

Kompetencer til ledelse i den digitale transformation

– *hvad skal der til?*

Randi Lehmann Boesen,
Specialkonsulent, underviser, antropolog
rlb@rsyd.dk, 29100620

Min baggrund

Ledelse af udviklings- og innovationsprojekter med særligt fokus på de menneskelige behov relateret til den digitale omstilling, herunder behovet for nye kompetencer.

- Kursus 'Bliv Digital Kompetent'
 - til medarbejdere på sygehuse, almen praksis og kommuner
- Online kursus i 'Ledelse i den Digitale Transformation'
 - til alle ledere på regionens sygehuse
- Internationalt projekt 'DELIVER' om udvikling af e-læring til digital opkvalificering
 - til sundhedsprofessionelle
- Kursus i ledelse af digitalisering
 - for kommunale ledere
- Konsulentopgaver
 - for kommuner og sygehuse relateret til digital kompetenceudvikling



Hvordan motiverer vi kollegaer til at arbejde med digitale løsninger?

Hvordan gør vi det digitale meningsfuldt?

Hvilke kompetencer skal styrkes?

Hvordan leder vi digitale forandringsprocesser?

Kompetencer
til Digitalt
Lederskab



Teamet



Formål med forløbet

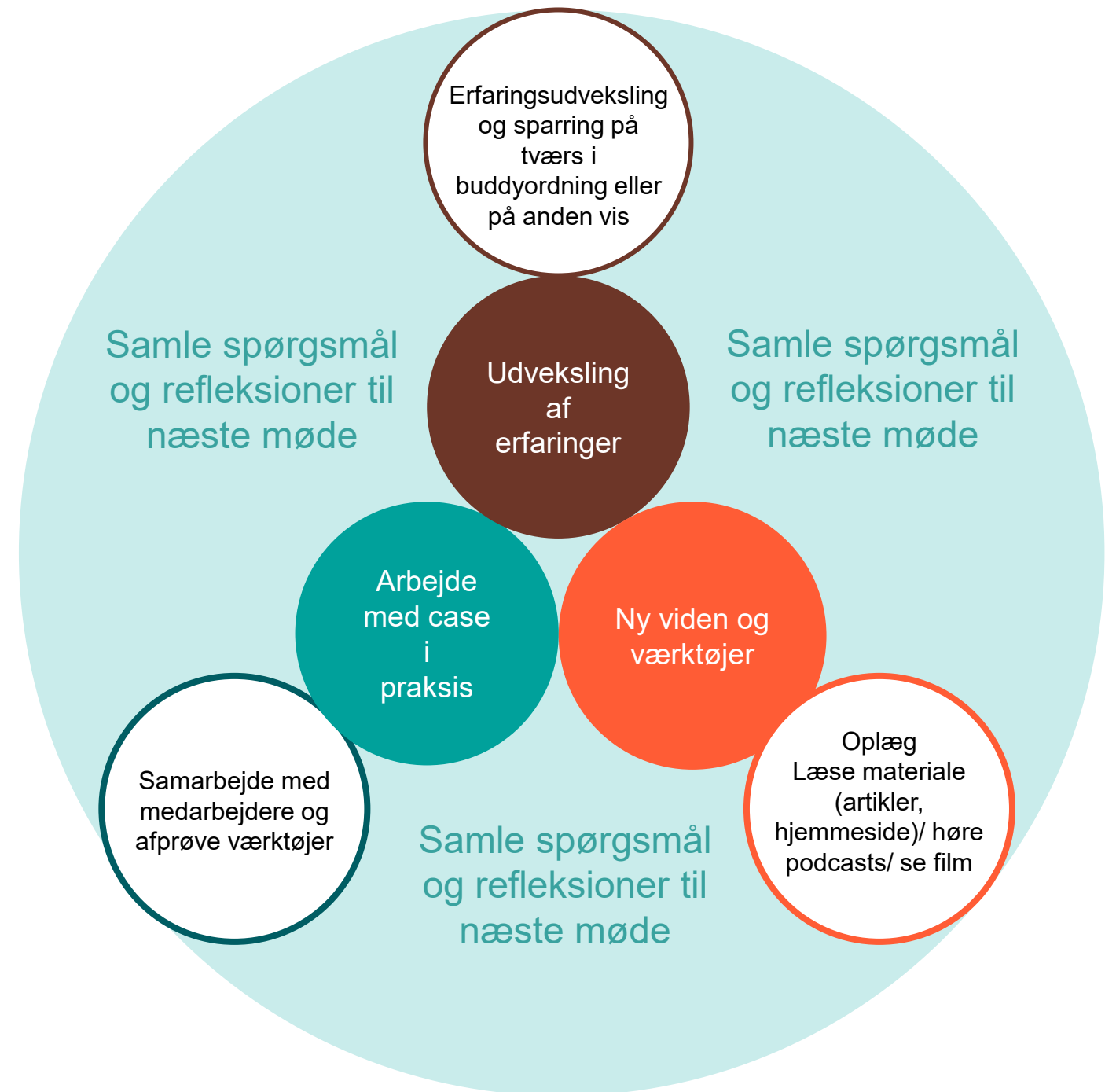
At **udvikle, afprøve og evaluere** et uddannelseskoncept for ledere og klæde dem på til at stå i spidsen for den digitale transformation i sundhedsvæsenet.

→ give lederne de nødvendige kompetencer til at **forstå, håndtere og lede** digitalisering inden for sundhedssektoren.

32 kommunale ledere inden for sundhedsområdet med personaleansvar var tilmeldt.



Tilrettelagt ud fra 3 bærende elementer



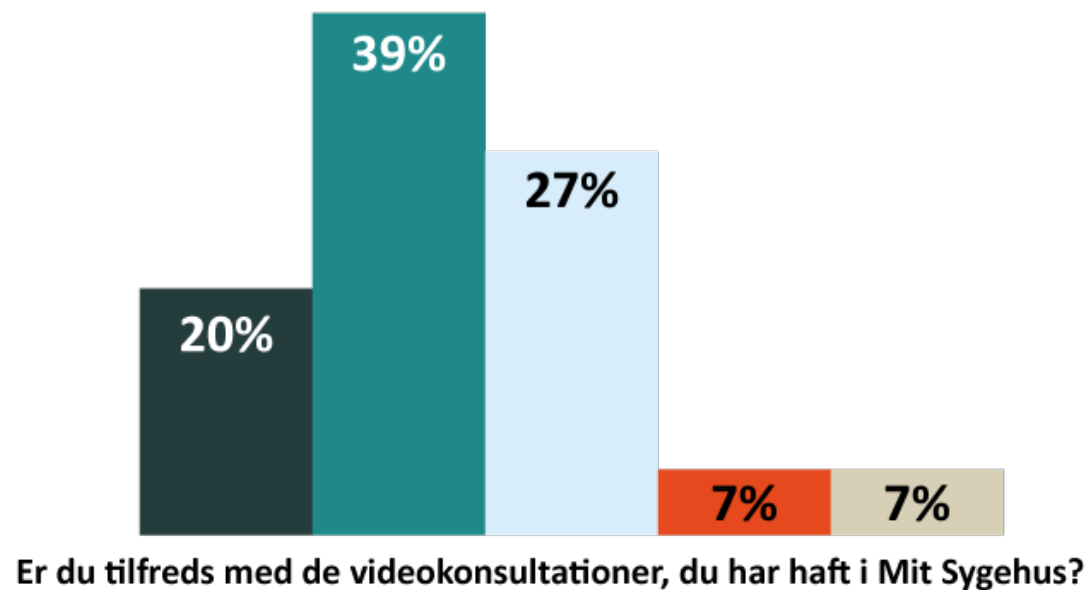
SYDDANSK SUNDHEDSINNOVATION

Dato	8. apr	17. apr	15. maj	12. jun	21. aug	4. sep	2. okt
Form	Kick-off webinar	Workshop 1	Webinar 1	Webinar 2	Webinar 3	Workshop 2	Kick-out webinar
Tema	Forventning safstemning Inspiration til casearbejde	Forståelses rammer	Den digitalt kompetente medarbejder	Borger perspektiv	Forandrings- ledelse	Implemen- tering og adfærds- design	Opsamling
Indhold	Drøftelse af mulige cases og ønsker til læring	Begrebs- afklaring KL's kompetence hjul Teknologi- radaren	De psykologiske grundbehov Aktiv og passiv brug af teknologi Påvirkning på faglighed, roller og relationer	Fagland og borgerland Brugerrejse Match mellem. borger og teknologi	Ledelse af digitale forandrings- processer	Gevinstreali- sering Redskaber til adfærds- design	AI og fremtidens digitale teknologier Arbejde med case og drøftelse af læringsmål
Ledelsesvinkel	Hvad vil du gerne blive bedre til, og hvad er relevant at arbejde med?	Hvad er din ledelsesrolle i den digitale transformation?	Hvordan fremmer du medarbejdernes kompetencer og motivation til at arbejde med digitale løsninger?	Hvordan leder du ud fra et borgerperspektiv?	Hvordan kan du give plads til, at medarbejderne eksperimenterer med digitale løsninger?	Hvordan kan du som leder fastholde engagement og skabe nye vaner efter, at nyhedsværdien er ovre?	Hvordan vil du arbejde med digitale kompetencer fremadrettet?

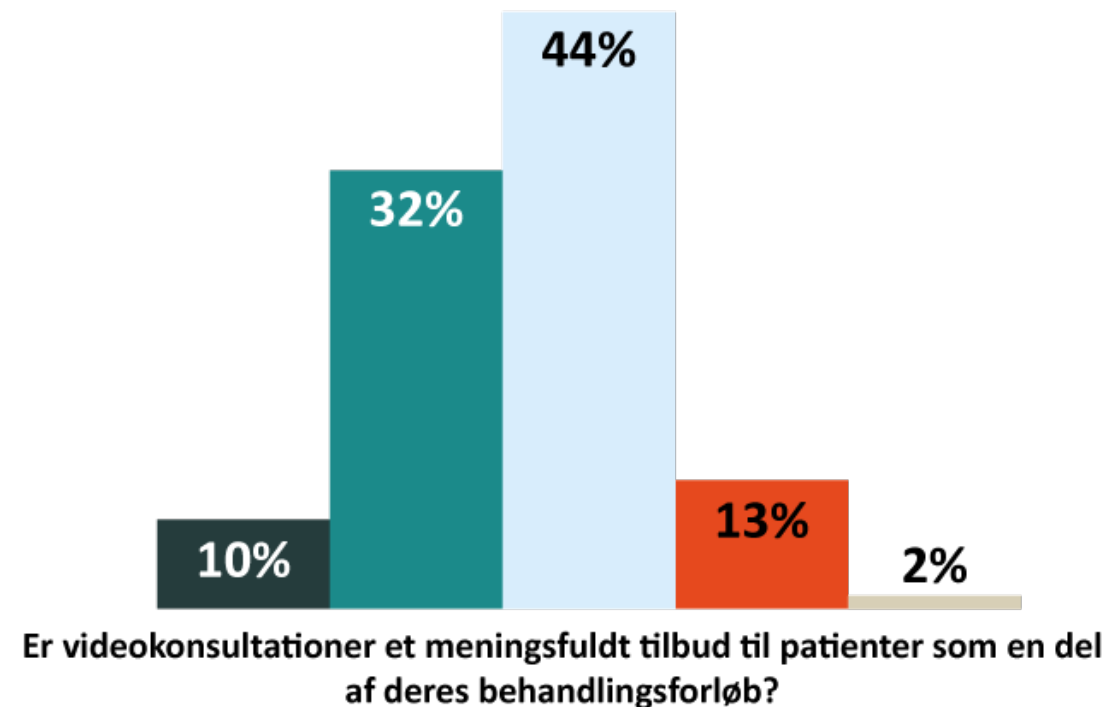
Forståelsesrammer

Holdninger til videokonsultationer

Patienter



Behandlere



I meget høj grad

I nogen grad

I meget ringe grad

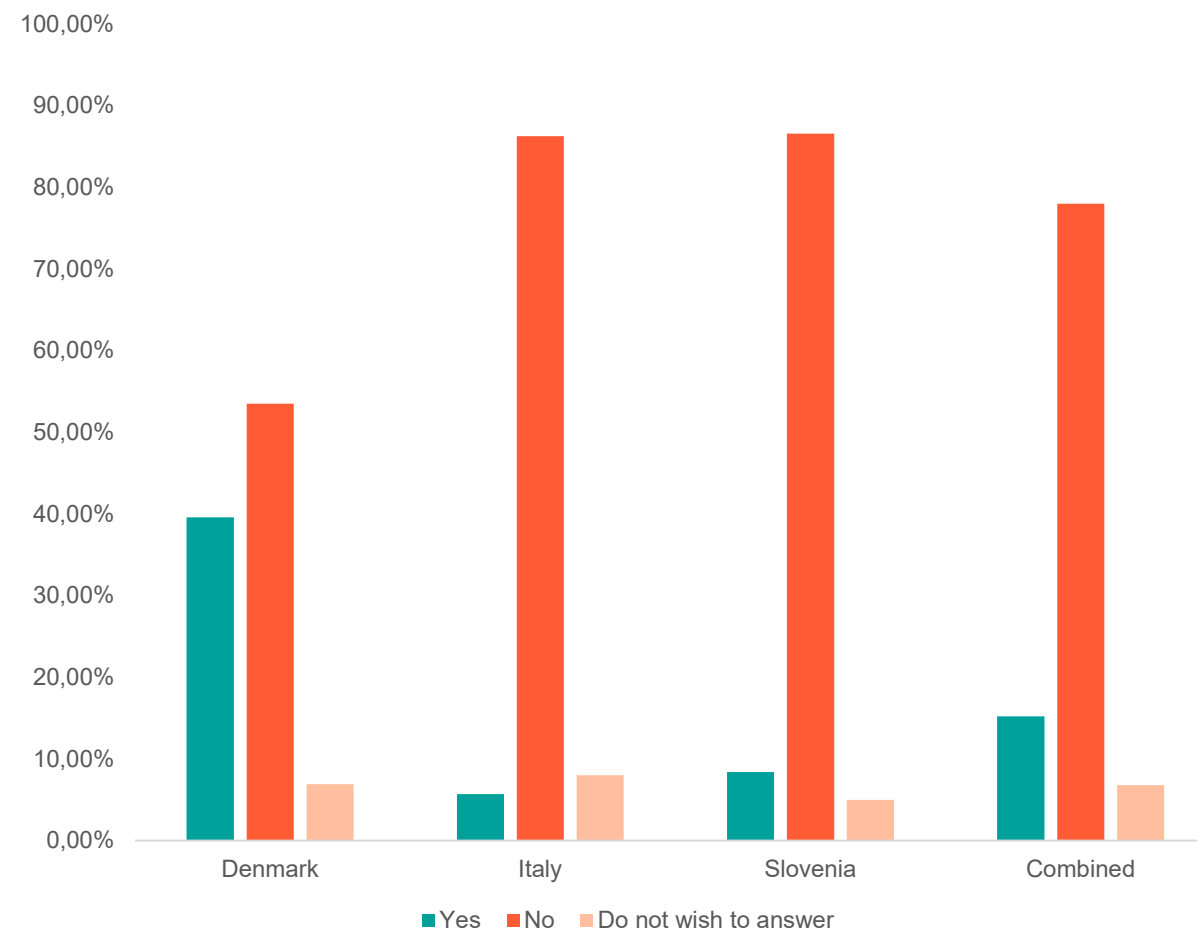
I høj grad

I ringe grad

Træning/undervisning i digitale teknologier

- Generelt **ingen klar struktur** for træning/undervisning
- **Selv-træning** og *learning by doing* mest almindelig
- Træning anses for **utilstrækkelig** (tid og ressourcer). Mindst i DK.

Har du modtaget brugbar undervisning i digitale teknologier indenfor seneste 3 år?



Den digitalt kompetente medarbejder

Teknostress

- *Psykisk stress, som medarbejderne oplever på grund af brugen af informations- og kommunikationsteknologier på arbejdet*

Kan resultere i:

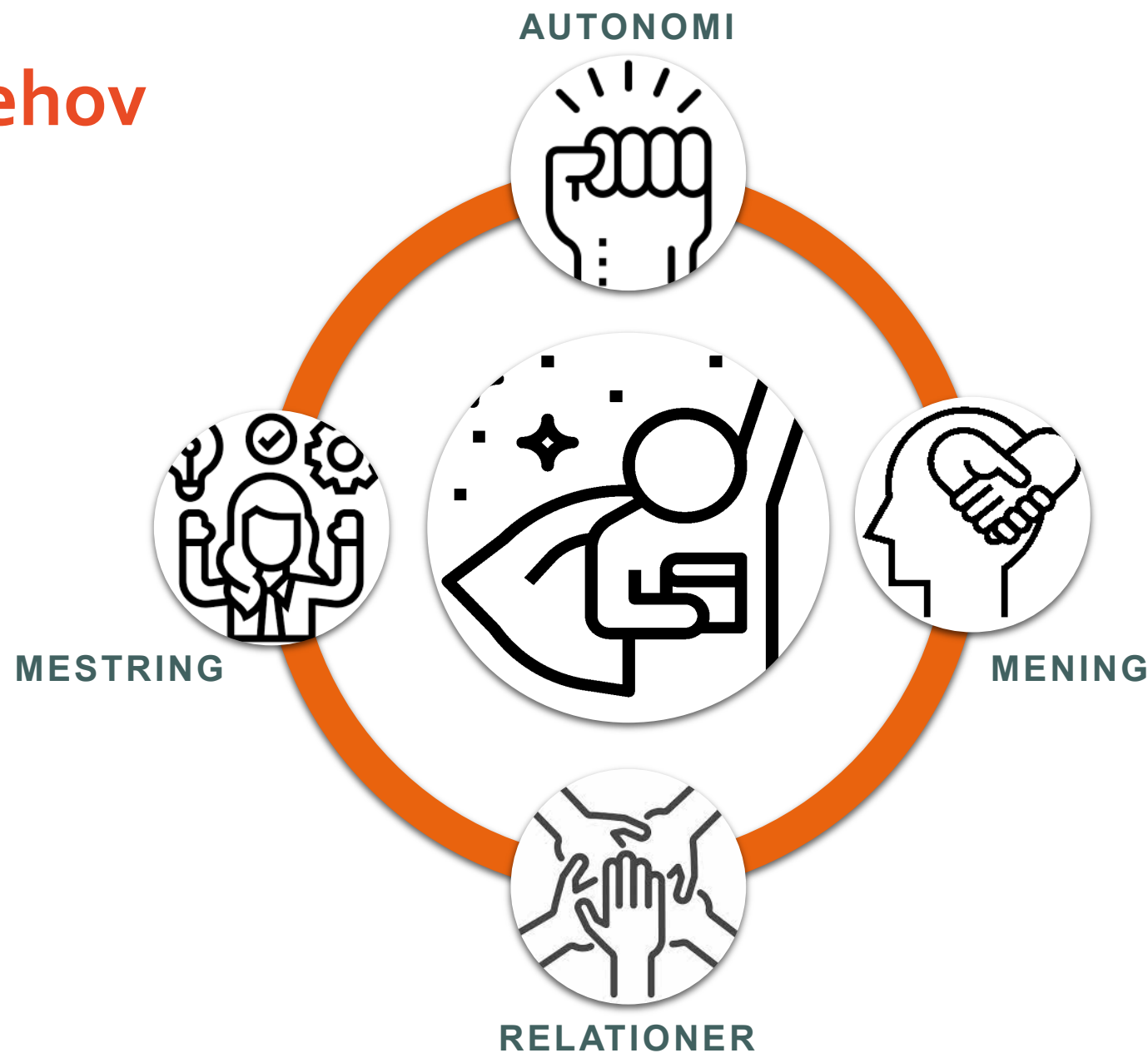
- At man føler sig udbrændt på jobbet
- At man bliver utilfreds med enten jobbet eller ens egen indsats.

(Fuglseth og Sørenbø, 2014)



Illustration: Lars-Ole Nejstgaard

4 psykologiske grundbehov



Borgerperspektiv

Brugerrejsen - samspil mellem borger og medarbejder



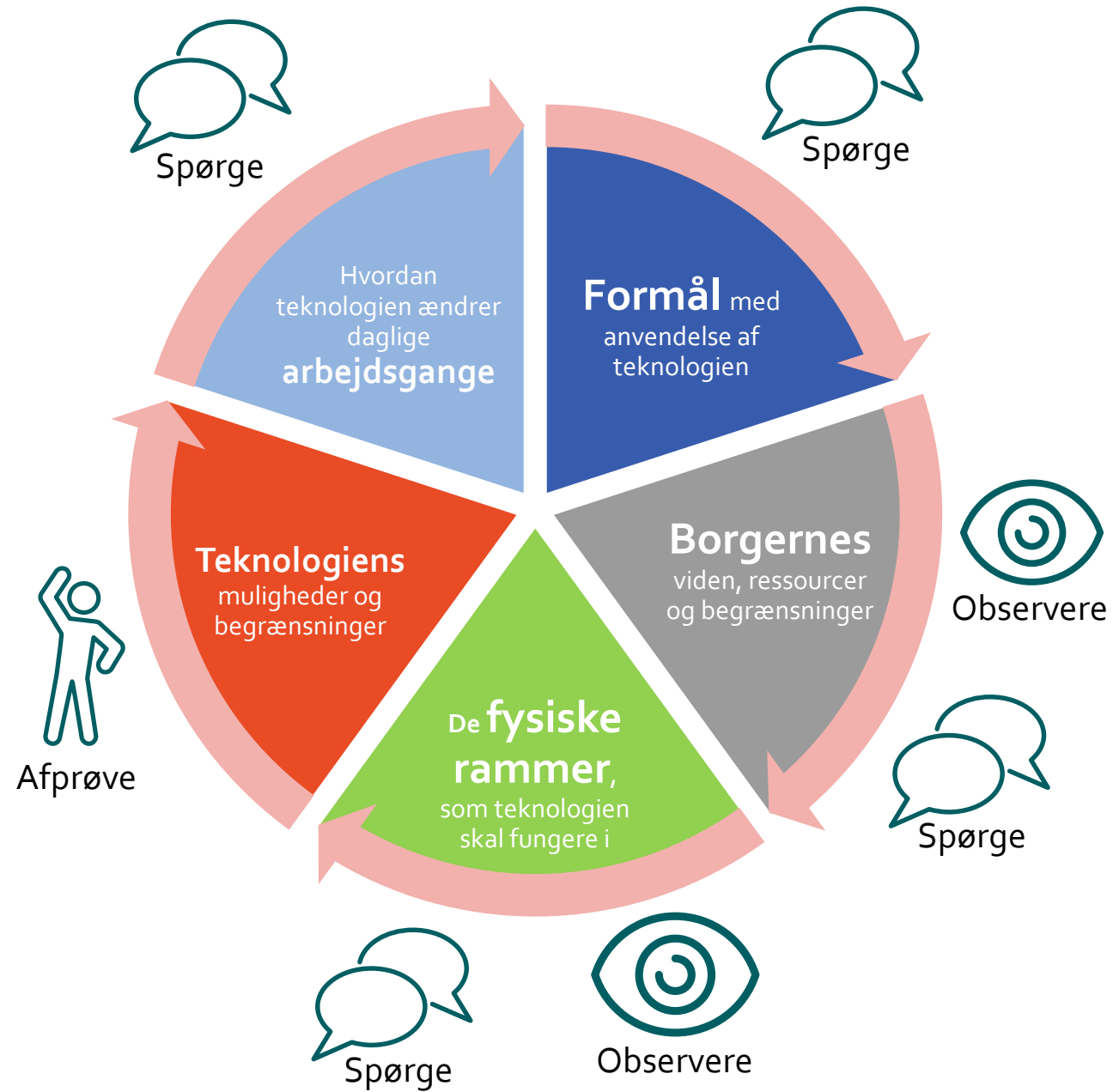
INTRO

AFPRØVE &
REFLEKTERE

MATCH

GODT I GANG

FEED BACK
& DIALOG



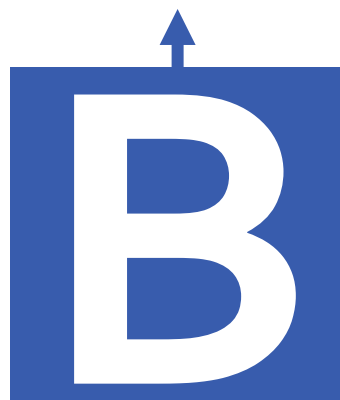
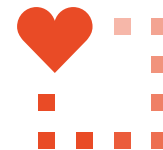
Forandringsledelse

To tilgange indenfor forandringsledelse



Topstyret

- **Beslutninger** tages oppefra og formidles ned gennem organisationen
- Medarbejderen har **begrænset indflydelse** på forandringen
- **Budskaber** kommunikeres fra toppen og ned
- Fokus på **struktur, økonomi og systemer**

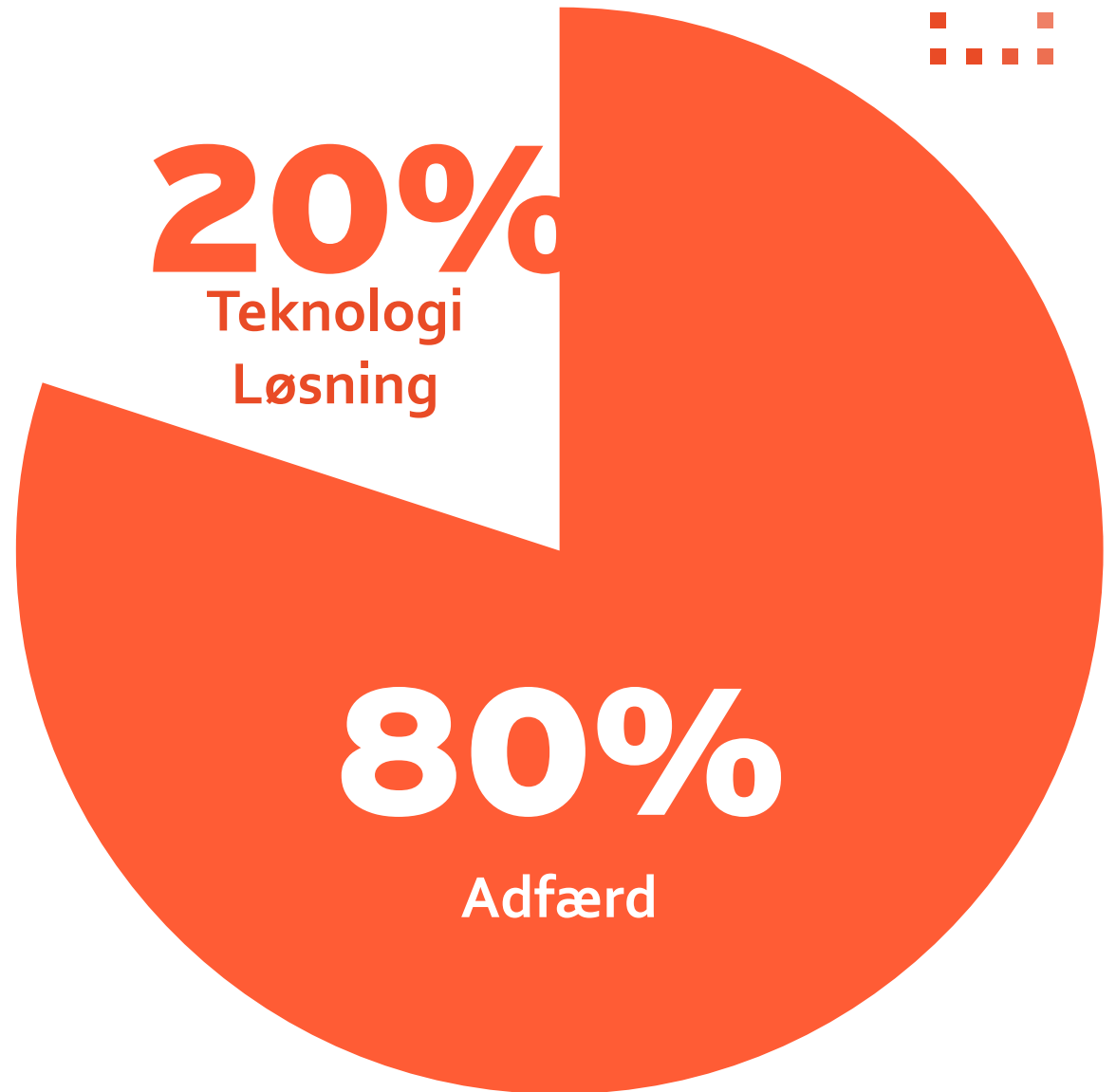
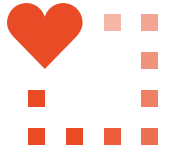


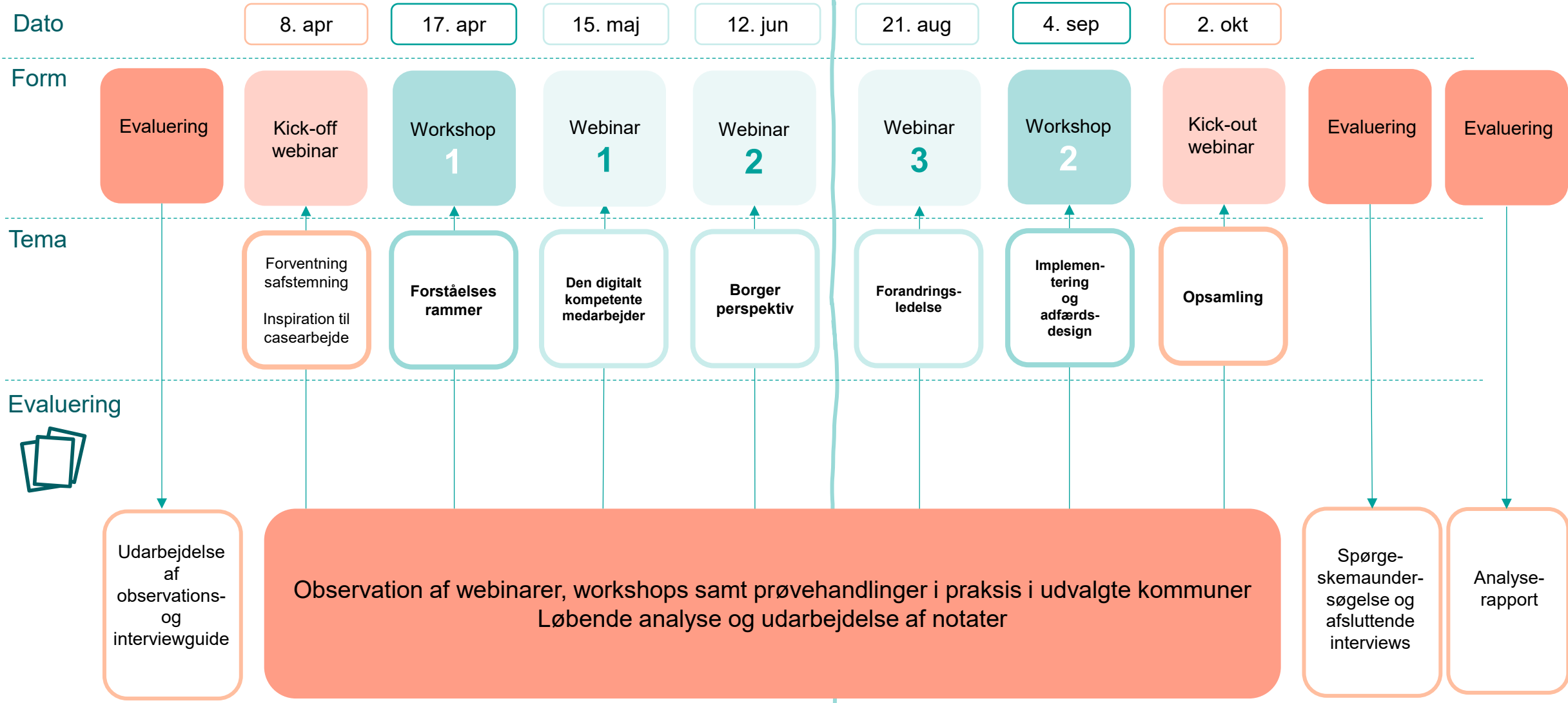
Bottom-up

- **Medarbejderen inddrages** i udviklingsfasen
- Handler om at **aktivere** og dermed udvikle medarbejderen
- Fokus på at **skabe engagement**, hvor **medindflydelse og dialog** bidrager til fælles forståelse og tillid
- Fokus på **kultur, mening og kompetencer**

Implementering og adfærdsdesign

Forankring





Ledernes tilbagemeldinger

- 96 % vurderede, at de **anvendte nye værktøjer og metoder** i deres daglige arbejde.
- 91 % fandt, at de opbyggede værdifulde **netværk**.
- 90%, at forløbet har fået dem til at **formidle** viden, erfaringer og værktøjer i **egen organisation**.
- 68%, at forløbet har **påvirket medarbejdernes engagement** i implementering og arbejde med digitale teknologier.
- 82%, at forløbet har øget deres kompetencer til at **vurdere** en teknologis potentialer og begrænsninger ift. organisationens behov.

*Forløbet har givet et mere **nuanceret sprog** for de processer, der sættes i gang med implementering af digitale teknologier.*

*Dette sprog kan bruges både opad i systemet, til **erfaringsdeling** med andre ledere på samme niveau og i **diskussioner i driften**.*

Spørgsmål?

