

# Opleiding sterk leiderschap voor de digitale transformatie van het lokaal bestuur

## Het programma

### 16 september 2020, Kick-off

Onder begeleiding van facilitator - Prof dr. [Griet Peeraer](#) leggen we samen met de deelnemers de doelstellingen van het programma vast: wat verstaan we onder “digitale transformatie” Wat is het doel? Waarom gaan we in opleiding en wat willen we er uit halen? We kijken naar noden uit de huidige werkomgeving maar ook naar mogelijke toekomstige noden of thema’s.

We starten met het overlopen van het Golden Circle model van Sinek en het vastleggen van afspraken rond hoe we graag willen samenwerken gedurende het opleidingstraject (*dos and don'ts*); deze afspraken kunnen gaandeweg worden bijgesteld. We bespreken de leervoorkeuren van de deelnemers en gaan hierover in interactie.

Tijdens de kick-off meeting zullen de deelnemers van de opleiding worden verdeeld in kleine groepen van 4 tot 5 mensen. Deze groepen zullen in de loop van de opleiding samenwerken aan een eindwerk. Tijdens de bootcamps zal er tijd voorzien worden om samen te werken aan dit eindwerk.

Na het vastleggen van bovenstaande starten we met het overlopen van de verschillende thema’s die aan bod komen tijdens de opleiding en de doelstellingen die de deelnemers rond deze thema’s willen vastleggen.

#### **Doelstellingen van de Kick-off:**

- inzicht in het Golden Circle model en het belang ervan voor leiderschap
- vastleggen van krijtlijnen voor samenwerken voor assessments
- komen tot gezamenlijke doelstellingen voor de opleiding

#### **Tijdsinvestering deelnemers:**

De tijd om aanwezig te zijn: van 16.30 uur tot 20.00 uur

#### **Beschrijving didactische interventies:**

- cocreatie en community building m.b.v. facilitatietechnieken uit deep democracy
- vastleggen doelstellingen aan de hand van de world café-methodiek
- training rond het Golden Circle model

## 23 september 2020, Masterclass en bootcamp 1 - Visie, strategie voor digitale transformatie

Digitale transformatie is geen klein project, maar vraagt om een ingrijpende omslag. Het is belangrijk om het noorden niet kwijt te raken. Al te vaak zien we hoe een veelheid aan losse initiatieven die op zich wel onder de noemer 'digitale transformatie' vallen, elkaar niet versterken in functie van een gemeenschappelijke agenda.

Om succesvol te zijn en om de voordelen van digitalisering te kunnen omarmen, is het belangrijk om de bestaansreden en het doel van de eigen (overheids)organisatie te herdefiniëren in het nieuwe digitale tijdperk, en een plan (roadmap) op te stellen waarin acties gealigneerd zijn en elkaar versterken, zonder dat de organisatie haar wendbaarheid verliest.

Wij bekijken samen met de deelnemers wat hun '*massive transformative purpose*' of MTP van digitale transformatie is. We leren hoe een organisatie doelgericht en toch wendbaar kan worden.

Digitale transformatie is niet het doel, maar een middel om wendbaarheid te bekomen zodat we onszelf continu kunnen blijven heruitvinden in functie van het bereiken van onze finaliteit in de samenleving, etc. Wendbaar en daadkrachtig, digitaal en schaalbaar;... het zijn eigenschappen die we vaak toedichten aan de "Ubers" en Deliveroo's, de Waze's en AirBNB's, maar ook lokale besturen kunnen hieraan werken door zich te spiegelen aan deze zogenaamde exponentiële organisaties.

Dit begint met het bepalen van een overkoepelend doel. Hoe meer we ons organiseren rond het doel, hoe beter de resultaten en des te meer voldoening zullen we hebben over ons werk.

*"An MTP is a new paradigm bigger than just a mission statement. It's a highly aspirational tagline that tries to solve a global issue."* – Salim Ismail

Bovendien heeft digitale transformatie in een veranderende context impact op het businessmodel van bedrijven en organisaties. Ook het organisatiemodel van de lokale besturen ontsnapt hier niet aan. Hoe spelen lokale besturen hierop in en wat gebeurt er in andere sectoren? Hoe kunnen lokale besturen aan de slag met businessmodellen?

*"Businessmodellen in de overheid (en dus ook in de lokale besturen) is een verhaal over waardebepaling en de daaruit vloeiende logica, niet over geld"*: wat betekent dit in digitale tijden?

Het is belangrijk om je missie te verwezenlijken en dat doe je niet door erover te praten, maar door die te vertalen in acties, projecten, nieuwe of aangepaste diensten of producten. Nadat we een richting bepaald hebben met onze organisaties, timmeren we nu aan een weg om er te geraken. Let wel: er zijn meerdere wegen naar Rome, dus pin je niet vast op het eerste het beste project, maar zorg ervoor dat je toekomstscenario's bouwt, die je op een flexibele en organische wijze naar dat ultieme doel brengen.

Wat je leert in deze sessie:

- Hoe een kader voor een digitale strategie voor jouw organisatie opstellen en het belang en de kracht van (nieuwe) businessmodellen
- Wat is je MTP?
- Wat betekenen businessmodellen voor de lokale overheden?
- Wat zijn de hefboomen voor de ontwikkeling van een sterke visie?

- Hoe krijg je inzicht in sterktes en zwaktes van je huidig organisatiemodel? En hoe kan je dit aanpakken?
- Wat is de impact van digitalisering op businessmodellen? Wat leer je van andere sectoren?
- Hoe de focus houden op waardecreatie en wat houdt dit concreet in?
- Hoe een beheersbare roadmap opstellen?

**Tijdsinvestering deelnemers:**

1,5 dagen. Halve dag lezen van aangereikte info ter voorbereiding. 1 dag masterclass en bootcamp.

**Docent**

[Remco Lenstra](#)

## 7 oktober 2020, Masterclass en bootcamp 2 - Digitale technologieën voor publieke overheden

Wat is technologische innovatie en welke mogelijkheden kan dit bieden voor de burger en voor een lokaal bestuur in verschillende beleidsdomeinen (mobiliteit, veiligheid, zorg...).

De samenleving is doordrongen van 'het digitale' en technologie. Het heeft impact op het gedrag en de verwachtingen van mensen, op manieren van werken en organisatiemodellen, op hoe mensen publieke diensten beleven... Kortom, het digitale heeft in meer of mindere mate impact op ieder aspect van de samenleving. De COVID 19-crisis heeft de pijnpunten qua gebruik van digitale technologieën in de lokale besturen blootgelegd. Maar tegelijk ook aangetoond welke grote voordelen deze technologieën kunnen leveren o.a. in dergelijke extreme situaties.

Belangrijk hierbij is dat technologie niet als doel gezien moet worden, maar als een tool om een probleem op te lossen. Wij bekijken welke methodes best geschikt zijn om de uitdagingen binnen de lokale besturen in kaart te brengen. Vanuit de snelle omslag die ook lokale besturen moesten doen naar de aanleiding van COVID 19-crisis, bekijken wij welke technologieën nodig zijn om de dienstverlening draaiende te houden.

Wat je leert in deze sessie:

- Wat betekenen technologieën als artificiële intelligentie, Internet of Things, Blockchain, mixed reality, ... ?
- Wat zijn doorlooptijden, voorwaarden voor de integratie van verschillende technologieën?
- Wat zijn de mogelijkheden en/of valkuilen voor de publieke sector?
- Welke ethische vragen kunnen of moeten lokale besturen zich hierbij stellen?
- Wat is de impact van nieuwe technologieën op organisaties, strategieën, samenwerkingen, aanbod, ...? Hoe kan je hierop inspelen?
- Hoe kunnen wij de Design Thinking aanpak gebruiken om de uitdagingen in de lokale besturen en de veranderingsprocessen in kaart te brengen?

### Tijdsinvestering deelnemers:

1,5 dagen. Halve dag lezen van aangereikte info ter voorbereiding. 1 dag masterclass en bootcamp.

### Docent:

Prof.Dr.ir. [Maka De Lameillieure](#)

## 21 oktober 2020, Masterclass en bootcamp 3 - Corporate entrepreneurship

Vele bedrijven staan voor grote innovatie-uitdagingen door technologische revoluties, businessmodel innovaties en andere veranderingen in hun omgeving, vaak geïnitieerd door nieuwe disruptieve startups. Het creatief talent dat nodig is om future proof te worden, kiest daarenboven vaak nog eens voor de startupwereld.

Wat je leert in deze sessie:

- Hoe ga je hier als lokaal bestuur mee om?
- Hoe kan je eigen werknemers stimuleren om nieuwe innovatieve ideeën te realiseren?
- Hoe kan je sterker connecteren met het ecosysteem van startups en scale-ups om je innovatiedoelstellingen te bereiken?

In deze sessie behandelen we deze vragen en zoeken we naar concrete en werkbare oplossingen.

### Tijdsinvestering deelnemers:

1,5 dagen. Halve dag lezen van aangereikte info ter voorbereiding. 1 dag masterclass en bootcamp.

### Docent

Prof.Dr. [Robin De Cock](#)

## 4 november 2020, Masterclass en bootcamp 4 - Samenwerken in netwerken

Als je het hebt over digitale transformatie en de impact van technologie op alle aspecten van een lokaal bestuur (van leidinggeven tot onderliggend organisatiemodel), kan je niet voorbij het digitale ecosysteem waarin lokale besturen zich bewegen. Een digitaal ecosysteem is *'het totale systeem van interactie tussen industrie, merken, mensen en diensten en producten'*. Het omvat alle belanghebbenden: burgers, leveranciers, bedrijven, samenwerkingspartners, andere overheden, ... Een analyse van dit ecosysteem en de dynamiek (online en offline) tussen belanghebbenden geeft inzicht in het digitale landschap en de plaats van lokale besturen hierin. Het laat ook toe sneller te reageren bij veranderingen in dit landschap.

Wat leer je in deze sessie:

- Hoe ziet een digitaal ecosysteem van lokale besturen eruit?
- Hoe breng je dit in kaart?
- Hoe betrek je hen bij het uitwerken van een digitale strategie en de diverse projecten?
- Hoe kan je dit lokaal innovatie ecosysteem vormgeven, welke stappen moeten hierbij worden ondernomen?
- Hoe dit inzetten om de werking te verbeteren of te vernieuwen?

### Tijdsinvestering deelnemers:

1,5 dagen. Halve dag lezen van aangereikte info ter voorbereiding. 1 dag masterclass en bootcamp.

**Docent**

[Prof. Dr. Bart Cambré](#)

## **18 november 2020 (opgelet nieuwe datum!) Masterclass en bootcamp 5 - Managen van potentieel en risico's van digitale transformatie**

Organisaties die succesvol zijn in de digitale transformatie benutten het digitale innovatie potentieel en managen tevens de risico's die digitalisering met zich meebrengt. Maar hoe kunnen organisaties succesvol zijn in die digitale transformatie? Sommige bedrijven slagen er keer op keer in om digitale transformaties aan te wenden om competitief voordeel te ontwikkelen en te behouden. Andere bedrijven, of soms sectoren, lijken dan weer eerder hopeloos achter de feiten aan te lopen.

In elk geval wordt het succes van digitale transformaties niet verklaard door zomaar meer te investeren in elke nieuwe technologie die boven water komt. Het blind volgen van hype cycles en het advies van zogenaamde goeroes kan duidelijk geen goede strategie zijn. Bedrijven die succesvol willen omgaan met digitale transformatie moeten zichzelf vier centrale vragen stellen:

- Are we doing the right things?
  - o Zijn we in staat om tijdig de relevante technologieën te identificeren en vertalen naar mogelijke digitale innovaties?
  - o Hoe weet je, op een betrouwbare manier, welke innovatieve ideeën het best aansluiten bij je strategie?
- Are we doing them the right way?
  - o Zijn onze digitale projecten in lijn met onze bestaande en toekomstige architectuur en security vereisten?
  - o Hoe gaan we de innovaties kunnen integreren in onze bestaande bedrijfsmodellen en operaties?
- Are we getting them done well?
  - o Hebben we de juiste business en IT competenties aan boord om deze transformatie te realiseren?
  - o Wat is de meest gepaste methode om de transformatie te doen?
- Are we getting the benefits?
  - o Hoe kunnen we garanderen dat, eens de investeringsbudgetten zijn toegekend, op het einde van de rit ook de beloofde winst wordt gerealiseerd?
  - o Hoe en wanneer gaan we de baten meten?

### **Tijdsinvestering deelnemers:**

1,5 dagen. Halve dag lezen van aangereikte info ter voorbereiding. 1 dag masterclass en bootcamp.

**Docenten:**

[Prof.Dr. Steven De Haes](#)

## 2 december 2020, Masterclass en bootcamp 6 – Dynamisch loopbaanbeleid als hefboom tot innovatie

Digitale transformatie brengt voor organisaties en bedrijven veel veranderingen met zich mee. Ook voor de lokale besturen. Meer dan ooit hebben ook de lokale besturen nood aan medewerkers die digitaal leiderschap opnemen. Dit betekent ervoor zorgen dat de organisatie en de manier van werken relevant blijft in digitale tijden en aansluit bij de veranderende leefwereld: trends en veranderingen opvolgen, analyseren en acties ondernemen... Maar ook de transformatie op de werkvloer vooruit stuw en in goede banen leiden. Wat is de impact op competenties, inzetbaarheid, werkorganisatie, ...? Hoe creëer je een toekomstbestendige organisatie door in te zetten op medewerkers?

Wat je leert in deze sessie:

- Welke competenties zijn nodig in je organisatie, nu en in de toekomst?
- Hoe kan je van medewerkers een hefboom tot verandering maken en weerstand overwinnen? Wat betekent dit voor het loopbaanbeleid?
- Hoe stimuleer je meer mobiliteit binnen en tussen beleidsdomeinen en sectoren?
- Hoe groei, inzetbaarheid, verbinding en werkbaarheid centraal zetten?

### **Tijdsinvestering deelnemers:**

1,5 dagen. Halve dag lezen van aangereikte info ter voorbereiding. 1 dag masterclass en bootcamp.

Docent:

[Prof. Dr. Ans De Vos](#)

## 22 januari 2021, Slotevent

Tijdens het slotevent worden de eindwerken gepresenteerd en de certificaten uitgereikt. Het exact programma wordt later meegedeeld.