

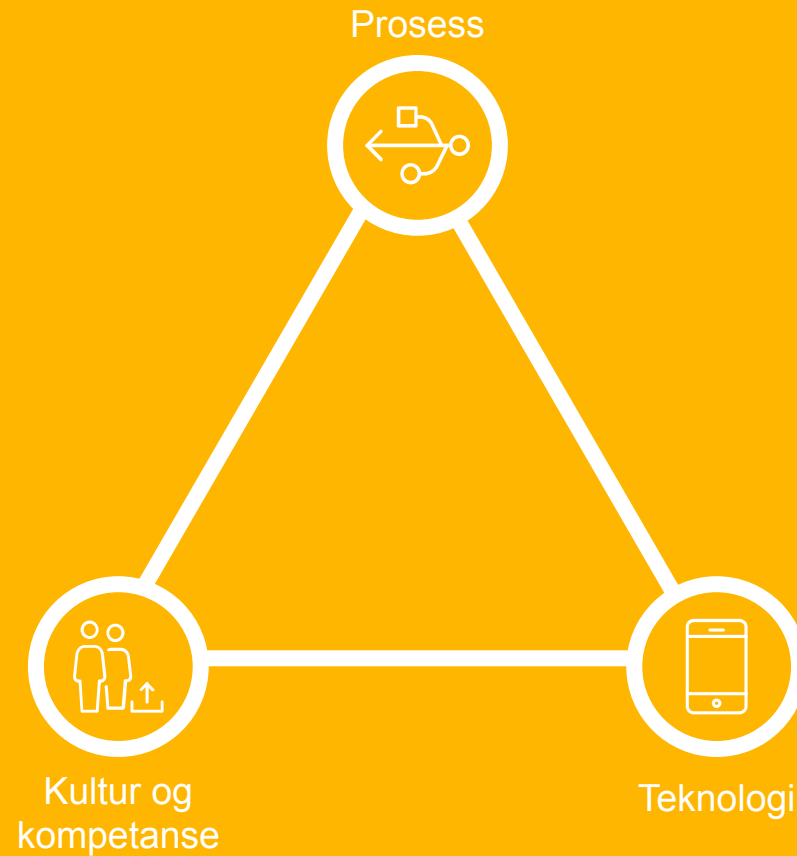
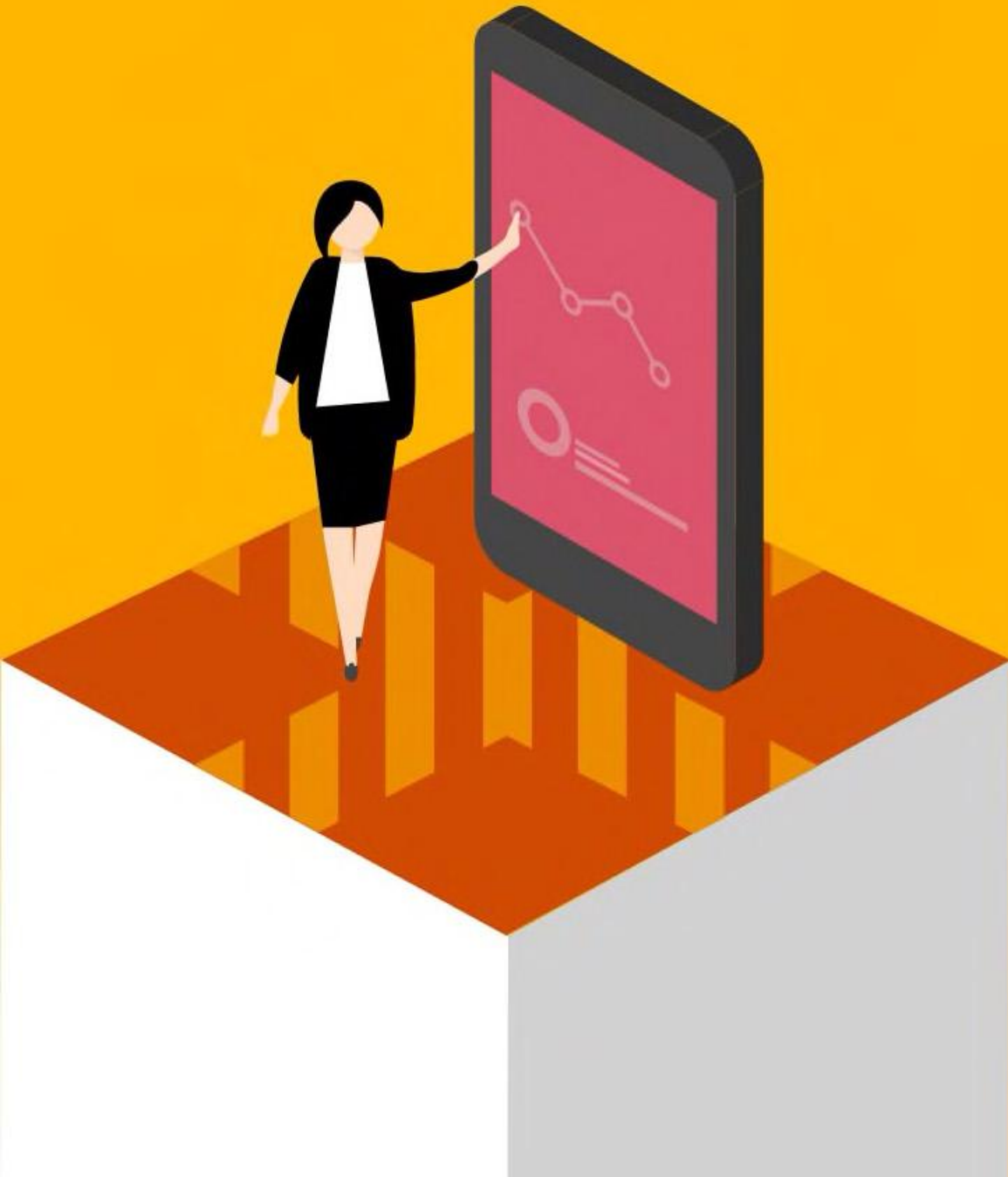
Digital strategi og kompetanse

Avfall Norge
Digitaliseringsseminar

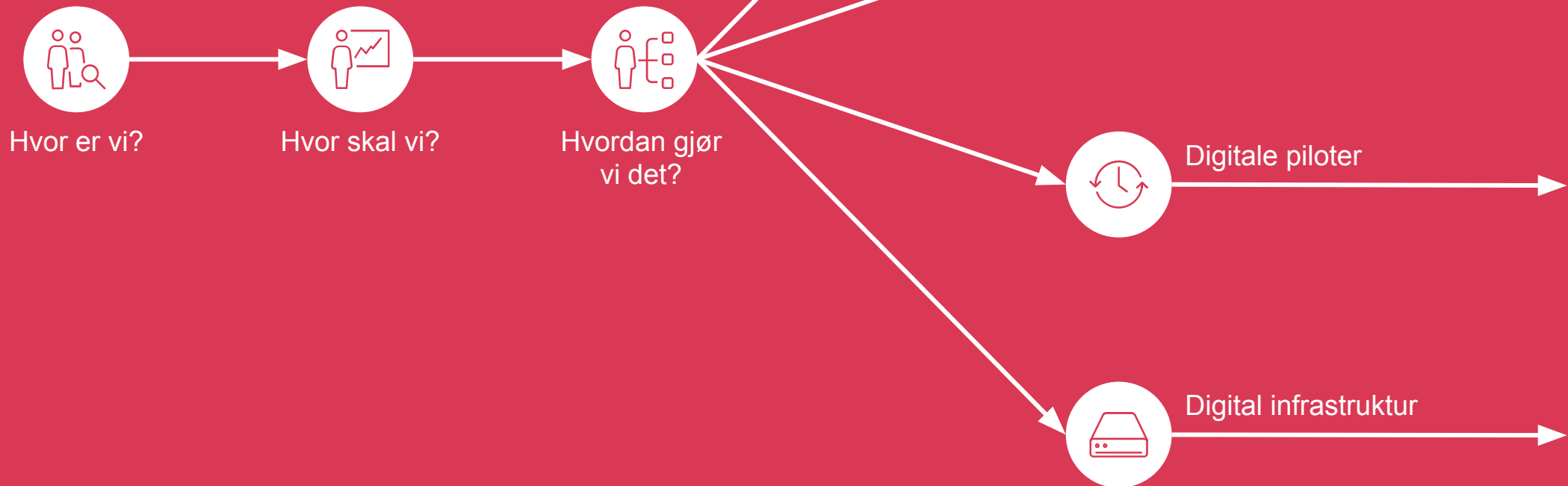
Ruben Nøttveit
Mars 2020



Hvordan digitalisere organisasjonen?



En helhetlig tilnærming til digital omstilling



Dagens tema



Hvor er vi?



Hvor skal vi?



Hvordan gjør
vi det?



Digital lederskapsutvikling



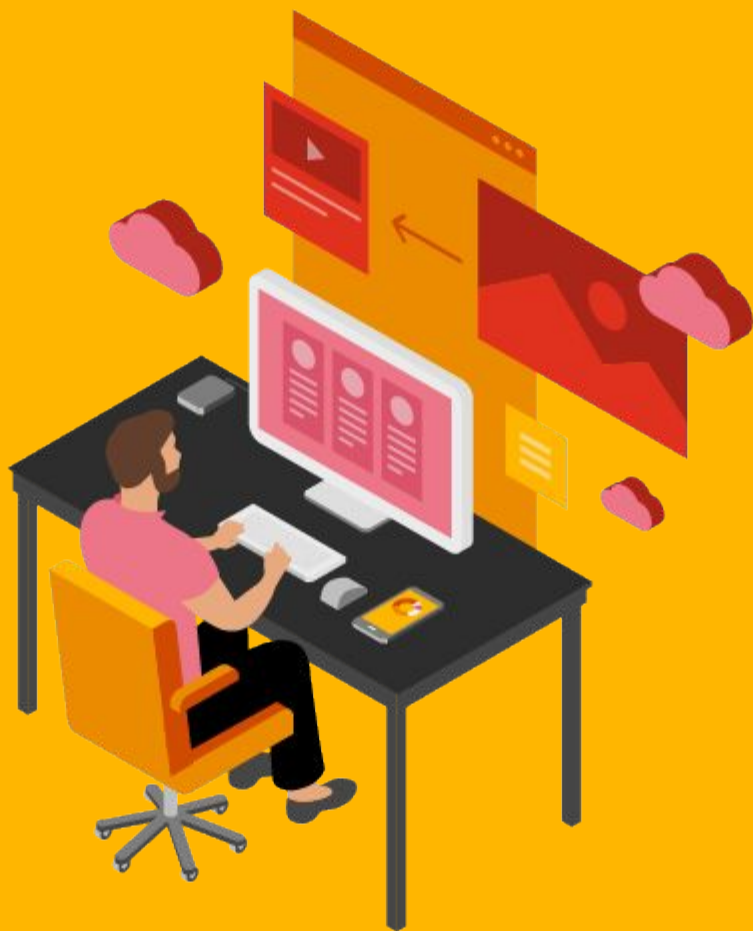
Kompetanseutvikling



Digitale piloter



Digital infrastruktur



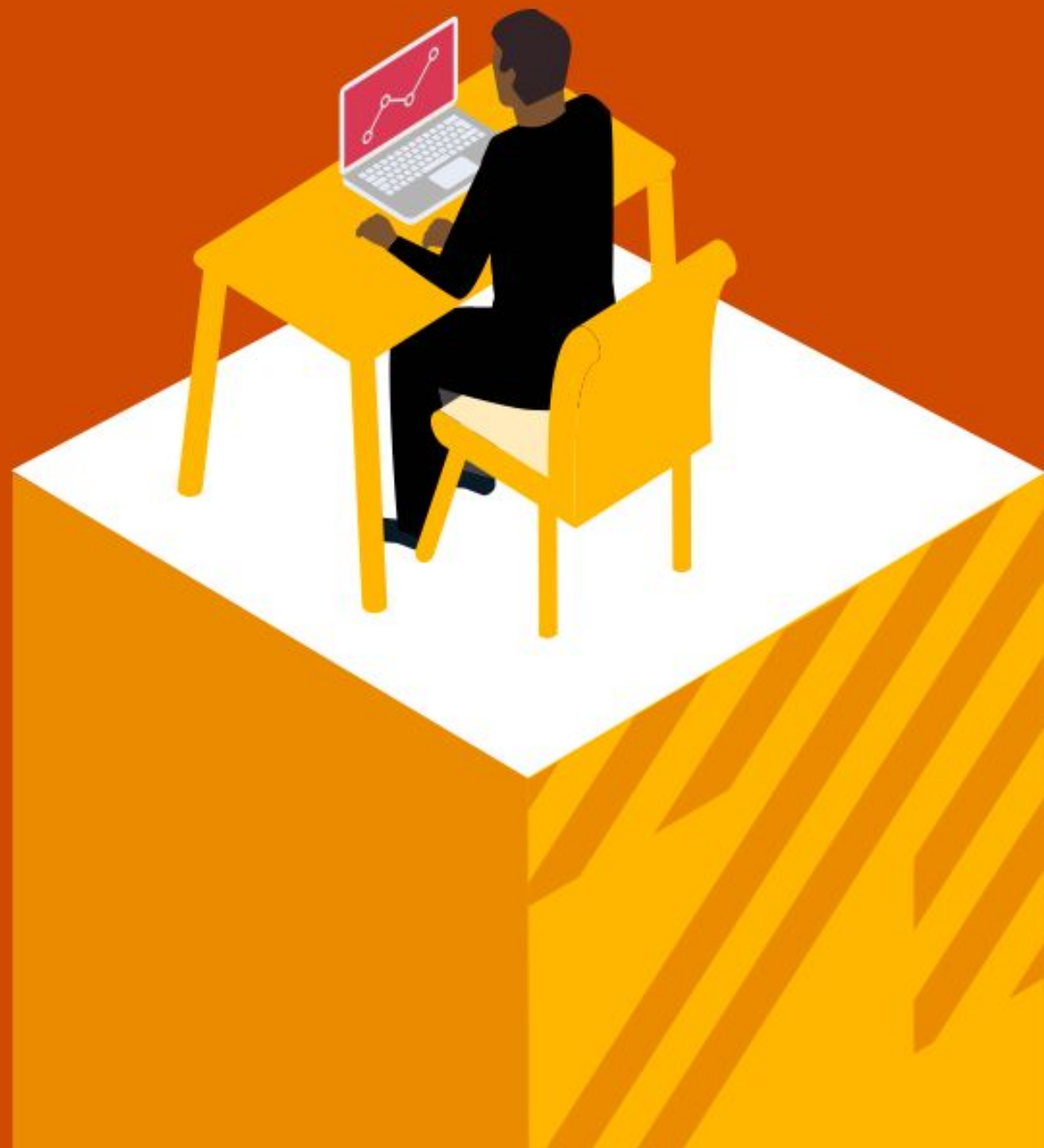
70%

av digitale transformasjoner
mislykkes.

Hovedårsaken er mangel på
endring i atferd hos
medarbeidere...

Digital omstilling handler om mennesker.

For å lykkes kreves det nye arbeidsmåter som fokuserer på kulturbygging og ny type lederskap.





65%

av lederne mener at **kultur er viktigere enn strategi** og organisering på lengre sikt.



80%

av medarbeiderne svarer i 2018 at **kulturen i deres organisasjon må endres**, mot **51%** i 2013



71%

av lederne mener de har kultur på sin agenda, men kun **halvparten** av medarbeiderne ser det

Å lykkes med kulturendring krever **strukturert arbeid med medarbeidere og ledere på alle nivå - over tid.**

Dagens tema



Digital lederskapsutvikling



Kompetanseutvikling



Digitale piloter



Digital infrastruktur

“

For å finne veien dit du skal må du først finne ut hvor du er.

Formål med en digital modenhetsanalyse

- 1 Få innsikt i nå-situasjonen
- 2 Starte organisasjonens modning gjennom refleksjon
- 3 Innspill til strategiprosess og prioritering



En digital modenhets-analyse svarer ut hvor vi er i dag

For å avgjøre hvor godt organisasjonen forstår sine kunder, den nye digitale økonomien, samt hva dette betyr for dere



For å forstå hvor godt utstyrt dere er for å beskytte eiendeler, data og omdømme mot truslene i den digitale verden

For å forstå din organisasjon, dens digitale visjon, og hvordan verdier skapes i dag



For å forstå hvordan du implementerer digital innovasjon gjennom å aktivere teknologier, prosesser og mennesker

Å forstå hvordan organisasjonen genererer nye idéer og innovasjoner, hvordan de identifiseres og hvordan de evalueres for videre utvikling



Å forstå deres evne til å utføre og levere digitale initiativer og endringer



Individ

Hvis jeg ser noe som ikke fungerer optimalt så: *(Velg den som passer best)*

- 1) Gir jeg beskjed til leder
- 2) Sparrer med kollegaer og kommer opp med et forslag til forbedring
- 3) Lar det være

De siste 12 måneder så har jeg: *(Flervalg)*

- 1) Fått en idé til hvordan vi kan jobbe bedre sammen
- 2) Tatt initiativ til å diskutere problemer og løsninger med mine kollegaer
- 3) Snakket med kollegaer fra andre fagfelt i forbindelse med forbedringsarbeid
- 4) Ingen av de over



Organisasjon

Når det kommer til å etablere en digital kultur, hva gjør dere i dag? *(Flervalg)*

- a. Våre ledere fremmer digitalisering aktivt og forklarer hvorfor det betyr noe
- b. Vi anerkjenner og belønner folk for å være kreative med digitalisering i sitt daglige arbeid
- c. Vi har digitale mestere i hele organisasjonen vår
- d. Vi har en forslagskasse der folk kan dele sine idéer
- e. Vi får tid og støtte til å jobbe med personlige forretningsprosjekter, som oppstartsselskaper



Skape

Skape evaluerer hvordan organisasjonen genererer nye idéer og innovasjoner, hvordan de identifiseres og hvordan de evalueres for videre utvikling

Analysen gir innspill til strategien og veien videre



Innsikt i digitale trender	Styring og lederskap	Kultur	Idérealisering	Smidige arbeidsmåter	Forretningskontinuitet
Datadrevet innsikt	Visjon	Teknologi	Samskaping	Endringsledelse	Digital sikkerhetskultur
Brukeropplevelse	Strategi	Prosess	Innovasjon	Bærekraftig leveransemodell	Risikohåndtering

Dagens tema



Hvor er vi?



Hvor skal vi?



Hvordan gjør vi det?



Digital lederskapsutvikling



Kompetanseutvikling



Digitale piloter



Digital infrastruktur

Omstillingsprosessen må være godt forankret hos ledelsen...

... og det må utvikles en kultur hvor
det er rom for å feile



Når fellesnevneren i vellykket digital omstilling er endret adferd, blir **ledelse** nøkkelen for å lykkes. Nye **digitale lederferdigheter** må utvikles systematisk



Dagens tema



Hvor er vi?



Hvor skal vi?



Hvordan gjør
vi det?



Digital lederskapsutvikling



Kompetanseutvikling



Digitale piloter



Digital infrastruktur

Globale trender er med på å drive kompetansebehovet i fremtidens organisasjoner



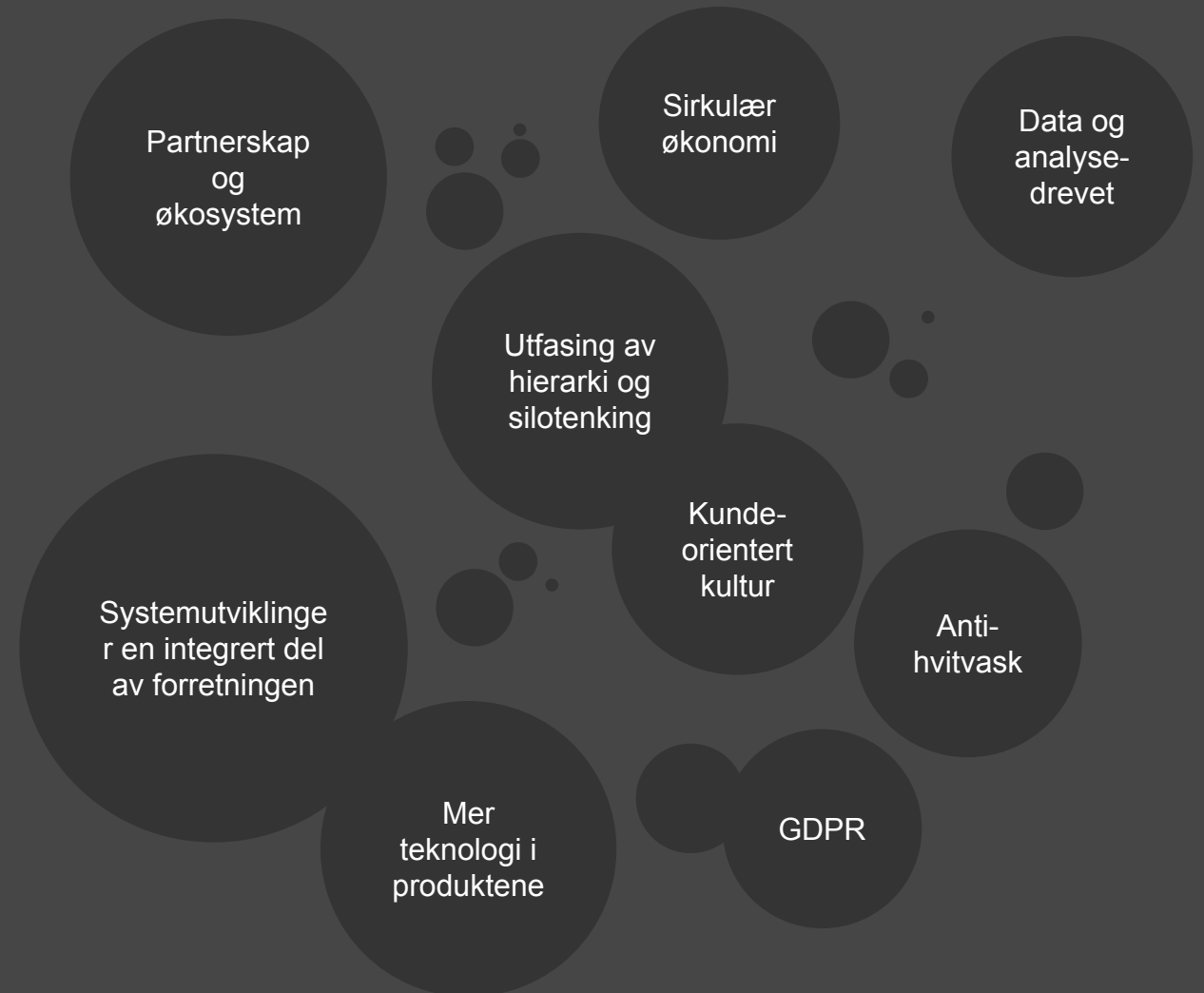
77%

Av verdens CEOs er bekymret for tilgangen til nøkkelkompetanse.



14%

Av disse lederne har etablert et program for kompetanseheving som inkluderer både digital, teknisk og "myk" kompetanse



PwCs fem byggeklosser for kompetanseheving

Vurdere dagens arbeidsstyrke

Identifisere virksomhetens kompetansegap, i dag og i fremtiden. Deretter må det avklares prioriteringer og hvor arbeidet skal startes.

Har organisasjonen et klart bilde av fremtidig kompetansebehov?

Bygge en fremtidsrettet kompetansestrategi

Neste steg er å utvikle en helhetlig plan og strategi for hvordan dere skal håndtere det identifiserte kompetansegapet.

Hvilken strategi og plan har vært rammen for kompetanseutvikling så langt?

Legge det kulturelle grunnlaget

Kultur bør være grunnsteinen for virksomhetens utviklingsprosess. Gode verktøy og intern kommunikasjonsflyt er avgjørende for å lykkes med kultur- og holdningsendring.

Jobber organisasjonen strukturert med egen kultur for utvikling?

Utvikle og implementere nye ferdigheter

Når strategien er satt vil fokuset ligge på å implementere planer og verktøy for læring og utvikling. De bør spille på lag med virksomhetens kultur og bygge på forskningsbaserte prinsipper for god læring.

Hvilke verktøy har bedriften tilgjengelig for læring og utvikling?

Evaluere resultater

Virksomheten bør kontinuerlig måle og evaluere effekten av alle kompetansetiltak som blir iverksatt.

Hvordan måles effekten av eventuelle tiltak som er iverksatt?

PwCs fem byggeklosser for kompetanseheving

Vurdere dagens arbeidsstyrke

Bygge en fremtidsrettet kompetansestrategi

Legge det kulturelle grunnlaget

Utvikle og implementere nye ferdigheter

Evaluere resultater

Man må jobbe helhetlig og strukturert med kultur opp mot organisasjonens endringsreise. I dette arbeidet må lederne gå i front. De må engasjere medarbeidere, motivere til endring og selv være rollemodeller som tør å vise at de feiler og lærer. Klarer man da å være konkret for hver enkelt medarbeider så de forstår sitt bidrag er mye gjort. **Viktige momenter i dette trinnet:**

Bygg opp en kultur for læring

Få forståelse for og etabler belønningssystemer og goder

Undersøk eksisterende kultur og vedtatt strategi

Skap den rette ledelseskulturen for innovasjon, produktforbedring og kundeopplevelse

Forstå organisasjonskulturen og evaluer ledelsesstiler og teamdynamikk

Ha fokus på fysisk og mental helse og velvære

En kultur for læring og udvikling har formelle og uformelle sider

Historiefortelling og identitet

Belønning og incentiver

1

2

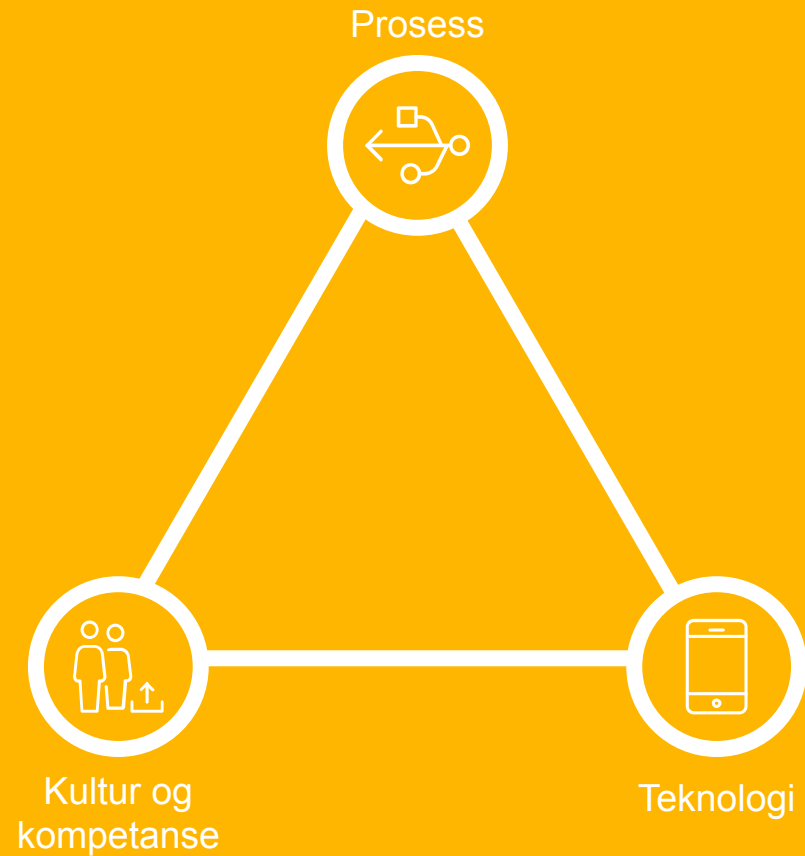
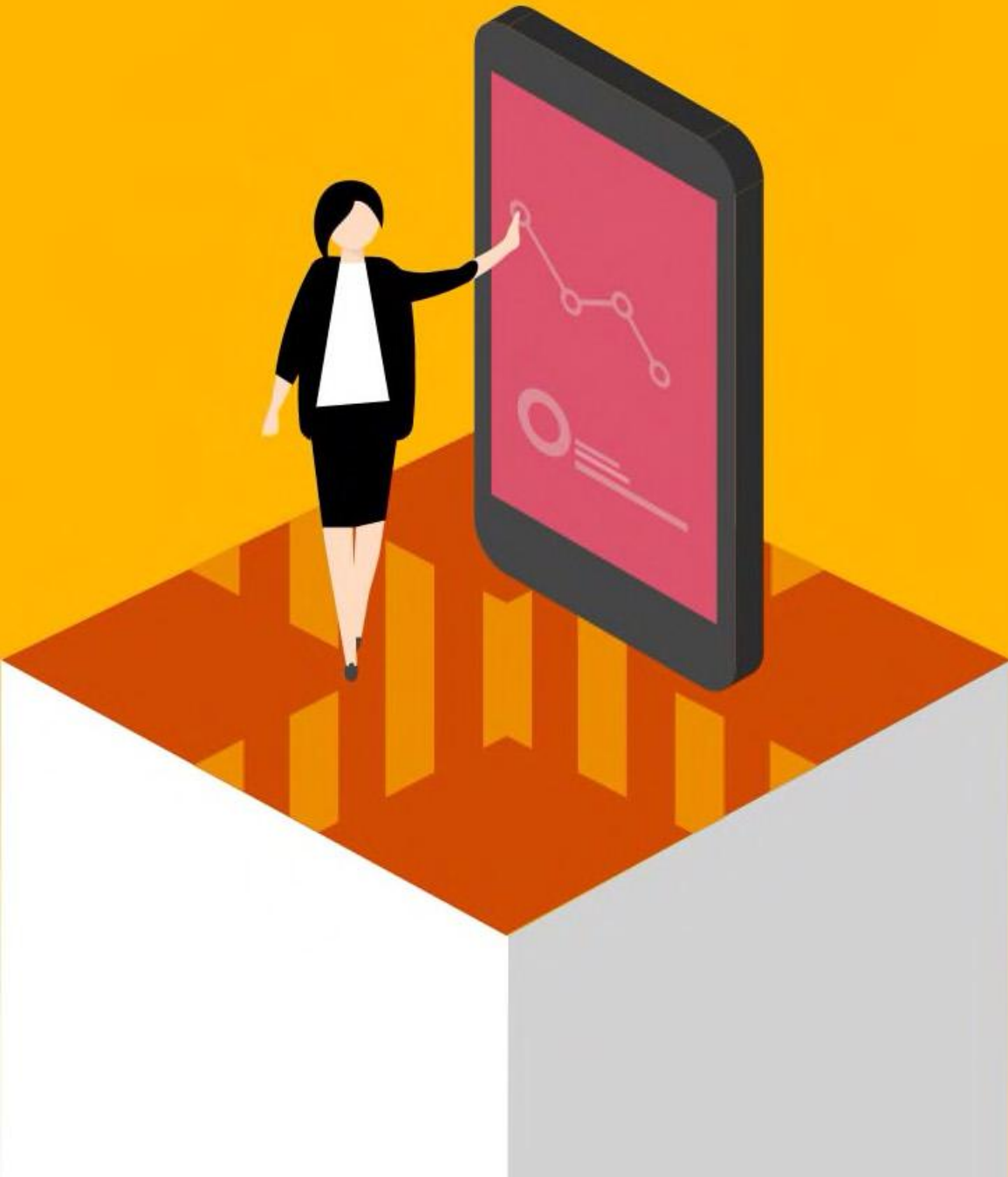
3

4

Arenaer for læring og udvikling

Lederskab og Hverdagsledelse

Hvordan digitalisere organisasjonen?



Takk for meg

pwc.com

Ruben Nøttveit
48 16 55 94
ruben.nottveit@pwc.com

