

# Unikt program skapar morgondagens ledare



Beslutet att genomföra "Strengthen Leadership"-programmet togs av Ifs VD Torbjörn Magnusson. Syftet med programmet var att hitta framgångsrika individer att satsa på och låta växa in i företaget till högre positioner.

Ökad konkurrens, ny teknologi och en utmaning i att hitta nya ledare när erfarna och kunniga chefer närmar sig pensionsåldern, var några av de bakomliggande orsakerna till det program som If Skadeför-säkring i dagarna lanserade. Sju synnerligen kompetenta 30-35-åringar fortsätter nu sin karriär i ett företag där ledarskap och resultat väger tungt. Efter ett drygt år i ett program som ger intensiv utbildning och praktisk tillämpning på hög nivå förväntas de anta chefsposter som ytterligare ska höja koncernens konkurrenskraft och lönsamhet.

**K**ompetenta medarbetare är en allt viktigare konkurrensfördel. När de främsta resurserna finns i människors kompetens är ett väl fungerande ledarskap avgörande för resultatet och personalens utveckling. Det har If Skadeför-säkring tagit fasta på. Ifs förmåga att rekrytera och utveckla ledare och medarbetare med rätt kompetens har visat sig påverka koncernens lönsamhet i hög grad. Något som även NUTEK kan skriva under på – en undersökning de har gjort visar att de företag som satsar på kompetensutveckling är över 50 procent lönsammare.

#### Humankapitalet kartläggs

Ett i många företag känt problem är vetenskapen om att nyckelpersoner närmar sig pensionsåldern. Mentorskap är en lösning för att stimulera och säkerställa att kunskapsöverföring sker från äldre medarbetare till yngre kollegor. På If gjorde man även en gedigen kartläggning av bland annat åldersstrukturen, utbild-

ningsnivån och könsfördelningen av de 670 cheferna i det nordiskt organiserade bolaget.

– Kartläggningen visade att drygt 20 % av cheferna skulle gå i pension inom de närmaste åtta åren och vi ville agera i tid. Det var startskottet för "Strengthen Leadership"-programmet, säger Peter Damberg, chef för ledar- och organisationsutveckling inom If och ansvarig för programmet.

#### Delaktig koncernledning

Syftet med programmet var att hitta framgångsrika individer att satsa på och låta växa in i företaget till högre positioner. Beslutet att genomföra programmet togs av Ifs VD.

– Det har varit en framgångsfaktor att arbetet har drivits på koncernnivå. Genom att representanter från varje ledningsgrupp i våra affärsområden har suttit med i en så kallad assessment board, har alla beslut varit väl förankrade i organisationen, säger Peter Damberg.



- Kartläggningen visade att drygt 20 % av cheferna skulle gå i pension inom de närmaste åtta åren och vi ville agera i tid. Det var startskottet för "Strengthen Leadership"-programmet, säger Peter Damberg, chef för ledar- och organisationsutveckling inom If och ansvarig för programmet. (tredje från vänster i bild)

De sju personer som efter en intensiv rekryteringsprocess nyligen anställdes valdes ut efter ett fullständigt kollektivt beslut. Men från allra första början var det över 500 stycken som sökte programmet.

#### Höga krav på sökande

Uppdraget att hitta de mest kvalificerade personerna i Norden för programmet föll på chefsrekryteringsföretaget Sikta Urval. Kravprofilen var hög. Egenskaper som driven, affärsmannamässig, socialt kompetent, resultatnriktad och analytisk var några av kraven. Andra var arbetslivserfarenhet på minst fem år, helst från finans- eller konsultbranschen eller från en marknads- eller säljroll. En vilja att snabbt avancera i karriären och utveckla sitt ledarskap var fundamentalt. Genom intervjuer, arbetspsykologiska tester och referenser valdes fjorton stycken ut.

- Dessa stack alla ut från mängden, genom sina extraordinära prestationer och sin drivkraft, men även sin kommunikativa förmåga och ödmjuka framtoning,

"Få saker påverkar arbetstillfredsställelsen så mycket som hur ledarskapet sköts. Där ska vi vara bäst, och alla mätningar vi gör internt och externt pekar på att vi är på god väg"

säger Jarl Råstrand, rekryteringskonsult på Sikta Urval.

If valde slutligen ut sju stycken tjejer och killar från de nordiska länderna. Björn Bengtsson, tidigare managementkonsult, hade de egenskaper man efterfrågade och rätt förutsättningar för att bli en bra ledare. Han ser fram emot att anta utmaningen.

- Jag förväntar mig att få en bred bild av If och försäkringsbranschen och att utvecklas som ledare. Jag hoppas att det närmaste året ska innebära krävande utmaningar och förbereda mig för en fortsatt karriär inom företaget.

#### Bäst på ledarskap

Nu följer fjorton månader av intensiv utbildning och handfasta projektuppdrag.

Teoriavsnittet koncentreras till det område som If ända från starten 1999, i både hög- och lågkonjunktur, aldrig gett avkall på - ledarskapet.

- Få saker påverkar arbetstillfredsställelsen så mycket som hur ledarskapet sköts. Där ska vi vara bäst, och alla mätningar vi gör internt och externt pekar på att vi är på god väg, säger Peter Damberg.

Det resultatnriktade ledarskapet som If så högt prioriterar ser personaldirektör Johan Börjesson som en nödvändighet. Och det ställer höga krav på medarbetare i ledarroller.

- Ledarskapets betydelse kommer att öka i takt med att medarbetarna och deras kompetens och initiativ blir allt mer avgörande för företagets framgång. Duktiga ledare och medarbetare hjälper oss in i framtiden. Vi satsar därför mycket på att utveckla våra medarbetare som har de rätta individuella förutsättningarna för att bli bra ledare. Att de själva måste ta ansvar för att prestera väl och nå högt uppsatta mål upplevs som utvecklande och stimulerande.



Uppdraget att hitta de mest kvalificerade personerna i Norden för If's program föll på chefsrekryteringsföretaget Sikta Urval.

Johan Börjesson påpekar också hur viktigt det är att ledarskapsfrågorna diskuteras aktivt i koncernledningen.

- Ledarskapets kvalitet är en av den högsta ledningens viktigaste frågor. Strengthen Leadership-programmet är en viktig pusselbit i att vidareutveckla vårt ledarskap och förankringen kommer att fortsätta genom att vi diskuterar programmet regelbundet i vår koncernledning.

#### Ledarskap i praktiken

Utbildning i bland annat ledarskap som erbjuds Ifs medarbetare och som de sju som nu börjar programmet ska gå, hålls av interna föreläsare och av externa leverantörer hårt drillade i If-andan. Teori är dock bara en del av programmet. De nyrekryterade ska få en ordentlig utmaning i praktiskt ledarskap. Tre affärskritiska projekt var och ett individuellt strategiprojekt ska de leda, analysera och

avrapportera. Coacherna utvärderar insatserna och resultatet. Lagom till nästa sommar är programmet till ända och nyförvärvda kunskaper och erfarenheter i ledarskap ska utövas i nya ansvarsfulla roller i företaget. Att If driver ledarskapsfrågan proaktivt ger en förhoppning om att detta unika program ska bli ett återkommande inslag i organisationen.

If är Nordens och Baltikums största skadeförsäkringsbolag, som utvecklar och säljer försäkringslösningar som ger kunder en trygghet i företagande, boende och vardag. För mer information, gå in på [www.if.se](http://www.if.se).