

Kommende artikler

Få et indblik i nogle af de artikler, som udkommer i de næste numre af *Samfundslederskab i Skandinavien*.

Kan kunstig intelligens (AI) forstå offentlig velfærd?

Der er stigende interesse for at udnytte potentialerne i kunstig intelligens (AI) i den offentlige sektor, og der iværksættes i disse år et væld af eksperimenter. Mens der er megen snak om mulighederne ved AI, belyser få studier hvorfor, det er vanskeligt at implementere og anvende AI på de centrale velfærdsområder. Ærindet i denne artikel er derfor at gå bagom AI hypen og analysere barrierer for AI i anvendelse. Vores empiriske fokus er på ældreplejen, hvor en aldrende befolkning og vanskeligheder ved rekruttering af arbejdskraft har affødt en efterspørgsel på nye teknologiske løsninger. Gennem et kvalitativt studie i en dansk kommune og med et teoretisk afsæt i en udvidet version af Harold Leavitts sociotekniske rammeværk for organisationsforandring, identificerer nærværende studie ni barrierer for AI anvendelse, der knytter sig til samspillet mellem teknologi, mennesker, struktur, opgaver, regulering og etik. Analysen viser, at vanskelighederne ikke skyldes at frontlinjemedarbejderne frygter at miste deres job på grund af AI—som meget af debatten ellers har kredset om—men snarere at etiske og lovgivningsmæssige aspekter i kombination med kompetence, infrastruktur og skaleringsudfordringer hæmmer brugen og udbredelsen af AI i ældreplejen. Vores studie bidrager med nye indsigter og en socioteknisk forståelse af, hvorfor AI teknologier ofte bliver udfordret, når de møder praksis. Vi udstikker samtidig en række opmærksomheder, som har implikationer for ledelse, policy, og organiseringen af AI i den offentlige sektor.

Organisatorisk og personlig værdi i efter- og videreuddannelse: Indsigter fra Skandinavien

De skandinaviske lande sigter i stigende grad mod kortere grunduddannelser og øget brug af efter- og videreuddannelse (EVU). Ambitionen er, at læring skal være livslang, så der sikres alignment med

udviklingen i arbejdsmarkedets kompetencekrav og skiftende samfundsmæssige behov (Ehlers et al. 2011). Dette stiller krav til den måde ledere, arbejdsgivere og undervisere håndterer efter- og videreuddannelse, for at sikre uddannelsesforløb, der skaber værdi for alle interessenter. Det er velkendt, at der ofte er divergens mellem individets og arbejdsgiverens forventninger til EVU (Cossham and Fields, 2007). Samtidig oplever ledere, at uddannelsesinstitutionernes indhold på EVU ikke er overensstemmende med de kompetencer, de reelt har behov for at udvikle (Tan and Ko, 2019). Hvordan denne divergens kan og bør håndteres, for at sikre værdi for alle involverede, er derfor et centralt spørgsmål.

Hvordan bliver faglig ledelse til i en dansk skoleledeshverdag?

I forbindelse med Folkeskolereformen 2014 opstod en lang række projekter med fokus på styrkelse af elevernes læringsudbytte gennem faglig ledelse. Imidlertid har det vist sig ikke at være helt så ligetil at skabe sådan forandring. Syv år efter reformens ikrafttræden udtalte Børne og Undervisningsminister Pernille Rosenkranz-Theil, at: "Det er et politisk ansvar, når så stor en Folkeskolereform ikke leverer de resultater, der egentlig var meningen" (ministeriet, 2021). I dag er et nyt tiltag på vej. "Folkeskolen skal sættes fri, så det åbenlyst vigtigste kommer i fokus - nemlig elevernes faglige udvikling, dannelse og trivsel" (Aftaletekst, 2024). Således er elevernes faglige udvikling fortsat højt prioriteret. Det kalder på ledelse. Og ihukommende de mange topdesignede projekter som ikke ændrede skolen, gribes nu til 'frisættelse'. Det er på denne baggrund, at et projekt som det denne artikel har i fokus, bliver særligt interessant at undersøge. Projektet tog netop afsæt i en ambition om at skabe forandring gennem ledelsernes daglige praksis fremfor gennem et topstyret design.

Kan kunstig intelligens lægge et budget?

Kunstig intelligens og big data påvirker virksomheders beslutninger. De hjælper med at profilere kunder. De hjælper med at optimere produktionsprocesser. De hjælper med at designe produkter. De er med til ruteplanlægning, til at finde fejl i regnskabsprocesser og til at opdage hvidvask. De er også med til at overvåge medarbejdere. De er med til mange ting. De er også mere generelt med til at lave prognoser, men kan de lave et budget? Deres rolle i at lave budgetter er interessant, fordi på den ene side er det rigtigt, at prognoser betyder noget, men på den anden side er budgetter også med til at lave om på virksomheden, hvorfor man ikke rigtigt kan forlade sig på historiske big data — her om-allokeres ressourcer, laves nye incitament og ændres i produktion og marked. Det er muligt at kunstig intelligens og big data kan være hindringer i forbindelse med budgettering. Denne artikel diskuterer denne hypotese.

Fremtidens økonomiske styring på ældreområdet

De fleste kommuner forventer, at det økonomiske pres på ældreområdet vil vokse i de kommende år. Det ikke kun det stigende antal ældre, der presser kommunerne, men også ændringer i både borgerens egen og pårørendes forventninger, samt ændringer på sundhedsområdet, hvor en større del af behandlingen kommer til at foregå i borgerens eget hjem. Mange kommuner er begyndt at eksperimentere med nye forløbsbaserede og fagligt integrerede organisationsformer. For at realisere gevinsterne ved ændrede faglige indsatser og organiseringer skal der også ske ændringer i den økonomiske styring. Denne artikel skitserer med udgangspunkt i erfaringer fra en dansk kommune, hvordan en forløbsbaseret økonomistyring kan konstrueres indenfor rammerne af en BestillerUdfører model. I artiklen tager vi udgangspunkt i, hvordan produktions- og økonomistrukturen har betydning for, hvordan en tildelingsmodel bedst designes. Vi illustrerer både, hvordan forløbs- og periodebaserede indsatser på ældreområdet understøttes af nye former for tildelingsmodeller.

Universitets rolle i den bæredygtige omstilling af samfundet

Artiklen sætter fokus på den bæredygtige omstilling af samfundet. Der er i høj grad brug for, at videnskaben bidrager med de kritiske, gode løsninger, der kan ruste samfundet mod klimaforandringer og drivhusgasreduktioner samt bidrage til den bæredygtige omstilling af samfundet og bane vejen for klimaneutralitet i 2050. Bag særnummeret står Syddansk Universitets Sustainable Development Goal Collaboratorium (herefter SDG Collab) et tværvideenskabeligt eksperiment, hvor universitetets formål og institutionelle frihed kan udfoldes gennem kritisk samarbejde med andre, i tilgange til arbejdet med FN's verdensmål for en mere bæredygtig fremtid.

Husk, at du kan abonnere på *Samfundslederskab i Skandinavien* ved at sende en mail til SiS@cbs.dk eller [registrere dig på tidsskriftets hjemmeside](#). Abonnementet er gratis.