



Vidensinformeret ledelse

i Sociale Forhold og Beskæftigelse

Line Aaboe Sørensen, 12. oktober 2022



AARHUS
KOMMUNE

Program

- Indflyvning til Magistratsafdelingen for Sociale Forhold og Beskæftigelse (MSB)
- Hvorfor vidensinformeret ledelse?
- Hvad er vidensinformeret ledelse hos os – og hvad er det ikke?
- Et kig ind i det 2-årige forløb
- Erfaringer indtil nu med oplevede udfordringer og muligheder





Magistratsafdelingen for Sociale Forhold og Beskæftigelse (MSB)

- Vi hjælper **børn, unge og voksne**, der har forskellige **sociale udfordringer**
- Vi hjælper **borgere til uddannelse og job**
- Ca. **80.000 aarhusianere** var vi i kontakt med i 2021
- Vi er ca. **4.500 ansatte**
- Vi har brugt **11,1 mia. kr.** i 2021*

**ca. 2,1 mia. kr. kommer via refusioner fra staten og derved udgør de egentlige kommunale udgifter i MSB ca. 9 mia kr. Heraf går størstedelen ca 8,9 mia. kr. til indsatser, forsørgelse og service til borgerne (driftsudgifter). Kun en mindre del (40 mio. kr.) finansierer investeringer i fx bygninger (anlægsudgifter)*





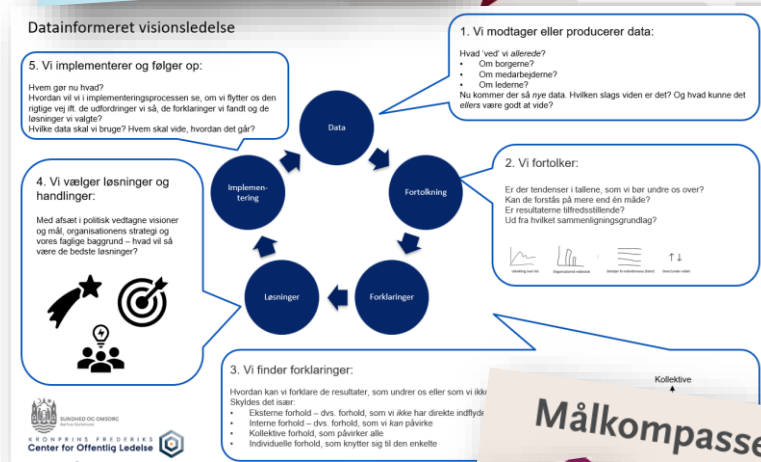
Hvorfor vidensinformeret ledelse?

- Data om **borgerne** til understøttelse af **vidensinformeret** ledelse
- Større forskel for borgerne ved kobling af **data, viden og læring**
- **Mennesker, dialoger og mening**, så data opleves værdiskabende ind i ledernes dagligdag
- Kompetencer og perspektiver i spil **på tværs** af fagligheder
- Forståelse for hinandens virkelighed og data som en del af et **fælles sprog**



Hvad står vi på skuldrene af?

- **Ledelseskommisionens** anbefalinger
- Strategien **Borgernes MSB**
- **Aarhuskompasset** og Målkompasset for Aarhus Kommune
- **Forskningsresultater** om dataunderstøttet visionsledelse og motivation fra **Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse**
- **Erfaringer** fra andre magistratsafdelinger i Aarhus Kommune



March, James G., and Herbert A. Simon. 1958. *Organizations*
Cyert, Ricard M., and James G. March. 1963. *A behavioral theory of the firm*





Vidensinformeret ledelse i MSB er...

- Et træningsforløb med fokus **ledelseskompetencer og -adfærd**
- En øvebane i at konkretisere **retning og mål** og om at **følge op** på, om det lykkes at skabe de ønskede **resultater hos borgerne**
- Et **2-årigt forløb** for alle driftsområder i MSB (+200 chefer og ledere)
- En del af MSB's omsætning af **Aarhuskompasset**



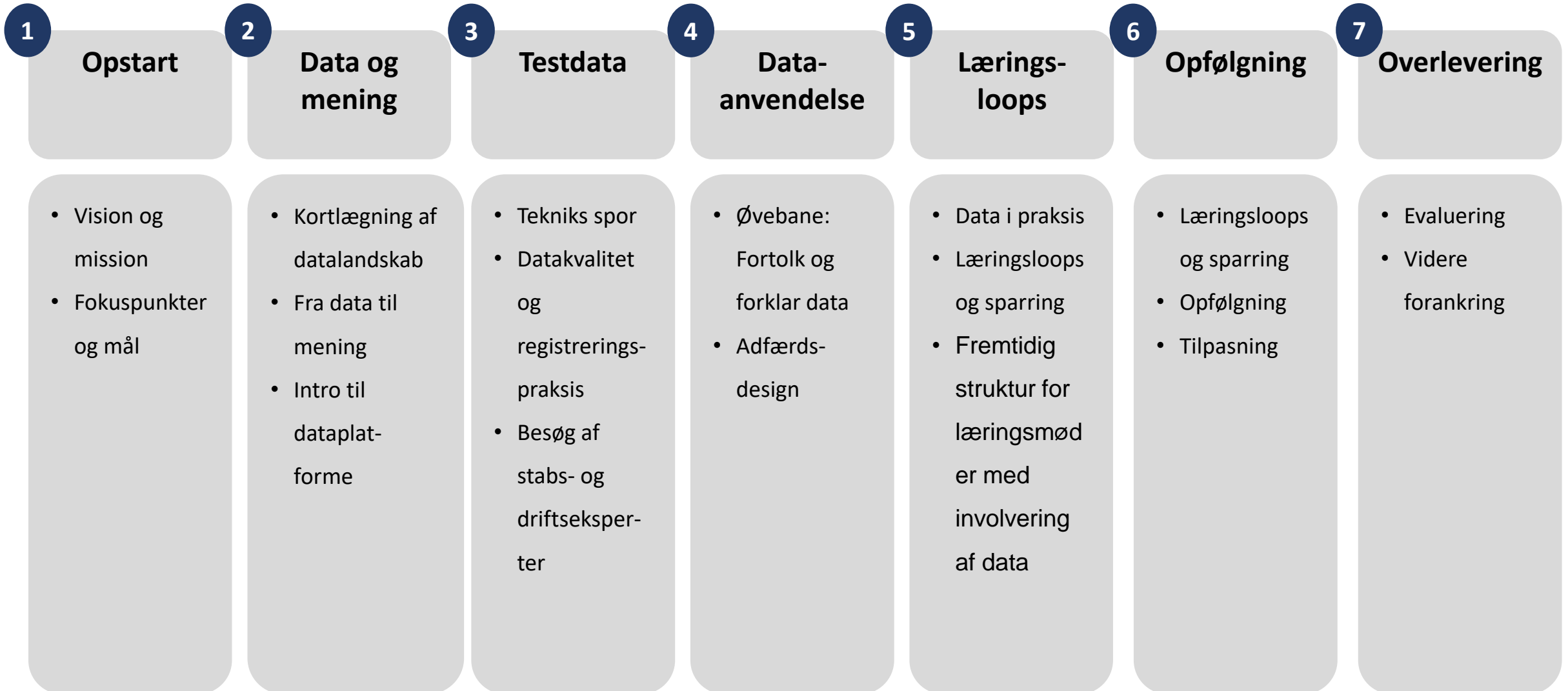


Hvad er det ikke...?

- En øvelse i at generere **mere data** ud i organisationen – vi har rigtig meget data i forvejen
- **Den samme proces** der præcis skal passe alle driftsområder på én gang



Syv workshops over seks måneder



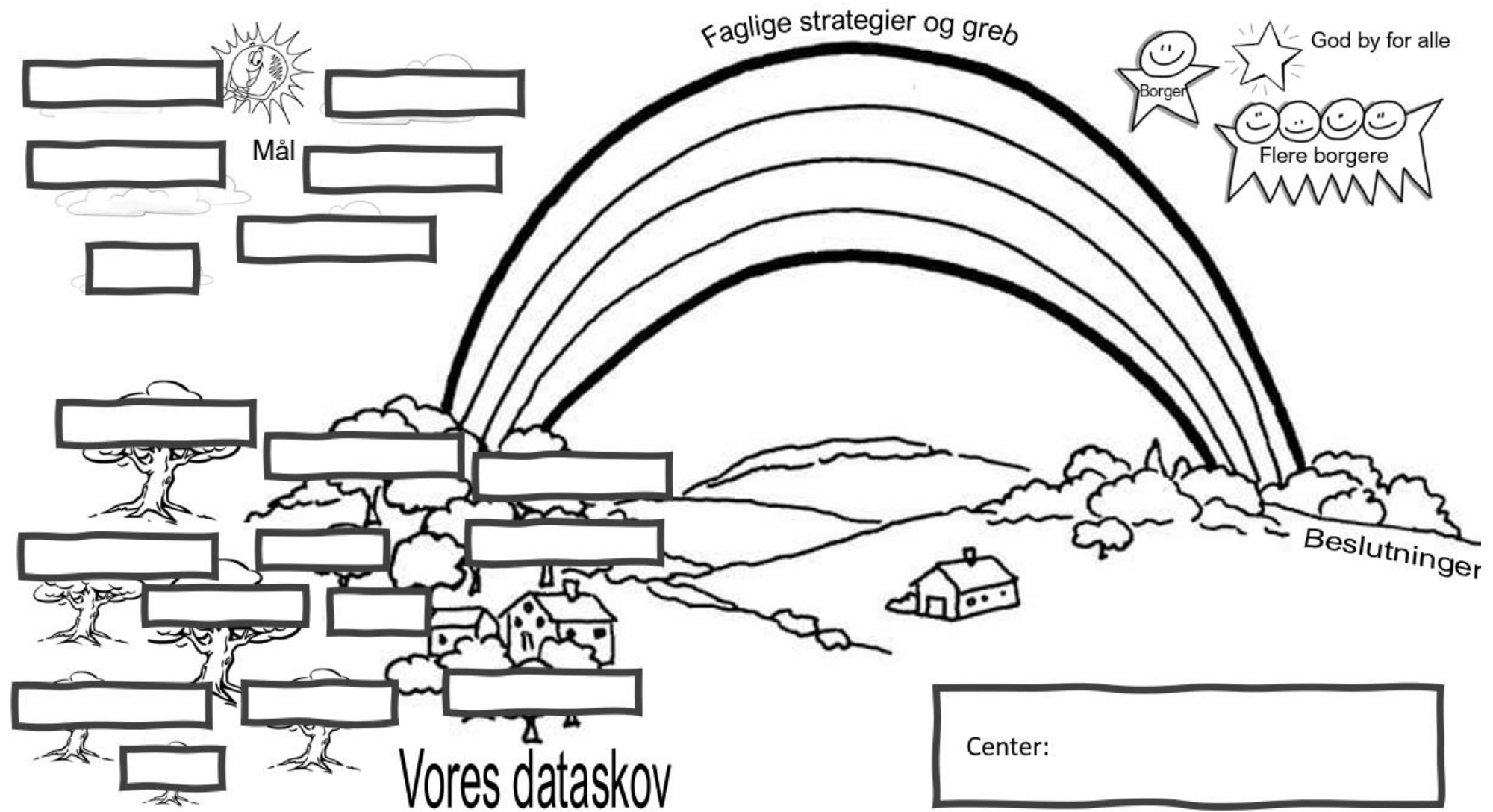
Målkompasset



6 principper



Data-landskabet



Center:



Spilleplade til vidensinformeret ledelse

5. Vi implementerer og følger op

Hvordan vil vi i implementeringsprocessen følge, om vi flytter os den rigtige vej ift. de udfordringer vi så, de forklaringer vi fandt og de løsninger vi valgte?

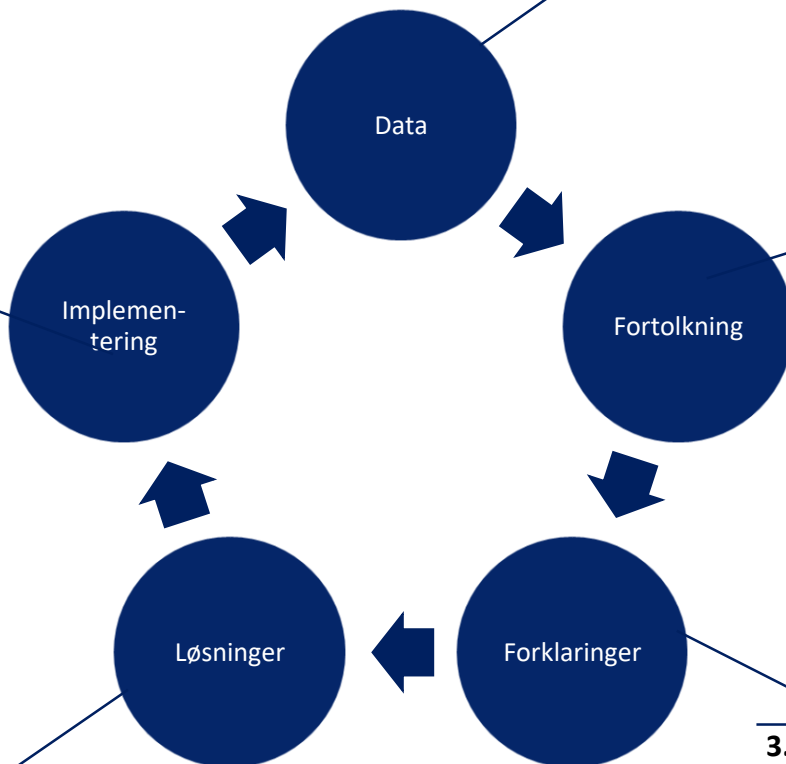
- Hvilke data skal vi bruge?
- Hvem skal vide, hvordan det går?



4. Vi vælger løsninger og handlinger

Med afsæt i byrådets mål, Borgernes MSB og vores faglige baggrund

- Hvad vil være de bedste løsninger?



1. Vi modtager eller producerer data

Hvad 'ved' vi allerede *på forhånd*?

- Om borgerne?
- Om medarbejderne?
- Om lederne?

Nu kommer der så *nye* data – hvilken slags viden er det?
Og hvad kunne det *ellers* være godt at vide?

2. Vi fortolker sammen

- Er der tendenser i tallene, som vi bør undre os over? Kan de forstås på mere end én måde?
- Er resultaterne tilfredsstillende? Ud fra hvilket sammenligningsgrundlag?
- Ville vi fortolke tallene / resultaterne anderledes, hvis vi var i en anden kontekst eller talte med andre om dem?



Udvikling over tid



Organisatorisk målestok



Detaljer fx individniveau (lister)



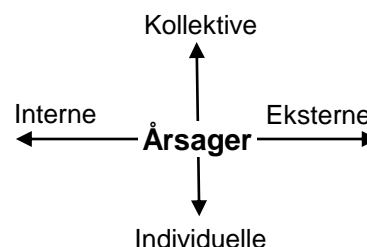
Over/under målet

3. Vi finder forklaringer

Hvordan kan vi forklare de tendenser, som undrer os / de resultater, som vi ikke synes er tilfredsstillende?

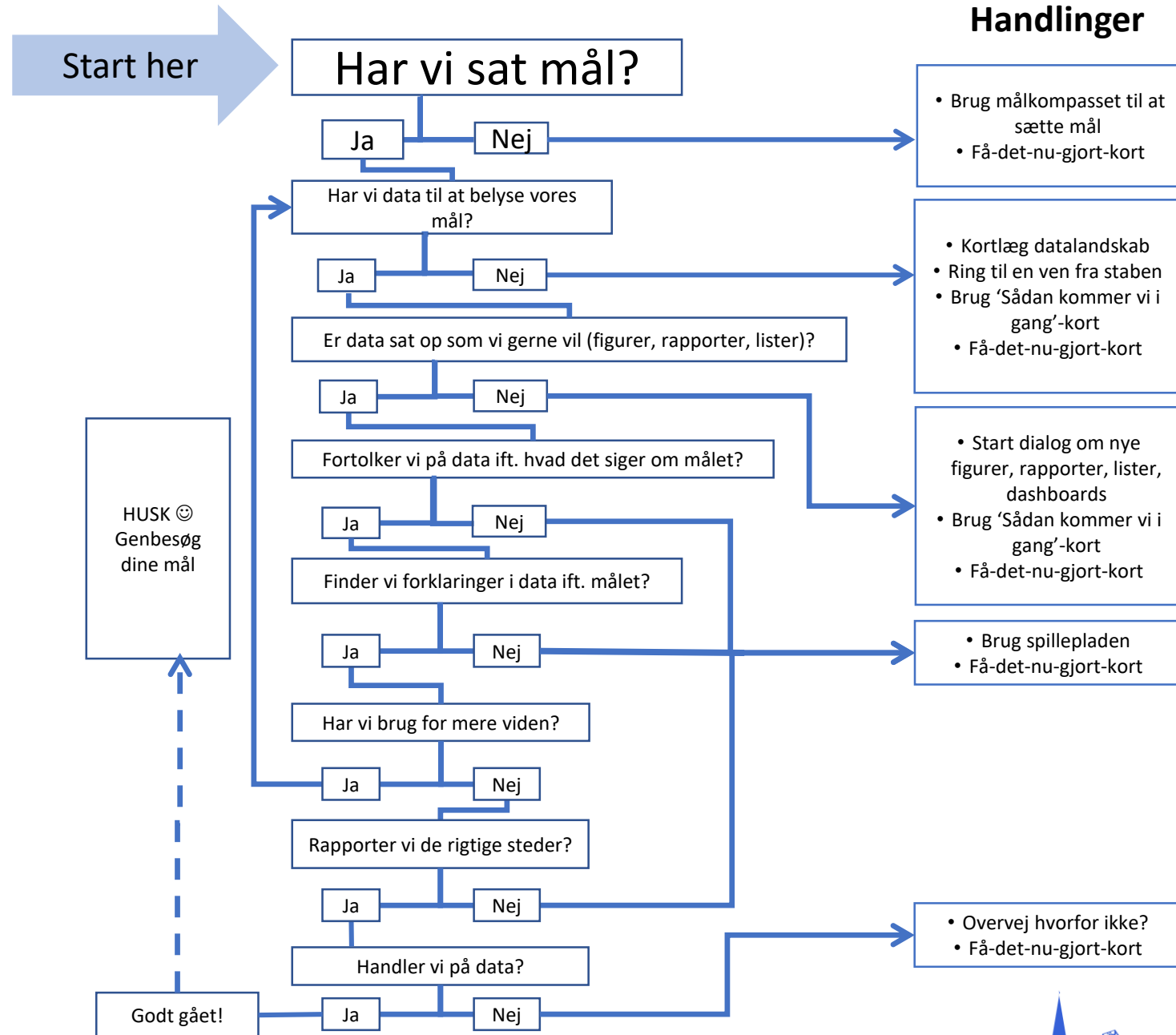
Skyldes det først og fremmest

- Eksterne (forhold som lederen ikke har direkte indflydelse på)
- Interne (forhold som lederen kan påvirke)
- Kollektive (forhold som påvirker alle)
- Individuelle (forhold som knytter sig til den enkelte)



Beslutningstræet

Start her



Handlinger

- Brug målkompaset til at sætte mål
- Få-det-nu-gjort-kort

- Kortlæg datalandskab
- Ring til en ven fra staben
- Brug 'Sådan kommer vi i gang'-kort
- Få-det-nu-gjort-kort

- Start dialog om nye figurer, rapporter, lister, dashboards
- Brug 'Sådan kommer vi i gang'-kort
- Få-det-nu-gjort-kort

- Brug spillepladen
- Få-det-nu-gjort-kort

- Overvej hvorfor ikke?
- Få-det-nu-gjort-kort



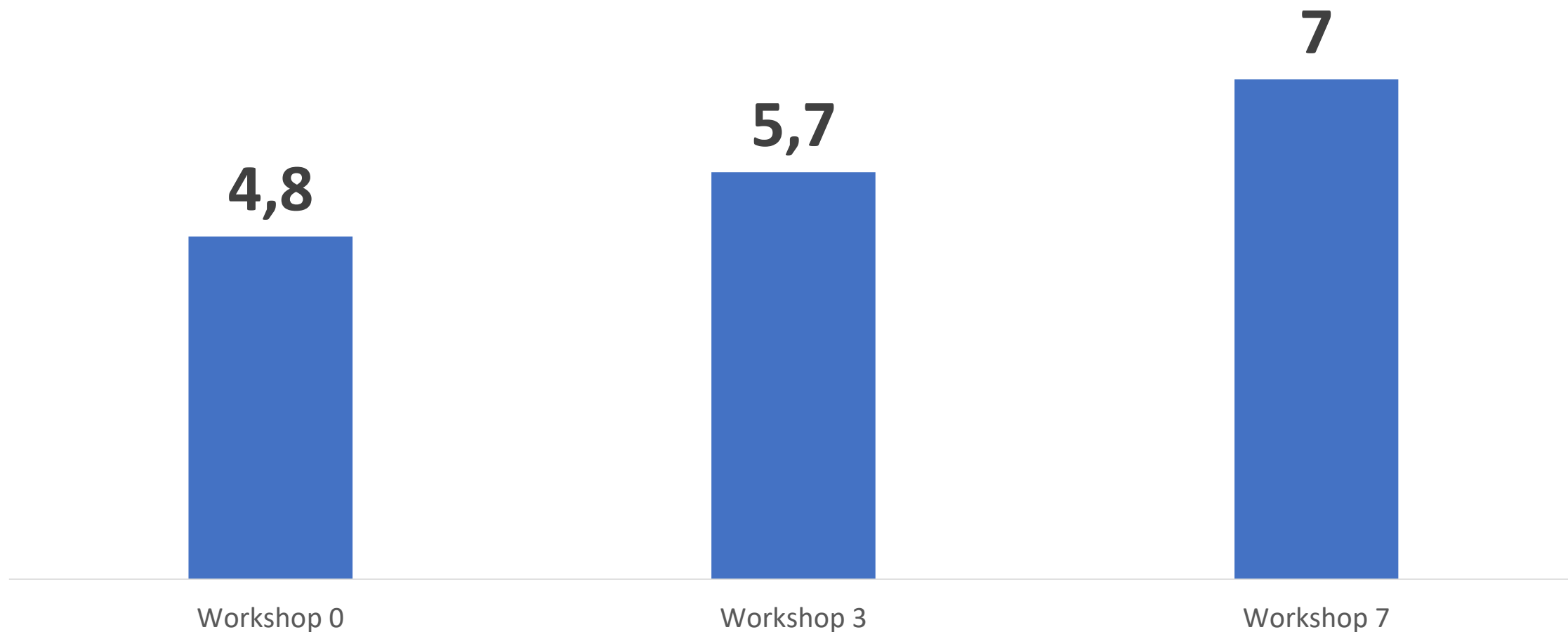
Seks driftsområder på to år

	1. Halvår 2022		2. Halvår 2022		1. Halvår 2023		2. Halvår 2023		2024
JSY	■	■	■	■	■	■	■	■	■
JUS	■	■	■	■	■	■	■	■	■
BFF	■	■	■	■	■	■	■	■	■
JVS	■	■	■	■	■	■	■	■	■
UJU	■	■	■	■	■	■	■	■	■
VJH	■	■	■	■	■	■	■	■	■



Fra vores første forløb 2022: Ledernes udvikling i anvendelsen af data fra workshop 0 til 7

På en skala fra 1-10, hvor meget bruger du så data i din ledelse og i dine beslutninger?



”Hvad har jeg fået ud af dagen og hvad har fungeret godt og mindre godt?”



”Hvad har du fået ud af i dag?”



Udfordringer og muligheder

Udfordringer

- Ressourcekrævende
- Svært at ændre adfærd – forandringen sker mellem workshops
- Forskellige fagligheder kræver **dialog**
- Omsætning af datasprog til **menneskesprog** 😊
- Viden om, **hvad der ligger bag tallene** for at træffe de rigtige beslutninger

Muligheder

- En organisation der **kobler fagligheder**, skaber **sammenhæng** på tværs og skaber endnu mere **værdi for borgerne**
- En organisation der understøtter ledelses- og **beslutningsprocesser**
- En organisation der er **nysgerrige på data** og udvikler sig sammen
- En organisation med bedre **kompetencer** i at anvende og producere **'det rigtige' data**





Kontaktinfo:

Line Aaboe Sørensen

Kontorchef | Ledelsesinformation | Mål, Økonomi og Boliger

Aarhus Kommune | Sociale Forhold og Beskæftigelse

Værkmestergade 15B | 8000 Aarhus C

Tlf.: 4187 2784 | Email: slia@aarhus.dk

Tak for nu



Fra datakilder til understøttelse af Borgernes MSB

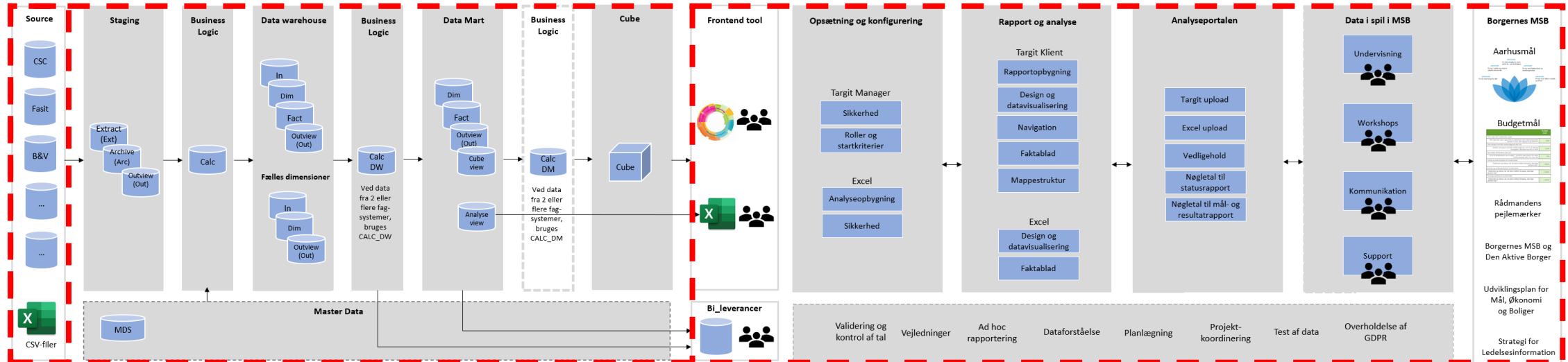


Fra datakilder til understøttelse af Borgernes MSB

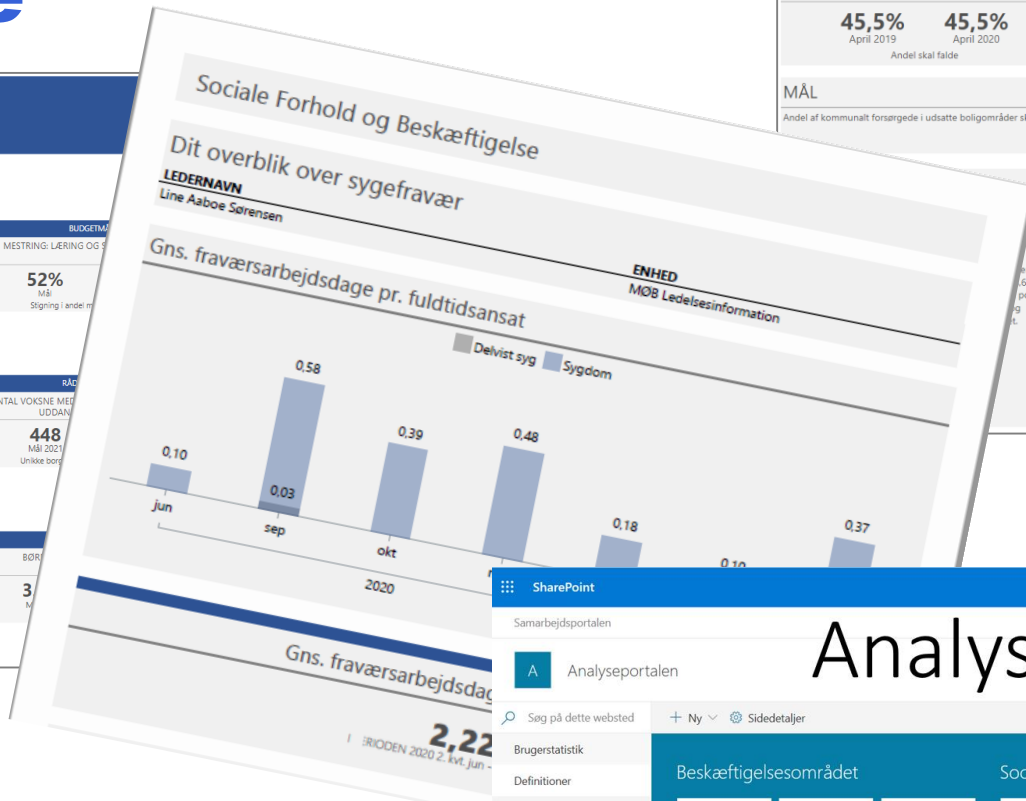
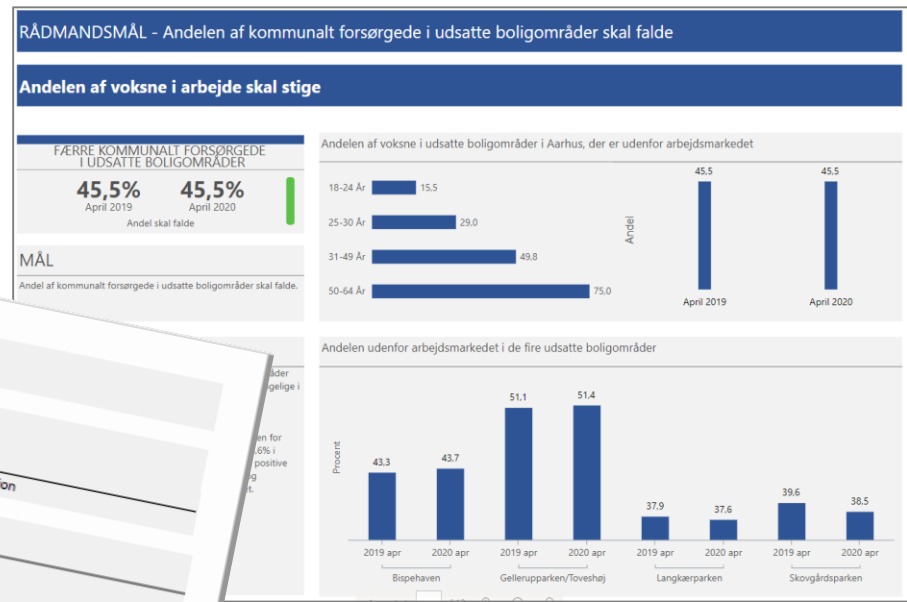
KILDER

DATAWAREHOUSE

MSB I TAL og ANALYSEPORTAL



Mange data i Sociale Forhold og Beskæftigelse



Analyseportalen

SharePoint

Samarbejdsportalen

A Analyseportalen

Søg på dette websted

+ Ny Sidedetaljer

Udgivet den 30/3/2020 Rediger

Brugerstatistik

Definitioner

Startside

Rediger

Beskæftigelsesområdet

- BEF Overblik
- Dagpenge og kontanthjælp
- Investeringsmodeller
- Syge-dagpenge
- Integration og fleksjob
- Pension
- Statsrefusion
- Unge og uddannelse
- Ydelser

Socialområdet

- Aktivitet
- CSC Social
- Styring

Tværgående

- Sager
- BoSoc
- Hjælp
- Personale
- Definitioner
- Ledelsesoverblik
- Status-rapporter
- Fravær og nærvær
- MSB på GIS-kort
- Økonomi



MSB ITAL

