



# EN NYTTIG FLYVETUR I BI-HELIKOPTEREN

KEND MÅLENE OG LÆR AT STYRE EFTER DEM. DER ER STIGENDE KRAV TIL KOMMUNERNE OM MÅLSTYRING, OG HER KAN BUSINESS INTELLIGENCE (BI) VÆRE EN STOR HJÆLP. MEN AT INDFØRE DEN NØDVENDIGE LEDELSESINFORMATION KRÆVER, AT SYSTEMER, MEDARBEJDERE OG ARBEJDSGANGE ER TILPASSET BI. KMD TILBYDER AT TESTE KOMMUNENS MODENHED OG HJÆLPER MED AT SÆTTE PROCESSEN I GANG.

Både regeringen, byrådet og mellemledere på flere niveauer efterlyser konkrete redskaber til at måle på og styre efter. »For eksempel kan mange kommuner ikke overskue, hvad der driver udgifterne på en lang række af deres forretningsområder. De har brug for at vide meget mere, end de gør i dag,« siger chefkonsulent Anna Lise Kianzad fra KMD's konsulent-service. Hun peger på, at netop derfor begynder mange kommuner at overveje at indføre Business Intelligence, på alle niveauer og på tværs af organisationen. Men implementering af BI til at skabe overblik og transparens er ikke bare en teknisk disciplin. Det er i mindst lige så høj grad et spørgsmål om at sikre, at organisationen er moden og parat til at levere og bruge de helt rigtige data. »Mange får øjnene op for, at det handler om meget andet end rapporter,« siger Anna Lise Kianzad. Når KMD's Konsulent-service og Business Intelligence Center går ud og vurderer, hvor moden en kommune er i forhold til Business Intelligence, så er det tankevækkende, at kun et af de fire målepunkter handler om teknik. De tre øvrige handler om de nødvendige mål at styre efter, viden- og læringskultur samt organisationens evne til at arbejde efter målstyring.

**UNDERSØGELSEN HJÆLPER I SIG SELV**  
KMD har allerede hjulpet en lille håndfuld kommuner med at vurdere, hvor parate de

er til at indføre systematisk og struktureret ledelsesinformation i organisationen. Og det paradoksale er, at undersøgelsen i sig selv fungerer som det første skridt på vej mod at blive moden nok til at overveje en overordnet strategi for indførelse af Business Intelligence.

»Det er et forandringsprojekt i sig selv at begynde at forholde sig sagligt og professionelt til ledelsesinformation. Man kan sige, at man legaliserer, at man gør noget ved kommunens modenhed, når man nu har opdaget, at der er et behov,« forklarer Anna Lise Kianzad, og hendes kollega, Simon Stieper, tilføjer:

»Modenhedsanalysen bliver simpelthen en affyringsrampe for at gøre noget ved det.«

## MÅLER MODENHED I FIRE DIMENSIONER

KMD's modenhedsanalyse er både en kvantitativ og kvalitativ undersøgelse med blandt andet web-skemaer og fokusgruppe-interviews. Resultatet giver kommunen en samlet modenheds-karakter på en skala fra et til fem.

»Men i det samlede billede er det også vigtigt, at karaktererne inden for alle fire områder skal være nogenlunde på niveau, hvis det skal give mening at begynde at indføre Business Intelligence i stor skala,« siger Anna Lise Kianzad.

Det første målepunkt – eller dimension, som KMD's konsulenter kalder det – handler om at vurdere sammenhængen i kommunens målstyring. Er målene brudt logisk ned i

politikker og aktivitetsplaner?

Den anden dimension handler om, hvor langt kommunen er i processen fra det offentliges gamle nulfejls-kultur over mod en åben viden- og læringskultur. Er ledere og medarbejdere på alle niveauer indstillet på at måle og blive målt – og sammen sikre et bedre produkt og en bedre service? Den tredje dimension handler om praksis i målstyringen. Er der sædvane for styring med kontrakter, mål og skabeloner – og bliver der fulgt op på aftalerne?

Den fjerde og sidste dimension er det tekniske grundlag for Business Intelligence. Ligger data tilgængeligt digitalt, eller er der noget, der stadig foregår på papir eller isolerede regneark? Er der sammenhæng i data, og bruges der de samme definitioner og nøgletal gennem hele organisationen?

»Det handler også om, at alle har og bruger en fælles begrebsverden. Det skaber støj, hvis man taler om noget forskelligt,« siger Anna Lise Kianzad.

Modenhedsundersøgelsen er udformet som et arbejdsværktøj, der som slutresultat giver kommunen en prioriteringsliste og en anvisning til, hvad kommunen skal arbejde med – og hvordan de skal gribe det an, når kommunen har besluttet sig for at indføre ledelsesinformation.

Af Claus Thorhauge,  
[www.clausthorhauge.dk](http://www.clausthorhauge.dk)