

# 1. Lederne fokuserer på digital innovations betydning for kerneopgaven

**Lederne har fokus på digitaliseringens betydning og værdi for kerneopgaven – og anser ikke digitalisering som et mål i sig selv. De er på én gang nysgerrigt begejstrede og sundt skeptiske over for teknologiens muligheder.**

Lederne er stærkt optaget af den digitale teknologis potentiale for at understøtte og udvikle arbejdspladsens kerneopgave, fx at den kan være et godt redskab til at styrke fagligheden, give borgerne et bedre tilbud eller lette hverdagens rutiner.

De understreger, at teknologien skal vejes på netop denne vægt: Gavner den kerneopgaven – forstået som arbejdets fælles formål? For de er meget opmærksomme på risikoen for, at digitaliseringen går hen og bliver sit eget formål. Enten fordi den opleves som en forventning, der bliver presset ned over arbejdspladsen oppefra. Eller fordi fascinationen af det nye og smarte kan komme til at overtrumfe lederes og ildsjæles kritiske sans og sunde skepsis.

At kunne pege på et tydeligt formål og konkrete gevinster for borgerne og kerneopgaven er ifølge lederne den vigtigste måde at

motivere medarbejderne til at bidrage til den digitale innovation i hverdagen på.

## Kerneopgaven i bevægelse

Det er kun få af arbejdspladserne, hvor den digitale innovation for alvor *forandrer* kerneopgaven. Selv om det er arbejdspladser, der er kendt for deres anvendelse af digital teknologi, definerer ingen af dem sig selv som primært “en digital arbejdsplads”. Det er fagligheden og borgerne, der er i centrum, og det digitale er et meget vigtigt redskab til at nå dette mål.

Men næsten alle steder har den digitale innovation betydning for, hvordan opgaverne løses og forstås – og de ændringer sørger lederne for at italesætte, så alle er så klar over og trykke ved udviklingen, at de har lyst til at bidrage eksperimenterende til den.

## Sagt om digitaliseringens betydning for kerneopgaven

”

Der er altid en risiko for, at teknologien tager styringen. Det er vigtigt at holde fokus på kerneopgaven – både pædagogisk og økonomisk. Den digitale teknologi skal give mening i hverdagens opgaveløsning; den må ikke blive et monster, der kommer udefra, eller noget vi gør for dens egen skyld.

*Hanne Pjengaard, leder af dagtilbud*

”

Det handler om at opbygge en fælles forståelse af, hvorfor vi gør det, og hvorfor det bliver fedt. Mine medarbejdere er drevet af fagligt ansvar og af stoltheden over at hjælpe borgerne. Det skal jeg som leder appellere til – også i forhold til teknologien.

*Mette Brinch, sekretariatschef i Politik og Borgerservice*

---

## Værd at overveje

- Har I en klar fælles opfattelse af jeres kerneopgave, som I kan bruge til at drøfte og vurdere værdien af digital innovation ud fra?
  - Hvor konkret kan du som leder beskrive, hvilken værdi en ny digital teknologi vil skabe, og hvordan det i sidste ende kommer borgerne til gode?
  - Hvordan kan I udnytte input fra borgere og brugere til at vurdere, hvordan digital innovation kunne gavne dem bedst?
- 

I *dagtilbuddet Paddehatten* har brugen af digitale medier som fx iPads været med til at understøtte en kulturændring fra at give børnene oplevelser til at involvere dem mere aktivt i læring. I den proces er den fælles faglige bevidsthed blandt medarbejderne blevet højnet, så man nu i højere grad samarbejder om en fælles kerneopgave.

På *Autismecenter Storstrøm* er kerneopgaven at styrke borgernes selvhjulpenhed, og mange forskellige former for digital velfærdsteknologi har vist sig at have et helt særligt potentiale over for personer med autisme. Det kan fx være at visualisere dagligdags processer som kaffebrygning på en iPad eller at flyve med droner for at træne koncentrationen. Netop derfor insisterer ledelsen på den digitale innovation. Hverdagen er stadig meget andet end digital, men stadig flere socialpædagogiske opgaver får en digital dimension.

I *Ballerup Kommunes Borgerservice* er digitaliseringen af en række gentagne arbejdsgange en del af en samlet fornyelse af borgerservice. Visse rutineopgaver automatiseres, og der bliver større vægt på at hjælpe borgerne med at betjene sig selv. Det udfordrer nogle medarbejders faglighed og følelse af tryk i jobbet, så ledelsen gør sig umage med at forklare omstillingens værdi og mening for både borgere og medarbejdere.



**Vi bruger meget tid på at tale om, hvordan en ny teknologi matcher og understøtter vores kerneopgave: at transportere syge og tilskadekomne til hospitalet og hjem igen samt at behandle dem ude på stedet. Det er ud fra det, vi træffer beslutninger om digital innovation.**

*Brian Lindeskilde Hansen, sektionsleder, ambulancetjeneste*



**Det handler om at få skabt en forståelig fortælling om, hvor og hvordan teknologien skaber værdi – selv om den måske giver nogle medarbejdere en ekstra arbejdsgang her og nu. Det er vigtigt for at motivere medarbejderne til at engagere sig i udviklingen.**

*Peter Ryberg Neess, afdelingsleder, lys- og trafikledelse*