

Case > Strategisk forretningsledelse



Kunde:

Frederiksberg kommune, Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet



"Vi arbejder målrettet på at udvikle et bredere ledelsesgrundlag. Kjerulf & Partnere har været en vigtig medspiller i denne proces."

Vicesocialdirektør Charlotte Markussen
Frederiksberg kommune

Resultat:

"Før snakkede vi kun om drift. Nu taler vi ledelse"

Hos Frederiksberg kommune skaber processen med Kjerulf & Partnere en mere sammentømret ledergruppe, der trækker bredere, og som er væsentligt mere bevidste om, hvordan gruppens kompetencer komplementerer hinanden. I dag har ledergruppen et klart billede af hvem, der kan hvad. Det giver et konkret grundlag for at diskutere, om kommunen har den rigtige kompetencesammensætning i de forskellige ledelsesteams. Samtidig er det en afgørende forudsætning for at matche de rigtige personer med de rigtige arbejdsopgaver. I en politisk ledet organisation er det vigtigt, at ledergruppen har et fælles sprog og en fælles referenceramme, når man taler strategi- og organisationsudvikling. Det er man rigtig godt på vej til i Frederiksberg kommune.

Processen:

"Jeg kan godt lide deres udfordrende stil, og at man bliver holdt fast."

Eksekvering er et vigtigt indsatsområde i en stor driftsorganisation. Derfor ønskede ledelsesgruppen i Frederiksberg kommune at styrke deres samarbejde i retning af mindre politisering og større fokus på evnen til at agere. Et af basisværktøjerne var testen Personlig Handlekraft, der er udviklet af Kjerulf & Partnere. Afrapporteringen på testen og den efterfølgende proces viste tydeligt, at det at være leder i en politisk styret organisation som Frederiksberg kommune er en kompleks opgave, der kræver store diplomatiske evner i forhold til kommunens mange forskellige interessenter. Det kan medføre, at den enkelte leder fokuserer for meget på sit eget område og ikke er opmærksom på de resultater, der kan opnås ved at uddelegere opgaver og arbejde på tværs af organisationen. For at skabe en ny måde at gøre tingene på, er det nødvendigt at kortlægge ledergruppens kompetencer, så alle arbejder målrettet med strategisk ledelse - og ikke kun fokuserer på de daglige opgaver.

Baggrund:

"Mange kommunale organisationer er gode til at arbejde op og ned i søjler, men har svært ved at arbejde på tværs."

Social-, sundheds- og arbejdsmarkedsområdet i Frederiksberg kommune er en stor organisation med høj kompleksitet i drifts- og myndighedsopgaver. Området har omkring 3000 ansatte og et budget på ca. 2,7 milliarder kroner. I juli 2009 startede kommunen en stor organisationsudviklingsproces. I stedet for en hierarkisk organisation med 5 afdelingschefer ønskede kommunen at udvikle et bredere ledelsesgrundlag med stærke ledelsesteams og fælles ledelsesansvar.

Mere information:

Download produktbladet "Strategisk Forretningsledelse" på vores hjemmeside > Ønsker du mere information, er du velkommen til at kontakte Marianne Camacho på tlf.: 3313 1344 eller send en mail til mac@kpas.dk