



VI SKABER BEVÆGELSE



---

## HVORFOR STRATEGIKORTLÆGNING?

---

Virker strategien? Hvilke tiltag er nødvendige konsekvenser af strategien – og hvad skal vi være endnu bedre til? Eller hvorfor virker strategien ikke? Det er spørgsmål, man som ledere ofte må stille sig selv – eller man kan blive spurgt om det af medarbejdere eller politikere. Problemstillingen er i en kommune nært knyttet til, hvordan man kan overholde de politisk fastlagte budgetter samtidig med gennemførelsen af planlagte initiativer og realisering af faglige målsætninger for den borgernære service.

Det er en central del af ledelsesopgaven at kunne planlægge, koordinere og styre kommunens aktiviteter, så de relevante mål realiseres. Det kan lyde simpelt, men det er som bekendt slet ikke så let i praksis. Det får mange til at fokusere på nødvendigheden af en effektiv implementering. Men det er i lige så høj grad et spørgsmål om, hvorvidt strategien og de strategiske planer, man udarbejder, i realiteten har de rigtige kvaliteter til at nå virksomhedens finansielle mål. Er implementering virkelig vigtigere end strategi?

Måske iværksætter man faktisk det planlagte, men det er enten for omkostningskrævende at gennemføre eller kan ganske enkelt ikke føre til de resultater, man forventede. En strategikortlægning handler i høj grad om implementering af strategi. Men en lige så vigtig del af dette implementeringsarbejde er at afklare, om strategien har den klarhed og de kvaliteter, der gør, at den både kan og bør implementeres.

Strategisk mål- og resultatstyring handler derfor ikke blot om at styre med mål og målinger eller at anvende kontraktstyring, men derimod om en systematisk orientering mod styring efter en strategi og med fokus på målbare effekter. Ligeledes identificeres indsatser, og der følges op på kommunens aktiviteter på flere niveauer.

På dette 2-dages kursus lærer du om de grundlæggende principper til udvikling af strategikort, balanced scorecard og integrerede rapporteringsmodeller. Vi går i detaljer med de fundamentale begreber og teknikker, og vi ser både på, hvordan der kan laves strategikort for decentrale virksomheder (f.eks. skoler og sociale institutioner), for fagforvaltninger samt for hele kommunen.

---

## MÅLGRUPPE

---

Kurset er for alle, der beskæftiger sig med strategi, ledelse og styring – og vil lære, hvordan man effektivt arbejder med strategisk styring i en kommune ved anvendelse af balanced scorecard og strategikort.

Målgruppen er for det første økonomimedarbejdere, udviklingskonsulenter mv. der medvirker ved udvikling af politikker, strategier og implementering af målstyring. For det andet er målgruppen ledere på alle niveauer, der ønsker at være bedre til at lede strategisk og implementere strategier.

Kurset kan også skræddersys til den enkelte kommunes behov og kan tilrettelægges som en del af en **intern inspirationsdag** eller som en del af et **internt udviklingsforløb**, hvor Per Nikolaj Bukh hjælper med at lave en strategikortlægning samt fastlægge kritiske succesfaktorer og mål. Kontakt chefkonsulent Klaus Akselsen, COK, på tlf. 8779 6301 for yderligere information.

Kurset indgår også som et valgmodul i tilknytning til COK's 8-dages kursusforløb Fremtidens Økonomistyring, men det er også åbent for deltagere, der ikke har fulgt forløbet.

Kurset er målrettet kommuner, men alle kan deltage og lære at lave en strategikortlægning.

---

## UNDERVISER

---

Undervisningen gennemføres af professor **Per Nikolaj Bukh**, der har mere end 20 års erfaring med strategiudvikling og balanced scorecard. Per Nikolaj har skrevet flere bøger og artikler om balanced scorecard og strategikortlægning og er en af landets førende eksperter på området. Han har været rådgiver for et utal af virksomheder og har stor erfaring med strategi og økonomistyring i kommuner, blandt andet har han siden 2010 været ansvarlig for COK's specialistkursus Fremtidens Økonomistyring. På kurset vil Per Nikolaj trække på sine omfattende erfaringer fra danske kommuner med udvikling af mål- og resultatstyring samt implementering af strategikort. Se yderligere information på [www.pnbukh.com](http://www.pnbukh.com).



---

## DU FÅR BOGEN "SUCCES MED BALANCED SCORECARD"

---



Som deltager på kurset modtager du et eksemplar af bogen *Succes med Balanced Scorecard* (Gyldendal 2013), som Per Nikolaj Bukh har udgivet sammen med Karina Skovvang Christensen. Bogen giver en grundig gennemgang af, hvordan man arbejder med balanced scorecard og strategikort samt, hvilke processer det er vigtige at fokusere på. Organisationer og virksomheder er forskellige, og derfor skal hver enkelt organisation eller virksomhed arbejde forskelligt med balanced scorecard. I bogen såvel som kurset får du råd og inspiration til dette arbejde. Med mere end 20 års praktisk erfaring med teknikkerne har forfatterne bistået et stort antal offentlige og private virksomheder med at udvikle og implementere nye ledelses- og styringsmodeller baseret på balanced scorecard.

---

## PROGRAMMET

---

På kurset præsenterer professor Per Nikolaj Bukh den nyeste viden og erfaringer og lægger op til dialog og debat om, hvordan strategisk mål- og resultatstyring kan tilrettelægges i en kommune ved anvendelse af strategikortlægning. Vi anvender eksempler fra kommunale serviceområder, og vi ser på, hvordan strategikortlægning har været anvendt i danske kommuner. Ligeledes vil du gennem casearbejde lære at omsætte kommunens politikker og strategier til en integreret målstyring i et strategikort.

Som deltager på kurset får du præcis og aktuel viden om, hvad det indebærer at arbejde med strategisk målstyring, balanced scorecard og strategikortlægning i en kommune. Du lærer at omsætte kommunens strategier og politikker til et sammenhængende sæt af succesfaktorer og mål. Ligeledes lærer du, hvordan man skaber sammenhæng i kommunens styring på tværs af politikområder og vertikalt i organisationen.

Programmet er fleksibelt opbygget og der udleveres baggrundsmateriale, der både danner grundlag for kurset og indeholder yderligere information til brug for kommunens videre arbejde.

---

## TID OG STED

---

Kurset afholdes den 1.-2. juni 2017, og afholdes på Koldingfjord Hotel, Fjordvej 154, 6000 Kolding.

---

## PRIS

---

Prisen er 6.800 kr. ekskl. moms og dækker undervisning, materialer, overnatning samt forplejning.

Hvis du tidligere har deltaget i Fremtidens Økonomistyring (enten forløbet på 12 dage eller forløbet på otte dage), får du 10 % rabat på dette kursus.

Opnå rabat ved tilmelding af flere deltagere fra samme kommune på samme hold:

2 deltagere: 10 % rabat pr. deltager

3 deltagere: 20 % rabat pr. deltager

4 deltagere: 30 % rabat pr. deltager

Rabatordningen gælder op til fire deltagere, og der er således ikke rabat på den 5. deltager eller derover. Rabatordningen er lavet med to formål. For det første har vi erfaring med at viden forankres kraftigere i organisationen, hvis der deltager flere fra samme kommune på samme hold. For det andet ønsker vi et hold med forskellige kommuner repræsenteret, da dette giver mulighed for mere nuancerede diskussioner.

Har I svært ved at koordinere tilmeldingerne internt i kommunen, kan I blot kontakte os, så giver vi en status på de aktuelle tilmeldinger fra jeres kommune.

---

## TILMELDING

---

Tilmelding skal ske på [www.cok.dk](http://www.cok.dk) **senest den 28. september 2017** og tilmeldingen er bindende efter fristens udløb. Optagelse kan i begrænset omfang ske efter tilmeldingsfristens udløb, såfremt der er ledige pladser. Der kan frem til tilmeldingsfristen uforpligtende forhåndsrerves plads på kurset ved henvendelse til COK. Faktura på totalbeløbet sendes ud 3-4 uger før uddannelsens start.

---

## NETVÆRKSGRUPPE OM FREMTIDENS ØKONOMISTYRING

---

Som deltager på kurset får du adgang til den lukkede LinkedIn-gruppe "Fremtidens Økonomistyring". Denne gruppe har over 400 deltagere fra COK's kursus Fremtidens Økonomistyring samt undervisningsmodulerne i tilknytning hertil. Du vil her fremover kunne få ny information om økonomistyring og netværke med andre deltagere. Det er en aktiv gruppe, hvor du kan spørge til andres erfaringer og få hjælp til at komme videre.

---

## HVIS DU VIL LÆRE ENDNU MERE OM FREMTIDENS ØKONOMISTYRING

---

Vidste du, at COK sammen med Økonomidirektørforeningen (ØDF) udbyder landets mest specialiserede og praktisk anvendelige kursus i Økonomistyring? Læs mere om det intensive 8-dages kursus **Fremtidens Økonomistyring**, som er udviklet af Per Nikolaj Bukh på COK's hjemmeside.

I tilknytning til kurset Fremtidens Økonomistyring udbyder COK desuden specialiserede valgmoduler. Udover kurset Strategisk Mål- og Resultatstyring, udbydes kurset **Omkostningsmodeller med Activity Based Costing**, der næste gang afholdes den 13.-14. november 2017. På dette kursus vil du lære, hvorledes en omkostningsfordeling baseret på ABC er opbygget,

og hvorledes dette adskiller sig fra andre fordelingsprincipper. Du får indsigt i principper og metoder til omkostningsfordeling, og du vil lære at lave en ABC-model samt lave beslutningsanalyser baseret på aktivitetsbaseret information.

Du kan også deltage i temadagen om **Effektbaseret Økonomistyring**, som Per Nikolaj Bukh afholder for COK i 2017. Effektbaseret økonomistyring drejer sig om at give bevillinger til at skabe resultater fremfor at styre efter normeringer og aktiviteter. Det indebærer et helt nyt styringsprincip, hvor tildelingsmodeller baseres på, hvilken effekt der opnås og hvor takster ikke baseres på antal dage, men tilrettelægges forløbsbaseret og baseres på effekter.

Sammen med professor Per Nikolaj Bukh har COK desuden afholdt **uddannelses- og udviklingsforløb** i flere kommuner. Forløbene udvikles helt fleksibelt og skræddersys efter kommunens behov og ønsker. I nogle kommuner har der været tale om kursusforløb, som et centralt led i styrkelsen og udviklingen af økonomistyringen, hvor formålet har været at opkvalificere økonomimedarbejderne inden for implementering af nye økonomistyringsmodeller og -teknikker. I andre kommuner har formålet været at indføre specifikke nye teknikker. Per Nikolaj Bukh har en omfattende erfaring med udvikling af nye økonomimodeller, og vil i udviklingsforløbet fungere som sparringspartner og rådgiver for kommunen.

Læs mere om, COK's kurser, der ruster dig til Fremtidens Økonomistyring på COK's hjemmeside, [www.cok.dk](http://www.cok.dk). Du kan også her læse mere om, hvordan der kan tilrettelægges interne udviklings- og kursusforløb i din, og du kan læse om tidligere deltageres erfaringer med kurserne.

---

## COK OG KONTAKTOPPLYSNINGER

---

## Hvem er COK?

COK er den førende læringspartner inden for offentlig kompetenceudvikling. 25.000 kommunale politikere, ledere og medarbejdere gør hvert år brug af COKs tilbud.

Som kommunernes egen virksomhed arbejder COK for at kvalificere den kommunale drift og udvikling. Det sker gennem udviklingsprocesser, undervisning og facilitering af netværk med bidrag fra mere end 1.200 konsulenter og eksperter fra ind- og udland.

COK samarbejder med sin ejer KL om en række formidlingsopgaver med relation til den kommunale opgavevaretagelse.

For yderligere information om uddannelsesforløbet eller andre af vores tilbud på økonomiområdet, kontakt:



**Chefkonsulent**  
**Klaus Akselsen**  
T: 8779 6301  
E: [kan@cok.dk](mailto:kan@cok.dk)  
[www.cok.dk](http://www.cok.dk)



**Koordinator**  
**Anne Midutzki**  
T: 8779 6380  
E: [ami@cok.dk](mailto:ami@cok.dk)  
[www.cok.dk](http://www.cok.dk)

