetsstandarder
3 x KL-nyheder	1 x Feriefond
3 x "nyt i nord"	1 x Sosu inf.
2 x andre forvaltninger	1 x Straffeattest
2 x arbejdsmiljø	1 x fra Socialforvaltningen
1 x men jeg bruger den ikke, men nyhedsboksen istedet.	
1 x men jeg vil gerne – regner med at sekr. kan hjælpe mig først i det nye år.	
1 x Jeg skal have mere på abonnement, men har ikke fået det gjort endnu	
1 x notat til første punkt. Jeg bruger stadig den forside, som blev tilrettet fra starten. Men det kunne være rart at få taget sig tid til at udvide den løbende.	
1 x (det var egentlig bare for at prøve funktionen engang for nogen tid siden!)	
1 x Ca. 25 forskellige ting	
1 x alt der er relevant, og nødvendigt for mit job	
1 x alt indenfor æhf	
1 x vigtige sider på Klik	
1 x fra andre forvaltninger	
1 x Ved ikke af at man kan abonnere på noget,bruger det kun til informations søgning	



17-0 Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er?	Meget brugervenlig		Delvis brugervenlig		Hverken eller		Ikke brugervenlig		Ubruglig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Søgefunktionen	85	19%	192	44%	86	20%	24	5%	9	2%	33	7%	12	3%	441
Forsiden	176	40%	195	44%	42	10%	4	1%	2	0%	12	3%	10	2%	441
Fanebladet "Information"	110	25%	194	44%	72	16%	6	1%	3	1%	44	10%	12	3%	441
Fanebladet "Udvidet søgning"	54	12%	149	34%	136	31%	19	4%	10	2%	58	13%	15	3%	441
Fanebladet "Medarbejder"	90	20%	178	40%	97	22%	14	3%	6	1%	42	10%	14	3%	441
Fanebladet "Værktøjer"	66	15%	157	36%	112	25%	12	3%	3	1%	69	16%	22	5%	441
Fanebladet med dit brugernavn	56	13%	143	32%	127	29%	15	3%	6	1%	76	17%	18	4%	441
Fanebladet "Hjælp"	24	5%	113	26%	138	31%	16	4%	6	1%	123	28%	21	5%	441
Fanebladet "Udgiv/rediger"	16	4%	81	18%	114	26%	14	3%	10	2%	184	42%	22	5%	441
Abonnentfunktionen	83	19%	116	26%	79	18%	11	2%	5	1%	121	27%	26	6%	441

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

17-0 Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er?

Kommentarer:

Jeg synes ikke det umiddelbart er let at oprette abonnement

Jeg har flere gange forsøgt at abonnere på interne stillingsopslag - men det er ikke lykkedes at få det til at "poppe" op på forsiden under abonnemeter

Søgefunktionen (og udvidet søgning) giver for uoverskuelige resultater -

Det er uoverskueligt at bruge det der kommer frem, når man bruger søgefunktionen

Søgefunktion/udvidet søgning er ikke brugervenlig

man skal vide meget nøjagtigt hvad det hedder der søges efter ellers får man 0 resultater eller et hav af referater osv.

søgning på medarbejder og telefonnummersøgning er meget mangelfuld.

Jeg synes det kan være svært at finde rundt på klik via søgefunktionen. Jeg er ikke helt dårlig til at bruge computer, men jeg kunne meget bedre finde det jeg skulle bruge på det gamle system. Jeg synes der kommer for mange irrelevante oplysninger frem når jeg søger, så det væsentlige drukner. Det plejer ikke at være et problem når jeg ellers bruger andre søgefunktioner.

Jeg synes at KLIK er meget uoverskueligt. Det tager for lang tid at finde frem til det man søger. Virker ikke altid logisk.

Søgefunktionen synes ikke altid at være opdateret.. der kommer meget andet ikke relevant med.

Søgefunktionen giver svar i en for tilfældig rækkefølge - eksempelvis vises vedhæftede filer som første prioritet. Det giver et uoverskueligt billede.

søgefunktionen er ikke god. Man skal være meget specifik i ordvalg for at få det man søger

Jeg synes ikke søgefunktionen er særlig god. Derfor bruges der ofte for meget tid på at finde frem til det, der egentlig er behov for at finde oplysninger om.

Synes det er svært at finde specifikke oplysninger, og søgefunktionen kommer kun med referater og andet uforståeligt, og kun sjældent det konkrete søgte.

Det er MEGET lidt logisk HVOR man kan finde hvad.

Jeg har meget sjældent held med at søge. Det er som om det skal være meget præcis hvad der bliver skrevet i feltet. ex. i dag prøvede vi at skrive indkøbsaftaler.

Ingen reaktion.

Jeg synes, det er svært at få det frem, jeg gerne vil når jeg søger. jeg kan ikke gennemskue resultaterne og kommer sjældent til det rette den vej. jeg har dog heller aldrig fået nogen form for undervisning i det.

Jeg synes det til tider er vanskeligt at finde de informationer man ved ligger på Klik. Dels at søge dem frem og dels en en del informationer placeret dobbelt til forvirring og irritation

Det ville være bedre og mere overskueligt hvis informationerne på klik kun lå et sted og ikke er dobbeltplaceret f.eks. under personaleforhold og ledelse

jeg synes, at det er meget svært at vide hvor de forskellige ting man skal finde hører under, om det er politikker eller andet. Det kunne godt være lidt mere udførligt beskrevet, så man ikke skulle bruge så lang tid på at finde noget, f.eks. magtanvendelse.

det kan være rigtig svært at finde rundt, især når jeg skal lede efter noget som jeg ikke lige kan finde på forsiden - eks. kvalitetsstandard - da oplever jeg meget ofte at jeg ikke kan søge det på ordet - men finder det tilfældigt, når jeg sidder og "roder" - hvilket er svært at få tid til i dagligdagen - og jeg oplever det som tidsspilde, og ganske uoverskueligt. - mangler en indholdsfortegnelse"

Det jeg bruger i dagligdagen fungerer helt fint

Jeg er blevet mere glad for KLIK end jeg havde forventet. Medarbejdere er efter anskaffelse af pc til dem ligeledes begyndt at bruge tilbudet.

andre har hjulpet mig. jeg har aldrig fået en introduktion, så jeg gør det ud fra trial and error metoden og jeg synes ikke det lykkes så godt.

Bruger faktisk aldrig denne side, popper op når jeg skal på internet, ellers har vi sjældent tid til at orientere os om sidernes indhold.

det er begrænset hvor ofte jeg bruger de funktioner som er markeret som en neutril smiley.

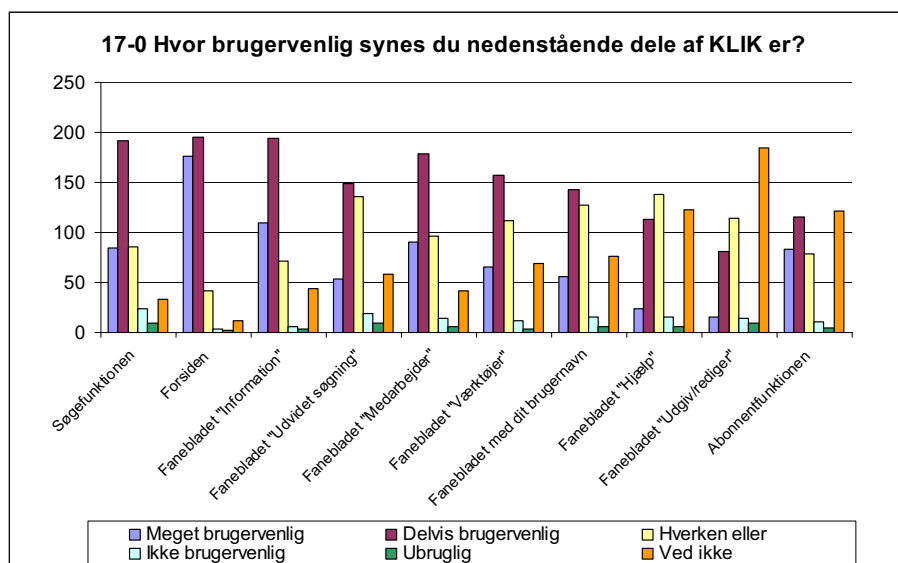
Jeg har desværre ikke tid til at bruge Klik ret meget . Derfor er mine svar ikke særlig brugbare.

Hvor tingene ligger under

Er ikke blevet informeret om hvad det er og hvad det kan bruges til det var tilfældigt i sidste uge en ergoterapeut sagde der var et skema der kunne bruges, min leder henviste til noget på KLIK men det er ikke lykkedes mig at finde ud af hvordan man gør.

Forventer de ansvarlige løbende forbedrer brugervenlighed

det eneste der ikke ,svare til mine ønsker er i telefontavlen, teleportalen åbner i fejl størrelse.



18-0 Hvor enig er du i nedenstående påstande:	Enig		Delvis enig		Hverken eller		Delvis uenig		Uenig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
KLIK er overskueligt opbygget	92	21%	202	46%	94	21%	17	4%	10	2%	13	3%	10	2%	438
Jeg finder hurtigt de informationer, jeg søger, på KLIK	75	17%	175	40%	124	28%	35	8%	9	2%	9	2%	11	3%	438
KLIK har en god søgefunktion	67	15%	170	39%	120	27%	30	7%	13	3%	27	6%	11	3%	438
Indholdet på KLIK er relevant for mig personligt	68	16%	182	42%	130	30%	19	4%	2	0%	26	6%	11	3%	438
Indholdet på KLIK er relevant for mit arbejdsområde	126	29%	208	47%	68	16%	10	2%	0	0%	14	3%	12	3%	438
Det er let at forstå den information jeg henter på KLIK	95	22%	233	53%	76	17%	5	1%	3	1%	12	3%	14	3%	438
Det er let at finde rundt på KLIK	57	13%	153	35%	151	34%	38	9%	13	3%	15	3%	11	3%	438
Indholdet på KLIK er troværdigt	97	22%	223	51%	64	15%	4	1%	0	0%	38	9%	12	3%	438
Jeg mangler IKKE informationer på KLIK	50	11%	143	33%	117	27%	18	4%	4	1%	88	20%	18	4%	438
KLIK har et flot layout	37	8%	157	36%	161	37%	23	5%	15	3%	29	7%	16	4%	438
KLIK bliver opdateret tilstrækkeligt hyppigt	49	11%	194	44%	104	24%	5	1%	3	1%	65	15%	18	4%	438

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

18-0 Hvor enig er du i nedenstående påstande:

Kommentarer:

Der har været / er info om straffeattester der ikke er opdateret.

Det er meget vigtigt at KLIK bliver opdateret hyppigt, eller er materialet ikke troværdigt, og medarbejderne kan ikke bruge den information der ligger på KLIK

Jeg synes vi har ventet længe på at få hjælpemidlerne over på klik, med relevante og opdaterede oplysninger. mangler at alle aftaler/ forhandlings resultater er tilgængelige

Der er mange informationer på KLIK, men jeg kan ikke altid finde dem.

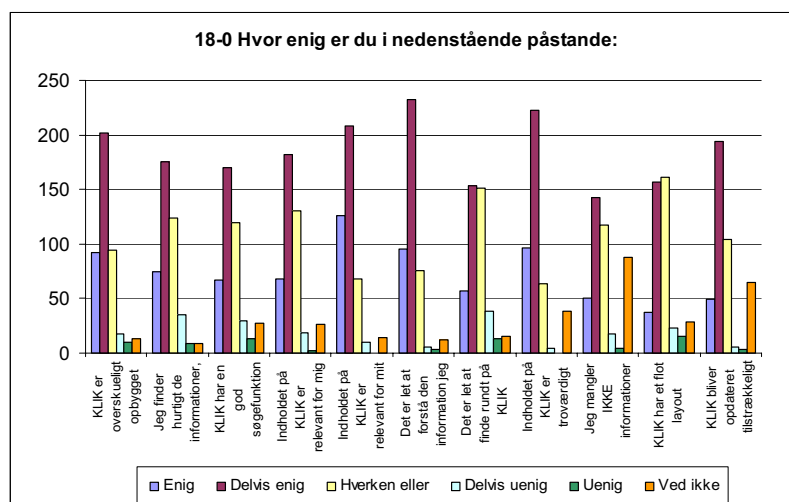
OK - et godt redskab, men abb. søgning virker ikke efter hensigt.

skal søge på det rigtige ord ellers bliver det let uoverskueligt

Indholdet under de forskellige faneblade er ikke overskueligt - det er ikke altd nemt at afgøre hvad der ligger bag de enkelte overskrifter (hvad er eksempelvis forskellen på vejledninger og politikker?)

jeg har først nu, efter at der har været rod med at blive oprettet, kunnet begynde at interesserer mig og skal med min nysgerighed til at benytte klik.

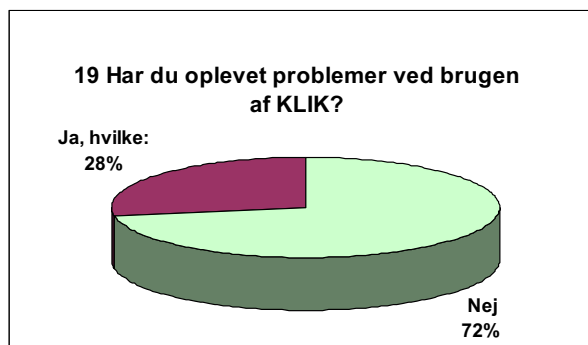
Forsiden skal være langt mere dynamisk.



19 Har du oplevet problemer ved brugen af KLIK?	Abs.	Pct.
Nej	306	71%
Ja, hvilke:	117	27%
Ubesvaret	11	3%
Basis	434	

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar



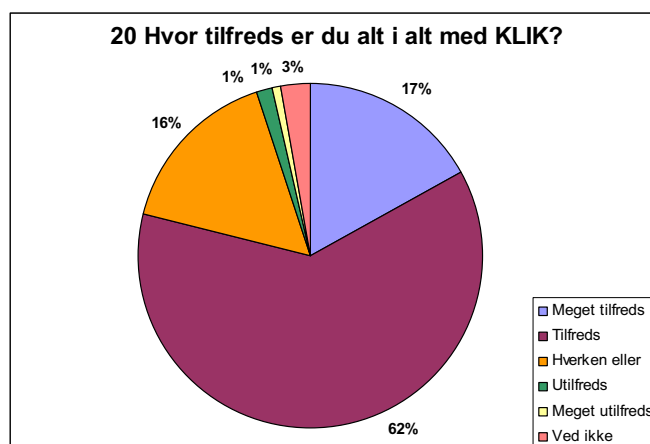
19 Har du oplevet problemer ved brugen af KLIK? (Hvilke:)	
abonnementservice virker ikke	Finde ønskede emne
af og til kan jeg ikke finde rundt	finder ikke de informationer jeg har brug for
At det er svært at finde rundt	flere emner med samme navn fra forskellige forvaltninger
At finde det jeg søger efter, at blanketter er svære at udskrive, at det tager for lang tid at finde rundt i klik	forkerte telefonnumre på medarbejdere
at finde info, i visse tilfælde fordi info ikke var/er lagt ud	får for mange oplysninger ved søgning
at finde tlf.numrer	Har svært ved at få de forskellige emner fra den ene side til den anden
At finde vej til de oplysninger, jeg søger	hurtigt at kunne finde relevant opl.
at finde, hvad jeg søger efter	hvor finder jeg hvad
at søge medarbejdere og afdelinger	Ikke aft finde det man søgte efter
begyndervanskeligheder	ikke altid let at "finde rundt"
	Ikke altid lige let at finde det rette under f.eks. ansættelseforhold, løn m.v. - men det findes da!
bl.a. som tidligere nævnt når jeg bruger søgefunktionen	ikke altid nemt at finde det man søger
blanchet finding	ikke at kunne finde det jeg søgte
det er ikke altid logisk at finde det der ønskes, ex. feriehus	ikke at kunne finde det jeg søgte
Det er ikke altid logisk hvor de informationer man skal finde er placeret	
Det er svært at finde ud af organiseringen af medarbejdere når man skal finde et tlf. nr. for rådgiver i en bestemt funktion	ikke finde det jeg skulle bruge
det er svært at finde de oplysninger om medarbejdere hvis ikke man har præcise navne på dem, og det er sjældent at det haves	ikke finde det jeg søgte
Det kan være svært at finde det man har brug for. Foreksempel kommer der meget frem, når man søger på et ord.	Ikke introdukeret godt nok.
Det kan være svært at finde det man skal bruge.	Ikke opdateret
	ikke selv oplevet. Men har hørt at andre kan rette ind på materialet som er udgivet. Det synes jeg er uhensigtsmæssigt.
det kan være svært at finde medarbejdere i systemet	
Det kan være svært at finde ud af, hvad de konkrete overskrifter indeholder - Søgeord	ikke specielt overskueligt
Det tager lang tid at finde det søgte	Ind i mellem har det drillet at føje abonnementer til
	Indholdet under de forskellige faneblade er ikke overskueligt - det er ikke altid nemt at afgøre hvad der ligger bag de enkelte overskrifter (hvad er eksempelvis forskellen på vejledninger og politikker?)
Det tager tid at lære	indimellem at finde hele vejen ind til et bestemt dok./ref. - derfor bruger jeg abonnementsfunktionen, hvor jeg får det jeg i sin tid syntes var aktuelt for mig
Dårligt overblik over søgeresultater	Jeg synes, at det er lidt forvirrende at få styr på udvidet søgning, hvilket jeg nok mere eller mindre har opgivet at sætte mig ordentlig ind i.
egen mangelfuld viden	jeg synes, det er vanskeligt at anvende telefonbogen
egen utiltrækkelighed	kan have svært ved at finde hvad jeg skal bruge
Er tit svært at finde materiale, selv med søgefunktion	kan ikke altid komme ind på de sider jeg ønsker
finde det rigtige	
finde rundt	Kan ikke finde det jeg søger

19 Har du oplevet problemer ved brugen af KLIK? (Hvilke?) - forts.	
Kan ikke finde informationerne, selvom jeg ved de er der et sted.	svært ved at finde det jeg søger
Kan ikke finde rundt	Syntes ikke søge funktionen fungerer optimalt og jeg har ofte svært ved at finde de referater fra møder jeg skal bruge
Kan ikke finde rundt	søge
Kan ikke åbne dokumenter, søgefunktionen virker sjældent	søgefunktion
kender det ikke	SØGEFUNKTION ER IKKE ALTID NEM AT SØGE PÅ, SELV OM MAN GIVER STIK ORD.
kommer ofte lidt rundt inden man lander på den man søger. måske er det fordi jeg ikke helt husker"opskriften"	søgefunktion ikke så god
kunne ikke finde skema for når en borger er bortgangen fra eks et plejehjem	søgefunktion ude af drift
lettere"bøvlet"	søgefunktion ude af drift, medarbejdersøgning finder ikke det jeg søger
Man skal være MEGET specifik for at finde det man har brug for. Det er ikke altid lige enkelt.	søgefunktion, og huske hvor tingene ligger henne
Mange grupperinger, som kan kørt overskueligheder besværlig	søgefunktionen
manglende rutine	søgefunktionen
Manglende tid og undevisning i at bruge det.	søgefunktionen
med at finde det jeg skal bruge	søgefunktionen
medarbejder	søgefunktionen er dårlig
nogen gange er det svært at finde en bestemt ting	søgefunktionen er ikke tilfredstillende - dejligt hvis man kunne søge kun indenfor egen forvaltning
nogle gange kan det være svært at finde de oplysninger man søger og finde de forskellige referater. når de ikke står under ældre og handicap området.	søgefunktionen kan være frustrerende
omkring ledelsesmappen	søgefunktioner
opdatering af standardhjælpemidler. Det er stadig den gamle side.	søgening giver for brede svar
overførsel af filer	søge-problemer og hvor skal oplysningerne findes
overskueligheden	Søgfunktionen slår ikke altid til, hvilke kan give problemer i forhold til at finde et dokument.
problem med at finde rundt	søgning
Problemer med at finde diverse folderer.	søgning
Problemer med at ændre forside og abonnentfunktionen	søgning
schultz virkede ikke i starten	telefonnummersøgning
server"nede"	teleportalen - der kom ingen kort
Siderne på Klik er større end skærmen, så man skal køre frem og tilbag, hvis man f.eks. skal udskrive noget	TIDSKRÆVENDE AT FINDE RUNDT
svært at finde det jeg søger efter	tvivl om hvad jeg skal søge under
Svært at finde det man skal bruge	uoverskueligt
svært at finde det man søger	vanskeligt at søge, måske fordi det er svært at finde det rette søgeord.
svært at få ny vaner	vanskeligt at vide hvordan man finder konkret information

20 Hvor tilfreds er du alt i alt med KLIK?	Abs.	Pct.
Meget tilfreds	73	17%
Tilfreds	269	62%
Hverken eller	70	16%
Utilfreds	6	1%
Meget utilfreds	4	1%
Ved ikke	12	3%
Ubesvaret	0	0%
Basis	434	

Lodret procentberegning

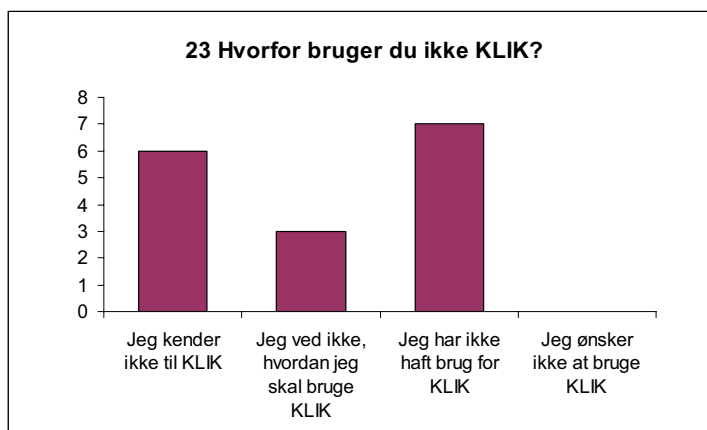
Spørgsmålstype: Kun ét svar



23 Hvorfor bruger du ikke KLIK?	Abs.	Pct.
Jeg kender ikke til KLIK	6	38%
Jeg ved ikke, hvordan jeg skal bruge KLIK	3	19%
Jeg har ikke haft brug for KLIK	7	44%
Jeg ønsker ikke at bruge KLIK	0	0%
Ubesvaret Basis	0	0%
	16	

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

**24 Har du bemærkninger til det eksisterende indhold, forslag eller kommentarer i øvrigt til KLIK, kan du skrive dem her:**

Svar:

1) Jeg ønsker en bedre udvidet søgefunktion. 2) Det er meget svært at finde ledelsesinformation.

at der laves en form for indholdsfortegnelse - så det er til hurtigt og let at finde oplysninger, også når man ikke lige helt ved under hvilken faneblad, det står under.

At man kan udskrive flere dokumenter samlet og ikke kun det åbnede, f. eks. at vejledninger kan udskrives samlet eller mere end et dokument ad gangen

Bedre søgefunktion der ikke kræver så præcis formulering

Brugen af KLIK bør være en del af introduktion for nyansatte

bruger det jo sjældent

Bruger faktisk ikke klik ret meget tror det er et spørgsmål om at sætte sig bedre ind i det. Har været meget glad for at bruge AK-info

bruger klik meget i mit daglige arbejde, især i forhold til personaleinformationer, løn, blanketter m.m. har ligeledes brugt det i forhold til indkøbsaftaler. læst informationer som er væsentlige i forhold til mit arbejdsfelt. at jeg ikke bruger det mere personligt skyldes tidsmangel. vil gerne i fremtiden bruge det oftere, bla. til referat læsning, hvad sker der i kommunen m.m. Jeg er meget glad for klik, men man skal bruge det ofte for at syntes det er godt. I starten syntes jeg at jeg brugte uforholdsmæssig megen tid på at finde de informationer som jeg skulle bruge

Bruger sjældent KLIK pga tidsnød og manglende kendskab til KLIK.

Der er sikkert mange informationer på klik som kunne være nyttige, og områder jeg kunne bruge mere, men jeg har ikke tid til at sidde og læse alle relevante informationer.

Det er meget begrænset hvad jeg har brugt KLIK, og dermed også mit kendskab til det.

Det er så lidt jeg bruger det, ikke fordi jeg ikke har lyst, men jeg synes ikke jeg har så meget tid til at fordybe mig i det. Der er altid en kollega, der kan hjælpe, hvis der er behov for det Mit umiddelbare indtryk er, at det er brugervenligt

Det kan være svært at finde det man har brug for, hvis man søger på en bestemt ting/ord. Der kommer en masse referater frem, hvor ordet indgår. Så det kan være besværligt at søge efter noget konkret.

Et af de ønsker jeg har for KLIK er at alt der lægges ind bliver i nr. orden, herved skabes større overblik og gør søgningen hurtig og effektiv. Det er på tiden ALT der lægges på KLIK - og det bør gøres mere synligt for medarbejdere, at KLIK er en vigtig informationskilde

et minikursus i at bruge klik optimalt

Et system har altid sin egen terminologi og den har jeg ikke fået lært efter 7 mdr. i det. Der går jeg i stå, så fra mit bord er der for meget stivhed i søgeordene. Desuden har jeg ofte gerne villet finde en eller anden afdeling/institution i kommunen og det har været tilfældighed, hvis det er lykkedes.

Forbedre søgefunktionen - og være opmærksom på søgeord.

Færre "klik" - Bedre søgefunktion Mulighed for at lokalområdet selv kunne rette fejl og mangler under medarbejdere, så oplysninger når andre søger på telefon mv. altid var opdateret! Forsiden kunne blive bedre "kasserne" ikke ret "kønne" - men fungerer okay!

generelt er jeg godt tilfreds og finder det rimeligt let at betjene. på trods af at jeg ikke er den store computerbruger. der er det jeg skal bruge.

generelt et godt program

Gerne lidt hurtigere skift på opslagstavlen inden for specialcentret

Godt med abonnementsfunktionen - det jeg abonnerer på, får jeg serveret på et "fad"

Blev der ikke i chefmødet 14.12.04 sagt, at undersøgelsen var anonym. Det kan da ikke passe, når der i næste side bedes om navn!!

Har ikke tid til at bruge det.

hvad med info om personaleforeningens tiltag?

Informationerne er generelt tilfredsstillende og satte jeg mig mere ind i de respektive faneblade og deres muligheder, vil jeg sikkert få større udbytte af klik! Mener layout kan blive bedre: farverne er en kende triste/svage: der må gerne være større nuanceforskelle på baggrund og tekst.

24 Har du bemærkninger til det eksisterende indhold, forslag eller kommentarer i øvrigt til KLIK, kan du skrive dem her- - forts.
Jeg er ikke blevet informeret nok om hvad og hvordan jeg kan bruge KLIK. I en travl hverdag har jeg ikke haft tiden til selv at sætte mig ind i KLIK.
Jeg er interesseret i KLIK for at søge nye oplysninger. Kunstforening. Kurser, samt udvikling i al almindelighed. men har ikke lært at finde rundt endnu.
Jeg er stort set godt tilfreds, men hvis jeg havde mere tid ville jeg nok gå lidt mere IND i KLIK.
Jeg har ikke brugt klik så meget, da der ofte er stor travlhed med andre ting på computeren.
Jeg har ikke brugt nok tid til at sætte mig ind i det - f.eks. at abonnere
Jeg har ikke kendskab til klik, og jeg har aldrig prøvet det, men jeg vil gerne. Desuden kræver det også, at man har tid til at gå ind på klik. En god ide ville være, at man hjemmefra kan koble sig på hjemmesiden og komme til klik.
Jeg håber en gang at få overskudet til at kigge lidt på alle de muligheder der er på KLIK, det kendskab jeg har i dag afspejler hvad der er brug for i mit arbejde ikke hvad jeg kunne have fordel af at være informeret om.
Jeg kunne godt bruge det meget mere end jeg gør, men ofte syntes jeg at der er så mange andre opgaver der fylder mere. jeg er undervist i brugen, men har ikke brugt KLIK tilstrækkelig meget til at jeg har fået en rutine, og derfor føles det som det kommer til at fylde.
Jeg mener den er meget nyttig, men da tiden er knap er det det der får lov at vente. Hej
Jeg skal ofte have hjælp af en anden medarbejder for at finde de ting jeg ønsker, f.ex. hvordan jeg abonnerer, når først jeg har gjort det er det logisk nok, men det er svært at huske til næste gang
Jeg synes at "nyheder" fylder for meget på forsiden.
Jeg synes ikke det altid er let at finde de informationer, jeg har brug for. Informationerne gemmer sig nogle gange meget godt, så de ikke er til at finde frem.
Jeg synes KLIK er et rigtig godt arbejdsredskab. Det giver mig stort set de oplysninger jeg har behov for. Jeg synes det er let at finde rundt i KLIK
Jeg synes KLIK er meget anvendelig i dagligdagen, og har lettet visse arbejdsopgaver for mig - referater der tidligere blev sendt rundt til diverse medarbejdere i forvaltningen lægges nu kun ud på KLIK, hvorefter de selv er ansvarlig for at læse det. Alt i alt er jeg tilfreds med at have denne mulighed/værktøj i min daglig.
Jeg synes, at navnet KLIK er rædsomt - det gamle AK-info var efter min mening meget bedre, fordi det signalerede, hvad det er: en intern informationsportal for Aalborg Kommunes ansatte
Jeg synes, søgefunktionen på medarbejdere er udmærket, når man kender deres navn, men de andre søgemuligheder på siden fungerer ikke særlig godt.
Jeg syntes at det en af de bedste måder jeg har oplevet at få information på . Man er hurtig ajourført og kan hente oplysninger når det passer ind i ens hverdag.
Jeg undrer mig over, at det ikke er muligt at forbedre søgefunktionen, således det er muligt at finde det man leder efter. Hver gang man søger og uanset hvad man søger får man i stedet en masse referater som resultat.
Jeg ved ikke om det hører hjemme på KLIK eller i et andet regi. Men som terapeut i Aalborg kommune mangler jeg en nemmere adgang til udveksling af informationer, viden mm internt i terapeutgruppen og mellem lokalområderne og de to optræningscentre. Der er for "bøvlede" kommunikationsveje og for meget spildtid, hvor det kniber med at komme i kontakt med de relevante.
Jo mere jeg benytter KLIK jo lettere har jeg ved at finde ønskede emne
Kan ikke på stående fod komme i tanke om noget, men synes KLIK er en god kilde til viden om, hvad der foregår i kommunen og for medarbejderne.
Klik er den største enkelt kilde til information.
KLIK er for mig et udmærket redskab i hverdagen, - måske skulle I tænke lidt på at friske farverne lidt op.
Klik er ok, jeg er ikke specielt interesseret i IT, men bruger det fordi det er en nødvendighed i mit arbejde. Klik er så overskuelig at jeg kan bruge det uden at tænke specielt meget over det. Det ville være godt, hvis der blev lagt en overskuelig manual på klik, når der oprettes nye IT tiltag. Så ville jeg være fri for at bruge unødigt lang tid på at finde ud af det nye. Eks. Tryk på--- Gør så--- derefter --- osv. Det ville hjælpe mig, og sikkert mange andre der bruger IT fordi det er den eneste måde at få informationer, eller lave nogle opgaver på.
Lederne er for dårlig til at opdatere medarbejder - finder det svært at søge en kollega, da denne kan stå med forkert stillings eller lokalområde.
Man kunne godt forbedre forsiden, her mener jeg, at inden for det område man arbejder for skulle der være et billede der viser forvaltningens ansigt, udadtil end de ansigter som er placeret øverst oppe på KLIK. Det er taget fra HK's hjemmeside, her er der også ansigter, men det viser at deres formål er at hjælpe alle deres medlemmer inden for handelssektoren, kommunesektoren m.v.
Man skal helst på hver dag for ikke at misse "seneste nyheder". Det er meget mere brugervenligt end AKINFO
Med sparsom kendskab til internettet, er det svært at vide hvad man kan bruge Klik til
Mit problem i forhold til klik handler nok om, at jeg ikke har fået undervisning i at bruge det og heller ikke selv har haft den fornødne tid til måske selv at få et overblik over hvad jeg egentlig kan bruge det til
Nej, det kører vist som det skal..
nogle gange finder jeg ikke det jeg søger, når jeg bruger søgefunktionen
Nyheder , de seneste 10, kan være svære at finde efterfølgende. Ikke de gængse referater men de mere konkrete vejledningner
Når der er rettelser, til det der står, og der er navn på den ansvarlige for siden. Når man så henvender sig for at der skal rettes kan man blive sendt rundt i systemet til man finder en der vil tage sig af det, så er informationen ikke relevant. Der har været undervisning i KLIK og det stemmer ikke overens med virkeligheden.
OBS jeg bruger ikke Klik ret meget
Overskuelighed og gennemsigtighed i forhold til indhold under "hovedsoverskrifterne" Ønsker en forbedret søgefunktion
personalemodulet er ikke ajourført og ikke i overensstemmelse med f.eks. telefonbogen. opbygning af referater er ikke optimal søgekriteriet på telefonbogen er dårlig og meget svært at finde f.eks. en afdeling. Nogle dokumenter ligger meget langt inde gemt under noget andet som ikke umiddelbart er naturligt.
savner lidt flere morsomme indslag, gode og tankevækkende historier.
Som nystartet stedfortræder, har jeg fundet stor hjælp i klik når jeg var/er "alene hjemme". Lynhurtigt kan man finde svarene på hvordan tingene skal gøres i care... Dette har for mig været en stor tryghed.
Synes at AKinfo var bedre
Synes efterhånden det er meget hurtigt at gå ind og hente de oplysninger jeg skal bruge, har haft lidt startvanskeligheder men det handler vist mere om mig som bruger !! Glemte at skrive at jeg jo også benytter hjælpemiddelkataloget- standardhjælpemidler i Aalborg kommune, som ikke er så let at finde for mig, er ikke lagt ind på KLIK.
søgefunktionerne ubrugelige det er svært at huske hvor emnerne ligger under
Søgefunktionen bør alene vedrøre egen forvaltning
Søgefunktionen er ikke altid let at arbejde med.
Søgefunktionen kunne være mere overskuelig, da for mange oplysninger kan virke for uoverskueligt og svært at sortere. Finder der ofte er tale om en tidsrøver. Mht. personaleoplysninger burde det være ens oplysninger gældende for alle ansatte ved Aalborg Kommune (f.eks. rette navn/kaldenavn og ikke det fulde navn, arbejdsopgaver, stillingsbetegnelse jfr. lønspecifikation, navne på kolleger o.m.m.).
Til den lille smule jeg bruger det er det OK.
Undervisning i hvad det er og hvordan det bruges.
Vi mangler oplysninger om hvad der foregår i andre rengøringscentre, der ville måske være mulighed for at lære af hinanden!
ville ønske jeg havde mere tid til at bruge KLIK noget mere

Krydsrefererede spørgsmål.

Er du mand eller kvinde? krydset med Hvor ofte bruger du KLIK?								
	Total	Flere gange dagligt	Dagligt	En gang om ugen	1 - 3 gange om måneden	Sjældnere	Har prøvet det en enkelt gang	Aldrig
Mand	65	38%	37%	14%	8%	0%	0%	3%
Kvinde	394	26%	41%	17%	10%	3%	2%	2%

Basis (antal svar): 459

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

Hvad er din alder? krydset med Hvor ofte bruger du KLIK?								
	Total	Flere gange dagligt	Dagligt	En gang om ugen	1 - 3 gange om måneden	Sjældnere	Har prøvet det en enkelt gang	Aldrig
Under 25 år	4	50%	25%	0%	0%	0%	0%	25%
25 - 34 år	50	28%	40%	16%	4%	4%	2%	6%
35 - 44 år	141	31%	35%	16%	13%	2%	1%	2%
45 - 54 år	188	28%	44%	16%	8%	2%	2%	1%
55 år eller mere	74	22%	45%	19%	11%	3%	0%	1%

Basis (antal svar): 457

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken del af forvaltningen arbejder du? krydset med Hvor meget anvender du computer pr. arbejdsuge i gennemsnit?							
	Total	Under 2 timer	2 - 9 timer	10 - 19 timer	20 - 29 timer	30 timer og derover	
Lokalområde Nord	63	3%	21%	40%	29%	8%	
Lokalområde Syd	44	14%	23%	41%	11%	11%	
Lokalområde Øst	65	11%	20%	37%	22%	11%	
Lokalområde Vest	60	3%	12%	40%	32%	13%	
Lokalområde Centrum	76	11%	16%	37%	24%	13%	
Center for Sindslidende	29	28%	41%	10%	14%	7%	
Specialcenter for Voksne	40	20%	35%	25%	20%	0%	
Servicecentret	38	3%	24%	39%	18%	16%	
Centraladministrationen	39	5%	0%	18%	26%	51%	
Anden tilknytning:	3	33%	0%	33%	33%	0%	

Basis (antal svar): 457

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken del af forvaltningen arbejder du? krydset med Hvor ofte bruger du KLIK?								
	Total	Flere gange dagligt	Dagligt	En gang om ugen	1 - 3 gange om måneden	Sjældnere	Har prøvet det en enkelt gang	Aldrig
Lokalområde Nord	63	25%	38%	19%	11%	2%	2%	3%
Lokalområde Syd	44	20%	41%	23%	9%	5%	0%	2%
Lokalområde Øst	65	34%	32%	20%	9%	2%	2%	2%
Lokalområde Vest	61	21%	54%	16%	3%	3%	0%	2%
Lokalområde Centrum	76	25%	47%	12%	9%	3%	3%	1%
Center for Sindslidende	29	10%	31%	31%	21%	3%	3%	0%
Specialcenter for Voksne	40	20%	43%	15%	10%	3%	5%	5%
Servicecentret	39	28%	38%	13%	18%	0%	0%	3%
Centraladministrationen	39	72%	28%	0%	0%	0%	0%	0%
Anden tilknytning:	3	0%	33%	33%	33%	0%	0%	0%

Basis (antal svar): 459

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken del af forvaltningen arbejder du? krydset med I hvilken type stilling er du ansat?																
	Total	AC (Akademik er)	Chef/leder/ mellem- leder	Fysio- og ergo- terapeut	Teknisk service- medarbej- der	Social- rådgiver/ Social- formidler	Social- og Sundheds- hjælper m.	Pædagog/ Social- pædagog/ Hjem- mevejleder	Hus- assistent	Hånd- værker	Special- arbejder	Sygehus- portør	Syge- plejerske	HK	Økonoma	Andre
Lokalområde Nord	63	0%	24%	8%	2%	10%	11%	0%	0%	2%	0%	0%	21%	11%	0%	13%
Lokalområde Syd	44	0%	30%	14%	0%	2%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	11%	9%	0%	14%
Lokalområde Øst	65	0%	20%	14%	0%	3%	9%	2%	0%	2%	0%	0%	12%	15%	2%	22%
Lokalområde Vest	61	0%	18%	10%	0%	2%	3%	2%	0%	0%	0%	0%	31%	16%	0%	18%
Lokalområde Centrum	76	0%	26%	7%	0%	7%	13%	0%	0%	3%	0%	0%	21%	14%	0%	9%
Center for Sindslidende	29	0%	17%	10%	0%	14%	3%	28%	0%	0%	0%	0%	7%	0%	0%	21%
Specialcenter for Voksne	40	3%	15%	3%	0%	8%	5%	45%	0%	0%	0%	0%	0%	18%	0%	5%
Servicecentret	39	0%	21%	41%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	3%	0%	0%	15%	13%	5%
Centraladministrationen	39	31%	13%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	3%	41%	0%	13%
Anden tilknytning:	3	0%	0%	33%	0%	0%	0%	33%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	33%

Basis (antal svar): 459
Vandret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor meget anvender du computer pr. uge?									
	Antal ansatte med pc-brugernavn		Abs.	Bs. i pct. med pc-brugernavn	Under 2 timer	2 - 9 timer	10 - 19 timer	20 - 29 timer	30 timer og derover
AC (Akademiker)	17	13	76%	8%	8%	8%	31%	46%	
Chef/leder/mellemleder	117	96	82%	0%	5%	43%	36%	16%	
Fysio- og ergoterapeut	130	51	39%	4%	29%	57%	4%	6%	
HK	147	73	50%	1%	1%	15%	40%	42%	
Socialrådgiver/Socialformidler	61	22	36%	5%	18%	27%	50%	0%	
Sygeplejerske	340	62	18%	2%	34%	53%	11%	0%	
Økonoma	123	6	5%	0%	33%	50%	0%	17%	
Husassistent	- *	0	- *	0%	0%	0%	0%	0%	
Håndværker	- *	4	- *	75%	0%	25%	0%	0%	
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	- *	29	- *	38%	52%	10%	0%	0%	
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	- *	37	- *	43%	35%	14%	3%	5%	
Specialarbejder	- *	1	- *	0%	0%	100%	0%	0%	
Sygehusportør	- *	0	- *	0%	0%	0%	0%	0%	
Teknisk servicemedarbejder	- *	2	- *	0%	100%	0%	0%	0%	
Anden:	- *	61	- *	15%	18%	34%	25%	8%	

* data forfindes ikke
Basis (antal svar): 457
Vandret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor ofte bruger du KLIK?								
	Flere gange dagligt	Dagligt	En gang om ugen	1 - 3 gange om måneden	Sjældnere	Har prøvet det en enkelt gang	Aldrig	
Total	129	185	75	44	10	7	9	
AC (Akademiker)	5%	3%	0%	2%	0%	0%	0%	
Chef/leder/mellemleder	33%	25%	7%	5%	0%	0%	0%	
Fysio- og ergoterapeut	9%	15%	9%	7%	20%	14%	11%	
HK	33%	12%	5%	7%	0%	0%	11%	
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Håndværker	1%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	1%	7%	9%	9%	10%	29%	11%	
Socialrådgiver/Socialformidler	4%	8%	3%	2%	0%	0%	0%	
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	2%	6%	17%	16%	20%	14%	11%	
Specialarbejder	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Sygeplejerske	4%	9%	23%	27%	50%	29%	44%	
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	
Økonoma	1%	1%	0%	7%	0%	14%	0%	
Anden:	9%	12%	25%	18%	0%	0%	11%	

Basis (antal svar): 459
Lodret procentberegning
Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor ofte bruger du KLIK?								
	Total	Flere gange dagligt	Dagligt	En gang om ugen	1 - 3 gange om måneden	Sjældnere	Har prøvet det en enkelt gang	Aldrig
AC (Akademiker)	13	54%	38%	0%	8%	0%	0%	0%
Chef/leder/mellemleder	96	44%	49%	5%	2%	0%	0%	0%
Fysio- og ergoterapeut	52	21%	52%	13%	6%	4%	2%	2%
HK	73	59%	30%	5%	4%	0%	0%	1%
Husassistent	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	4	25%	75%	0%	0%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	29	3%	45%	24%	14%	3%	7%	3%
Socialrådgiver/Socialformidler	22	23%	64%	9%	5%	0%	0%	0%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	37	5%	30%	35%	19%	5%	3%	3%
Specialarbejder	1	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	62	8%	27%	27%	19%	8%	3%	6%
Teknisk servicemedarbejder	2	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%
Økonoma	6	17%	17%	0%	50%	0%	17%	0%
Anden:	62	18%	37%	31%	13%	0%	0%	2%

Basis (antal svar): 459

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Søgefunktionen)							
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke	
Total	85	192	86	24	9	33	
AC (Akademiker)	1%	4%	0%	21%	0%	0%	
Chef/leder/mellemleder	25%	20%	27%	13%	33%	12%	
Fysio- og ergoterapeut	14%	8%	13%	8%	44%	12%	
HK	14%	19%	20%	21%	11%	0%	
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Håndværker	4%	1%	0%	0%	0%	0%	
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	1%	10%	5%	0%	0%	6%	
Socialrådgiver/Socialformidler	5%	5%	7%	8%	0%	3%	
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	9%	8%	5%	0%	11%	18%	
Specialarbejder	0%	0%	0%	0%	0%	3%	
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Sygeplejerske	6%	9%	17%	8%	0%	39%	
Teknisk servicemedarbejder	1%	1%	0%	0%	0%	0%	
Økonoma	0%	2%	1%	0%	0%	0%	
Anden:	20%	14%	6%	21%	0%	6%	

Basis (antal svar): 429

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Forsiden)							
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke	
Total	176	195	42	4	2	12	
AC (Akademiker)	1%	5%	2%	25%	0%	0%	
Chef/leder/mellemleder	27%	21%	10%	25%	0%	8%	
Fysio- og ergoterapeut	11%	12%	17%	0%	0%	8%	
HK	20%	16%	12%	0%	0%	0%	
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Håndværker	1%	2%	0%	0%	0%	0%	
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	3%	8%	7%	0%	0%	17%	
Socialrådgiver/Socialformidler	6%	5%	5%	25%	0%	0%	
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	9%	6%	10%	0%	50%	25%	
Specialarbejder	1%	0%	0%	0%	0%	0%	
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Sygeplejerske	10%	11%	21%	0%	50%	33%	
Teknisk servicemedarbejder	1%	0%	0%	25%	0%	0%	
Økonoma	1%	1%	5%	0%	0%	0%	
Anden:	13%	14%	12%	0%	0%	8%	

Basis (antal svar): 431

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet "Information")						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	110	194	72	6	3	44
AC (Akademiker)	2%	3%	3%	33%	0%	5%
Chef/leder/mellemlider	34%	22%	14%	33%	0%	5%
Fysio- og ergoterapeut	6%	11%	17%	0%	0%	20%
HK	20%	21%	11%	0%	0%	0%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	1%	1%	1%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	4%	4%	14%	0%	0%	7%
Socialrådgiver/Socialformidler	5%	5%	4%	0%	0%	9%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	5%	7%	6%	17%	0%	25%
Specialarbejder	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	10%	9%	14%	0%	67%	27%
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	1%	0%	0%	0%
Økonoma	1%	1%	3%	0%	0%	0%
Anden:	11%	17%	13%	17%	33%	2%

Basis (antal svar): 429

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet "Udvidet søgning")						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	54	149	136	19	10	58
AC (Akademiker)	4%	2%	2%	16%	0%	3%
Chef/leder/mellemlider	28%	22%	22%	26%	30%	12%
Fysio- og ergoterapeut	6%	13%	11%	11%	10%	16%
HK	15%	19%	21%	11%	10%	3%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	2%	1%	1%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	2%	5%	10%	0%	0%	5%
Socialrådgiver/Socialformidler	9%	2%	4%	16%	0%	9%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	7%	8%	5%	0%	10%	19%
Specialarbejder	0%	0%	0%	0%	0%	2%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	9%	9%	10%	5%	20%	26%
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	1%	0%	0%	0%
Økonoma	0%	1%	2%	0%	0%	2%
Anden:	19%	17%	10%	16%	20%	3%

Basis (antal svar): 426

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet "Medarbejder")						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	90	178	97	14	6	42
AC (Akademiker)	2%	3%	3%	7%	17%	2%
Chef/leder/mellemlider	28%	25%	19%	14%	33%	5%
Fysio- og ergoterapeut	8%	10%	18%	29%	17%	7%
HK	23%	17%	14%	29%	17%	2%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	1%	2%	0%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	6%	6%	6%	7%	0%	5%
Socialrådgiver/Socialformidler	8%	3%	4%	0%	0%	10%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	2%	9%	6%	0%	0%	26%
Specialarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	7%	7%	16%	0%	17%	36%
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	1%	0%	0%	0%
Økonoma	1%	1%	2%	0%	0%	0%
Anden:	14%	16%	10%	14%	0%	7%

Basis (antal svar): 427

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet "Værktøjer")						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	66	157	112	12	3	69
AC (Akademiker)	2%	1%	6%	17%	0%	1%
Chef/leder/mellemlider	30%	27%	21%	17%	33%	7%
Fysio- og ergoterapeut	6%	8%	16%	17%	0%	14%
HK	26%	21%	13%	17%	0%	7%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	2%	1%	1%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	5%	7%	4%	0%	0%	7%
Socialrådgiver/Socialformidler	8%	3%	6%	8%	0%	7%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	3%	8%	5%	17%	33%	14%
Specialarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	8%	7%	13%	0%	33%	26%
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Økonoma	0%	1%	3%	0%	0%	0%
Anden:	12%	13%	13%	8%	0%	14%

Basis (antal svar): 419

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet med dit brugernavn)						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	56	143	127	15	6	76
AC (Akademiker)	2%	2%	6%	0%	0%	3%
Chef/leder/mellemlider	25%	21%	25%	20%	33%	16%
Fysio- og ergoterapeut	13%	9%	10%	33%	0%	14%
HK	25%	26%	10%	7%	33%	5%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	2%	2%	0%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	5%	3%	10%	7%	0%	5%
Socialrådgiver/Socialformidler	4%	5%	6%	7%	17%	5%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	5%	8%	6%	7%	0%	16%
Specialarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	9%	8%	12%	0%	17%	21%
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	1%
Økonoma	0%	1%	2%	0%	0%	1%
Anden:	11%	13%	13%	20%	0%	12%

Basis (antal svar): 423

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet "Hjælp")						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	24	113	138	16	6	123
AC (Akademiker)	4%	2%	4%	0%	0%	3%
Chef/leder/mellemlider	38%	24%	24%	31%	17%	15%
Fysio- og ergoterapeut	4%	9%	9%	19%	0%	18%
HK	13%	20%	18%	19%	33%	12%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	0%	2%	1%	0%	0%	1%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	0%	6%	7%	13%	0%	5%
Socialrådgiver/Socialformidler	0%	3%	6%	6%	0%	7%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	4%	7%	7%	0%	0%	12%
Specialarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	17%	11%	10%	0%	17%	15%
Teknisk servicemedarbejder	0%	0%	1%	0%	0%	1%
Økonoma	0%	0%	2%	0%	0%	2%
Anden:	21%	16%	11%	13%	33%	9%

Basis (antal svar): 420

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Fanebladet "Udgiv/rediger")						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	16	81	114	14	10	184
AC (Akademiker)	0%	5%	4%	7%	0%	2%
Chef/leder/mellemlider	31%	27%	23%	29%	40%	17%
Fysio- og ergoterapeut	6%	6%	7%	7%	10%	17%
HK	31%	19%	16%	7%	20%	16%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	0%	1%	1%	0%	0%	1%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	0%	5%	9%	7%	0%	5%
Socialrådgiver/Socialformidler	0%	4%	7%	0%	0%	6%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	0%	9%	10%	0%	0%	9%
Specialarbejder	0%	0%	0%	0%	0%	1%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	6%	10%	10%	7%	10%	15%
Teknisk servicemedarbejder	0%	0%	1%	0%	0%	1%
Økonoma	0%	1%	1%	0%	0%	2%
Anden:	25%	14%	13%	36%	20%	8%

Basis (antal svar): 419

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor brugervenlig synes du nedenstående dele af KLIK er? (Abonnementfunktionen)						
	Meget brugervenlig	Delvis brugervenlig	Hverken eller	Ikke brugervenlig	Ubruglig	Ved ikke
Total	83	116	79	11	5	121
AC (Akademiker)	4%	5%	3%	0%	0%	2%
Chef/leder/mellemlider	34%	28%	20%	27%	0%	11%
Fysio- og ergoterapeut	10%	6%	14%	27%	0%	16%
HK	37%	20%	10%	9%	40%	5%
Husassistent	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	1%	2%	0%	0%	0%	1%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	2%	4%	9%	0%	0%	7%
Socialrådgiver/Socialformidler	0%	5%	6%	0%	0%	9%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	2%	4%	9%	0%	0%	16%
Specialarbejder	0%	0%	0%	0%	0%	1%
Sygehusportør	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	2%	9%	14%	27%	20%	17%
Teknisk servicemedarbejder	0%	1%	0%	0%	0%	1%
Økonoma	0%	0%	1%	0%	0%	3%
Anden:	7%	15%	14%	9%	40%	12%

Basis (antal svar): 415

Lodret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor tilfreds er du alt i alt med KLIK?							
	Total	Meget tilfreds	Tilfreds	Hverken eller	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke
AC (Akademiker)	11	0%	82%	9%	9%	0%	0%
Chef/leder/mellemlider	96	24%	67%	8%	0%	1%	0%
Fysio- og ergoterapeut	48	10%	52%	33%	4%	0%	0%
HK	71	17%	73%	8%	1%	0%	0%
Husassistent	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Håndværker	4	25%	75%	0%	0%	0%	0%
Pædagog/Socialpædagog/Hjemmevejleder	26	12%	77%	8%	0%	0%	4%
Socialrådgiver/Socialformidler	22	9%	59%	32%	0%	0%	0%
Social- og Sundhedshjælper m. fl.	34	29%	56%	9%	0%	3%	3%
Specialarbejder	1	0%	100%	0%	0%	0%	0%
Sygehusportør	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Sygeplejerske	55	5%	49%	27%	2%	2%	15%
Teknisk servicemedarbejder	2	0%	100%	0%	0%	0%	0%
Økonoma	5	20%	40%	20%	20%	0%	0%
Anden:	59	22%	54%	19%	0%	2%	3%

Basis (antal svar): 434

Vandret procentberegning

Spørgsmålstype: Kun ét svar

Bilag 26

Dokumentanalyse

Vi vil nu foretage en analyse af udvalgte dokumenter fra AAK og ÆHF om beslutningsprocesser og målformuleringer vedr. indførelse af medarbejderportalen KLIK. Vi ønsker med denne analyse at afklare, hvilke funktionelle forventninger der ligger til organisationen i forbindelse med indførelsen af KLIK, herunder hvilke konditioneringer der ligger til grund for beslutningen om KLIK. Vi vil starte med en præsentation af det overordnede projekt, som KLIK er en del af, hvorefter vi vil indkredse målformuleringerne for dette projekt nærmere, idet det er (dele af) disse målformuleringer, KLIK skal bidrage til opfyldelsen af. Derefter vil vi på den baggrund gå videre til en nærmere bestemmelse af, hvordan de mere specifikke mål for KLIK indskrives sig i den samlede målopfyldelse, ligesom vi vil forholde os til, hvordan indførelsen af KLIK dermed forventes at bidrage til organisationens håndtering af intern kompleksitet.

Baggrunden

Som det allerede er fremgået, så har AAK indført medarbejderportalen KLIK som et tilbud om information og kommunikation for medarbejderne på tværs af kommunens forvaltninger. Der knytter sig imidlertid en forhistorie til, hvordan denne medarbejderportal er blevet til, og vi vil her kort gøre rede for denne baggrund for tilblivelsen af KLIK.

Den åbne digitale administration

Beslutningen om at udvikle og indføre det IKT-system, der senere skulle få navnet KLIK, blev taget på byrådets møde den 25. juni 2001, hvor det optræder som et delelement i et større projekt om at gennemføre "Den åbne digitale administration" (herefter ÅDA) i AAK [Bilag 4]. Dette overordnede projekt om åben digital administration var oprindeligt et såkaldt 'fyrtårnsprojekt' under initiativet Det Digitale Nordjylland¹. Der var tale om en slags pionerprojekt, idet der på daværende tidspunkt endnu ikke havde været gennemført så omfattende digitaliseringsprojekter i store offentlige organisationer i Danmark.

Gennemførelsen af ÅDA indebærer en dobbeltrettet indsats, hvor der på den ene side skal gives adgang til, at borgerne kan benytte sig af digitale tilbud fra kommunen (adgang til forvaltningens sagshåndtering og dokumenter, selvbetjeningsløsninger osv.), og på den anden side skal AAK's administration som forudsætning for at kunne give disse borgerrettede tilbud digitalt også internt gennemføre en omfattende digitaliseringsproces, hvor blandt andet hele den interne dokumenthåndtering gøres digital. I AAK's projektbeskrivelse i forbindelse med ansøgningen om tilskud fra Det Digitale Nordjylland forlyder det, at "forudsætningen for at Aalborg Kommune kan være digital overfor borgerne er at kommunen også er digital internt". En anden begrundelse for at gennemføre projektet ÅDA er, at Teknologirådet i en undersøgelse af borgernes holdninger til selvbetjening og digital forvaltning har konkluderet, at "borgerne som modydelse for selvbetjening vil have åbenhed i forvaltningen, dvs. mulighed for at se (deres egne) sager" [Begge citater fra: bilag nr. 15, s. 1-2].

Indførelsen af KLIK skal ses som ét delelement i processen med at digitalisere administrationen internt i AAK. Et "fælles tværgående videns- og arbejdscenter" (det senere KLIK) skulle erstatte det tidligere intranet (AK-Info) samt de øvrige elektroniske opslagstavlesystemer mv., der førhen blev anvendt lokalt i de enkelte forvaltninger i kommunen [jf. bilag 4, s. 7]. Under projektet ÅDA er også indført en række andre IKT-systemer. Først og fremmest er der her tale om indførelsen af et omfattende elektronisk dokument- og sagsstyringssystem (kaldet e-Doc), som i dag i vidt omfang anvendes i sagsbehandlingen. Indførelsen af elektronisk sags- og dokumenthåndtering og etableringen af det 'fælles arbejds- og videnscenter' ses af organisationen som "to delprojekter", der "[...] er selvstændige, men indbyrdes afhængige i arbejdet hen imod Den åbne digitale administrations mål" [Bilag 5, s. 1]. Vi vil derfor i det følgende nærmere bestemme, hvilke overordnede mål for organisationen indførelsen og ibrugtagningen af KLIK skal bidrage til opfyldelse af, og som dermed sætter konditioneringer for, hvordan de mere specifikke mål med KLIK kan forstås. Vi vender herefter tilbage til den nærmere bestemmelse af målene med KLIK på denne baggrund.

Målsætninger for digital administration

Der er formuleret tre overordnede målsætninger for, hvad ÅDA samlet set skal føre til for organisationen. Disse målsætninger har følgende overskrifter: *Effektivisering*, *Organisatorisk læring* og *Åbenhed i administrationen*. Indførelsen af KLIK må i forhold til disse overordnede målsætninger ses som ét middel blandt flere andre, der skal bidrage til opfyldelsen af disse målsætninger. Af referatet fra det besluttende byrådsmøde [Bilag 4] samt af projektbeskrivelsen vedr. 'Den åbne digitale administration' [Bilag 15] fremgår nogle nærmere specificeringer af de tre målformuleringer for ÅDA. Disse vil vi gennemgå nedenfor, ligesom vi ud fra disse beskrivelser vil give vores bud på nærmere bestemmelser af, hvordan målene kan forstås ud fra en systemteoretisk og fortrinsvis formanalytisk tilgang. Disse nærmere bestemmelser vil danne baggrund for, at vi derefter kan undersøge, hvordan de mere specifikke målsætninger for indførelsen af medarbejderportalen KLIK kan forventes at opfylde dele af disse overordnede projektmål, og dermed hvordan KLIK forventes at skulle bidrage til reduktion af kommunikativ kompleksitet for organisationen ÆHF.

Effektivisering

Mht. til målet om *effektivisering*, så er der tale om, at "kvalitets- og effektiviseringsgevinsterne i 'Den åbne digitale administration' sker gennem en systematisk organisatorisk udviklingsindsats." Denne indsats indeholder disse delelementer: "Udvikling af medarbejdernes kompetencer", "deling af viden", "hensigtsmæssig tilrettelæggelse og forenkling af arbejdsgange og ansvarsområder" samt "fjernelse af administrative rutineopgaver". Konkret er det et mål at "høste effektiviseringsgevinster på 5% på de generelle administrative områder" fra 2005 ved indførelse af ÅDA [jf. Bilag 4].

Målet om effektivisering (og dermed formen 'effektivisering' [ikke effektivisering]) tematiseres i forbindelse med "kompetenceudvikling", "deling af viden", "hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene" (herunder mener vi, at også 'fjernelse af rutineopgaver' hører til), og endelig som en økonomisk målbar '5% effektivisering på de administrative budgetter'. For os ser det derfor ud fra de læste dokumenter ud til, at en aktualisering af målet om 'effektivisering' forventes at kunne opfyldes via anvendelse af nogle yderligere ledeforskelle til nærmere bestemmelse af indersiden i formen 'effektivisering' [ikke effektivisering].

For det første er der tale om, at medarbejderne skal udvikle kompetencer, dvs. medarbejderne skal gennemgå en individuel læreproces, for at kunne udnytte de nye muligheder, som digitaliseringen giver. Her vil vi foreslå anvendelse af lede-

forskellen 'individuel læring' ikke 'individuel læring' som en nærmere bestemmelse af, hvornår 'effektivisering' er aktualiseret. Aktualisering af målet om effektivisering vil i den forbindelse være opnået, når medarbejderne gennemgår en individuel læringsproces, der gør dem i stand til at benytte de nye muligheder, dvs. når den foreslåede ledeforskel om individuel læring kan markeres på inder siden. Systemreferencen for denne del af målbeskrivelsen om effektivisering ser vi som 'den enkelte medarbejders psykiske system', idet det i denne sammenhæng må være den enkelte medarbejder, der skal gennemgå en kognitiv læreproces for at kunne drage nytte af digitaliseringens nye teknologiske og organisatoriske muligheder. Det står dog for os at se åbent, hvordan man vil måle på, om disse medarbejdere rent faktisk har opnået tilstrækkelige kognitive færdigheder til at kunne udnytte mulighederne.

For det andet skal målet om effektivisering opnås via 'deling af viden'. Denne del af målformuleringen er for os at se vanskeligere at bestemme nærmere, idet deling af viden kan være mange ting. For det første mangler vi en definition af, hvad 'viden' forstås som, og for det andet er det vanskeligt at bestemme, hvornår der er tale om 'deling' af viden. Er deling af viden det samme som at stille information til rådighed, eller ligger der i begrebet om deling af viden et krav om, at den information, der er stillet til rådighed, rent faktisk også bliver anvendt? Og kan der være tale om 'deling' af viden, medmindre denne viden er omsat til kognitive processer hos mere end ét psykisk system – og hvordan måler man, om dette er tilfældet? Vi må derfor indtil videre lade formen 'deling af viden' – som forudsætning for effektivisering stå hen som ubestemt. Ligeledes er det vanskeligt at bestemme, hvorvidt systemreferencen her er medarbejderens psykiske system eller organisationens sociale system, idet det afhænger af, hvilket vidensbegreb der er bragt i anvendelse. Er der tale om viden forstået som kognitiv erkendelse eller kompetence, så knytter 'deling af viden' sig til medarbejderens psykiske og kropslige system, mens 'deling af viden' forstået som en udvidet adgang til organisationens 'vidensbank' af arkiverede dokumenter og tilsvarende materialer snarere har organisationen som sin systemreference.

For det tredje skal der opnås effektivisering via en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', og konkret nævnes, at man ønsker en 'fjernelse af administrative rutineopgaver'. Vi kan således konstatere, at en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' i hvert fald indebærer, at administrative rutineopgaver bliver fjernet. Dette er dog ikke det eneste kriterium for en hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene, hvilket fremgår af projektbeskrivelsen for Den åbne digitale forvaltning. Heri beskrives, at der gennemføres "kortlægninger af eksisterende arbejds gange og der udvikles forslag til nye", og at man i den forbindelse skal "[...] sikre motivation og ejerskab hos medarbejderne, samtidig med at de nødvendige og besluttede ændringer og aktiviteter gennemføres med færrest mulige ressourcer". Desuden skal der også "udvikles [...] løbende forslag til

anbefalelsesværdige eller idealtypiske arbejdsgange og arbejdsmåder omkring funktioner, der er identiske mange steder i kommunen” [Citater fra bilag 15, s. 12]. Der lægges altså op til, at der skal gennemføres en proces, hvori de eksisterende arbejdsgange kortlægges med henblik på at udvikle nye og anbefalelsesværdige arbejdsgange, som drager nytte af digitaliseringens muligheder. Dette skal blandt andet føre frem til, at medarbejderne kan undgå de forømtalte administrative rutineopgaver. Vi kan dermed konstatere, at formen 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' uhensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' på dette tidspunkt i beslutningsprocessen ikke er bestemt nærmere, men at der lægges op til en nærmere bestemmelse via kortlægninger af de eksisterende arbejdsgange. Dog kan vi konstatere, at 'administrative rutineopgaver' er placeret på formens yderside, idet man ønsker at fjerne disse som resultat af processen. Ligeledes er målopfyldelsen konditioneret af, at de besluttede ændringer og aktiviteter skal gennemføres med færrest mulige ressourcer.

Den sidste del af målsætningen om 'effektivisering' er som nævnt en "5% effektivisering på de administrative budgetter" i 2005. Opfyldelse af denne målsætning skal til forskel fra de øvrige kunne måles direkte på kommunens administrative budget, hvorfor den i forhold til formbegrebet kan beskrives således: 'mindst 5% besparelse' mindre end 5% besparelse'. Det giver sig selv, at kun en målbar besparelse på mindst 5% fører til en aktualisering af målopfyldelsen.

Organisatorisk læring

Målet om *organisatorisk læring* knytter sig ifølge projektbeskrivelsen for ÅDA til, at den digitale administration vil være kendetegnet ved "stadige og hastige forandringer i organisationens målsætninger, organisering, ydelser og teknologiske grundlag". Og videre: "Der er derfor et behov for at udvikle organisationens, ledelsens og medarbejdernes evner til løbende at udvikle sig selv, og til løbende at kunne tage nye muligheder i brug". I projektbeskrivelsen præciseres også, at formålet om organisatorisk læring indebærer "[...] at undersøge og tilvejebringe dokumentation for hvilke organisatoriske og ledelsesmæssige forudsætninger, der skal være til stede for at de nye muligheder, som digitaliseringen åbner for, bliver udnyttet" [Citater fra bilag 15, s. 2]. I referatet fra det besluttende byrådsmøde hedder det sig imidlertid blot, at der på grund af disse forandringer vil være behov for "systematisk at udvikle ledelsens og medarbejdernes forudsætninger for at tage de nye muligheder i anvendelse" [Bilag 4, s. 7].

Vi kan her iagttage, at i projektbeskrivelsen er målet om organisatorisk læring beskrevet som noget, der skal opnås via en samtidig udvikling af organisation, ledelse og medarbejdere, mens den del af målformuleringen, der knytter sig til organisationens niveau, ikke bliver nævnt, da projektet senere besluttet i byrådet.

I dette referat er der udelukkende tale om, at der skal ske en udvikling af lederes og medarbejderes individuelle forudsætninger, men ikke om at organisationen som kommunikativt system skal udvikle sig. Dette kan skyldes, at der blot er sket en forkortelse af teksten, men uanset årsagen til omformuleringen peger forholdet på to forskellige begreber om, hvad 'organisatorisk læring' kan indebære. I den ene forståelse (som kommer til udtryk i projektbeskrivelsen) forstås organisatorisk læring som en proces, der foregår såvel på organisationens sociale systems niveau som på det psykiske systems niveau hos de enkelte ledere og medarbejdere, dvs. der er tale om to systemreferencer. I den anden forståelse (som kommer til udtryk i byrådsmødereferatet) baseres en 'organisatorisk læring' tilsyneladende kun på udvikling af ledere og medarbejdere anskuet som psykiske systemer, mens der ikke tages stilling til, at læring også kan foregå på organisationsniveau, dvs. der er her kun tale om én systemreference, nemlig det psykiske system hos de enkelte medarbejdere og ledere. Som vi senere vil uddybe, anser vi dette spørgsmål om forskellige begreber om organisatorisk læring for at være interessant, idet vi vil antage, at ibrugtagningen af KLIK kan bidrage til læring på det sociale systems niveau, men ikke i samme grad til læring på psykisk systems niveau.

Der er i forhold til begge forståelser af målet om 'organisatorisk læring' tale om, at en aktualisering betinges af en markering på indersiden af formen 'udvikling af nye forudsætninger' manglende udvikling af nye forudsætninger', og af projektbeskrivelsen fremgår, at der i det videre arbejde skal foretages en nærmere afdækning af, hvilke forudsætninger der skal være til stede for, at de nye muligheder kan bringes i anvendelse. Forskellen på de to opfattelser ligger derfor i, hvilke systemreferencer der knyttes til målformuleringen, og den nærmere afdækning af behovet for udvikling kan evt. være med til at bestemme, hvordan samt på hvilket systemniveau og blandt hvilke medarbejdergrupper der skal sættes ind i forhold til denne udvikling af forudsætninger.

Som det fremgår, så kommer målet om organisatorisk læring til at overlappe med første del af målformuleringen om 'effektivisering', som vi behandlede ovenfor, idet der også her var tale om 'udvikling af medarbejdernes kompetencer' som kriterium for en opfyldelse af effektiviseringsmålet. I forhold hertil er der dog her en opmærksomhed på, at 'organisatorisk læring' ikke kun foregår i kraft af medarbejdernes kompetenceudvikling, men at også ledelsen – og, i den 'udvidede' forståelse af begrebet, også organisationen som socialt system – må udvikle sig som forudsætning for opfyldelse af målet om 'organisatorisk læring'. Ibrugtagningen af ny teknologi ses her tilsyneladende som en anledning til organisatoriske forandringer, dvs. den ny teknologi ses ikke som forandring 'i sig selv'. Det er tilsyneladende heller ikke anvendelsen af ny teknologi, der i sig selv skal føre til læring, derimod er det medarbejderne og ledelsen (og evt. også organisationen), der via kortlægning af behov og udvikling af nødvendige forudsætninger

skal lære at håndtere den ny teknologi på lige fod med andre nye muligheder i organisationen, der følger af digitaliseringsprocessen.

Åbenhed i administrationen

Det tredje mål om *åbenhed i administrationen* handler ifølge referatet fra det beslutende byrådsmøde om "indførelse af elektronisk arkivering som afløser for den papirbaserede arkivering". Denne elektroniske arkivering er "[...] én af de afgørende forudsætninger for at give borgerne elektronisk adgang til kommunens sagsbehandling og for at give borgerne adgang til via kommunens hjemmeside at følge deres egne sager" [Bilag 4, s. 7]. Dette indebærer, at der skal være adgang til de elektroniske bilag og sagsmapper, der ligger til grund for den politiske behandling, ligesom der skal være elektronisk adgang til postlister over ind- og udgående post med direkte adgang til dokumenterne, og der skal desuden være mulighed for elektronisk aktindsigt og offentliggørelse af sagsmapperne om politisk aktuelle sager. Det forventes i forlængelse heraf, at åbenheden "[...] styrker den demokratiske proces, bl.a. ved at give grundlag for en bedre dialog mellem byrådet og borgere og virksomheder og bedre dialog mellem administrationen og politikerne" [Bilag 15, s. 2-3]. Målet om åbenhed i administrationen ser således ud til primært at være rettet mod organisationens omverden af borgere, virksomheder og politikere. Som tidligere anført anser man det som en forudsætning for at kunne tilbyde denne åbenhed digitalt overfor omverdenen, at den interne sags- og dokumenthåndtering også foregår digitalt. Den interne digitalisering ses dermed som et middel til og en forudsætning for at opnå den eksternt rettede åbenhed.

Set i forhold til formbegrebet kan dette mål om åbenhed bestemmes som formen 'åbenhed i administrationen' | lukkethed i administrationen' set i forhold til organisationens omverden af borgere, virksomheder og politikere. Betingelserne for en markering af formens inderside er først og fremmest, at der skabes adgang for organisationens omverdenssystemer til at kunne iagttage beslutningsgange og sagsbehandlingsforløb i organisationen, og denne adgang forventer organisationen vil kunne etableres i kraft af elektroniske dokument- og sagshåndterings-systemer, således at systemer i omverdenen får adgang til at søge i dokumenter og sagsstyring via et webinterface på internettet. Anvendelse af IKT-systemer til håndtering af dokumenter og sager internt, som det projekteres i ÅDA giver således ikke i sig selv en aktualisering af 'åbenhed i administrationen', det er først i kraft af, at disse informationer stilles til rådighed for omverdenssystemerne, at målet kan siges at være aktualiseret. Vi vil derfor antage, at KLIK kun indirekte kan bidrage til opfyldelse af målet om 'åbenhed', men at det primært er det elektroniske dokumenthåndteringssystem e-Doc, der her sigtes til.

Medarbejderportalen KLIK

Som det fremgår ovenfor, så er det projekt, der senere skulle blive til medarbejderportalen KLIK, omtalt i ret generelle vendinger som "et fælles arbejds- og videnscenter" i de første beskrivelser af projektet, ligesom det er fremgået, at dette delprojekt kun er en mindre del af det overordnede projekt ÅDA. Vi vil nu kigge nærmere på, hvordan disse første generelle beskrivelser konkretiseres i den videre formgivning af medarbejderportalen. Dette vil vi gøre via en række dokumenter fra beslutningsgangene vedr. tilblivelsen af KLIK. Dokumenterne stammer fra møder i IT-gruppen, Styregruppen vedr. Medarbejderportalen KLIK samt Direktørgruppen i AAK. Vi vil også her løbende benytte systemteoriens formbegreb til en indkredsning og nærmere bestemmelse af forståelsen af de enkelte målformuleringer. Vi anser i den forbindelse disse mere specifikke mål med KLIK for primært at være konkretiseringer af, hvordan KLIK formgives som funktionel ækvivalent [jf. *En funktionel tilgang* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*] for dele af de overordnede mål med 'Den åbne digitale forvaltning' om *effektivisering, organisatorisk læring* og *åbenhed i administrationen*. Vi vil forholde os til disse målformuleringer også i denne del af analysen og forsøge at indplacere de specifikke mål med KLIK som nærmere bestemmelser heraf. Vi vil dog også være opmærksomme på, om der i de videre målbeskrivelser for KLIK optræder målformuleringer, som ikke umiddelbart kan indplaceres under de overordnede mål for ÅDA, som vi identificerede ovenfor.

Målsætninger for KLIK

Vi har ovenfor indkredset mulige forståelser af de overordnede målformuleringer for ÅDA, og vi vil nu se nærmere på det, som denne analyse primært handler om, nemlig de mere specifikke målformuleringer i beslutningsdokumenter vedr. KLIK. Vi mener heri at have identificeret 2 overskrifter for målene med KLIK, som nærmere bestemmer, hvordan indførelsen af KLIK forventes at bidrage til opnåelsen af dele af de ovenfor identificerede målsætninger. Vi har sat overskrifterne *Et centralt arbejdsredskab* samt *Fællesskab og individuelle muligheder* for disse specifikke mål med KLIK. Sidstnævnte kan evt. opfattes som to sideordnede mål, men vi har valgt at præsentere dem under samme overskrift, idet de i dokumenterne ofte optræder i forbindelse med hinanden. Desuden er der defineret en række *Succeskriterier* (herunder målgruppe) for delprojektet, som vi kort vil fremlægge til sidst i dette afsnit. Vi vil i det følgende indkredse, hvordan disse speci-

fikke mål med KLIK kan forstås i relation til de konditioneringer, som er sat af de overordnede mål for ÅDA.

Et centralt arbejdsredskab

I et notat fra IT-kontoret til et af IT-gruppens første møder (15. februar 2001) om den fremtidige medarbejderportal er det senere KLIK omtalt som "medarbejderens centrale arbejdsredskab, hvorfra der er nem og direkte adgang til de informationer, services og programmer den enkelte medarbejder har brug for", og endvidere skal medarbejderportalen være "stedet for projektarbejdet/projektarbejdspladsen, hvor projektgrupper let kan etableres, styres, dele informationer og formidle informationer til offentligheden" [Bilag 5, s. 1]. Denne beskrivelse uddybes i et senere notat til IT-gruppen (dateret 13. september 2001) således: "Medarbejderportalen skal udgøre platformen/brugergrænsefladen, hvorfra den enkelte medarbejder får adgang til de relevante informationer, programmer, services [...], der er nødvendige for at udføre de stillede opgaver", idet den "[...] skal give let adgang til bl.a. elektronisk dokumentbehandling og diverse fagsystemer og herigennem være redskabet, der er med til at sikre vidensdelingen i organisationen ved at systematisere og overskueliggøre informationsmængden". Man ønsker desuden at opnå, at "[...] vidensdelingen i organisationen styrkes og synliggøres", idet "intranettet skal være stedet, hvor organisationens 'viden' indarbejdes, knyttes sammen og præsenteres"². Medarbejderportalen skal dermed "[...] styrke den enkelte medarbejders mulighed for at arbejde effektivt, kompetent og fremsynet", og for at kunne nå dette mål er der en opmærksomhed på, at: "Det er derfor væsentligt, at der i organisationen er enighed om, at intranettet er det sted, hvorfra samtlige relevante oplysninger kan findes og videregives" [Citater fra: bilag 10].

Vi kan ovenfor konstatere, at 'vidensdeling' er et centralt ord i beskrivelsen af forventningerne til, hvad medarbejderportalen som centralt arbejdsredskab skal kunne bidrage med. Videre hedder det sig i et af de tidlige notater (8. februar 2001) til IT-gruppen, at: "Indførelsen af et videnscenter er ikke blot et teknisk projekt, men knytter an til begreber som vidensdeling, videnstyring og vidensregnskab og til projekter om f.eks. kompetenceudvikling [...]" [Bilag 8, s. 2]. Indførelsen af dette nye IKT-system har altså et større formål end det rent teknologiske, idet det har vidtrækkende perspektiver ud i organisationen hvad angår potentialer for arbejdet med vidensdeling, videnstyring osv.

Forholdet til de overordnede mål

Begrebet om deling af viden knytter sig til andet delmål i den overordnede målformulering om 'effektivisering', som vi behandlede ovenfor. Vi lod ovenfor be-

grebet 'deling af viden' stå ubestemt, da vi ikke mente at kunne bestemme, hvordan begrebet nærmere skulle forstås. Vi kunne blot konstatere, at vidensdeling forventes at bidrage til effektivisering af organisationen. Her i dokumenterne om planlægningen af KLIK fremgår imidlertid, at vidensdeling opnås ved at 'systematisere og overskueliggøre informationsmængden', ligesom muligheden for at opnå vidensdeling her tilsyneladende knytter sig til, at den fremtidige medarbejderportal 'skal være stedet, hvor organisationens "viden" indarbejdes, knyttes sammen og præsenteres'. Vi kan således iagttage, at vidensdeling her sammenknyttes med systematisering og overskueliggørelse af informationsmængden. Med andre ord er der her tale om, at en af betingelserne for aktualisering af formen 'deling af viden' - 'nærmere kan bestemmes som 'systematisering og overskueliggørelse af informationsmængden'. Muligheden for deling af viden knytter sig således til, at mængden af information i organisationen håndteres på en måde, der er systematisk og overskuelig, således at 'organisationens "viden" indarbejdes, knyttes sammen og præsenteres', som det fremgik af citatet ovenfor. Vi bemærker her, at ordet "viden" er sat i citationstegn, hvilket vi tolker således, at der foreligger en refleksion over, om en organisation kan siges at 'vide' noget, eller om noget først er viden, når den er gjort til genstand for kognitiv behandling af et psykisk system. I hvert fald tyder brugen af citationstegnet på, at der åbenbart er en tvivl til stede om, hvorvidt begrebet om 'viden' giver mening som noget, der kan behandles i et elektronisk system. Med vores systemteoretiske tilgang vil vi her skelne mellem 'information' og 'viden', idet information kan gøres til genstand for iagttagelse, mens viden er noget, som opbygges i det psykiske eller sociale system, der processerer i kraft af sådanne iagttagelser. Dvs. viden kan dybest set i denne forståelse ikke deles, idet den altid vil være unik og kun tilgængelig for det aktuelle system, der opbygger den [jf. bl.a. afsnittet om *Erkendelse* i kapitlet *Erkendelse og videnskab*]. Kun ved at producere ny information kan systemet gøre sin viden iagttagelig for andre systemer. Tilstedeværelsen af iagttagelige informationer kan imidlertid medvirke til, at de iagttagende systemer selv får mulighed for at opbygge viden i kraft af deres håndtering af den kompleksitet, som de tilgængelige informationer stiller til rådighed, og en systematiseret og overskuelig fremstilling af denne kompleksitet kan sandsynliggøre, at bestemte måder at anvende den tilgængelige information på fremmes. Dermed kan der stilles bestemte betingelser til rådighed for, at vidensopbygning hos de iagttagende systemer sker indenfor den meningshorisont, som organisationen sætter. Med andre ord kan det sandsynliggøres, at medarbejderne opbygger en viden, som er anvendelig i det daglige arbejde bl.a. i kraft af de informationer, som stilles til rådighed via KLIK, men det vil være en umulighed at 'dele' viden via IKT-systemet.³ Når der derfor her tales om 'deling af viden', så giver dette derfor for os at se kun mening netop som 'systematisering og overskueliggørelse af information', således at der skabes mulighed for, at de enkelte medarbejdere ud fra de tilbudte informationer selv har mulighed for at omsætte disse til en vi-

densopbygning, der er adækvat i forhold til medarbejderens evne til at arbejde 'effektivt, kompetent og fremsynet', som det blev formuleret i citatet ovenfor.

Fællesskab og individuelle muligheder

Allerede i referatet fra det besluttende byrådsmøde optræder som tidligere påpeget arbejdsbetegnelsen "et fælles tværgående videns- og arbejdscenter" [Bilag 4, s. 7] for det projekt, der senere bliver udmøntet i medarbejderportalen KLIK. Vi bemærker her, at der allerede i denne tidlige arbejdsbetegnelse lægges vægt på det 'fælles' i videns- og arbejdscentret. I den videre beslutningsproces lægges der ligeledes helt fra starten i 2001 vægt på, at der skal være "ét fælles og tværgående Intranet i kommunen", fordi det skal kunne "samle og integrere og stille de mange forskellige typer af viden [...] til rådighed for medarbejderne på tværs af de organisatoriske grænser" [Bilag 8, s. 1]. Den fremtidige medarbejderportal skal kort sagt være et "elektronisk mødested, som arbejds- og projektgrupper kan gøre brug af i forbindelse med afvikling af diverse projekter og opgaver på tværs af organisatoriske skel", ligesom den skal være et "centralt (teknisk og organisatorisk) bindeled mellem medarbejdere, kolleger og diverse systemer/informationer" [Begge citater fra: Bilag 10, s. 3].

På den anden side skal IKT-systemet desuden udformes således, at det "[...] samtidig let kan tilpasses de enkelte forvaltningers, afdelingers, kontorer og medarbejderes særlige behov" [Bilag 8, s. 1]. I et notat til IT-gruppen lyder det således:

"Visionen om et fremtidigt intranet går i retning af at se intranettet som den platform, der muliggør at skabe en personlig, individuel tilpasset brugergrænseflade eller "medarbejderportal", hvorfra medarbejderen let tildeles adgang til at søge og tilføje relevante oplysninger [...], services og programmer [...] på tværs af systemer og informations-"lagre"."

I samme dokument uddybes dette senere således:

"Information og viden skal kunne tilgås frit mellem alle organisatoriske enheder i Aalborg Kommune. Intranettet skal give mulighed for at indhente, placere, og dele viden på tværs af forvaltninger og ledelsesniveauer. Det skal være muligt for den enkelte medarbejder at opsætte portalen/grænsefladen efter individuelle behov, samtidig med at forvaltningerne kan tilpasse/opsætte intranettet, så det opfylder nogle rent "lokale" funktioner – uden at det er til hinder for "fællesskabet/informationsflowet" på tværs af organisationen."

Begge citater fra: Bilag 10.

To år senere (28. april 2003) optræder der i et notat til IT-gruppen en række nærmere målformuleringer vedr. udformningen af IKT-systemet. Heraf fremgår blandt andet, at nogle af målene i udviklingsstrategien for den nye medarbejder-

portal er "at sikre en ensartethed i kategorisering af indhold på tværs i kommunen", "at kunne foretage tværgående søgninger i alle informationer" samt "at styrke videndelingen i kommunen og modne organisationen til at bruge en fælles indholdsmæssig indgang til informationerne" [Bilag 11, s. 1]. Direktørgruppen beslutter i forlængelse heraf pr. 20. maj 2003, at der skal etableres "én fælles medarbejderportal", og specifikationerne for denne beskrives blandt andet således:

"For at sikre, at medarbejderne har en fælles forståelse for, hvor informationerne kan findes og placeres, er det nødvendigt at forvaltningerne kategoriserer informationerne på samme måde – en fælles rød tråd for hvor indhold kan findes. Samtidig skal det gøres muligt at søge i al information via én søgeindgang, der kan gå på tværs af samtlige forvaltnings indhold. Herved kan den enkelte medarbejder uanset organisatorisk placering let og hurtigt søge relevante informationer, hvilket i sig selv styrker effektiviteten i sagsbehandlingen."

Den individuelle tilpasningsmulighed er fortsat et væsentligt element:

"Med den nye medarbejderportal kan visningen af informationerne varieres lokalt. På denne måde præsenteres brugerne for den delmængde af informationer, der er relevant for dem ud fra organisatorisk placering og funktion, samtidig med at brugerne selv kan få indflydelse på, hvilke informationer, der skal være lettilgængelige fra medarbejderportalen."

Begge citater fra: Bilag 6, s. 3-4.

Vi kan altså konstatere, at der er opstillet en forventning om, at dette nye fælles IKT-system vil kunne bidrage til integration og samling på tværs af forvaltningsgrænser og ledelsesniveauer, idet der skal være 'fælles forståelse' blandt medarbejderne. Samtidig skal IKT-løsningen levne plads til, at den enkelte bruger let kan tilpasse sin brugergrænseflade efter individuelle behov. Desuden skal den enkelte forvaltning kunne opsætte 'lokale' funktioner i IKT-systemet, som særligt kan tilgås fra denne forvaltning, men disse individuelle og lokale muligheder må ikke stå i vejen for 'fællesskabet' på tværs af organisationen. Der er således et udtaalt ønske om, at den nye medarbejderportal på én gang skal styrke fællesskabet på tværs af forvaltningsmæssige og ledelsesmæssige skel i organisationen, og at den samtidig skal give den enkelte bruger og forvaltning mulighed for individuel og lokal tilpasning af brugergrænsefladen.

Som det fremgår af citaterne ovenfor, så bliver målet om 'fællesskab' konkretiseret ved beslutningen i Direktørgruppen 20. maj 2003 til at skulle opnås ved, at medarbejderen via én søgeindgang har adgang til samtlige forvaltnings indhold. For at sikre 'fælles forståelse' er det desuden vigtigt, at forvaltningerne 'kategoriserer informationerne på samme måde', så der er en 'rød tråd' for, hvor indhold kan findes. Vi kan altså konstatere, at målformuleringen 'fælles forståelse' - 'søges aktualiseret dels via adgang til samtlige forvaltnings informations-

indhold, dels i kraft af at forvaltningerne kategoriserer informationer på samme måde.

Selv om det ikke er specifikt formuleret som et mål, så anser vi alligevel ønsket om 'individuelle muligheder'⁴ for i hvert fald at være et delmål i forbindelse med udviklingen af KLIK, ikke mindst fordi det i citaterne ovenfor optræder i sammenhæng med formuleringerne om den 'fælles forståelse', som de individuelle muligheder ikke må være til hinder for. Der har som tidligere nævnt førhen eksisteret en række mere lokale opslagstavlesystemer i de enkelte forvaltninger, og desuden har der været det hidtidige fælles intranet AK-Info, men man har ikke i samme grad via disse tidligere IKT-systemer kunnet udveksle informationer på tværs af de tekniske og organisatoriske skel. Man er derfor i forbindelse med udviklingen af denne nye medarbejderportal meget opmærksom på, at de lokale og individuelle muligheder ikke må hindre det fælles informationsflow. Målet om, at der skal være individuelle muligheder til rådighed, søges aktualiseret ved, at den enkelte forvaltning kan variere visningen af informationer lokalt, samt ved, at den enkelte bruger selv kan få indflydelse på, hvilke informationer der skal være let adgang til via medarbejderportalen. Dvs. der vil blive nogle informationer, som bliver mere lettilgængelige end andre for brugeren i kraft af brugerens egen opsætning af sin brugergrænseflade til IKT-systemet.

Vi kan konstatere, at en aktualisering af formen 'individuelle muligheder' - 'potentielt kan være i modstrid med aktualisering af den 'fælles forståelse', men denne konflikt skal undgås. Såvel 'fælles forståelse' som 'individuelle muligheder' skal således kunne aktualiseres ved brug af IKT-systemet. Aktualisering af de 'individuelle muligheder' må derfor ikke hindre aktualiseringen af 'fælles forståelse', dvs. de må ikke hindre adgangen til samtlige forvaltnings informationsindhold, ligesom de ikke må hindre, at informationer kan kategoriseres på samme måde i alle forvaltninger.

Forholdet til de overordnede mål

Det fremgår ovenfor, at den enkelte medarbejders adgang til at søge relevante informationer via én søgeindgang "i sig selv styrker effektiviteten i sagsbehandlingen". Her ser vi, at adgangen til informationssøgning knyttes til det overordnede mål om 'effektivisering', idet en aktualisering af formen 'effektivisering' - 'tilsyneladende kan ske via 'adgang til at søge relevante informationer'. Det forlyder dog ikke, hvordan denne adgang til informationer skal bidrage til effektivisering, idet der blot anføres, at den 'i sig selv' styrker effektiviteten. Med det systemteoretiske begrebsapparat i baghovedet kan vi omformulere 'adgang til at søge relevante informationer' til at være 'adgang til større grad af kompleksitet'. I kraft af en større adgang til organisationens informationsmæssige kompleksitet får den enkelte medarbejder større muligheder for at foretage sine egne kom-

pleksitetsreduktioner i forhold til dette kompleksitetsoverskud. Dette betyder på den ene side, at medarbejderen gives større muligheder for at kunne finde frem til de informationer, som er relevante for en given sagsbehandling. På den anden side betyder det også, at medarbejderen stilles overfor større krav om at kunne håndtere en sådan øget kompleksitet. Set med dette blik giver en adgang til flere informationer altså på den ene side mulighed for effektivisering af arbejdsgangene, idet den enkelte medarbejder selv kan finde de informationer, der er brug for i en given arbejdssammenhæng. På den anden side kan en øget adgang til informationer også sætte begrænsninger for effektivitet, idet de større krav til den enkelte medarbejder om selv at skulle 'finde vej' i organisationens mylder af informationer kan medføre, at medarbejderen skal frasortere en stor mængde af irrelevante informationer, før den relevante information kan identificeres. Når der af målbeskrivelsen ovenfor fremgår, at adgang til at søge relevante informationer 'i sig selv' øger effektiviteten, så må vi altså konstatere, at man her tilsyneladende kun fokuserer på de muligheder, der opstår, når medarbejderen selv kan søge informationer via IKT-systemet, mens begrænsningen i at skulle frasortere irrelevant information ikke tages med i betragtning. Konsekvenserne af denne begrænsning kan dog minimeres via de individuelle opsætningsmuligheder, der giver brugeren mulighed for at opsætte systemet, så de typer af informationer, som vedkommende særligt har brug for, bliver gjort mere lettilgængelige end andre typer af informationer. Når IKT-systemet er opsat til at modsvare medarbejderens særlige informationsbehov, kan der således være tale om en reduktion af kompleksitet i brugssituationen. De individuelle opsætningsmuligheder kan dog på den anden side også indebære et krav til brugeren om at kunne håndtere en anden form for kompleksitetsforøgelse, idet man som bruger skal være i stand til at foretage disse indstillinger i brugergrænsefladen for at kunne udnytte mulighederne.

I forhold til de overordnede mål for ÅDA når vi således frem til, at målene om 'fællesskab' og 'individuelle muligheder' begge primært knytter an til det overordnede mål om 'effektivisering'. Vi ser derfor disse målformuleringer for KLIK som nærmere bestemmelser af dette overordnede mål for ÅDA. I kraft af adgangen til informationer via én søgeadgang for alle forvaltninger og medarbejderniveauer i organisationen forventes det, at der skabes en effektiviseringsgevinst. De individuelle tilpasningsmuligheder skal sørge for, at den enkelte bruger får lettere adgang til netop de informationer, som har særlig relevans for vedkommende, hvilket yderligere må forventes at bidrage til en effektivisering af arbejdsgangene. Vi identificerede i det forrige afsnit om de overordnede mål for ÅDA nogle kriterier for aktualisering af 'effektivisering', heriblandt 'deling af viden' og 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene', herunder 'fjernelse af rutineopgaver'. Det er således især i forhold til disse kriterier for 'effektivisering', at det ser ud til, at indførelsen af KLIK forventes at kunne gøre en forskel, idet anven-

delsen af KLIK potentielt kan aflaste nogle medarbejdere fra at skulle udføre en række administrative rutineopgaver, f.eks. i form af besvarelse af de samme spørgsmål gang på gang. Vi ser det derfor som et mål med indførelsen af KLIK, at det skal føre til en aktualisering af en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' og dermed til effektivisering af administrationen.

En mere hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgange knytter sig for os at se også til det overordnede mål for ÅDA om 'organisatorisk læring', idet omlægninger i arbejdsgange til f.eks. i større omfang at anvende et IKT-system som KLIK til informationssøgning også handler om, at organisationens kommunikations'veje' udvikler sig, hvilket skaber nye muligheder for kommunikation i organisationen. Der er dog her primært tale om 'organisatorisk læring' forstået som læring, der foregår på det sociale systems niveau, dvs. det knytter sig til den udvidede forståelse af 'organisatorisk læring', hvor der er tale om en udvikling af såvel organisation, ledelse og medarbejdere, jf. de to mulige forståelser som vi påpegede under gennemgangen af målet 'organisatorisk læring' ovenfor. I forhold til en forståelse af 'organisatorisk læring' som noget, der udelukkende foregår i kraft af udvikling af lederes og medarbejderes psykiske systemer, giver det derimod ikke mening i sig selv at tale om 'organisatorisk læring' i kraft af omlægninger af arbejdsgange som følge af, at blandt andet KLIK tages i brug. Vi konstaterede dog også under gennemgangen af dette overordnede mål for ÅDA om 'organisatorisk læring', at der samtidig med indførelsen af ny teknologi skal iværksættes en række tiltag til individuel kompetenceudvikling af medarbejderne, således at de er i stand til at drage nytte af de nye muligheder. Hvis den sidstnævnte forståelse af 'organisatorisk læring' lægges for dagen, ser vi derfor denne del af målformuleringen som noget, der skal opfyldes via andre tiltag end indførelsen af KLIK. Under alle omstændigheder forventes det ikke, at indførelsen af KLIK direkte fører til udvikling af medarbejderes individuelle kompetencer, men derimod knytter forventningerne sig til udvikling på organisationens niveau.

Målet om 'fællesskab' indeholder desuden et element, som ikke umiddelbart knytter an til de overordnede mål for ÅDA, nemlig ønsket om at 'samle og integrere' på tværs af forvaltninger og niveauer i organisationen. Der tales her om, at medarbejderportalen skal være et 'bindeled' mellem medarbejdere i hele organisationen, ligesom der skal sikres en 'fælles forståelse', der kan 'styrke fællesskabet' på tværs af organisatoriske grænser, jf. citaterne gennemgået ovenfor. Det lader altså til, at der forventes en sideeffekt af indførelsen af KLIK, nemlig en forøget integration på tværs af organisatoriske skel. Det lader til, at en af begrundelserne for at indføre én fælles medarbejderportal frem for flere IKT-systemer i de enkelte forvaltninger er netop dette ønske om integration. Ønsket om at opnå samling og integration ligger for os at se implicit i målformuleringerne helt fra omtalen af det 'fælles arbejds- og videnscenter', der blev nævnt i den indledende projektbeskrivelse. Derfor vil vi tillægge dette mål en vis selvstændig vægt, da

det træder frem adskillige gange under beslutningsprocesserne, selv om det ikke umiddelbart 'hører til' under de overordnede mål for ÅDA.

Succeskriterier

Styregruppen vedr. KLIK lægger på sit møde den 18. august 2003 vægt på, at "få formuleret nogle enkle, overordnede formål og succeskriterier for projektet" om en ny medarbejderportal. I den forbindelse nævnes, at tre nærmere bestemte målformuleringer, nemlig "åbenhed", "tilgængelighed" og "overskuelighed", er centrale begreber, der skal arbejdes efter. Desuden beslutter Styregruppen på dette møde, at "målgruppen for medarbejderportalen i første omgang er de [...] administrativt ansatte, og at målretningen af information herudover kan ske efterfølgende" [Citater fra: bilag 12]. Med 'administrativt ansatte' menes ifølge et af medlemmerne i Styregruppen egentlig her 'ansatte med administrativt arbejde'⁵ [jf. bilag 16], hvilket vil sige alle pc-brugere. En del af visionen for det senere KLIK er ganske vist, at "det skal være muligt at tilgå medarbejderportalen via forskellige medier, så andre end pc-brugere kan få adgang til portalen" [Bilag 13, s. 1], men for ikke at løbe ind i alt for mange tekniske problemer i forbindelse med lanceringen af IKT-systemet vælger man på dette tidspunkt at afgrænse målgruppen til kun at være de medarbejdere, der i forvejen har pc-adgang. Der bliver dog lagt vægt på at få formidlet ud i organisationen, at "den nye medarbejderportal er mere end blot et nyt AK-Info, og at der er tale om en meget bredere løsning, der kan rumme nye funktioner nu og på sigt" [Bilag 12, s. 1]. Der lægges altså op til, at KLIK lanceres i en første udgave og med de funktionaliteter, der teknisk er mulige her og nu. Realiseringen af nogle af de øvrige visioner, der foreligger, må derfor vente til en senere version af IKT-systemet.

På dette tidspunkt i beslutningsprocessen bliver målsætningerne for medarbejderportalen præciseret i et notat til Styregruppen til at indeholde følgende overskrifter: "Brugervenlig", "Overskuelig og systematisk", "Åbenhed – og let-tilgængelighed", "Fleksibel", "Målrettet mod den enkelte brugers behov", "Medvirke til at gøre den interne kommunikation hurtigere og mere effektiv", "Understøtte effektiviseringen af arbejdsgange – f.eks. via brugen af blanketter" samt "Understøtte og fremme videndeling" [Citater fra: bilag 13, s. 1-2]. Disse målformuleringer opsummerer flere af de mål, som vi har behandlet ovenfor, men der optræder også nogle 'nye' målformuleringer, som ikke har været specificeret før. Vi bemærker først og fremmest, at ordene "fleksibel" og "åbenhed" nu også optræder i målformuleringerne for KLIK. Mht. fleksibiliteten, så bestemmes dette begreb nærmere således: "Medarbejderportalen skal let kunne justeres til efter organisationens behov – det kan f.eks. være mulighed for at ændre på informationsstruktur – og tilføje nye funktioner". Dvs. målet om fleksibilitet knytter tilsyn-

neladende an til målet om 'individuelle muligheder' ovenfor, dog her med større vægt på muligheden for senere justeringer efter behov. Begrebet om 'åbenhed' bestemmes nærmere således: "Brugerne skal kunne tilgå al publiceret information på medarbejderportalen – uanset organisatorisk tilhørsforhold" [Citater fra: bilag 13]. Dvs. begrebet om 'åbenhed' har her en noget anden betydning end den, som vi præsenterede ovenfor som et af de overordnede mål for ÅDA. Her handlede 'åbenhed' om at stille informationer til rådighed for organisationens omverden af borgere, virksomheder og politikere, mens 'åbenhed' i denne sammenhæng nærmere må forstås som 'let tilgængelighed' for organisationens medarbejdere. Desuden bemærker vi, at målet om 'effektivisering' bestemmes specifikt ved 'brugen af blanketter' som et eksempel på, hvad denne effektivisering kan indebære.

Styregruppen beslutter på sit møde den 7. oktober 2003, at der på baggrund af de ovenfor nævnte præciseringer af målene med KLIK særligt skal lægges vægt på fire udvalgte mål, nemlig "Målrettet mod den enkelte brugers behov", "Medvirker til at gøre den interne kommunikation hurtigere og mere effektiv", "Understøtter effektiviseringen af arbejdsgange – f.eks. via brugen af blanketter" og "Understøtter og fremmer videndeling". Desuden beslutter Styregruppen på dette møde, at der skal være "nogle målbare succeskriterier for portalen – kriterier, der efterfølgende er mulighed for at evaluere på". Disse kriterier går ud på, at portalen skal: "gøre det lettere at finde relevante informationer/dokumenter", "gøre det lettere at løse ens opgaver", "være velbesøgt" og "bruges dagligt/jævnligt af alle brugere". Desuden lægges der op til, at "evalueringen af portalen [...] skal foretages løbende såvel på tværs i kommunen som i de enkelte forvaltninger[...]" [Citater fra: bilag 14, s. 2].

Forholdet til de overordnede mål

De to første kriterier ser vi som udtryk for et ønske om at måle, om en 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' er opnået, idet en lettere adgang til at finde relevante informationer og en lettelse af opgaveløsningen må ses som to sider af samme sag i den forbindelse. Dvs. disse to succeskriterier knytter sig overordnet til målet for ÅDA om 'effektivisering', hvor lettere opgaveløsning og lettere adgang til informationer må ses som betingelserne for en markering på indersiden i formen 'effektivisering' - '. Det står dog for os at se åbent, hvordan man ønsker at måle, om det er blevet lettere at finde informationer, og om brugen af medarbejderportalen gør det lettere at løse opgaver.

De to sidste succeskriterier er ligeledes for os at se to sider af samme sag, idet en 'velbesøgt' portal og det forhold, at den 'bruges dagligt/jævnligt' af alle brugere begge må være udtryk for, at man ønsker at opnå et udbredt kendskab og en daglig brug af portalen. Disse to sidstnævnte succeskriterier knytter sig for os at

se ikke specifikt til de formulerede mål med hverken ÅDA eller KLIK. Dog må det være en forudsætning for, at KLIK kan være 'et centralt arbejdsredskab', at IKT-systemet bliver brugt. Desuden kan de forventede effektiviseringsgevinster ved indførelsen af KLIK naturligvis kun opnås, hvis portalen rent faktisk bliver anvendt i det daglige arbejde, i modsat fald vil der kun være tale om 'skønne spildte kræfter' og øgede udgifter for organisationen.

¹ Det Digitale Nordjylland var et udviklingsprojekt iværksat af den daværende regering i 1999, hvor der over en treårig periode fra 2000-2003 blev investeret i alt ca. 500 millioner kr. i at gøre Nordjylland til et "nationalt IT-fyrtårn", blandt andet for at "afprøve forsøg med fremtidens IT-samfund". Disse forsøg skulle være "[...] rettet mod borgerne, uddannelsessektoren, den offentlige forvaltning, erhvervslivet og infrastrukturen", således at der kunne gøres erfaringer til brug for beslutningerne om digitalisering i resten af landet. Der blev af midlerne fra Det Digitale Nordjylland bevilget knap 1 million kr. i tilskud til AAK's projekt om Den åbne digitale administration. [Kilde: www.detdigitalenordjylland.dk].

² Bemærk, at det senere KLIK på dette tidspunkt i planlægningen ofte omtales som et 'intranet'. Det var først senere i processen, at betegnelsen ændredes til konsekvent at være en 'medarbejderportal'.

³ Deling af viden forudsætter for os at se, at man meningsfuldt kan tale om intersubjektivitet eller 'fælles livsverden', hvilket Luhmann som tidligere anført [se kapitlet *Erkendelse og videnskab*] ikke anerkender i sit begrebsapparat. Hvert system må i denne forståelse anses for at operere med sin egen 'livsverden', dvs. det vil aldrig være muligt at afgøre, om der er tale om 'fælles livsverden' og dermed heller ikke, om der er tale om 'deling' af viden.

⁴ Vi vælger at benytte betegnelsen 'individuelle muligheder' for dette mål. Vi kunne også have kaldt det for 'tilpasning til særlige behov', hvilket måske ville have været mere dækkende, idet der er tale om såvel individuelle muligheder for brugerne som lokale muligheder for de enkelte forvaltninger.

⁵ Der står i dette referat, at målgruppen er de 'administrativt ansatte'. Vi er dog blevet opmærksomme på, at meningen med begrebet 'administrativt ansatte' helt fra begyndelsen har været 'ansatte med administrativt arbejde', og at der derfor åbenbart er tale om en skrivefejl i dette referat. Der er derfor i stedet tale om, at målgruppen er alle med pc-brugernavn, da denne gruppe er identisk med gruppen af ansatte med administrativt arbejde [Kilde: Mail vedr. målgruppe fra informant CAA pr. 4. maj 2005, se bilag nr. 16].

Bilag 27

IKT-analyse

I denne analyse vil vi kigge nærmere på, hvordan IKT-systemet KLIK, som det fremstår i dag, sætter konditioner for opfyldelsen af de mål, som vi har identificeret i dokumentanalysen. Vi vil således kigge på, hvordan KLIK's opbygning og funktioner giver muligheder og begrænsninger for opfyldelsen af de funktionelle forventninger til organisationen, som blev formuleret i forbindelse med beslutning og projektering af IKT-systemet. Vi vil lægge ud med en gennemgang af, hvordan IKT-systemet er opbygget, og undervejs vil vi forholde os til, hvordan denne opbygning kan siges at øve indflydelse på de mulige målopfyldelser, dvs. hvordan KLIK muliggør håndtering af kommunikativ kompleksitet for organisationen på måder, som kan bidrage til realisering af de funktionelle forventninger. På den baggrund vil vi derefter give vores karakteristik af KLIK betragtet som et udbredelsesmedie i ÆHF og AAK, herunder hvordan brugen af et sådant udbredelsesmedie kan have konsekvenser for den mulige kommunikation. Til sidst vil vi opsummere, hvordan anvendelsen af dette udbredelsesmedie kan have betydning for mulig opfyldelse af de målformuleringer, som vi analyserede os frem til i dokumentanalysen. Vi vil således ikke gå ind i det tekniske grundlag for, at udformningen konkret er blevet, som den er. Derimod vil vi forholde os til, hvordan IKT-systemets aktuelle fremtræden og funktionalitet kan have indvirkning på organisationens måder at håndtere sin interne kompleksitet på. Under læsningen af den følgende fremstilling kan det evt. være en hjælp at kigge i bilag nr. 17 for at danne sig et indtryk af KLIK's visuelle fremtræden.¹

Medarbejderportalen KLIK

KLIK er blevet udformet som et webbaseret IKT-system, som alle pc-brugere i kommunen har adgang til via computere, der er opkoblet på AAK's netværk. Medarbejderportalen er således tilgængelig på arbejdspladsen, uanset hvilken computer på netværket man er logget på, men brugerne har ikke adgang til KLIK 'udefra' via internettet.² Som standard er alle brugeres webbrowsere på AAK's computere sat op til at åbne med KLIK som startside, dvs. alle pc-brugere møder medarbejderportalen KLIK, når de er logget på og åbner webbrowseren på en af kommunens pc'ere.

Iagttagelse af KLIK

Grundopbygningen af KLIK er ens for brugerne i alle forvaltninger, forstået på den måde, at KLIK som udgangspunkt fremtræder med de samme grundelementer i skærbilledet for alle pc-brugere. Øverst i skærbilledet fremstår navnet 'KLIK' i et skærmfelt, og til højre i dette felt fremgår det med logo og tekst, hvilken forvaltning man aktuelt befinder sig i [se evt. bilag 17, s. 1].³ Til venstre i feltet er placeret et link med mulighed for 'Ris og ros' samt en søgefunktion til søgning af informationer og dokumenter i KLIK. Når pc-brugeren åbner for IKT-systemet kommer det forvaltningslogo og den tekst, der refererer til den forvaltning, som den pågældende bruger er tilknyttet, til syne til højre i det øverste skærmfelt. Under dette øverste felt i skærbilledet er der en række 'faneblade' med følgende titler:

- **Forside**
- **Information**
- **Udv. søgning**
- **Medarbejdere**
- **Et personligt faneblad med eget brugernavn som titel**
- **Hjælp**
- **Udgiv/rediger**

Disse 'faneblade' knytter sig til forskellige skærbilleder, som hver især åbner mulighed for at anvende forskellige funktioner i KLIK. Skærbillederne åbner i feltet nedenunder, når man klikker på et af 'fanebladene'.

'Fanebladene' er udformet, så de ligner faneblade i ringbind eller hængemapper, dvs. der er tale om, at skærmdesignet i KLIK her bygger på en metafor om 'faneblade', der er kendt som inddelinger i de mere traditionelle arkiveringsformer,

som tidligere har været anvendt til arkivering af papirbaserede dokumenter. Desuden er metaforen kendt fra mange almindeligt anvendte typer af software, bl.a. fra mange af Microsofts produkter. Dette giver for os at se den fordel, at brugerne formentlig kan relatere sig til metaforen og derved hurtigt forstå betydningen af, hvad et 'faneblad' skal symbolisere. På den anden side kan det også betyde, at KLIK netop forbindes betydningsmæssigt med et 'arkivskab', der blot fungerer elektronisk i stedet for med papir og mapper. Der ligger heri en symbolsk videreførelse af kendte måder at organisere arkivmateriale på, som kan hjælpe brugeren til at kunne relatere sig til opbygningen i IKT-systemet. På den anden side kan en sådan videreførelse af kendte måder at organisere information på også betyde, at IKT-systemet blot bliver en 'elektronisk videreførelse' af det papirbaserede arkiv, og at man evt. overser nogle af de dynamiske muligheder, der ligger i anvendelsen af dette nye medie.

Fanebladet Forside

KLIK åbner altid med fanebladet 'Forside' åbent [Bilag 17, s. 1]. Denne forside er som standard opsat til at vise en række informations- og værktøjsbokse: For det første er der boksen 'Nyheder', hvor nyheder for hele AAK bliver annonceret. For det andet viser forsiden boksen 'Seneste 10 i forvaltningen', hvori der ligger links til de 10 dokumenter, der senest er lagt ud på KLIK indenfor den aktuelle forvaltning. For det tredje ligger der en boks med en direkte adgang til søgemaskinen 'Google', således at man direkte fra KLIK også kan søge informationer på internettet. Endelig ligger der som standard på forsiden en boks med 'Nyheder fra KL', så man kan holde sig orienteret om nyheder fra den kommunale verden.⁴ Brugeren kan selv senere indstille, hvilke andre elementer der evt. skal komme frem på forsiden ved hver opstart af KLIK.⁵ Disse indstillinger sker ved, at man under det personlige faneblad (dvs. fanebladet under brugernavnet) ud fra en række indstillingsmuligheder kan vælge en række andre informationselementer, der skal fremkomme, f.eks. opslag fra andre dele af forvaltningen eller nyheder fra andre forvaltninger. Desuden har man muligheden for at 'abonnere' på bestemte informationskategorier, således at det automatisk bliver vist på brugerens forside, hvis der er kommet nye dokumenter eller sket ændringer i dokumenter under en bestemt informationskategori i KLIK. Nederst på forsiden er der under 'Rediger din forside' et direkte link til de individuelle opsætningsmuligheder for forsiden (dvs. det er et link til funktioner under det personlige faneblad). Medmindre man 'scroller' ned i skærbilledet er dette link imidlertid ikke synligt for brugeren, idet det er placeret under de informations- og værktøjsbokse, som vi beskrev ovenfor. Hvis man ikke er opmærksom på tilstedeværelsen af linket kan man derfor let komme til at overse denne mulighed.

Forholdet til målsætningerne

Den personligt opsatte forside benytter sig af, at der i KLIK er mulighed for hypertekststruktur, idet man her kan 'abonnere' på bestemte dokumenter eller links, som også optræder under nogle af de andre faneblade. Opsætningen af den personlige forside foregår under det personlige faneblad, og vi vender tilbage til disse opsætningsmuligheder under beskrivelsen af dette. Foreløbig vil blot konstatere, at vi her kan iagttage, at forsiden kan opsættes individuelt efter medarbejderens behov, dvs. her er tale om en muliggørelse af de 'individuelle tilpasningsmuligheder', som vi identificerede som et delmål med indførelsen af KLIK under dokumentanalysen. Anvendelsen af disse individuelle tilpasninger forventes, som omtalt deri, at bidrage til aktualisering af det overordnede mål om 'effektivisering' i kraft af en lettere søgning af relevante informationer for den enkelte medarbejder.

Fanebladet Information

Fanebladet 'Information' [Bilag 17, s. 2] dækker over en større mængde af informationskategorier, hvor man kan klikke sig frem til mange forskellige dokumenter og informationstilbud. Indholdet under dette faneblad er særdeles omfangsrigt, idet det omfatter alt fra organisations-, personale- og lønforhold over mødereferater fra møder på alle niveauer i organisationen til diverse vejledninger og nyhedsbreve – og mange andre ting. Der kan lægges mange forskellige typer af dokumenter ind som indhold på KLIK, dvs. teknisk er det muligt at lægge f.eks. video- og lydclip ind, hvis man ønsker det. Imidlertid har vi konstateret, at langt størstedelen af indholdet er skrevne dokumenter. Overskrifterne under fanebladet 'Information' er:⁶

- **FagSys** – herunder interne telefonlister, ledelsesoplysninger samt en opslagstavle.
- **Personale** – herunder bl.a. arbejdsmiljøforhold, interne stillingsopslag, lønforhold, personaleforhold, samarbejdsstruktur, 'det sociale hjørne' samt uddannelsestilbud.
- **IT** – herunder bl.a. IT-drift, IT-projekter samt sikkerhedsbestemmelser for IT.
- **Projekter og Planer** – herunder bl.a. diverse udviklingsprojekter, dagsordensplan og designlinje.
- **Møder og referater** – herunder referater fra byrådet og dets udvalg, referater fra egen forvaltning, samt referater fra de tværgående grupper.
- **Udgivelser** – herunder interne og eksterne udgivelser, diverse pjecer og nyhedsbreve.
- **Organisation** – herunder bl.a. organisationsplaner, organisationshåndbog, udviklingsplaner og diverse politikker i organisationen.

- **Vejledninger** – herunder diverse vejledninger vedr. brugerrettede aktiviteter, integrationsindsats, IT, ledelse, samarbejde, økonomi, samt en række andre vejledninger.

Under de enkelte overskrifter ligger yderligere en række underoverskrifter, og det er først på dette niveau, man får adgang til selve de dokumenter, som overskrifterne kategoriserer. Vi vil ikke her gå nærmere ind i, hvad alle informationskategorierne ovenfor indeholder, men blot nøjes med at konstatere, at der ligger en særdeles omfattende mængde af informationer til rådighed. Indholdet i kategorierne under fanebladet 'Information' knytter sig til den enkelte forvaltning, her ÆHF. Der er dog tale om en centralt defineret 'skabelon' for de mulige kategorier under fanebladet 'Information', og denne 'skabelon' står til rådighed for alle forvaltninger i AAK. De enkelte informationskategorier i 'skabelonen' bliver imidlertid først synlige for pc-brugeren, når der bliver lagt dokumenter ind under den pågældende kategori i den lokale forvaltning, eller hvis der under denne kategori bliver lagt dokumenter, som skal være tilgængelige fra alle forvaltnings informationsfaneblade. For pc-brugerne fremtræder der derfor et forskelligt udvalg af kategorier fra forvaltning til forvaltning, hvorfor fanebladet 'Information' vil tage sig forskelligt ud for pc-brugerne, alt efter hvilken forvaltning man søger informationer i.

Når man er placeret under fanebladet 'Information' har man mulighed for at skifte til en anden forvaltning via en 'scroll-down'-menulinje i højre side af skærmbilledet. Vælger man at skifte forvaltning, angives med logo og tekst i øverste skærmbjælke til højre, hvilken forvaltning man nu er på 'Besøg' i.⁷ Under et sådant 'Besøg' i en anden forvaltning skifter alt indhold under fanebladet 'Information', således at brugeren nu i stedet har adgang til de samme dokumenter mv., som brugerne i den pågældende anden forvaltning har adgang til under 'deres' informationsfaneblad. Alle brugere har således principielt adgang til alle tilgængelige dokumenter i KLIK på tværs af alle forvaltninger i AAK, men som udgangspunkt starter man med at have adgang til dokumenter under egen forvaltning. Der kan dog også godt under indholdet i egen forvaltning ligge links til dokumenter, der er placeret i andre forvaltninger. Hvis man klikker på disse links, så skifter IKT-systemet automatisk til denne anden forvaltnings informationsfaneblad, og man skal derfor som bruger bagefter finde 'hjem' til egen forvaltning igen. Man skal således være opmærksom på, om teksten og logoet til højre i øverste skærmbjælke skifter, når man klikker sig ind i et givet dokument, da dette er den synlige indikation på, at man nu er på 'Besøg' i en anden forvaltning. For at komme 'hjem' til egen forvaltning igen skal man vælge at skifte tilbage under scroll-down-menuen 'Skift forvaltning'.

Forholdet til målsætningerne

Vi har ovenfor iagttaget, at fanebladet 'Information' er organiseret i et hierarki af kategorier og underkategorier, som klassificerer de tilgængelige informationer. Eftersom der ligger mange forskelligartede informationer under informationsfanebladet, er det en praktisk måde at systematisere informationerne på, dvs. det kan være en nærliggende måde at reducere denne kompleksitet på. I kraft af informationernes meget forskelligartede karakter kan det imidlertid ikke altid lade sig gøre at indplacere et givent dokument under kun én af de på forhånd definerede kategorier, ligesom det ikke er sikkert, at dokumentet i det hele taget 'passer ind' i det eksisterende udvalg af kategorier. Man har derfor i visse tilfælde valgt at benytte sig af mulighederne i en hypertextstruktur, dvs. der kan forefindes links til det samme dokument fra flere af underkategorierne, hvor dokumentet anskuet ud fra forskellige indgangsvinkler kan siges at passe ind. Vi ser her en udnyttelse af nogle af de dynamiske muligheder, som et IKT-medie kan tilbyde, idet en sådan 'dobbel kategorisering' af informationer ikke ville have været mulig (eller i hvert fald vanskelig) at foretage med et papirbaseret arkivmedie. På den ene side har man altså opretholdt en hierarkisk organisering af informationskategorier, som er kendt fra tidligere tiders arkiver, ringbind osv., men på den anden side benytter man sig af IKT-mediets muligheder for at afbøde kategoriernes entydige karakter i kraft af anvendelsen af hypertextstruktur. Denne måde at benytte IKT-mediet på kan efter vores vurdering være med til at bidrage til 'organisatorisk læring' forstået som læring i det sociale system, der udgør organisationen ÆHF og AAK, idet en opbrydning af entydige kategoriseringsformer kan ses som udtryk for, at organisationen åbner flere kommunikations'veje' til det samme informationsindhold. Herved kan de mulige tilslutningsmuligheder for brugerne øges, idet der åbnes for, at forskellige brugeres forskellige måder at forstå indholdskategoriseringer på kan føre frem til de samme dokumenter.

Flere tilslutningsmuligheder for brugeren til informationsindholdet på KLIK kan endvidere siges at muliggøre aktualisering af et af delmålene med det overordnede mål om 'effektivisering', nemlig delmålet om 'deling af viden'. I dokumentanalysen nåede vi frem til, at dette delmål nærmere kan forstås som 'systematisering og overskueliggørelse af information', og netop dette vil vi anse den beskrevne opbygning i kategorier og underkategorier for at kunne bidrage til. Endvidere kan anvendelsen af hypertextstruktur yderligere bidrage til opfyldelsen af dette delmål, idet der netop hermed åbnes for yderligere tilslutningsmuligheder for pc-brugeren til den relevante information.

Vi mener dog, at det store antal tilgængelige kategorier og underkategorier samt benyttelsen af hypertextstruktur samtidig også kan bidrage til, at brugeren oplever et kompleksitetsoverskud i forbindelse med informationssøgning, idet de

mange tilgængelige kategorier og informationer kan virke som 'støj' for pc-brugeren. Desuden er det måske ikke alle pc-brugere, der er fortrolige med at finde rundt i en hypertextstruktur med flere indgange til det samme informationsindhold. Muligheden for opnåelse af såvel 'organisatorisk læring' som 'effektivisering' kan dermed på den ene side fremmes af disse faktorer, men de samme faktorer kan også sætte begrænsninger for opnåelse af disse mål, idet en første forudsætning for at opnå dem må være, at pc-brugerne rent faktisk kan finde ud af at benytte tilbuddet.

Vi kan desuden i forbindelse med kategoristrukturen under fanebladet 'Information' iagttage, at IKT-systemet på den ene side har en opbygning, der muliggør en central styring af de tilgængelige informationskategorier, men det er de enkelte forvaltninger, der selv lægger indhold ind under disse kategorier. Den samme informationskategori indeholder således andre dokumenter i ÆHF end den gør i eksempelvis Teknisk Forvaltning. Vi har endvidere bemærket, at der kan være ret forskellige opfattelser i de enkelte forvaltninger af, hvad f.eks. en kategori-overskrift som 'Projekter og planer' skal indeholde. Hvor den i ÆHF kan indeholde udviklingsplaner for projektledelse eller andre 'bløde' områder, da kan den i Teknisk forvaltning indeholde planer over bygge- og anlægsprojekter. Tilsvarende forhold kan gøre sig gældende for andre af de centralt definerede overskrifter i 'skabelonen' bag KLIK. Ganske vist har man således 'ovenfra' defineret en 'fælles forståelse' af, hvad overskrifterne skal hedde i de informationskategorier, som står til rådighed for forvaltningerne, men det kniber mere med den 'fælles forståelse' af, hvilket indhold overskrifterne skal dække. Dvs. her er der tale om en muliggørelse af målet om 'fælles forståelse' i kraft af den fælles bagvedliggende skabelon over mulige informationskategorier, men muligheden for opnåelse af dette mål kan på den anden side blive begrænset af, at den 'fælles forståelse' ikke altid omfatter, hvilket indhold den pågældende informationskategori skal dække.

Den omfattende kategorisering af informationer fra både den enkelte forvaltning og på tværs af alle forvaltninger, som fanebladet 'Information' giver mulighed for, ser vi således som først og fremmest som en aktualisering af det overordnede mål om 'effektivisering' i kraft af 'systematisering og overskueliggørelse af information'. Dette gør vi, idet der her er tale om 'én samlet søgeadgang', hvilket var ét af de kriterier, vi under dokumentanalysen identificerede for den forventede målopfyldelse. Derudover kan der for os at se være tale om bidrag til opfyldelse af målene om 'organisatorisk læring' samt 'fælles forståelse', som beskrevet ovenfor.

Fanebladet Udv. søgning

Fanebladet 'Udv. søgning' [Bilag 17, s. 3] indeholder en udvidet søgefunktion med mulighed for mere specifikke søgninger ud fra forskellige kriterier og i bestemte dele af dels KLIK, dels i de øvrige dokumentsystemer som KLIK linker til. Såvel den 'almindelige' søgefunktion i øverste skærmfelt som den udvidede søgefunktion under dette faneblad går således 'på tværs' af kategoriinddelinger, dokumentsystemer og forvaltninger, således at brugerne gerne skulle kunne finde frem til relevante dokumenter ud fra søgeord. Forskellen på de to søgefunktioner er, at man her har mulighed for mere specifikt at definere, hvilke dele af AAK's informationsindhold man ønsker at søge i.

Forholdet til målsætningerne

Vi vil anse denne udvidede søgefunktion for at være en funktion, der muliggør en aktualisering af målet om, at KLIK skal være et 'centralt arbejdsredskab', der kan bidrage til effektivisering i organisationen. En søgefunktion skulle gerne kunne overskueliggøre for brugeren, hvilken information der er relevant i en given sammenhæng, dvs. her er tale om aktualisering af en del af målet om 'effektivisering' forstået som 'systematisering og overskueliggørelse af information', hvis ellers søgefunktionen virker, som den skal. Desuden giver den pc-brugeren mulighed for at søge på tværs af hele organisationen AAK, dvs. der er her ligeledes tale om, at søgefunktionen kan understøtte muligheden for aktualisering af delmålet om 'én samlet søgeindgang' på tværs af organisatoriske skel, hvilket som anført i dokumentanalysen forventes at styrke effektiviteten i sagsbehandlingen.

Fanebladet Medarbejdere

Fanebladet 'Medarbejdere' [Bilag 17, s. 4] indeholder en slags elektronisk adresse- og telefonbog, hvor man kan søge efter medarbejdere overalt i kommunen. Desuden kan man søge efter en bestemt enhed i en bestemt forvaltning og få at vide, hvem der arbejder det pågældende sted, således at man evt. kan kontakte kollegaen, hvis man ikke kan træffe den person, man søger.

Forholdet til målsætningerne

Ligesom for den udvidede søgefunktion nævnt ovenfor vil vi anse muligheden for medarbejdersøgning for at være en funktion, der muliggør en aktualisering af målet om, at KLIK skal være et 'centralt arbejdsredskab', der kan bidrage til effektivisering i organisationen. I forbindelse med medarbejdersøgning er der tale om, at KLIK giver mulighed for, at man let kan finde frem til bestemte medarbejdere

eller til de medarbejdere, der sidder i et bestemt afsnit i organisationen, således at man lettere kan finde frem til eventuelle samarbejdspartnere mv. Også her er der mulighed for at søge på tværs af hele organisationen AAK, således at denne funktion kan siges at understøtte muligheden for 'én samlet søgeindgang' på tværs af organisatoriske skel, der som nævnt forventes at styrke effektiviteten.

Fanebladet Værktøjer

Under fanebladet 'Værktøjer' [Bilag 17, s. 5] finder man dels links til en række opslagssystemer internt i kommunen, dels links til eksterne services. Desuden er der herfra adgang til et elektronisk blanketsystem samt til en lovinformationstjeneste.

Forholdet til målsætningerne

Vi ser her, at IKT-systemet muliggør om ikke en fjernelse, så i hvert fald en lettelse af nogle 'administrative rutineopgaver', som vi i dokumentanalysen konstaterede skulle fjernes som forudsætning for aktualisering af delmålet om 'hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdsgangene' knyttet til det overordnede mål om 'effektivisering'.

Det personlige faneblad

Det personlige faneblad under eget brugernavn [Bilag 17, s. 6] rummer ens personlige oplysninger, dvs. navn, placering, e-mailadresse, arbejdsområde mv. Det er her, man som bruger kan tjekke, om de personlige oplysninger, der står registreret om én selv i kommunens registre, er korrekte, og hvilke søgeord der skal være tilknyttet ens brugerprofil med henblik på medarbejdersøgning i den elektroniske adresse- og telefonbog. Man kan desuden lægge et billede ind, således at andre ved medarbejdersøgning kan se, hvordan man ser ud. Det er også her under det personlige faneblad, man som bruger har mulighed for at opsætte sin egen personlige forside, således at KLIK ved opstart viser det indhold, som man er særligt interesseret i eller har særligt brug for at holde sig opdateret om. Disse indstillinger kan foretages én gang for alle, så man ikke som daglig bruger behøver at bekymre sig mere om dem, eller man kan ændre dem løbende i takt med ændrede behov, hvis man ønsker det, og hvis man har teknisk snilde til at foretage disse indstillinger.

Forholdet til målsætningerne

Det er her under det personlige faneblad, at den enkelte bruger har mulighed for at foretage individuelle indstillinger af brugergrænsefladen, hvilket vi vil anse for at være en funktionel ækvivalent [jf. *En funktionel tilgang* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*] til aktualisering af delmålet om 'individuelle muligheder' for den enkelte bruger. Dette delmål identificerede vi i dokumentanalysen som en yderligere bestemmelse af det overordnede mål om 'effektivisering', idet individuelle muligheder kan bidrage til, at brugeren hurtigt kan finde netop de typer af informationer, der er særligt relevante for vedkommendes arbejdsopgaver. På den anden side kræver en udnyttelse af disse muligheder, at brugerne rent faktisk går ind og foretager (og kan finde ud af at foretage) disse indstillinger. Vi kan ikke ud fra denne analyse afgøre, hvorvidt brugerne i praksis benytter sig af de individuelle indstillingsmuligheder, men vi kan konstatere, at de i hvert fald er til stede.

Fanebladet Hjælp

Fanebladet 'Hjælp' [Bilag 17, s. 7] rummer diverse vejledninger i brugen af KLIK, heriblandt en såkaldt 'Quick-guide', hvor man bl.a. kan se små videoklip om, hvordan man udnytter funktionaliteterne i KLIK. Fra denne hjælpeside er der desuden også direkte links til de steder, hvor man kan foretage diverse indstillinger vedr. personligt opsat forside mv.

Forholdet til målsætningerne

Vi vil mene, at tilstedeværelsen af en hjælpefunktion kan bidrage til, at succeskriterierne om, at portalen skal være 'velbesøgt' og 'bruges dagligt/jævnligt' kan opfyldes, idet brugerne for at få glæde af IKT-systemet først og fremmest skal kunne finde ud af at benytte det. Vi anser således en hjælpefunktion for at være en vigtig faktor for at øge den daglige brug, idet nye brugere kan have brug for guidning i IKT-systemet for ikke at blive 'skræmt væk' af de mange muligheder i starten. Desuden vil vi mene, at denne funktion kan bidrage til aktualisering af målet om 'effektivisering', hvis hjælpefunktionen for pc-brugeren er let at benytte og lige ved hånden, således at man ikke 'går i stå' under informationssøgningen.

Fanebladet Udgiv/rediger

Fanebladet 'Udgiv/rediger' rummer funktioner for skribenter på KLIK. Alle kan principielt udgive på KLIK, men i praksis er det oftest bestemte skribenter, der udgiver det materiale, der er tilgængeligt. Vi vil ikke i denne sammenhæng gå

nærmere ind i en beskrivelse af udgiverfunktionerne, da dette ligger udenfor vores fokus. Vi vil derfor ikke forholde funktionerne under dette faneblad til de formulerede målsætninger.

KLIK som udbredelsesmedie

Vi vil nu forsøge at give vores karakteristik af KLIK anskuet som et udbredelsesmedie [jf. afsnittet *Udbredelsesmedier* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*] med henblik på at belyse, hvordan den kommunikation, som et sådant udbredelsesmedie muliggør, kan have indflydelse på opfyldelsen af de opstillede mål for indførelsen af KLIK.

Et tilbud om kommunikation

Vi vil på baggrund af ovenstående gennemgang af KLIK's fremtræden og funktionaliteter primært karakterisere KLIK som et 'tilbud om kommunikation' i AAK og ÆHF. Med et 'tilbud om kommunikation' mener vi, at KLIK på den ene side tilbyder en stor mængde informationer til brugerne, men KLIK giver på den anden side kun i meget begrænset omfang mulighed for, at sociale systemer kan opstå og medieres via selve IKT-systemet.

KLIK's opbygning lægger for os at se primært op til en anvendelse som 'udvidet arkiv' for organisationen (hvilket også understøttes af anvendelsen af metaforen 'faneblade'). De informationer, som KLIK stiller til rådighed for brugerne, må derfor anses for at være *tilbud* om kommunikation, idet det primært er i kraft af tilslutning i anden kommunikation i organisationen, at de informationer, KLIK tilbyder, kan indgå i organisationens videre beslutningskommunikation. I forhold til de typer af interaktionssystemer, som vi opridsede under *Synkron og asynkron kommunikation* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*, er der således for os at se primært tale om, at KLIK muliggør den tredje type af 'interaktion' skitseret heri, nemlig enkeltstående kommunikationsenheder med asynkron selektion af forståelse. Vi begrundet denne karakteristik på, at mulighederne for feedback via selve IKT-systemet er stærkt begrænsede, idet KLIK primært giver adgang til store mængder af 'arkivmateriale' for medarbejdere på alle niveauer i organisationen, dvs. det er næppe sandsynligt, at KLIK i sig selv medierer sociale systemer af længere varighed. Med andre ord mener vi, at KLIK i sin nuværende udformning mest stiller meddelelser⁸ til rådighed for organisationens øvrige kommunikation, men at KLIK ikke i særlig høj grad i sig selv giver mulighed for, at alle tre selektioner i kommunikation kan ske via mediet.

I forhold til vores iagttagelse af, at KLIK kun tilbyder begrænsede muligheder for forståelsesmæssig feedback, vil vi dog anføre, at der ved de enkelte dokumenter er angivet, hvem der har skrevet eller er ansvarlig for det pågældende dokument, ligesom der oftest er opgivet en e-mailadresse til vedkommende [se bilag 17, s. 17 for en illustration]. Man har således som bruger mulighed for at henvende sig til den ansvarlige via e-mail. Imidlertid vil vi vurdere, at det er sjældent, at en sådan henvendelse vil være aktuel, da meget af den tilgængelige information tager karakter af dokumentation af tidligere beslutninger, dvs. der er tale om tekster, som ikke umiddelbart er beregnet på feedback eller diskussion. Det er desuden efter vores opfattelse tvivlsomt, om den ansvarlige for en tekst kan betragtes som den meddelende i kommunikationen, idet der oftest er tale om budskaber, som har gennemgået en større beslutningsproces og dermed må ses som udtryk for 'ledelsens' eller 'organisationens' meddelelse, jf. betragtningerne under *Person og handling* i kapitlet *Systemteoretiske optikker* om, at også sociale systemer kan 'personificeres' i kommunikation. En bestemt medarbejder har f.eks. påtaget sig at føre nogle besluttede forhold til referat og at lægge dette referat ind på KLIK, men vi vil i denne sammenhæng anskue et sådant referat som resultat af det sociale systems beslutningskommunikation. Det gør det vanskeligt at give forståelsesmæssig feedback til 'den meddelende', idet denne som følge af ovenstående ofte er vanskelig at placere et enkelt sted i organisationen. Noget tilsvarende kan siges om vejledninger, nyhedsbreve mv., idet også disse må anskues som udtryk for 'organisationens' budskaber, hvilket gør det vanskeligt at adressere en eventuel feedback fra den enkelte bruger/læser. Linket 'Ris og ros' giver endvidere brugeren en mulighed for at komme med feedback eller spørge om hjælp vedr. brugen af KLIK eller til at finde noget bestemt (eller hvad man ellers måtte have på hjerte) til projektgruppen vedr. informationsstruktur, som vi omtalte under *Forhistorien* i kapitlet *Intro*. Der er således mulighed for at give sin mening til kende eller 'lufte' sine problemer vedr. brugen af KLIK, ligesom der er mulighed for, at disse tilbagemeldinger kan tages i betragtning ved opdateringer eller tilpasninger i IKT-systemet.

Som nævnt er KLIK opbygget med muligheden for en hypertextstruktur, dvs. det er muligt at linke til samme dokument fra flere skærbilleder, hvilket da også mange steder er anvendt. En del af indholdet under de forskellige faneblade er således 'gængangere', idet samme dokument kan tilgås flere steder fra. Dette forhold giver nogle 'overlapninger' mellem de indholdsmæssige kategorier, men det kan også kompensere for, at det ikke altid lader sig gøre at kategorisere et bestemt dokument entydigt. Den personligt opsatte forside benytter sig netop af denne mulighed for hypertextstruktur, idet man her kan 'abonnere' på bestemte dokumenter eller links, som også optræder under nogle af de andre faneblade. Hypertextstrukturen betyder også, at brugeren som omtalt kan 'skifte' til en anden forvaltning ved at klikke på et link, der refererer til et dokument beliggende i

denne anden forvaltning. Brugeren overskrider herved systemreferencen til egen forvaltning og befinder sig derefter på en anden forvaltnings 'domæne', indtil han eller hun vælger at gå tilbage til egen forvaltnings skærbillede igen.

Konsekvenser for mulig kommunikation

Vi vil anse et IKT-system som KLIK for at være et udbredelsesmedie på lige fod med andre udbredelsesmedier som skrift, radio, tv osv., jf. *Udbredelsesmedier* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*. Dermed giver anvendelsen af KLIK som udbredelsesmedie nogle udvidelsesmuligheder for kommunikationen i organisationen netop i kraft af den adskillelse af meddelelses- og forståelsesselektionen, som vi ovenfor anførte, at vi også mener finder sted i kommunikation via KLIK. En sådan adskillelse af kommunikationens selektioner gør det muligt at udbrede kommunikationen til andre end kredsen af nærværende, hvorved antallet af tilslutningsmuligheder kan øges betragteligt. Til gengæld betyder adskillelsen af kommunikationens selektioner også, at forståelsesselektionen bliver vanskeliggjort, og det kan være umuligt for kommunikationen selv at afgøre, hvorvidt forståelse har fundet sted, jf. begrebet om 'hypercyklus' [se *Udbredelsesmedier* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*], hvor kommunikationens medløbende korrektion umuliggøres af adskillelsen af kommunikationens selektioner. Det vil derfor være vanskeligt i kommunikationen via mediet KLIK at afgøre, hvilken forståelse (om nogen) der finder sted hos brugerne af IKT-systemet. Endnu mere usikkert vil det være, om evt. forståelse af det meddelte kommer til at danne præmis for adressatens egen adfærd, dvs. om det meddelte bliver omsat i handling, jf. *Den fjerde selektion* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*. Det kræver derfor tilrettelæggelse af andre interaktionssystemer i organisationen, hvis man vil konstatere, om forståelse har fundet sted, og om den danner præmis for adfærd.

Forholdet til målsætningerne

I forhold til målformuleringerne vil indførelsen af et udbredelsesmedie som KLIK kunne tilbyde 'effektivisering' i kraft af, at IKT-systemet tilbyder en stor mængde af informationer til medarbejdere overalt i organisationen, hvorved de mulige tilslutningsmuligheder forøges. Desuden kan den adskillelse af meningsdimensionerne, som brugen af udbredelsesmedier muliggør, også bidrage til, at organisationen kan behandle mere komplekse sagsforhold [jf. *Udbredelsesmedier* i kapitlet *Organisations- og IKT-forståelse*], og i kraft af den omfattende karakter i dette 'tilbud om kommunikation' kan der derfor være tale om mange sagsforhold, der kan behandles mere komplekst. Til gengæld kan brugen af dette udbredelsesmedie på den anden side også medføre en række begrænsninger for kommunikationen og dermed for effektiviteten, idet den større udbredelse giver

øget usikkerhed om, hvorvidt det meddelte bliver forstået eller omsat til præmis for adfærd hos adressaterne. Disse forhold ville også gøre sig gældende ved brugen af andre udbredelsesmedier, men vi vil vurdere, at dette udbredelsesmedie er mere effektivt til at udbrede informationer til store grupper af medarbejdere end eksempelvis papirbaseret skriftlig kommunikation, blandt andet i kraft af muligheden for hypertextstruktur. Til gengæld vil vi også vurdere, at brugen af dette IKT-medie giver en endnu større usikkerhed for forståelseselektionen end brugen af papirbaseret skriftlig kommunikation, idet den store adgang til mange informationer på én gang kan virke overvældende og uoverskuelig for den enkelte bruger, hvorfor det kan være nærliggende at lade visse informationer 'suse forbi' uden at tage nærmere stilling til dem.

Noter

- ¹ Bemærk, at den 'version' af KLIK, som vi analyserer på, er dateret december 2004, og de skærmdumps [Bilag 17], som vi baserer analysen på, er fra dette tidspunkt. Siden er der sket nogle ændringer i skærmlayout mv., men så vidt vi er orienteret er der ikke p.t. (juli 2005) sket ændringer i de grundlæggende funktionaliteter i IKT-systemet.
- ² Brugere med hjemmearbejdsplads regnes her også som opkoblet direkte på AAK's netværk, og denne gruppe af pc-brugere har dermed adgang til KLIK hjemmefra via lukket netværksopkobling til AAK.
- ³ Bemærk dog, at i den 'nye' version af KLIK er dette ændret, således at det ikke kun er logo og tekst, der angiver den aktuelle forvaltning. I den version af KLIK, der p.t. (juli 2005) er i brug, er der desuden knyttet en farve til den enkelte forvaltning, således at baggrundsfarven i det øverste skærmfelt også vil skifte i forbindelse med skift af forvaltning.
- ⁴ KL står for Kommunernes Landsforening.
- ⁵ Se evt. bilag 17, s. 1 for et eksempel på en personligt opsat forside.
- ⁶ Se også skærmbillederne vedr. disse kategorier under fanebladet 'Information' i bilag 17, s. 8-16.
- ⁷ Som tidligere nævnt skifter også baggrundsfarven i den nuværende version af KLIK som markering af, at man har 'skiftet' til en anden forvaltning.
- ⁸ Vi anser her en meddelelse for at være en enhed af selektionerne af *information* og *meddelelsesform*, jf. *Kommunikationens selektioner* i kapitlet *Systemteoretiske optikker*.

Bilag 28

Analyse af spørgeskema

Vi vil nu indlede den sidste del af de tre analyser - spørgeskemaanalysen. Denne har til formål at skitsere anvendelse af og holdninger til Aalborg Kommunes medarbejderportal KLIK blandt pc-brugere i Ældre- og Handicapforvaltningen.

Nedenstående er en gennemgang af dataene fra undersøgelsen, vi har foretaget ved hjælp af spørgeskemainsamlingen. Alle data, som ligger til grund for undersøgelsens resultater, er vedlagt i bilag 24 og 25. I bilag 23 har vi redegjort for de ledeforskelle, vi har været bevidst om at have anlagt i forbindelse med udfærdigelsen af spørgeskemaet. Undervejs i analysen har vi indsat noter, hvor vi har konstateret, at de fastsatte ledeforskelle har medført konsekvenser for vores udsigelsesgrundlag.

Analysen er opdelt i tre dele, hvor første del indeholder en bearbejdning af baggrundsspørgsmålene. Sammenlagt giver disse spørgsmål et billede af, hvem der har deltaget i undersøgelsen samt om, og hvor meget, disse respondenter bruger KLIK. Den første del af spørgeskemaanalysen er det grundlag, hvorpå vi kan give et bud på, hvem der bruger KLIK. Vi anlægger, som anført i undersøgelsesdesignet, dermed ledeforskellen 'tilslutning til KLIK | ikke tilslutning til KLIK'. Således vil vi danne os et billede af, hvilke dele af organisationssystemet der er repræsenteret i besvarelsene.

Den næste del af analysen retter sig mod, hvordan KLIK anvendes. Her finder vi således ud af, hvilke dele af medarbejderportalen der bruges. Ved at anlægge ledeforskellen 'tilslutning til tilbud i KLIK | ikke tilslutning til tilbud i KLIK' får vi

et indblik i, hvilke former for kompleksitet KLIK er med til at håndtere i organisationen. I den tredje og sidste del af analysen sætter vi, som anført i undersøgelsesdesignet, ledeforskellen 'kompleksitetsreduktion for den enkelte bruger' kompleksitetsoverskud for den enkelte bruger'. Denne del er således med til at give et mere detaljeret billede af, på hvilken måde KLIK indgår i organisationens måde at håndtere kompleksitet på.

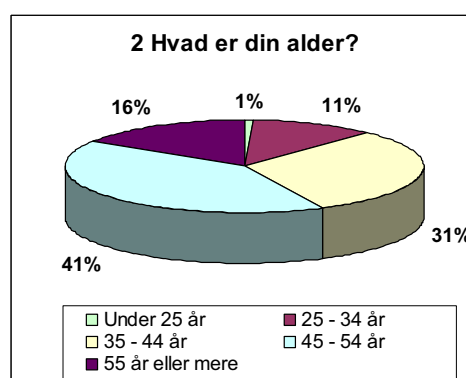
Rent praktisk vil analysen foregå ved, at figurer, tabeller og citater vil blive indtaget. I forbindelse hermed vil vi kommentere på og analysere disse. Fremanalyserede aspekter fra de forrige analyser vil således ikke indgå i denne analyse. I stedet vil 'resultaterne' fra spørgeskemaanalysen senere blive diskuteret i forhold til de øvrige delanalyser og Luhmanns teori i kapitlet *Diskussion*, hvor vi drøfter, hvad anvendelsen af kommunikationsmediet KLIK betyder for kommunikationen og dermed organisationssystemet ÆHF.

Respondenterne – hvem er de?

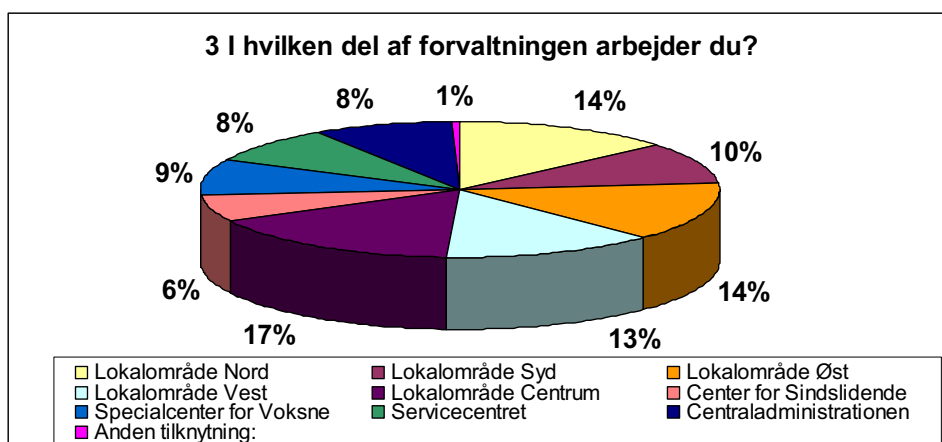
Resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen viser, at ud af det samlede antal besvarelser var 86% kvinder og 14% mænd. Aldersfordelingen blandt respondenterne viser, at knap $\frac{3}{4}$ er mellem 35 og 54 år. Derudover er 16% 55 år eller derover. Respondenternes tilhørsforhold er fordelt ud over forvaltningen, med en overvægt af besvarelser fra lokalområderne svarende til ca. $\frac{2}{3}$. Resten er ligeligt fordelt blandt de øvrige.



Figur 1

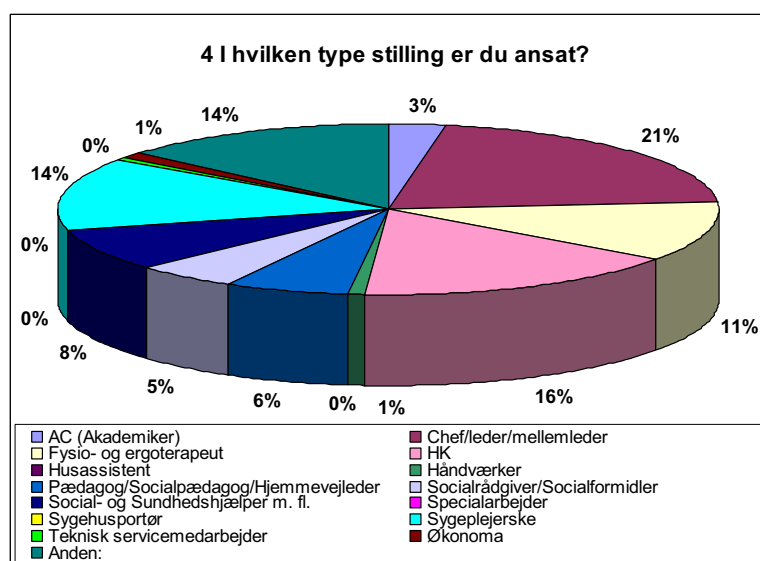


Figur 2



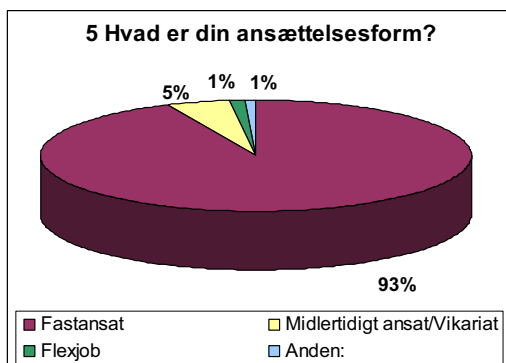
Figur 3

I spørgsmål 4, hvor der spørges til ansættelsesforhold, kan man se, at ca. 40% af respondenterne har arbejde af administrativ art som en del af deres primære arbejde, og at de derfor anvender IKT en hel del i deres arbejde. Disse 40% udgøres af 3 faggrupper: ledere, akademikere og HK'ere. En anden talstærk gruppe er sygeplejerskerne, der står for 14% af besvarelsene.¹

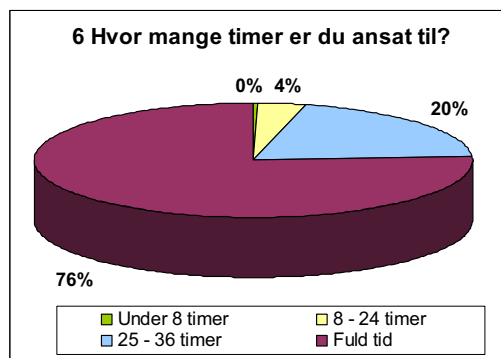


Figur 4

Besvarelsene viser yderligere, at 93% af respondenterne er fastansatte samt godt $\frac{3}{4}$ er ansat på fuld tid, jf. Figur 5 og Figur 6 på næste side.



Figur 5



Figur 6

Brugen af IKT

På spørgsmålet om, hvor meget den enkelte anvender computer i løbet af en arbejdsuge, svarede 71%, at de bruger den mere end 10 timer. Hver tredje respondent anvender computer mere end 20 timer om ugen. I gennemsnit anvender 88% af respondenterne computer derhjemme.

Afslutningsvis spørges til, hvor ofte medarbejderportalen KLIK benyttes. Det viser sig af svarene, at respondenterne som en del af deres daglige computerbrug bruger medarbejderportalen ofte, jf. Tabel 1. Hele 68% bruger KLIK dagligt eller flere gange dagligt. Kun 4% har prøvet det en enkelt gang eller aldrig. Undersøgelsen viser ingen tendens til, at de ansattes køn og alder har betydning for, hvorvidt KLIK anvendes, ligesom der ikke er stor forskel i, hvor ofte medarbejderportalen anvendes i de enkelte dele af forvaltningen.

Dog har vi bemærket, at Center for Sindslidende bruger KLIK i lidt mindre grad end de øvrige. Således bruger kun 10% af respondenter herfra KLIK flere gange dagligt. I modsætning hertil bruger hele 78% af respondenterne fra Centraladministrationen medarbejderportalen flere gange dagligt, hvilket er mere end de øvrige grupper. Denne tendens hænger formodentlig sammen med, at en større del af Centraladministrationen har opgaver af administrativ art i forhold til Center for Sindslidende, hvor en stor del af respondenterne er pædagoger, socialpædagoger og hjemmevejledere.

I hvilken del af forvaltningen arbejder du? krydset med Hvor ofte bruger du KLIK?								
	Total	Flere gange dagligt	Dagligt	En gang om ugen	1 - 3 gange om måneden	Sjældnere	Har prøvet det en enkelt gang	Aldrig
Lokalområde Nord	63	25%	38%	19%	11%	2%	2%	3%
Lokalområde Syd	44	20%	41%	23%	9%	5%	0%	2%
Lokalområde Øst	65	34%	32%	20%	9%	2%	2%	2%
Lokalområde Vest	61	21%	54%	16%	3%	3%	0%	2%
Lokalområde Centrum	76	25%	47%	12%	9%	3%	3%	1%
Center for Sindslidende	29	10%	31%	31%	21%	3%	3%	0%
Specialcenter for Voksne	40	20%	43%	15%	10%	3%	5%	5%
Servicecentret	39	28%	38%	13%	18%	0%	0%	3%
Centraladministrationen	39	72%	28%	0%	0%	0%	0%	0%
Anden tilknytning:	3	0%	33%	33%	33%	0%	0%	0%

Tabel 1

Et mere sammenligneligt grundlag vil være at se på Center for Sindslidende i forhold til Specialcenter for Voksne, idet fagfordelingen blandt respondenterne ligner hinanden meget i de to centre. Vi finder ved denne sammenligning, at der også er stor forskel på, hvor meget KLIK bliver brugt i disse to centre. Dette kan i systemteoretiske termer pege på opkomsten af lokalt uddifferentierede delsystemer med forskellige konditionerings omkring brugen af KLIK på trods af, at vi må antage en vis lighed i den faglige meningshorisont for de to grupper. En nærmere kortlægning af disse forskellige konditionerings ville kræve nærmere iagttagelser af delsystemerne hver for sig. Mulige forklaringer på forskellene kunne dog være, at der er forskellige arbejdsformer, kendskab til IKT eller forskellig ledelseskultur i de to centre. Eller simpelthen at implementeringsarbejdet med KLIK er lykkedes bedre det ene sted frem for det andet. Det kunne i givet fald være interessant at afdække i en videre undersøgelse af, hvordan dette implementeringsarbejde er gennemført i de to delsystemer, og hvilke forskelle der evt. optræder. Dette ligger dog udenfor rammerne af specialet.

Hvem har svaret?

Således tegner der sig et billede af, hvem der har responderet på det elektroniske spørgeskema. Dette billede viser, at besvarelsene på spørgeskemaet fortrinsvist er repræsenteret af kvinder, der anvender IKT en hel del i deres arbejde, og en stor del af dem arbejder i et af lokalområderne. De fleste respondenter benytter computeren og medarbejderportalen dagligt. Til gengæld har vi modtaget meget få besvarelses fra brugere, der sjældent eller aldrig anvender KLIK.

Fordelingen i forvaltningen

Spørgeskemaet er, som tidligere nævnt, sendt ud til det organisatoriske delsystem i ÆHF, der udgør alle pc-brugere i forvaltningen. For at vi kan vurdere, om gruppen af respondenter kan siges at 'repræsentere' dette delsystem i organisationen, har vi indhentet oplysninger om, hvem der er ansat. Det har ikke været muligt at indhente demografiske tal for gruppen af pc-brugere. Derimod eksisterer der oplysninger, der afspejler alle ansatte i forvaltningen, dvs. hele organisationssystemet, og dermed også de ansatte der ikke har adgang til at benytte pc på arbejdet. Disse oplysninger er placeret i bilag 24. Vi vil i det følgende referere til disse oplysninger som 'den totale' medarbejdergruppe.

'Den totale' kønsfordeling i forvaltningen er henholdsvis 90% kvinder og 10% mænd. Det vil sige, at der er et lille overtal af besvarelses fra mænd i forhold til 'den totale' fordeling. Aldersfordelingen i forvaltningen ligger tæt op ad fordelingen blandt besvarelsene, jf. bilag 24. Der er dog en mindre overvægt af besva-

relser i aldersgruppen blandt de 45-54 årige i forhold til 'den totale' fordeling. Forskellene på hhv. køn og alder er dog så små, at vi ikke lægger nogen vægt heri.

Faglig fordeling og pc-brug

Idet visse faggrupper, der egentlig udgør en stor del af den samlede ansættelsesprocent, ikke har adgang til pc, er der i forhold til den faglige fordeling i forvaltningen ikke sammenlignelige tal tilgængelige for alle medarbejdergrupper. Det har derfor kun været muligt at sammenligne svarprocenten med enkelte faggrupper – nemlig de grupper hvor alle ansatte har adgang til computeren. Disse grupper er at finde i Tabel 2.

I hvilken type stilling er du ansat? krydset med Hvor meget anvender du computer pr. uge?								
	Antal ansatte med pc-brugernavn	Abs.	Bs. i pct. med pc-brugernavn	Under 2 timer	2 - 9 timer	10 - 19 timer	20 - 29 timer	30 timer og derover
AC (Akademiker)	17	13	76%	8%	8%	8%	31%	46%
Chef/leder/mellemlider	117	96	82%	0%	5%	43%	36%	16%
Fysio- og ergoterapeut	130	51	39%	4%	29%	57%	4%	6%
HK	147	73	50%	1%	1%	15%	40%	42%
Socialrådgiver/Socialformidler	61	22	36%	5%	18%	27%	50%	0%
Sygeplejerske	340	62	18%	2%	34%	53%	11%	0%
Økonoma	123	6	5%	0%	33%	50%	0%	17%

Tabel 2

Eksempelvis udgør den samlede gruppe af ledere, som alle har pc-adgang, 117 personer, hvoraf 96 har svaret på spørgeskemaet. Dette svarer til en svarprocent på 82. En anden gruppe er sygeplejerskerne, der udgør 340 personer. Så godt som alle ansatte fra denne gruppe anvender også computeren i udførelse af en del af deres arbejdsopgaver. Heraf har 62 personer svaret på spørgsmålene. Denne gruppe har således kun en svarprocent på 18. En mulig begrundelse for denne skæve fordeling i besvarelserne, mener vi, er at finde i antallet af timer, der bruges ved en computer i forbindelse med arbejdet. Således tilbringer mere end halvdelen af lederne over 20 timer foran computeren om ugen. Til sammenligning bruger kun ca. 10% af sygeplejerskerne computeren mere end 20 timer om ugen.

Opsamling på første del

Konklusionen på sammenligningen af 'den totale' gruppe af ansatte med den responderende gruppe er således, at de ligner hinanden fordelt på alle forhold undtagen den faglige fordeling. Her er der en klar tendens til, at faggrupper, der anvender IKT en hel del i deres arbejde, er overrepræsenteret i forhold til andre.

Eftersom vi kun har fået få besvarelser fra 'ikke brugere', og da den faglige fordeling blandt respondenterne er skævt fordelt i forhold til 'den totale' fordeling i forvaltningen, mener vi ikke, at analysen kan give et troværdigt billede af, hvilke grupper der anvender og ikke anvender KLIK. Dette skyldes især, at den store gruppe af brugere, der kun tilbringer få timer ved pc'en om ugen, kun i mindre grad er repræsenteret i besvarelserne. Således har vi i denne første del af analysen fået et svar ved at anlægge ledeforskellen 'tilslutning til spørgeskemaundersøgelsen' ikke tilslutning til spørgeskemaundersøgelsen'. Herigennem har vi fået et indblik i, hvem der anvender KLIK, dvs. vi har dermed fået en nærmere bestemmelse af indersiden af ledeforskellen 'tilslutning til KLIK' ikke tilslutning til KLIK'. Vi mener derfor med analysen i stedet at kunne udsige noget om, hvad respondenterne mener om medarbejderportalen, hvilket vi vil belyse i det følgende.

Brugen af KLIK

Den næste del af spørgsmålene retter sig mod, hvordan og til hvad KLIK bliver anvendt. Vi vil således undersøge, hvilke funktioner og informationer respondenterne benytter.

Funktioner i KLIK

Mere end 70% benytter link fra forsiden næsten hver gang eller regelmæssigt til at finde vej, når de bruger KLIK.² Derimod anvendes søgefunktionen og fanebladene kun af ca. 40%, når der skal navigeres rundt. Dertil tilkendegiver knap 20% i spørgsmål 11, at de aldrig eller sjældent benytter fanebladene.

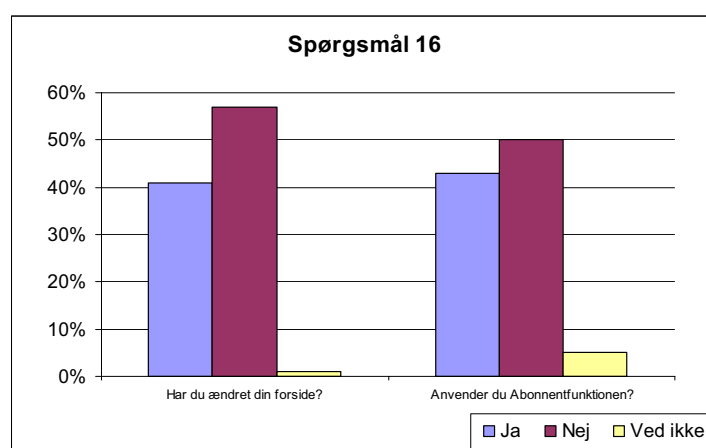
14-0 Anvender du nedenstående når du bruger KLIK?	Næsten hver gang		Regelmæssigt		Engang imellem		Sjældent		Aldrig		Ved ikke		Ubs.		Basis
	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	Abs.	Pct.	
Søgefunktionen	38	9%	159	36%	152	34%	60	14%	13	3%	3	1%	18	4%	443
Forsiden	250	56%	128	29%	41	9%	9	2%	2	0%	1	0%	12	3%	443
Fanebladet "Information"	114	26%	172	39%	81	18%	29	7%	22	5%	8	2%	17	4%	443
Fanebladet "Udvidet søgning"	22	5%	63	14%	172	39%	111	25%	44	10%	5	1%	26	6%	443
Fanebladet "Medarbejder"	56	13%	151	34%	118	27%	73	16%	25	6%	5	1%	15	3%	443
Fanebladet "Værktøjer"	33	7%	106	24%	132	30%	97	22%	40	9%	12	3%	23	5%	443
Fanebladet med dit brugernavn	15	3%	39	9%	127	29%	165	37%	67	15%	5	1%	25	6%	443
Fanebladet "Hjælp"	0	0%	5	1%	51	12%	220	50%	127	29%	9	2%	31	7%	443

Tabel 3

I tilfælde, hvor fanebladene benyttes, anvendes fanebladet 'Information' oftest. Yderligere anvendes, i prioriteret rækkefølge, fanebladene 'Medarbejder' og 'Værktøjer' regelmæssigt. At fanebladet 'Medarbejder' (som jf. bilag 17 s. 4 er en elektronisk telefon- og adressebog) benyttes ofte, understøttes af svarene i

spørgsmål 12 vedr. hvilken information, der søges. Her er topscoreren søgning efter medarbejdere, idet 246 ud af 459 respondenter tilkendegiver, at de bruger denne funktion.

Fanebladene 'Brugernavn' (det personlige faneblad) og 'Hjælp' anvendes derimod i mindre omfang. Ved førstnævnte faneblad kan det skyldes, at dette er designet til at opsætte den enkeltes brugerprofil/forside, hvilket er en handling, der i de fleste tilfælde ikke er nødvendig at udføre ofte. Det er i den sammenhæng værd at bemærke, at knap 60% ikke har ændret deres forside. 50% af respondenterne anvender ikke abonnentfunktionen, hvilket er illustreret i Figur 7.³ For at anvende abonnentfunktionen skal man på et eller andet tidspunkt have indsat en 'abonnentboks' på forsiden, hvilket dermed igen fører tilbage til, at størstedelen af respondenterne ikke har ændret forsiden.



Figur 7

På baggrund af ovenstående må vi derfor udlede, at der således er tale om stor tilslutning til forsiden men knap så stor tilslutning til de øvrige faneblade og funktioner. Hvilke årsager, respondenterne angiver for ikke at bruge fanebladene og de funktioner, der er indlagt i KLIK, vil vi se nærmere på, når vi senere i analysen undersøger, hvordan respondenterne vurderer KLIK.

Informationstyper

Spørgsmål 12 og 13 søger at klarlægge, hvilke informationer der hentes på KLIK. Spørgsmålene understøttede hinanden, og de viser et tydeligt billede af, hvilke informationstyper der søges. Idet spørgsmål 12 er et åbent spørgsmål, giver svarene her et bredt billede af, hvilken information der i det hele taget søges via KLIK. Svaret omfatter således også fanebladet 'Medarbejder' og nyhedsboksene på forsiden. Spørgsmål 13 retter sig udelukkende mod den information, der er udgivet via fanebladet 'Information', jf. bilag 17 s. 8 til 16.

De oftest søgte informationer er, i vægtet rækkefølge, referater og nyhedsbreve. De informationstyper søges af mange og endda næsten hver gang eller regelmæssigt, når de bruger KLIK. Andre søgte informationer er vejledninger, retningslinjer og regulativer, interne stillingsopslag, sociale tiltag samt personaleforhold - herunder løn og politikker. Disse søges regelmæssigt eller engang imellem. Bemærkelsesværdigt er det, at knap 40% sjældent søger information i andre forvaltninger, hvilket er et af formålene med en fælles medarbejderportal. Dog tilkendegiver mange, at de læser dokumenter, der linkes til nyhedsboksen 'Seneste 10 i kommunen'. I boksen annonceres de sidste 10 dokumenter, der er udgivet på KLIK uanset forvaltning. En lignende nyhedsboks kan ses i bilag 17 s. 1.

Fællesnævner for de typer af information, der er størst tilslutning til, er, at der er tale om information af 'orienterende' karakter. Med dette forstår vi her information, som også kunne have hængt på en opslagstavle eller have været lagret i en mappe/et arkiv. At det er en bestemt type information, der søges, har muligvis sammenhæng med valget af meddelelsesform – nemlig mediet KLIK. Her mener vi, at det umiddelbart kan tyde på, at brugen og måske endda udformningen af mediet understøtter opbygningen af en forventningsstruktur, der lægger op til primært at benytte KLIK til orienterende og ikke værktøjsmæssig, social, underholdende eller dialogisk kommunikation.⁴ IKT-systemet benyttes herved primært til de funktioner, der ligger inden for rammerne af et intranet, hvor de muligheder, der ligger i en medarbejderportal, kun i mindre grad bliver anvendt/finder tilslutning jf. note 3.

Opsamling på anden del

Konkluderende for denne del af analysen finder vi det interessant at bemærke, at størstedelen bruger KLIK til at briefe sig om forskellig information af 'orienterende' karakter. Respondenterne bruger i mindre grad de øvrige funktioner, KLIK tilbyder. Blandt andet er muligheden med at 'gå på' de andre forvaltnings sider ikke særlig benyttet. Informationer herfra samt størstedelen af informationer fra egen forvaltning finder de først og fremmest på forsiden. Forsiden virker muligvis kompleksitetsreducerende for brugere af medarbejderportalen, idet det er den, de foretrækker at benytte. Dette samt andre holdninger til KLIK vil vi undersøge nedenfor.

Meninger om KLIK

Den sidste del af analysen er rettet mod at finde ud af, hvad respondenterne mener om KLIK. Vi vil her forholde os til ledeforskellen 'kompleksitetsreduktion for den enkelte bruger' | 'kompleksitetsoverskud for den enkelte bruger' gennem deres udtalelser og vurderinger om KLIK. Således forventer vi herigennem at få et indtryk af, hvordan KLIK indgår i organisationens måde at håndtere kompleksitet på.

Relevansen af funktionerne

Når respondenterne skal vurdere, hvorvidt de finder de enkelte faneblade vigtige, svarer de, at søgefunktionen og fanebladene 'Forside', 'Information' og 'Medarbejder' er meget vigtige. Til gengæld vurderer de, at abonnentfunktionen og fanebladet 'Hjælp' samt det personlige faneblad er mindre vigtige.⁵

Fanebladet Hjælp

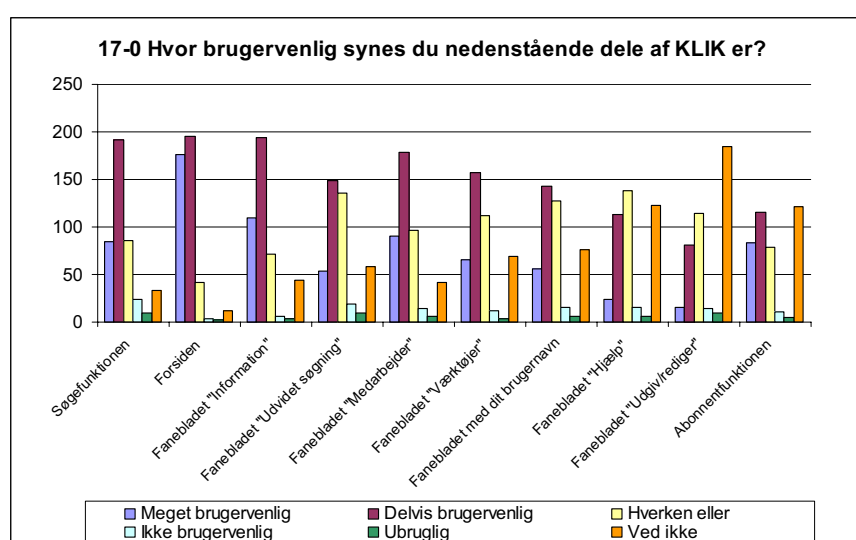
Årsagen til, at der ikke er stor tilslutning til fanebladet 'Hjælp' kan have flere forklaringsmuligheder. For det første er det muligt, at respondenterne oplever brugen af KLIK som problemfrit. Dette mener vi ikke er tilfældet, hvilket vi ser nærmere på senere i denne del af analysen. Andre årsager kan være, at respondenterne ikke kan finde ud af at bruge funktionen, måske endda at de ikke kender til funktionen. Eller også finder de ikke den hjælp, de søger ved at anvende den, hvorfor de undlader at bruge denne. Der har kun været en enkelt kommentar knyttet til denne funktion. Derfor er det ikke muligt at se nærmere på disse forskellige forklaringsmuligheder. Vi må dog undre os over, at denne funktion ikke bliver brugt mere end angivet, når brugen af medarbejderportalen ikke er 'problemfri'. Den omtalte respondent skriver: "... Det ville være godt, hvis der blev lagt en overskuelig manual på klik, når der oprettes nye IT tiltag. Så ville jeg være fri for at bruge unødigt lang tid på at finde ud af det nye. Eks. Tryk på--- Gør så--- derefter ----osv. Det ville hjælpe mig, og sikkert mange andre der bruger It fordi det er den eneste måde at få informationer, eller lave nogle opgaver på.". Ud fra dette tolker vi, at den mulighed, der efterlyses, og som netop er at finde ved fanebladet 'Hjælp', ikke er kommet til syne indenfor respondentens forståelse af medarbejderportalen. Der opstår derfor i dette tilfælde et kompleksitetsoverskud hos denne pc-bruger omkring mulighederne i KLIK.

Det personlige faneblad og abonnentfunktionen

Ovenfor fandt vi ud af, at en stor del netop ikke bruger abonnentfunktionen, og at de samtidig ikke har ændret på deres forside. Det vil sige, at de ikke har brugt det personlige faneblad. Dette er sandsynligvis forklaringen på, hvorfor de ikke finder disse funktioner vigtige. At en stor del af respondenterne ikke har ændret deres forside kan skyldes, at de ikke har fundet det nødvendigt at ændre den. Dette kan eventuelt pege tilbage på en kultur og en fremherskende semantik i organisationen, der understøtter en opfattelse af, at information til medarbejderne er noget, der bliver 'slået op' eller delt ud. Det er ikke noget, man selv aktivt kan have indflydelse på. Vi mener dog, at analysen peger på, at mange brugere ikke har en forståelse af logikken bag den dynamiske del af forsiden. I stedet bliver den muligvis opfattet som statisk. Således skriver en respondent "Forsiden skal være langt mere dynamisk".

Kendskab

Der er noget, der tyder på, at manglende kendskab til mulighederne for personlig tilpasning er en væsentlig grund til, at denne mulighed ikke bliver brugt. Dette begrundes bl.a. i spørgsmålet om brugervenlighed. Her bliver der paradoksalt nok ikke tilkendegivet en manglende brugervenlighed ved disse funktioner, jf. Figur 8. Således formoder vi, at brugerne i tilfælde af, at de har kendskab til en funktion men ikke kan finde ud af at bruge den, ville tilkendegive, at de har problemer med brugervenligheden på disse funktioner - dette er ikke tilfældet hverken i forhold til ændring af forsiden eller for abonnentfunktionen, hvorfor vi må formode, at deres kendskab til funktionerne er meget lille om end ikke eksisterende.



Figur 8

Det skal her også tages i betragtning, at der i besvarelserne omkring brugervenlighed er en relativ stor gruppe, der ikke har taget stilling til, hvorvidt funktionerne er brugervenlige, idet søjlerne for 'Hverken eller' og 'Ved ikke' er markante. Denne tendens gælder for de fleste af funktionerne, men den er mest markant ved de funktioner, der ikke bruges særlig ofte. For os tyder det på et udtryk for manglende kendskab til netop disse funktioner blandt mange brugere. Enten i kraft af, at de ganske enkelt ikke ved, at funktionerne forefindes, eller også har de måske ikke haft tid til at sætte sig ind i, hvordan de skal bruges. En respondent skriver således i kommentarfeltet: "Ved ikke at man kan abonnere på noget, bruger det kun til informationssøgning". Ved dette citat får vi derved bekræftet vores antagelse om manglende viden omkring medarbejderportalen. Respondenten har ikke tidligere vidst, at funktionaliteten eksisterer. Tilslutningen finder således ikke sted, idet mulighederne i det personlige faneblad ikke ligger indenfor denne respondents meningshorisont. Herved opnås der ikke den kompleksitetsreduktion, som funktionen tilbyder, og i stedet skal respondenterne selv bruge tid og kræfter på at holde sig ajour.

Tid og undervisning

Af kommentarerne fremkommer der også andre forklaringsårsager på manglende anvendelse af funktionerne: "jeg har ikke brugt nok tid til at sætte mig ind i det – f.eks. at abonnere" og "... Jeg bruger stadig den forside, som blev tilrettet fra starten. Men det kunne være rart at få taget sig tid til at udvide den løbende". Herved kan vi se, at tid i arbejdsdagen også har en indflydelse på, hvorvidt funktionerne på medarbejderportalen opleves som kompleksitetsforøgende faktorer i forhold til at anvende tilbuddet i KLIK.

Det er muligvis nødvendigt, at brugerne af KLIK skal have hjælp til eller mere uddannelse i at foretage disse ændringer. Alternativt skal disse funktioner i KLIK måske udformes på en måde, så det falder mere naturligt for brugerne at benytte dem, eller måske skal de snarere udformes på en måde, så pc-brugerne i det hele taget får øje på, at mulighederne er til rådighed – herved bliver det et spørgsmål om brugervenlighed, hvilket vi derfor vil behandle nærmere.

Brugervenlig

Den manglende brug af fanebladet 'Brugernavn' og dermed også abonnentfunktionen kan også have en anden forklaringsmulighed inden for vores meningshorisont. Vi mener, at nogle respondenter er klar over, at muligheden findes, men at de ikke umiddelbart er klar over, hvordan man kan ændre forsides indhold. En respondent giver denne kommentar med på vejen: "Jeg synes ikke det umiddelbart er let at oprette abonnent". En anden skriver: "... jeg vil gerne – regner med at sekr. kan hjælpe mig først i det nye år". Citaterne

bekræfter vores antagelse om manglende kendskab til funktionerne, og om, at de tydeligvis ikke er klar over, hvad der skal gøres. Dette underbygges af kommentarer fra andre: "Jeg har flere gange forsøgt at abonnere på interne stillingsopslag – men det er ikke lykket at få det til at "poppe" op på forsiden under abonnenter" og "abonnentservice virker ikke". På baggrund af dette vil vi mene, at måden, hvorpå brugerne af KLIK tilbydes at abonnere på information, ligger udenfor fleres meningshorisont. Derved opnås der ikke i forhold til disse brugere den ønskede kompleksitetsreduktion af informationstilbuddene.

At funktionerne er nyttige og også opleves som kompleksitetsreducerende for nogle, finder vi bl.a. ud af gennem kommentarerne: "Godt med abonnentfunktionen – det jeg abonnerer på får jeg serveret på et "fad"" og "... derfor bruger jeg abonnentsfunktionen, hvor jeg får det jeg i sin tid syntes var aktuelt for mig".

Brugervenlighed på KLIK

I vurderingen af de enkelte faneblade og funktioner på KLIK er der kun få respondenter, der tilkendegiver, at dele er 'Ubrugelige' eller 'Ikke-brugervenlige'. Generelt er der en tilfredshed med brugervenligheden af især 'Forsiden', som hele 84% finder 'Meget Brugervenlig' eller 'Brugervenlig'. Lidt mindre brugervenlig vurderes 'Søgefunktionen' at være, men med 63%, er det den 3. højeste score. Ses der nærmere på fanebladene, skiller 'Medarbejder' (60%) og især 'Information' (69%) sig ud. De nævnte funktioner med største score på brugervenlighed svarer til de funktioner, respondenterne finder mest vigtige. Samtidig er det dem, de oftest benytter på KLIK. Yderligere viser analysen, at de mindst benyttede og mindst vigtige funktioner er identiske med de funktioner, der har laveste score på brugervenlighed. Det er funktionerne 'Udvidet Søgning', 'Værktøjer', 'Brugernavn', 'Hjælp' og 'Abonnentfunktionen'. Dele af forklaringen ligger formentlig i, at kendskabsgraden til disse funktioner også er lavere. Umiddelbart forekommer det for os som en naturlig slutning, at de funktioner, der oftest anvendes, også har en høj score på brugervenligheden. Dette kan skyldes, at kendskabet er stort til disse funktioner, og den anvendte semantik i mange tilfælde derfor vil være tillært og derfor ligge indenfor brugerens meningshorisont.

Selvom der er en flot 'score' på brugervenligheden, har mange dog knyttet en kommentar til spørgsmålet vedr. brugervenlighed. De kritiske kommentarer understøttes i kommentarerne til spørgsmål vedr. oplevelsen og brugen af KLIK (sp. 18 & 19) samt det afsluttende spørgsmål (sp. 24), hvor der er plads til også at

give en kommentar i fri tekst. Kommentarerne er for hovedparten af svarenes vedkommende rettet mod netop brugervenligheden af fanebladet 'Information', søgefunktionen og til dels fanebladet 'Medarbejder', og de vurderes af respondenterne især at være af kritisk karakter. Her indgår f.eks. ofte ord som 'manglende overskuelighed', 'manglende struktur...', 'ikke logisk...' og 'svært at finde det søgte...'. Af kommentarerne kan der aflæses en holdning til, at det kan være svært at finde det, der søges efter på KLIK. Derved opstår der et kompleksitetsoverskud, som i yderste tilfælde kan medføre, at interaktionen og dermed kommunikationen stopper, hvis den ønskede information ikke findes.

Søgefunktionen

Især har flere kommentarer været rettet mod søgefunktionen, hvor funktionaliteten heraf kan tolkes til ikke at være optimal og i visse tilfælde være årsag til oplevet kompleksitetsoverskud hos brugere. Således skriver respondenter: "søgefunktionen (og udvidet søgning) giver for uoverskuelige resultater", "søgefunktionen er ikke god. Man skal være meget specifik i ordvalg for at få det man søger", "man skal vide meget nøjagtig hvad det hedder der søges efter ellers får man 0 resultater eller et hav af referater osv." Endnu en skriver: "Søgefunktionen er ikke tilfredsstillende – dejligt hvis man kunne søge kun indenfor egen forvaltning.". En anden: "Søgefunktionen giver svar i en for tilfældig rækkefølge – eksempelvis vises vedhæftede filer som første prioritet. Det giver et uoverskueligt billede". Det kan undre, at de kritiske kommentarer ikke kan aflæses mere markant i den konkrete vurdering af brugervenligheden. En af forklaringsmulighederne på dette paradoks kan være, at der er tilslutning til de hyppigt brugte funktioner og faneblade, idet disse ikke kan undværes. F.eks. er en dårlig søgefunktion trods alt bedre end ingen søgefunktion - hvis dette ses som alternativet.⁶ Vi mener således i dette spørgsmål, at vi med baggrund i kommentarerne kan iagttage et kompleksitetsoverskud i forbindelse med især søgefunktionen.

At størstedelen af respondenterne ikke angiver, at de har svært ved at finde det de søger som et 'problem' kan skyldes, at de alligevel finder det de søger på en eller anden måde. En respondent fortæller, at "det kan være rigtig svært at finde rundt, især når jeg skal lede efter noget som jeg ikke lige kan finde på forsiden – eks. kvalitetsstandard – da oplever jeg meget ofte at jeg ikke kan søge det på ordet – men finder det tilfældigt, når jeg sidder og "roder" ...". Derved stopper interaktionen ikke trods vanskeligheder, og kommunikationen må dermed formodes at fortsætte. En anden forklaring kan ligge i udformningen af et af spørgsmålene. Det er muligt, at de læser spørgsmålet "har du oplevet problemer med KLIK" som "har du oplevet *tekniske* problemer med KLIK". Dette var ikke tiltænkt med spørgsmålet, og det var heller ikke en tendens, der viste sig i pilotundersøgelserne. Set retrospektivt kan mængden af kommentarer omkring

informationsstrukturen og søgefunktionen ved dette spørgsmål dog tyde på en sådan tolkning heraf, selvom det ikke var vores hensigt. En anden forklaringsmulighed vedr. udformningen i forbindelse med dette spørgsmål kan være, at det ganske enkelt er lettere at vælge kategorien 'Nej', idet der ved markering af 'Ja' også skal anføres, hvilke problemer der er tale om. Denne svarmulighed kræver således både mere tid og energi.

Hvor er informationen?

Spørgsmål 18, vedrører enigheden af en række påstande - bl.a. vedr. overskueligheden af KLIK, heraf fremgår det, at 12% er uenig eller meget uenig i, at det er let at finde rundt på KLIK, mens mere end hver 3. har svaret 'Hverken eller'. Ligeledes på udsagnet "KLIK har en god søgefunktion" har respondenterne et forholdsvis kritisk svar. Hver 10. er således decideret uenig eller meget uenig i denne påstand.

At respondenterne ikke altid oplever at kunne finde det, de søger, med mindre det er at finde på forsiden, tyder på, at der i forbindelse med søgefunktionen samt informationsstrukturen ikke sker en reduktion men i stedet en forøgelse af kompleksitet set fra den enkeltes synspunkt. Således udtrykkes i en af kommentarerne, at: "Indholdet under de forskellige faneblade er ikke overskueligt - det er ikke altid nemt at afgøre hvad der ligger bag de enkelte overskrifter (hvad er eksempelvis forskellen på vejledninger og politikker)". Her kan vi iagttage et problem med definitionen af kategorier, og dermed hvordan den tilgængelige information er kategoriseret. Dette underbygges af en anden respondent, der mener: "det er svært at huske hvor emnerne ligger under". Dvs. kategorierne er for denne respondent ikke intuitivt forståelige, de skal tillæres fra gang til gang.

Endvidere udtrykker en tredje, at: "det ville være bedre og mere overskueligt hvis informationerne kun lå et sted og ikke er dobbeltplaceret f.eks. under personaleforhold og ledelse". Respondenten har her ikke kunnet danne mening i den mulighed, der ligger i, at medarbejderportalen kan give adgang til et givent dokument fra mere end ét sted. Respondenten opfatter tilsyneladende ikke, at der er tale om flere adgange til samme dokument, men tror formodentlig, at der er tale om flere ens dokumenter. Muligheden for adgang til ét dokument fra flere indgange skaber i stedet for denne respondent kompleksitetsoverskud, og kan ikke antagelig passes ind i den meningshorisont. Denne meningshorisont kendes fra andre medier, også elektroniske medier, hvor dokumenter kun forefindes ét sted, med mindre der er tale om kopier og dermed flere enslydende dokumenter.

Det fremgår ikke tydeligt af besvarelsene, om der er én logik der ville give mening for alle brugere. Der er for os at se derfor ikke tale om en fælles konditionering blandt respondenterne omkring strukturen på KLIK. I stedet fremkommer udtryk for forskellige konditionerings i kommentarerne. En "mangler en indholdsfortegnelse", dvs. denne person efterlyser et overblik, der f.eks. er kendt fra bøger. En sådan entydig indholdsfortegnelse ville være i konflikt med hypertextstrukturen i KLIK og de muligheder, som en sådan opbygning giver. Det er for os at se netop meningen med denne opbygning, at der skal være flere adgange til samme informationsindhold. Imidlertid kan responsen her tyde på, at visse brugere kan have brug for en guidning i, hvordan man finder rundt i en sådan struktur

Andre ønsker en begrebsdefinition el. lign. sproglig redegørelse for de enkelte overskrifter: "Det kunne godt være lidt mere udførligt beskrevet". En anden skriver: "Et af de ønsker jeg har for KLIK er at alt der lægges ind bliver i nr. orden, herved skabes større overblik og gør søgningen hurtig og effektiv.". Nummerering fremstår således meningsfuldt indenfor denne respondents meningshorisont. Vi mener, at der her indtræder en sprogbrug, som vi bl.a. kender i forbindelse med journalisering. Begge udsagn er for os at se udtryk for, at KLIK stiller krav til brugeren om håndtering af stor kompleksitet, og brugeren reagerer naturligt nok med at ønske sig en kompleksitetsreduktion fra et af brugeren kendt område. For den sidstnævnte respondent er dette kendte område åbenbart talmæssig journalisering.

Fanebladet Medarbejdere

I forhold til fanebladet Medarbejder, som tillige har fået flere kommentarer med på vejen, tyder det på, at der forekommer et kompleksitetsoverskud ved informationssøgning: "jeg synes det er vanskeligt at anvende telefonbogen", "Det er svært at finde ud af organiseringen af medarbejdere når man skal finde et tlf. nr. for rådgiver i en bestemt funktion" og "det er svært at finde de oplysninger om medarbejdere hvis ikke man har præcise navne på dem, og det er sjældent at det haves". Derudover knytter der sig hertil også en anden form for kommentarer, der ikke er fremherskende i forhold til øvrige steder på medarbejderportalen. Således skriver respondenterne: "Lederene er for dårlig til at opdaterer medarbejder – finder det svært at søge en kollega, da denne kan stå med forkert stillings eller lokalområde" og "forkerte telefonnumre på medarbejdere". En anden skriver "søgning på medarbejder og telefonnummersøgning er meget mangelfuld." Ved denne funktion ytres der således en decideret mistillid til oplysningerne, idet respondenterne åbenbart ved brug af funktionerne tidligere har oplevet, at de fremkomne informationer ikke

var troværdige eller tilstrækkeligt opdaterede. Dette kan pege på, at der er brug for en øget opmærksomhed mod, at oplysninger om medarbejdere og telefonnumre skal holdes opdaterede. I modsat fald kan man risikere, at brugerne af IKT-systemet fravælger at bruge KLIK til søgning af disse informationer – og i yderste konsekvens, at der opstår tvivl omkring de øvrige informationer og tilbud der ligger i KLIK.

Tid og undervisning

I forbindelse med, at vi var ved at se på, hvordan respondenterne vurderede det personlige faneblad og abonnentfunktionen, fremgik det, at tid er en faktor for, hvorvidt funktionerne på medarbejderportalen benyttes. Vi mener, at denne tidsfaktor ikke kun har indflydelse på anvendelsen af disse funktioner men også på, hvorvidt og hvordan KLIK i det hele taget benyttes. Således skriver en respondent: "Jeg kunne godt bruge det meget mere end jeg gør, men ofte syntes jeg at der er så mange andre opgaver der fylder mere. Jeg er undervist i brugen, men har ikke brugt KLIK tilstrækkelig meget til at jeg har fået rutine, og derfor føles det som det kommer til at fylde." Andre giver manglende introduktion og undervisning som årsag til ikke at bruge funktionerne i KLIK. Eksempelvis: "Mit problem i forhold til KLIK handler nok om, at jeg ikke har fået undervisning i at bruge det og heller ikke selv har haft den fornødne tid til måske selv at få et overblik over hvad jeg egentlig kan bruge det til", "Undervisning i hvad det er og hvordan det bruges" og "Bruger sjældent KLIK pga. tidsnød og manglende kendskab til KLIK". Der er også et direkte ønske om undervisning "et minikursus i at bruge KLIK optimalt". Således mener vi, at både tid og rum for læring er et behov der ligger hos respondenterne. Manglende tid og viden opleves som kompleksitetsforøgende faktorer i forhold til at anvende tilbuddet KLIK. Dette mener vi generelt er gældende for anvendelsen af KLIK og ikke kun i forbindelse med det personlige faneblad og abonnentfunktionen. Vi kommer ind på dette aspekt igen fra en anden vinkel under overskriften 'Ikke-brugere' senere i denne analyse.

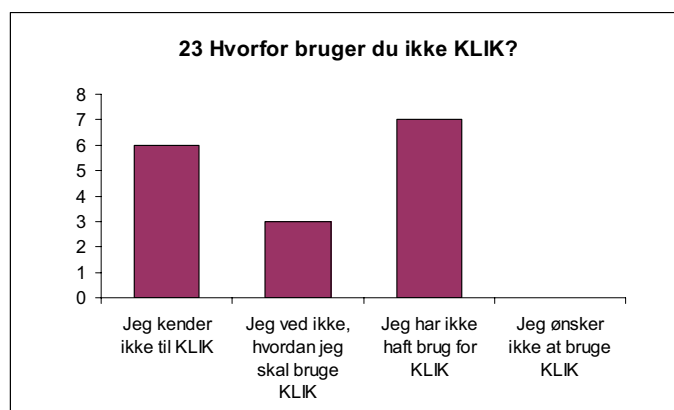
Generel tilfredshed

I kommentarfelterne er der, som anført, fremkommet flere enslydende problematikker vedr. KLIK, som ikke entydigt ses i tabelberegningerne, men som mere specifikt kommer til udtryk i de tilknyttede kommentarfelter. Det sidste

spørgsmål (spørgsmål 20) omhandler graden af tilfredshed med medarbejderportalen – dvs. hvor tilfreds er brugeren alt i alt med KLIK? En mindre gruppe på 17 % vurderer, at de er meget tilfredse. En stor gruppe på 62 % vurderer, at de er tilfredse med KLIK, mens kun 2 % er utilfredse eller meget utilfredse. Dog er der en gruppe på 16 %, der er hverken tilfredse eller utilfredse. Heraf kan vi tolke, at en stor del af respondenterne derved finder, at KLIK er et godt og tilfredsstillende IKT-system. Dette fremgår også flere steder i kommentarerne: "Jeg er blevet mere glad for at bruge KLIK end jeg havde forventet. Medarbejderne er efter anskaffelse af pc til dem ligeledes begyndt at bruge tilbudet.", "Bruger klik meget i mit daglige arbejde, især i forhold til ... som er væsentlige i forhold til mit arbejdsfelt. ... vil gerne i fremtiden bruge det oftere, bla. til referat læsning, hvad sker der i kommunen m.m. Jeg er meget glad for klik, men man skal bruge det ofte for at synes det er godt. I starten syntest jeg at jeg brugte uforholdsmæssig megen tid på at finde de informationer som jeg skulle bruge" og "Som nystartet stedfortræder, har jeg fundet stor hjælp i klik når jeg var/er "alene hjemme". Lynhurtigt kan man finde svarene på hvordan tingene skal gøres i Care. Dette har for mig været en stor tryghed.". Ud fra kommentarerne får vi et klart indtryk af, at KLIK trods startproblemer virker som kompleksitetsreducerende medie for nogle af brugerne, især i forhold til søgning af information om faglige emner.

'Ikke-brugere'

Kun meget få respondenter bruger ikke KLIK. Denne gruppe udgør 16 personer, svarende til 4%. Heraf mener 7 personer, at de ikke har haft brug for KLIK. 6 kender ikke KLIK, og de resterende 3 ved ikke, hvordan de skal bruge IKT-systemet, hvilket fremgår af Figur 9.



Figur 9

Gruppen af 'ikke-brugere' udgør en meget lille del af respondenterne, og det er derfor svært at behandle dette analysepunkt nærmere. Dog er det værd at bemærke, at ingen decideret har ytret ønske om ikke at ville bruge KLIK, men alligevel mener vi at kunne iagttage, at over halvdelen af disse respondenter ikke finder motivation og dermed mening med at bruge IKT-systemet, idet de anfører ikke at have haft *brug* for KLIK.

Selvom vi har afgrænset respondenter, der kun har brugt KLIK en enkelt gang eller aldrig, fra at blive ført igennem de mange spørgsmål om KLIK er der alligevel nogen, som vi vil tillade os at betegne som 'ikke-brugere', der har 'forvildet' sig denne vej. Dette er muligvis sket ved, at de har valgt kategorien 'Sjældnere' i spørgsmålet om, hvor ofte de bruger KLIK. At disse 'ikke-brugere' er blevet udsat for spørgsmål, de formodentlig har haft meget svært ved at svare på, kan siges at være vores held. Således mener vi ud fra de kommentarer, som disse respondenter har bidraget med, at kunne iagttage, at manglende introduktion og undervisning kan være en årsag til ikke at bruge funktionerne i KLIK. Vi har således valgt at gengive et uddrag af eksemplerne i det følgende: "Er ikke blevet informeret om hvad det er og hvad det kan bruges til det var tilfældigt i sidste uge ... sagde der var et skema der kunne bruges, min leder henviste til noget på KLIK men det er ikke lykket mig at finde ud af hvordan man gør", "jeg er ikke blevet informeret nok om hvad og hvordan jeg kan bruge KLIK. I en travl hverdag har jeg ikke haft tiden til selv at sætte mig ind i KLIK", "Bruger sjældent KLIK pga. tidsnød og manglende kendskab til KLIK". "Jeg mener det er meget nyttigt, men da tiden er knap er det det der får lov at vente." og "bruger aldrig denne side, popper op når jeg skal på internettet ellers har vi sjældent tid til at orientere os om sidernes indhold." Citaterne taler sit eget tydelige sprog, som vi mener kort kan opsummeres med dette sidste citat: "Med sparsomt kendskab til internettet, er det svært at vide hvad man skal bruge Klik til". Således mener vi, at både tiden og manglende viden om IKT-systemet opleves som kompleksitetsforøgende faktorer i forhold til at anvende tilbuddet KLIK.

Noter

- ¹ Som vi har redegjort for i bilag 23, har vi inddelt i svarkategorier ud fra, hvordan de er organiseret fagligt. Det har til gengæld vist sig, at der er en stor gruppe på knap 70 personer, der ikke har kunnet forholde sig til en sådan inddeling. De har i stedet angivet et svar under kategorien 'Anden'. Havde vi ikke haft denne kategori, måtte vi formode, at der ville have været nogle, der ikke havde svaret på spørgsmålet. I stedet har vi ved denne inddeling opnået, at alle respondenter har angivet et svar i spørgsmål 4.
- ² I spørgsmål 10 i spørgeskemaet ville vi undersøge, hvorvidt KLIK anvendes til at søge bestemte informationer (pull-information), eller om respondenterne bruger KLIK som en slags opslagstavle (push-information). Det har vist sig, at besvarelsene er næsten enslydende i de to kategorier, hvorfor vi ikke kan udlede noget af dette spørgsmål. Til gengæld kan vi dog få en indikation af svaret via de efterfølgende spørgsmål, idet vi må formode, at når respondenterne tilkendegiver, at de benytter søgefunktionen eller fanebladene decideret leder efter information, dvs. de benytter pull-information. Derimod kan der ved anvendelse af forsiden være tale om begge typer af informationsformidling.
- ³ Spørgsmål 16 retter sig mod at finde ud af, hvilke øvrige funktioner respondenterne anvender på KLIK. Dette er funktioner, hvor brugeren selv skal tilmelde sig, udvælge eller måske endda selv udgive. Altså funktioner hvor brugeren selv aktivt deltager på KLIK, i modsætning til om der blot benyttes det, som andre har lagt til rette på forhånd. Tabel 7 er tilrettet i forhold til den oprindelige tabel, og viser, om respondenterne har ændret forsiden, samt om de benytter abonnentfunktionen. Vi har i spørgeskemaet stillet 2 ekstra spørgsmål vedr. udgivelsesfunktionen. Da de ikke har vist sig anvendelige, har vi valgt at udelade dem i selve analysen og dermed også i tabellen. Vi kunne således have sparet respondenterne for at tage stilling til 2 spørgsmål, hvis dette havde vist sig via pilottesten.

- ⁴ Her skal dog tages med i betragtning, at vi får svar på det spørgsmål vi spørger respondenterne om - nemlig hvilken *information* der *hentes* på KLIK. Vi kunne i stedet have stillet et spørgsmål, der på anden vis prøver at afklare hvilke former for *kommunikation* KLIK bruges til. Således danner udformningen af spørgsmålene konditioneringsen for besvarelsene. Til gengæld er udformning af spørgsmålene selvfølgelig også konditioneret af måden, hvorpå KLIK er udformet.
- ⁵ Vi har i vurderingerne inddelt 'Vigtighed' i 5 trin samt en 'Ved ikke'-kategori. Denne inddeling blev forstået af flest respondenter i pilottestene, og viste sig umiddelbart at være dækkende. Det har under analysen vist sig, at kategorien 'Hverken eller' har været meget svær at arbejde med, idet den ikke indikerer en stillingtagen til nogen vurdering overhovedet. På denne måde fremtræder denne svarkategori for os som et stort spørgsmåltegn og unødvendig idet der også er en 'Ved ikke'-kategori. Denne refleksion er gældende ved alle de spørgsmål, hvor vi har anvendt denne kategori i inddelingen, og er således gældende for spørgsmål 15, 17 og 18.
- ⁶ Vi mener derfor, at der i respondenternes stillingtagen til brugervenligheden også er inkorporeret en repræsentation af, hvor vigtig den enkelte funktionalitet vurderes at være. Denne formodning mener vi også at kunne aflæse ved en sammenligning med spørgsmålet om vigtighed. Svarfordelingerne på disse to spørgsmål ligger tæt på hinanden. Ved spørgsmålet om brugervenlighed er der dog ved de funktioner, der har fået tilknyttet kommentarer af mere eller mindre negativ art, en større procentfordeling i svarmuligheden 'Hverken eller', og knap så mange i 'Meget brugervenlig'. Dette kan indikere en antydning af et knap så brugervenligt IKT-system end først antaget. Da en vurdering af brugervenligheden således umiddelbart er svær at aflæse ud fra tabellen, finder vi det derfor yderst relevant at have kommentarerne in mente.