

Anmeldelse af **kommunaldirektør Jette Runchel**

Jette Runchel, Kommunaldirektør, Albertslund Kommune

Forlag, DJØF

Et strategisk falkeblink på den offentlige sektor

Martin Lundkvists bog "Falkeblink" handler om, hvordan der kan bringes mere strategisk ledelse ind i den offentlige sektor. Martin Lundkvists udgangspunkt er, at der er alt for lidt strategiarbejde i direktionen i landets offentlige virksomheder, og at der gøres for lidt for at inddrage chefer og driftsledere i strategiarbejdet. Direktionerne er for optagede af løbende sager, og når de benytter sig af coaching, så handler det alt for ofte om det relationelle frem for at udfordre topledelsens fokus på strategi og resultater.

Med udgangspunktet at et struktureret og systematisk strategiarbejde er et nødvendigt afsæt for videreudviklingen af den offentlige sektor siger Martin Lundkvist: "Strategi er kernen i virksomhedens ledelsesarbejde og omsætter visioner, mål og ideer til handlekraft i praksis. Strategisk ledelse er et horisontalt fænomen, der binder de forskellige strategiske fokusområder sammen til en helhed. Modsat målstyring, der er et vertikalt fænomen, som holder sig inden for et enkelt fokusområde." (s.37)

I erkendelse af, at strategi er svært at gøre konkret i praksis, udvikles modellen "Strategi 9-modellen" – et værktøj med 9 trin, som sikrer systematik og struktur i strategiarbejdet. Der er tale om en sammenhængende model, som fører læseren igennem alle faser af udvikling og implementering af strategier for virksomheden; det være sig overordnet på kommuneniveau eller på institutionsniveau. Ud over at være et konkret hjælperedskab fungerer værktøjet også som et omdrejningspunkt, der kan samle ledergrupper i organisationen omkring en fælles strategitænkning. Det vil i sig selv have betydning for ledergruppens evne til at effektuere strategierne i praksis og vil bidrage til en styrket dialog og et større fælles ejerskab. Målet er en helhedsorienteret ledelse, hvor ressourcerne fokuseres i forhold til hvor de skaber mest effekt for borgerne. En anden vigtig pointe i Martin Lundkvists bog

er også, at flere styringsparadigmer må eksistere ved siden af hinanden, for at vi kan løse fremtidens udfordringer. Strategi og strategisk ledelse skal være limen, der binder paradigmerne sammen. Budskabet i "Falkeblík" er stærkt og relevant. Strategi 9-modellen er super god og meget tilgængelig. I et kapitel med en case om overgang til områdeledelse i en kommune illustreres meget konkret, hvordan strategi 9-modellen kan bruges til at kende sit udgangspunkt og udvikle sine mål for fremtiden.

Det understøttes af en enkel visuel fremstilling, som giver et hurtigt overblik over organisationens udfordringer. Strategi 9-modellen er i sammenhæng med de mange cases bogens stærkeste kort. Martin Lundkvist fører også læseren igennem en række spændende og lærerige overvejelser om strategikraft, ledelseskraft og handlekraft. Pointen her er, at det er afgørende at have fokus på alle tre dimensioner, hvis vi skal kunne løse de udfordringer, vi står over for. Sprogligt kunne bogen have tålt en ekstra gennemskrivning. Det gælder både basal korrektur og en opstramning af teksten. Der er f.eks. et langt forord og en lang indledning, som fremstår med megen gentagelse.

Tilsvarende rummer bogen et afsnit om relevansen af bogens indhold for private virksomheder. Det er forstyrrende. Martin Lundkvists styrke er hans indgående kendskab til den offentlige sektor og manglen på konsekvent strategiarbejde inden for præcis denne sektor. Bogen ville have vundet ved at fastholde det fokus. Der er i bogens afsluttende kapitler en række lærerige eksempler fra strategiarbejde i praksis og hvor svært det er at holde fast i intentionen, når man overhales af hverdagen – konkret eksemplificeret ved folkeskole, pædagogiske institutioner og sundheds- og socialområdet. Martin Lundkvist kunne have brugt disse cases mere aktivt igennem bogen, fordi det er tydeligt, at han har en solid viden om praksis i den offentlige sektor. I afklaringen af begreber som strategi og taktik kunne Martin Lundkvist derfor med stor legitimitet og overbevisning have trukket på sine cases.

Martin Lundkvists ambition med bogen er at yde et bidrag til den offentlige sektors næste skridt. Det synes jeg, han lykkes med. Bogen sætter tanker i gang og giver lyst til at give sig i kast med det strukturerede og systematiske strategiarbejde. Strategi 9-modellen, de mange observationer af livet i den offentlige sektor og nogle supergode refleksioner over strategisk ledelse gør, at jeg kan anbefale bogen.