

DIGITAL LEDELSE

DIGITAL TRANSFORMATION KRÆVER NY LEDELSE



DIGITAL TRANSFORMATION KRÆVER NY LEDELSE

Kommunerne er den centrale udbyder af velfærd til borgerne. Digitalisering er i den forbindelse en væsentlig del af den måde, vi tilrettelægger servicen på. Selv om udviklingen af digitale løsninger og automatiske processer er gået stærkt, hører vi ofte, at det kun er den spæde start, og at vi skal gøre os parate til næste bølge, som bliver meget større og mere omfattende.

I KL's Konsulentvirksomhed (KLK) er vi optaget af, hvad den digitale transformation betyder for den kommunale organisation og for ledelsen og styringen af opgaveløsningen i vores kommuner. Hvordan bliver vi sammen endnu bedre til at bruge og lære af den digitale omstilling?

Omstilling og drift

Sammenhæng og samskabelse er centrale elementer i den næste bølge af digitalisering, og hvis vi troede, at det med at sætte strøm til borgerdialog og de interne processer var store forandringer, så kommer de næste skridt til at forandre os enormt.

Alt bliver anderledes ved omfattende digital transformation, og samtidig med at vi omstiller os, skal ledelsen køre. Vi kan ikke tage et år ud af kalenderen for at foretage den digitale transformation. Det nye digitale kommer snigende, og vi skal i kommunerne tage det til os på en måde, så det kommer borgerne til gavn. Det digitale er ikke i sig selv et mål, men et middel til at nå vores mål.

Det er vores erfaring i KLK, at mange ledere ikke er forberedte på, hvad den digitale transformation stiller af krav til dem, og hvilke opgaver de har i forhold til det digitale. Ledelse under den vedvarende digitale omstilling er noget andet og mere end den forandringsledelse, vi indtil nu har set. Forandringerne er omfattende, indgribende og vedvarende, og vi ved ikke, hvori de består, eller hvornår de kommer.

Direktionens rolle

De kommunale direktioner skal stille sig helt ud yderst på planken, sætte kikkerten for øjet og være klar til at gribe og omsætte de nye digitale muligheder, der vokser frem. Man kan tale om digital emergens. Nye og ukendte muligheder og krav dukker op, hvad enten vi vil det eller ej.

Toplederne skal derfor være risikovillige og parate til at prøve nye og ukendte løsninger, der kan skabe værdi på nye og ukendte måder. De skal være visionære og nysgerrige for mulighederne og potentialerne i den teknologiske udvikling. Men de skal ikke gøre det alene. Derfor er det også de kommunale direktioners opgave at skabe det organisatoriske mindset, som kan være afgørende for, at den digitale transformation udmønter sig i konkrete effekter i form af velfærdsforbedringer og ressourceoptimering.

Chefernes rolle

Cheflaget skal drive konstant forandringsledelse. Når de nye teknologiske muligheder skal omsættes i en ny praksis, sker der forandringer – ikke bare i den måde, vi løser opgaverne på, men i forhold til fagligheden. Og det stiller nye krav til medarbejderne, der skal gøre noget andet, skabe værdi på en ny måde og måske til nogle helt andre borgere. Det at omsætte data til viden bliver en central faglig kompetence i den næste bølge af digital transformation.

Ledernes rolle

De kommunale ledere skal holde tungen lige i munden og sikre solid drift af velfærdsopgaverne, mens de gør deres organisationer – medarbejdere, borgere m.fl. - klar til en ny virkelighed. Hvis lederne skal kunne omsætte den nye viden og de nye teknologiske muligheder til en ny praksis, kræver det, at de har et digitalt mindset og kan oversætte mellem digitalt sprog og fagsprog.

Medarbejdernes rolle

Medarbejderne skal have digitale kompetencer, så de kan anvende de nye teknologier til at skabe værdi for de borgere, de har ansvar for. De skal sammen med lederne skabe koblingen mellem de nye digitale muligheder og den solide faglige velfærdspraksis.

Vi kender kommunerne

I KLK kender vi kommunerne, og vi ved, hvornår noget er svært, hvilke benspænd der kan være, og hvor der kan hentes ressourcer. Vi forstår det politiske, og vi forstår driften. Derfor er vi den rette medspiller, når I skal skabe digital omstilling.

Vi kan for eksempel hjælpe jer med:

- At få overblik over den viden, der skal til, for at jeres kommune er parat til konstant digital omstilling. Vi kan hjælpe topledelsen i jeres kommune med at blive klare på, hvad deres opgave er i den digitale transformation. Hvad vil det sige at skue efter det emergente, have mod og være nysgerrig på nye muligheder og potentialer?
- At få alle med i den digitale omstilling og skabe en ny ledelse, hvor kompetencer til at lede digitaliseringsprocesser er mindst lige så vigtige som evnen til at lede personalet eller have styr på økonomi og værdiskabelse.
- At omsætte data til viden, som udvikler jeres praksis. Det gælder både på kort sigt, i forhold til den enkelte borger og i et mere strategisk perspektiv, hvor brugen af databaseret viden bliver helt central for udviklingen af fremtidens faglige praksis.

Hvis du vil høre mere om, hvordan KLK kan hjælpe jer med at blive endnu skarpere på ledelse og styring med de nye digitale muligheder, er du velkomne til at kontakte os eller læse mere på klk.kl.dk.

Jan Henriksen, konsulentchef i KLK, mail: jahe@kl.dk, tlf. 4086 8708

Rune Schack Ahlmann, chefkonsulent i KLK, mail: ruan@kl.dk og tlf. 2966 6111.

Ida Andrea Stoltze Rasmussen, chefkonsulent i KLK, mail iasr@kl.dk, tlf. 5185 8363.

Fra data til viden

Data betragtes af mange som det kommende århundredes vigtigste råstof. En bedre udnyttelse af data i den offentlige sektor kan gavne både kvalitet, økonomi og effekt. Data er derfor en helt central vej, hvis vi vil have mere velfærd for pengene. Men data er først for alvor noget værd, når de omsættes til viden, der kan danne grundlag for praksis - ledelse, planlægning og styring.

I KLK kan vi hjælpe med at omsætte de informationer, der ligger i IT-systemerne til viden. Det kan være med til at udvikle jeres praksis, planlægning og styring. Vi kan med andre ord hjælpe med at bringe jeres data i spil i organisationen på en måde, der understøtter læring og udvikling.

Få hjælp til

- **Analyser og udvikling af dataunderstøttet styring på fagområder** - Vi kan bistå med at kortlægge styringsbehov og data på de forskellige fagområder, identificere indikatorer, der kan bidrage til at understøtte jeres planlægning og prioritering, samt rådgive om, hvordan I kan gøre områder, der opfattes som vanskelige at styre, mere styrbare. Vi har hjulpet flere kommuner med at kortlægge, om tilbud og praksis understøtter mål om habiliterende og rehabiliterende sigter på det specialiserede voksenområde og ældreområdet.
- **Demografi, tildeling og kapacitetsplanlægning** - Vi kan analysere og opbygge modeller for demografi, tildeling af ressourcer og planlægning af kapacitet på de kommunale opgaveområder. Vi giver jer det bedst mulige overblik og de bedst mulige rammer for styring af økonomi, planlægning af kapacitet etc.
- **Dataunderstøttet ledelse og kvalitetsudvikling af faglig praksis** - At kunne bruge data til at understøtte ledelse handler ikke kun om at have de rigtige data til rådighed. Det handler lige så meget om at kunne stille de rigtige spørgsmål, identificere hvilke samtaler du og dine medarbejdere skal have på baggrund af dataene og at tage en aktiv rolle i den historiefortælling, der sker på baggrund af data.

Vi kan bistå med inspiration, sparring og processtøtte i dette arbejde. Vi kan bl.a. rådgive om, hvordan data kan være udgangspunkt for dialog om praksis, og om hvordan I indsamler og anvender data til at understøtte dialogen om vurdering af borgernes behov og de resultater, indsatserne giver. Vi kan også rådgive om, hvordan I kan anvende data til at understøtte koordinationen mellem enheder på eksempelvis sundheds- og ældreområdet i jeres kommune eller til eksterne samarbejdspartnere - bl.a. med henblik på koordinering af overgange, dialog om forløb, synlighed om tilbud etc.

Læs mere på klk.kl.dk eller kontakt Ida Andrea Stoltze Rasmussen, chefkonsulent i KLK, mail iasr@klk.dk, tlf. 5185 836.



KLK
Weidekampsgade 10
2300 København S
Tlf. 3370 3370
kl@kl.dk
www.klk.kl.dk

Produktion: Kommuneforlaget A/S
Design: e-Types
Ordre nr. 830533