

- Stillings- og personprofil



# Direktør

## Center for Miljø & Teknik og Center for Sundhed & Velfærd

### Glostrup Kommune

April 2018



MUUSMANN

■ [www.muusmann.com](http://www.muusmann.com)

- **Opdragsgiver** Glostrup Kommune
- **Adresse** **Glostrup Kommune**  
Rådhusparken 2  
2600 Glostrup  
Telefon 43 23 61 00
- **Stilling** Direktør med ansvar for Miljø & Teknik og Sundhed & Vel-  
færd
- **Refererer til** Kommunaldirektøren
- **Ansættelsesforhold** Ansættelsen sker på kontrakt. Lønniveauet er kr. 83.000,-  
inkl. tillæg pr. md., hvortil kommer pension.
- **Ansættelsestidspunkt** Forventet 1. august 2018
- **Yderligere oplysninger** Kan fås ved henvendelse til:

Kommunaldirektør Morten Winge  
Telefon 30 70 74 40

MUUSMANN  
Adm. direktør Lars Muusmann  
Telefon 40 76 72 27

Der henvises til Glostrup Kommunes hjemmeside:  
[www.glostrup.dk](http://www.glostrup.dk), hvor der findes relevant materiale om  
kommunen. Se også videoen "Velkommen til Glostrup" på:  
<https://www.youtube.com/watch?v=sadHZaj20ns>
- **Ansøgningsfrist** **Torsdag den 3. maj 2018 kl. 23.59**

Søg stillingen på [www.muusmann.com/stillinger](http://www.muusmann.com/stillinger)
- **Rekrutteringsprocessen**

1. samtale:	Fredag den 18. maj 2018
Test:	Lørdag den 19. maj 2018
2. samtale:	Onsdag den 23. maj 2018

Afklaringsamtale mellem topkandidater og kommunaldirek-  
tøren afholdes tirsdag den 22. maj 2018.

## Om Glostrup Kommune

Glostrup Kommune er en velfungerende og veldrevet kommune og udgør en aktiv del af hovedstadsområdet. Glostrup er på én og samme tid en moderne forstad til København og en velfungerende landsby i storbyen med sin egen identitet. Borgerne har et tæt tilhørsforhold til byen og borgerne bliver ofte boende i flere generationer. Det er en by, hvor man kender hinanden, og mange af kommunens unge flytter tilbage til kommunen efter endt uddannelse mv., hvilket resulterer i en årlig til- og fraflytning på ca. 2.000 borgere. Ambitioner for bosætning er høje, og der planlægges med en betydelig øgning i antal borgere i de kommende år.

Glostrup Kommune er en kommune med en tydelig orientering mod omverdenen, hvor den gerne vil være med til at præge de overordnede regionale og nationale dagsordner. Kommunen indgår desuden i et tæt samspil med de omkringliggende kommuner i f.eks. konkrete opgavefællesskaber, og vestegnssamarbejdet opleves generelt som givtigt og en gevinst for kvaliteten i opgaveløsningen og for udviklingen af både region og lokalområde.

Kommunen er veldrevet og har styr på økonomien – aktuelt og i overslagsårene. Det giver et godt fundament og en stor grad af stabilitet, idet kommunen – som alle andre kommuner – er udfordret af en økonomi, der forudsætter løbende tilpasninger af aktiviteter og ydelser. Borgerne i kommunen er generelt godt tilfredse med kommunens serviceniveau, hvilket f.eks. kan ses gennem en bred opbakning til nye initiativer.

Glostrup har et stort og mangfoldigt foreningsliv, der er præget af mange aktive borgere, som kommunen bakker op om med blandt andet moderne idrætsfaciliteter. Visionen "Sund by i bevægelse" og "Mad- og måltidspolitikken" er vigtige indsatsområder i kommunen, hvor borgernes og medarbejdernes sundhed og trivsel er i højsædet.

Kommunen har ligeledes et omfattende og aktivt erhvervsliv, og kommunen er kendetegnet ved, at der er lige så mange arbejdspladser, som der er borgere. Kommunen arbejder derfor også målrettet for at understøtte erhvervslivets rammer på den mest hensigtsmæssige måde.

Der er en række udfordringer i kommunen, som kommunalbestyrelsen har taget fat på. Der er blandt tale om at udvikle bymidten, tiltrække flere borgere og udvikle de fysiske og sociale rammer for at styrke sundheden og fællesskaberne blandt borgerne. For at håndtere disse udfordringer og for at sætte en tydelig retning er der udarbejdet en strategi for udvikling af bymidten.

Strategien kom til på baggrund af blandt andet et visionsoplæg om fremtidens Glostrup. Oplægget var til offentlig debat, hvor mange spændende perspektiver for fremtidens Glostrup blev frembragt. Det er et godt eksempel på det engagement, der er i Glostrup, og en af mange måder, hvor kommunen indgår i et tæt samspil med borgerne i kommunen.

Kommunalbestyrelsen har med strategien godkendt en række udviklingsprincipper, som er bærende for nye visioner for Glostrup Station og Bymidte, hvorunder den kommende letbane er et vigtigt element. Strategien samtænker både erhverv, boliger, byrum, trafik og miljø mv. Der er stor politisk opbakning til strategien, som er retningsgivende for udviklingen af kommunen de kommende 15-30 år. Læs mere om strategien på kommunens hjemmeside:

<http://www.glostrup.dk/glostrup/styrket-bymidte>.

### Politikker og strategier

Kommunalbestyrelsen udstikker retningen for kommunen via en række politikker og strategier. Ansøgere opfordres særligt til at orientere sig i følgende:

- Udviklingsstrategi
- By- og erhvervsudviklingsstrategi
- Økonomisk politik
- Boligpolitik
- Mad- og måltidspolitik
- Folkeoplysningspolitik
- Frivillighedsstrategi
- Sundhedspolitik
- Seniorpolitik
- Værdighedspolitik
- Handicappolitik
- Demensstrategien
- Tilsynspolitik.

Alle politikker og strategier kan ses på kommunens hjemmeside:

<http://www.glostrup.dk/politik/politikker-og-strategier>.

## Organisationen i Glostrup Kommune

### Den politiske organisation

Den politiske organisation omfatter kommunalbestyrelsen, økonomiudvalget og følgende fem stående udvalg:

- Børne- og Skoleudvalget
- Vækst- og Beskæftigelsesudvalget
- Social-, Sundhed- og Seniorudvalget
- Kultur- og Fritidsudvalget
- Miljø- og Teknikudvalget.

Borgmester er John Engelhardt (V).

### Den administrative organisation

Direktionen består af tre medlemmer:

- Kommunaldirektør Morten Winge, som har ansvaret for betjening af kommunalbestyrelsen og økonomiudvalget.
- Direktør Gitte Lohse, som har ansvaret for betjening af Børne- og Skoleudvalget, Vækst- og Beskæftigelsesudvalget samt Kultur- og Fritidsudvalget.
- Direktøren i nærværende stilling er ansvarlig for betjening af Miljø- og Teknikudvalget og Social-, Sundhed- og Seniorudvalget.

Borgmesteren deltager i dele af direktionens arbejde – herunder især i opgaver med væsentligt politisk eller strategisk indhold. I det daglige arbejde er borgmesteren i dialog med alle tre direktionsmedlemmer.

I tilknytning til direktionen er der en centerstruktur, der består af fire kompetencecentre og syv fagcentre.

De fire kompetencecentre, der alle refererer til kommunaldirektøren, udgøres af:

- Center for Digitalisering, Kommunikation og Projekter
- Center for Økonomi og Styring
- Center for HR og Politik
- Glostrup Ejendomme.

Kompetencecentrene servicerer på de respektive områder fagcentrene og den øvrige del af kommunens organisation. Der er et tæt og konstruktivt samspil på tværs i organisationen, hvilket bidrager til en høj grad af organisatorisk og faglig funktionalitet og kvalitet.

De syv fagcentre udgøres af:

- Center for Sundhed og Velfærd
- Center for Miljø og Teknik
- Center for Social Service
- Center for Kultur og Borgerkontakt
- Center for Dagtilbud og Skole
- Center for Familie og Forebyggelse
- Jobcenter Glostrup

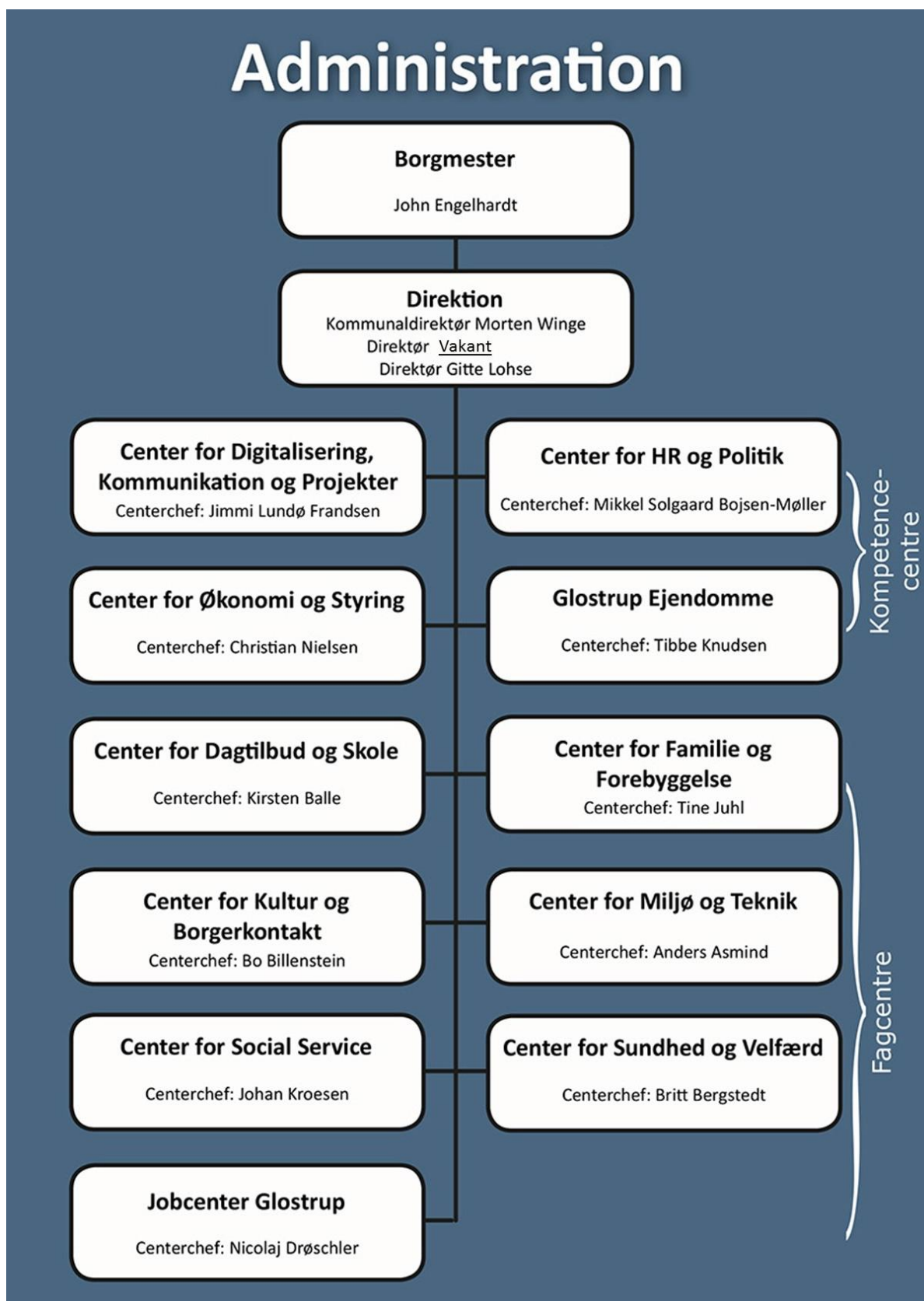
De to førstnævnte centre refererer til direktøren i nærværende stilling, mens de fem øvrige refererer til direktionens anden direktør.

Fagcentrene er decentralt orienteret og har ansvaret for den direkte kontakt og dialog med kommunens borgere og brugere.

I den administrative organisation findes en række tværgående ledelsesfora. Direktionen og den samlede kreds af centerchefer arbejder sammen i et større fælles ledelsesforum, hvor tværgående og strategiske emner drøftes og besluttes.

Der arbejdes ikke med ledelsesfora på de enkelte direktørers område, idet samarbejde og samspil på tværs af direktørernes ansvarsområder vægtes højt. Direktøren har imidlertid løbende arbejds møder med de tilknyttede centerchefer.

Den samlede administration ser således ud i sin helhed:



## Ledelse og organisation i Glostrup Kommune

Glostrup Kommune er en mindre kommune og kendetegnet ved at fungere i en flad struktur med en udpræget decentral og tværorganisatorisk organisation.

Decentraliseringen og det tværgående faglige samspil og samarbejde udgør et vigtigt redskab for at sikre den bedst mulige udnyttelse af ressourcerne og for at sikre, at medarbejdernes motivation og trivsel er høj.

Det er vigtigt for kommunen, at medarbejderne oplever gode og udviklende arbejdspladser med en stor grad af frihed til at udføre arbejdet, og hvor medarbejderne udviser et stort og tydeligt ansvar. Direktionen skal derfor understøtte den decentrale opgavevaretagelse, hvor centre, institutioner og medarbejdere får mulighed for at udføre arbejdet med borgerne med kvalitet og høj service.

Direktionen arbejder som et velfungerende team, der sammen – under kommunaldirektørens ledelse – har ansvar for og kompetence til at udvikle forslag til politik, strategi og konkrete planer for kommunens udvikling og drift til udvalgene og kommunalbestyrelsen. Direktionen arbejder tæt og konstruktivt sammen i et åbent og uhøjtideligt ledelsesmiljø.

Med dette afsæt skal direktionen sikre at skabe rammer og vilkår for, at ledere og medarbejdere kan levere service og ydelser af høj kvalitet for de ressourcer, der stilles til rådighed. Når det er lykkedes i Glostrup Kommune, hænger det i særlig grad sammen med, at der i en række år har været fokus på effektiv udnyttelse af ressourcerne, gennemførelse af tilpasninger og forandringer i administration og institutioner, et højt fagligt niveau med en effektiv tilrettelæggelse af opgaveløsning og en økonomi i balance.

Direktion, mellemledere og medarbejdere samarbejder i en positiv ånd om at fastholde et godt, sundt og velfungerende arbejdsmiljø, der fungerer i en organisation med attraktive arbejdspladser. Denne tilstand ses ved, at nedenstående ambitioner og kerneopgaver prioriteres højt i hele organisationen, og der arbejdes målrettet for at realisere dem frem mod 2020. I den interne dialog tales der om, "at vi vil helt op i superligaen".

### En kerneopgave udtrykt i to ord

Den samlede organisation arbejder målrettet og konsekvent med den tværgående kerneopgave: **mestring og udfoldelse.**

**Mestring** handler om at have mulighed for at være styrmand i sit eget liv. Opgaven er, at Glostrups borgere – unge som ældre – har de bedste forudsætninger for at mestre deres eget liv i videst muligt omfang. I samarbejde med borgerne søger politikere og medarbejdere at skabe de bedst mulige rammer og det rigtige sæt værktøj for den enkelte til at opbygge og vedligeholde et godt liv. Mestring er fællesnævner for læring og træning.

**Udfoldelse** er en forudsætning for det gode liv. Borgerne har brug for at udfolde deres potentiale – individuelt og i fællesskab med andre. Kommunen ønsker, at alle borgere kan udfolde evner og energi på det, der er meningsfyldt. Sammen med borgere og erhvervsliv skal kommunen med

en tilgang om mangfoldighed skabe muligheder og rammer for udfoldelse – fysisk, kulturelt, socialt og professionelt.

Glostrup Kommune har udarbejdet en række eksempler på, hvorledes kerneopgaven kan praktiseres:

<http://www.glostrup.dk/~media/glostrup/job/Introduktionspjece%20mestring%20og%20udfoldelse.ashx?la=da>.

Eksemplerne er en vejviser for, at medarbejdere i hele organisationen arbejder konkret for, at borgerne mestrer eget liv, og at borgere og virksomheder udfolder sig optimalt.

Arbejdet med kerneopgaven bæres også af en samarbejdende organisation. Ledere og medarbejdere praktiserer i høj grad det udviklende samarbejde – såvel i MED-systemet som i det daglige samspil. Samspillet baseres på gensidige forventninger om, at alle arbejder for og understøtter: "Engagement og trivsel", "udvikling og indflydelse", "kvalitet og kompetence" og "samarbejde og sammenhold". Dette er – som noget unikt for Glostrup – beskrevet i et medarbejdergrundlag, som medarbejdersiden i HovedMED har været initiativtagere til.

Læs mere om direktionens ambitioner og om kommunens to kerneopgaver, Mestring og Udfoldelse, på hjemmesiden: <http://www.glostrup.dk/glostrup/byudvikling-og-vision>. Ledelsesgrundlag og medarbejdergrundlag mv. kan desuden tilgås via hjemmesiden: <http://www.glostrup.dk/glostrup/job-i-kommunen/glostrup-som-arbejdsplads>.

## Direktørens hovedopgaver

Direktørområdet er komplekst og mangfoldigt i både opgaveportefølje og faglighed, og rummer derfor en lang række forskelligartede ledelsesopgaver, muligheder og udfordringer.

### Direktørens overordnede opgaver og ansvarsområder:

- Rådgivning og betjening af politikere og politiske udvalg
- Arbejdet i direktionen
- Direkte ledelsesfunktion for to fagcentre/centerchefer
- Varetage eksterne relationer i bred forstand og repræsentere kommune og direktion.

### Samarbejdet med politikere og politiske udvalg

Direktøren skal bidrage til en professionel betjening af kommunalbestyrelsen, borgmesteren, udvalgsformænd, udvalgene og deres medlemmer. Derfor skal direktøren have følgende kompetencer og interesser:

- Politisk tæft og være i stand til at navigere mellem forskellige politiske opfattelser og holdninger. Til dette hører ikke mindst lyst og evne til at servicere de politiske udvalg.
- Bidrage til at udvikle politiske visioner, strategier og planer samt være i stand til at realisere dem sammen med direktion, centerchefer og medarbejdere.
- Følge med i væsentlige faglige udviklinger og især inden for de områder, som direktøren har det ledelsesmæssige ansvar for.



- Være i stand til at udarbejde tilgængelige og gennemarbejdede beslutningsoplæg til kommunalbestyrelsen og udvalgene.
- Indgå i et tæt og løbende sparringsforhold med borgmesteren og udvalgsformænd.

### **Arbejdet i direktionen**

Som direktionsmedlem i Glostrup Kommune er det afgørende, at direktøren kan fungere på det organisatoriske og værdimæssige grundlag, som er beskrevet tidligere i nærværende profil, og herunder tage et eksplicit ansvar for dels den helhedsorienterede del af ledelsesarbejdet og dels for ledelsen af ydelser vedrørende miljø- og teknikområdet og sundheds- og velfærdsområdet:

- Bidrage til den overordnede strategiske udvikling af hele Glostrup Kommune præget af mod på nye samspil og løsninger og med respekt for det, der fungerer.
- Bidrage til realisering af direktionens ambitioner, mål og planer.
- Fortsat udvikling af det tværgående samarbejde og samspil i hele organisationen med henblik på at skabe helhedsorienterede tilbud og løsninger for borgerne.
- Sikre implementering af besluttede planer og initiativer mv.
- Tage et tydeligt medansvar for kommunens samlede økonomi og ressourcer.
- Fungere som "ambassadør" for direktionen i alle sammenhænge.

### **Ledelse af centerchefer**

Direktøren har det samlede ansvar for drift og udvikling af de to fagcentre. Denne funktion og opgave varetages i samarbejde med cheferne for fagcentrene, kompetencecentrene, samarbejdsorganisationen og den øvrige organisation. Direktøren skal:

- Fungere som en nytænkende og inspirerende faglig og ledelsesmæssig topleder for alle medlemmer og medarbejdere.
- Sikre, at der arbejdes efter fælles mål på eget ansvarsområde, herunder at direktionens ambitioner forfølges i det daglige arbejde.
- Bidrage til at sikre et frugtbart og udviklende samarbejde mellem fagcentre og kompetencecentre og mellem centrene og institutionerne på direktørområdet.
- Sikre en ordentlig og velfungerende dialog med ledere og medarbejdere.
- Være målrettet i realisering af politikker og administrative beslutninger – og samtidig være åben og lydhør over for andre og for nye idéer og muligheder.
- Videreudvikle attraktive arbejdspladser på området.
- Sikre effektiv drift og budgetoverholdelse i direktørområdet.
- Understøtte, at arbejdet i MED-systemet er velfungerende og tillidsfuldt og præget af en konstruktiv dialog.

### **Eksternt samarbejde**

Direktørens funktion i Glostrup Kommune indebærer kontakter og relationer til en bred kreds af eksterne samarbejdspartnere – herunder andre kommuner i især hovedstadsregionen, ministerier, KL, Region Hovedstaden, interesseorganisationer, andre organisationer og pressen mv.

Glostrup Kommune har en ambition om at spille en rolle – særligt lokalt og regionalt – i at skabe velfungerende og effektive netværk, samarbejder og resultater. Tilgangen er her, at det, der er godt for området og regionen, også er godt for kommunen. Direktøren skal derfor have interesse og evner for at spille en positiv rolle i det mellemkommunale samarbejde. Direktøren skal derfor:

- Varetage kommunens interesser til kredsen af eksterne myndigheder, samarbejdspartnere og relationer.
- Være aktiv og opsøgende i samspillet med andre aktører med henblik på at udvikle og kvalificere kommunens ydelser.
- Etablere netværk med henblik på at skabe nye muligheder i Glostrup Kommune.
- Have blik for at tilvejebringe eksterne midler til udvikling af nye aktiviteter.
- Finde nye løsninger i samarbejdet med organisationer og andre eksterne aktører.

### **Konkrete og aktuelle opgaver**

Der er aktuelt en række projekter i gang på den nye direktørs områder, hvorfor det er vigtigt, at direktøren kan træde ind i de igangværende projekter og processer på en god måde – med respekt for det bestående og også med virkelyst, idéer og gennemslagskraft.

Med hensyn til udviklingen af bymidten og etableringen af letbanen er mange delprojekter i fuld gang. Her vil det være vigtigt for den nye direktør at finde ind i et godt samspil med centerchefen på området. Direktøren skal tillige arbejde med øje for de øvrige vigtige opgaver på miljø- og teknikområdet, som rækker udover bymidteprojektet.

På sundheds- og velfærdsområdet er f.eks. et nyt rehabiliteringshus ved at finde form, ligesom udviklingen af en ny, tværgående sundhedspolitik er under udarbejdelse. Herudover pågår en række andre spændende aktiviteter inden for det nære sundhedsvæsen.

Udover de nævnte opgaver er der de mange løbende driftsopgaver og udviklingsopgaver inden for ansvarsområderne. I relation hertil er der for direktøren vigtige personalerettede opgaver, hvor sikring af en sammenhængende ledelseskæde og god ledelse på alle niveauer er en central opgave. På tillidsskabende og nysgerrig vis skal direktøren sørge for, at ledere og medarbejdere oplever åbenhed og føler sig mødt i mødet med organisationen og direktøren. Tillige er det vigtigt, at direktøren etablerer et respektfuldt og åbent samspil med de relevante samarbejdsudvalg og tillidsrepræsentanter. Samlet for de personalerettede opgaver gælder fastholdelse og videreførelse af de positive resultater og evalueringer af ledelse og trivsel blandt medarbejderne i kommunen.

## Direktørens profil

Glostrup Kommunes nye direktør skal have stor interesse for – og gerne viden om – de områder, som ligger i stillingens portefølje og herunder ikke mindst interesse og gerne viden om sundhedsområdet og miljø- og teknikområdet. Det kunne forholde sig sådan, at direktøren har stor viden om ét af områderne – f.eks. Sundhed & Velfærd – og stor interesse og motivation for det andet hovedområde. Direktøren skal således have lyst til at udvikle områderne i stillingen og tydeligt involvere sig i udviklingen inden for det samlede område.

Følgende erfaringer og kvalifikationer vægtes og prioriteres højt:

- Ledelserfaring fra en politisk styret organisation eller på anden vis dokumenteret kendskab til vilkårene og principperne i et politisk styret system, gerne på det kommunale område.
- Erfaring med ledelse af ledere, idet der ikke kræves erfaring fra en direktørstilling. Talent og potentiale vægtes, og den nye direktør må gerne se stillingen som led i et personligt og ledelsesmæssigt udviklingsperspektiv.
- Erfaring med ledelse af større omstillings- eller forandringsprocesser.
- En tværorienteret, helhedsorienteret og forretningsmæssig tilgang samt erfaring med økonomistyring.
- Velfunderet kendskab til mindst ét af stillingens hovedområder – gerne sundheds- og velfærdsområdet.
- Lyst og vilje til at bidrage til Glostrups udvikling på den længere bane.

## Personlige og ledelsesmæssige kvalifikationer og kompetencer

**Direktøren skal være:**

- En åben, motiverende, imødekommende og dialogorienteret leder, der er empatisk, kan gå forrest og begejstre og skabe arbejdsglæde. Direktøren skal have humoristisk sans og kunne fungere i en uformel organisationskultur.
- Synlig og udadvendt i hele organisationen og have lyst og kompetencer til at kommunikere med borgere og politikere, ledere, medarbejdere og presse – og gøre det på et højt og konstruktivt niveau.
- Stærk i sparring og coaching af ledere og medarbejdere.
- Interessert i samspil og samarbejde med eksterne aktører med henblik på at skabe nye muligheder og resultater i Glostrup Kommune.
- Tydelig i formuleringen af krav og forventninger til direktørkolleger, chefer og medarbejdere og kunne anvende feedback som redskab til at afstemme forventninger og til at kvalificere beslutninger. Direktøren skal kunne gå konstruktivt ind i konfliktsituationer.
- I stand til at identificere nye muligheder i det ledelsesmæssige og faglige arbejde og dermed kunne udfordre konstruktivt og se muligheder i anvendelse af nye løsninger, herunder digitale.

- Delegerende og involverende i tillid til, at andre kan løse opgaverne tilfredsstillende – dette gælder ikke mindst i forhold til centerchefer og mellemledere.
- Tværgående, innovativ og visionær i tænkning og handling – og med denne tilgang skabe fælles retning og nye helhedsorienterede løsninger i den samlede organisation.
- Resultatorienteret med afsæt i, at de bedste resultater skabes med involvering og i fællesskab med andre.
- Analytisk velfunderet og være i stand til at vurdere vanskelige og komplekse problemstillinger.
- Personligt stærk og under pres træffe beslutninger og holde fast i vedtagne mål og aftaler.

## Ansættelsesudvalg

Ansættelsesudvalget forestår rekrutteringsprocesserne sammen med konsulentfirmaet MUUSMANN. Ansættelsesudvalget består af:

### Økonomiudvalget:

- Borgmester John Engelhardt
- 1. viceborgmester Flemming Ørhem
- 2. viceborgmester Lisa Ward
- Kommunalbestyrelsesmedlem Hanne Nielsen
- Kommunalbestyrelsesmedlem Dan Kornbek Christiansen
- Kommunalbestyrelsesmedlem Leif Meyer Olsen
- Kommunalbestyrelsesmedlem Sophie Brohus
- Kommunalbestyrelsesmedlem Palle Lastrup
- Kommunalbestyrelsesmedlem Robert Sørensen.

### Medarbejdere:

- Kommunaldirektør Morten Winge
- Direktør Gitte Lohse
- Centerchef Mikkel Solgaard Bojsen-Møller
- Næstformand i MED-Hovedudvalget Lene Jensen (fælles-TR for lærerne).

## Andet

Kandidater til stillingen skal være indstillet på at gennemgå en omfattende ledelsestest hos MUUSMANN.

