

Stillings- og personprofil



Kerteminde  
Kommune

# Velfærdsdirektør

Kerteminde Kommune

Januar 2021



<b>Opdragsgiver</b>	Kerteminde Kommune
<b>Adresse</b>	Hans Schacksvej 4 5300 Kerteminde Tlf. 65 15 15 15 <a href="http://www.kerteminde.dk">www.kerteminde.dk</a>
<b>Stilling</b>	Velfærdsdirektør
<b>Refererer til</b>	Kommunaldirektøren
<b>Ansættelsesforhold</b>	Ansættelse i henhold til rammeaftalen for kontraktansatte chefer.  Tiltrædelse: 1. april 2021
<b>Yderligere oplysninger</b>	Kan fås ved henvendelse til:  Kommunaldirektør Anders Thønning Bjældager Tlf. 24 25 34 85  Eller  Adm. direktør Chris E. Petersen, MUUSMANN A/S Tlf. 81 71 75 16  Se hjemmeside på <a href="http://www.kerteminde.dk">www.kerteminde.dk</a>
<b>Ansøgningsfrist</b>	<b>Søndag den 24. januar 2021</b> Søg stillingen på <a href="http://www@muusmann.com/stillinger">www@muusmann.com/stillinger</a>
<b>Processens forløb</b>	Der er planlagt følgende forløb for rekrutteringen:  1. samtaler: Mandag den 1. februar 2021 Test: Onsdag den 3. januar 2021 2. samtaler: Fredag den 12. januar 2021

## Indledning - Kort om Kerteminde Kommune

Kerteminde kommune er en kommune på Fyn med en helt særlig natur og kulturarv, som giver et unikt grundlag for at skabe vækst og udvikling. Kommunen har knap 24.000 indbyggere og tre centerbyer, Munkebo, Langeskov og Kerteminde, som hver især har individuelle kvaliteter, potentialer og udviklingsmuligheder.

Kerteminde Kommune har de seneste år været igennem en omfattende økonomisk genopretning og har nu en solid og balanceret økonomi og driftssituation. Kommunen er en attraktiv tilflytningskommune med relevante kulturtilbud, et aktivt foreningsliv og et driftigt erhvervsliv. Kerteminde er en Kommune med ambitioner, og derfor er målsætningen, at kommunens kvaliteter og tilbud skal udvikles og styrkes, så flere vælger at flytte til kommunen. Det er helt afgørende for kommunen at kunne tiltrække kvalificeret arbejdskraft på bl.a. velfærdsområdet, således at kommunen kan udvikle og tilbyde de bedst mulige betingelser og tilbud til kommunens borgere.

Kerteminde Kommune er karakteriseret ved at være en alsidig og dynamisk kommune, som lægger vægt på at støtte op om de eksisterende virksomheder, samtidig med at nye virksomheder kommer til. Skibsværftet i den unge industriby Munkebo, motorvejen og jernbanen ved Langeskov samt fiskerihavnen og marinaen i den 600 år gamle købstad Kerteminde spiller en stor og vigtig rolle i den forbindelse. Et godt eksempel på det dynamiske samspil mellem kommunens forskellige aktører er kommunens særlige organisering på ungeområdet, hvor indsatserne for de 15-30 - årige er tænkt ind i samarbejdet med erhvervslivet i et samarbejde mellem Erhvervsforeningen og kommunens politikere, som har sikret en aftale om bl.a. erhvervspraktikker for kommunens unge borgere.

Kerteminde kommune rummer også smuk og varieret natur, herunder kystlandskab, bakket terræn, store skove og smukke, levende landsbyer med stærke lokale fællesskaber. Kommunens kulturliv er tilsvarende alsidigt og levende med en lang række muligheder inden for blandt andet idræt og fritidsliv samt kunst og kultur. Kommunen har et aktivt og rigt foreningsliv, aftenskoletilbud, en seniorhøjskole, en biograf, et frivilligcenter, biblioteker samt cafeer og restauranter.

På velfærdsområdet råder kommunen blandt andet over seks velfungerende skoler og en række topmoderne daginstitutioner. På skoleområdet klarer eleverne sig godt i afgangseksaminer og nationale tests, og både dagtilbud og skoler har dedikerede og dygtige medarbejdere, som alle ønsker at gøre en forskel hver dag. Skolernes og daginstitutionernes geografiske placering har en stærk forankring i de omkringliggende lokalsamfund, idet de distriktsmæssigt afspejler de tidligere kommunegrænser før 2008. På den måde spiller skolerne og daginstitutionerne en væsentlig rolle i kommunens ønske om at værne om lokalsamfund og byområder, og de medvirker til, at Kerteminde Kommune er en levende kommune i udvikling med respekt for egen bymæssig identitet og særegenhed.

## Organisation

Den politiske organisation omfatter byrådet, økonomiudvalget og fem stående udvalg:

- Arbejds-, Erhvervs- og Vækstudvalget
- Børn-, Unge- og Uddannelsesudvalget
- Kultur- og Fritidsudvalget
- Miljø-, Natur og Teknikudvalget
- Ældre-, Handicap- og Psykiatriudvalget

Kommunens borgmester er Kasper Ejsing Olesen (A).

Det administrative niveau udgøres af en direktion, 6 afdelinger og en stabsafdeling. Organiseringen af kommunen bygger på to hovedprincipper:

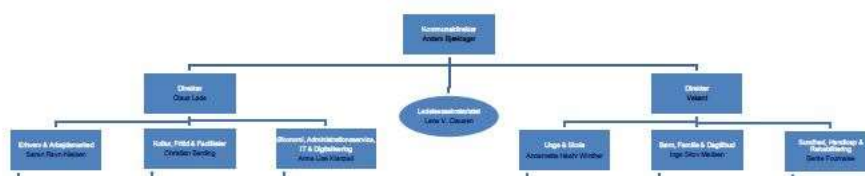
- Borgeren skal sikres en enkel og sammenhængende sagsbehandling.
- Decentral styreform, hvor ansvar og beslutningskompetence så vidt muligt er lagt ud i institutionerne.

Forvaltningens øverste administrative chef er kommunaldirektør Anders Thønning Bjældager. Udover kommunaldirektøren udgøres direktionen af to direktører. Claus Lade er vicekommunaldirektør og den vakante direktørstilling har ansvaret for velfærdsområderne, som udgøres af følgende tre fagområder:

- Unge og skole
- Børn, Familie og Dagtilbud
- Sundhed, Handicap og Rehabilitering\*

\*Sundhed, Handicap og Rehabilitering involverer hele sundhedsaspektet i forhold til sundhedsloven, og er således også det største område indenfor velfærdsdirektørens opgaveportefølje.

### Udsnit af organisationsdiagram



Hele organisationsdiagrammet med oversigt over de tre fagområders respektive underafdelinger kan ses [her](#).

## Strategier, værdier og ledelsesgrundlag

Ledelsesgrundlaget i Kerteminde Kommune er bygget op omkring 3 overordnede ledelsesprincipper:

### 1. Vi skal lede gennem processer

Vi arbejder efter en stærk fælles vision om fællesskab, som skal realiseres gennem samordning af strategiske indsatser og aktiviteter samt meningssskabende og involverende processer og samtaler. Vi er procesorienterede i vores tilgang, mere end vi er fagligt orienterede – vi skal kunne facilitere og lede samtaler med fokus på et klart formål.

### 2. Vi skal lede i usikkerhed

Vi reflekterer løbende over egen lederrolle, faglighed og kerneopgaver, og vi skal sikre, at fagligheder hele tiden bruges på nye måder og områder, herunder løbende forholde os til kerneopgaven og ydelserne og redefinere dem om nødvendigt. Vi skal håndtere kompleksitet og aktivt søge sammenhænge og koblinger på tværs af organisationen samt anvende kompleksiteten og acceptere, at vi ikke altid kender facit. Flerfaglighed skal udnyttes med henblik på nye løsninger, og kompleksitet skal reduceres gennem tydelige prioriteringer og beslutninger.

### 3. Vi skal lede med mod

Vi skal åbne kommunen op mod omverdenen og give adgang for medarbejdere til indsigt i og koordinering med andre fagligheder og områder. Den kommunale organisation skal gøres til en attraktiv samarbejdspartner og understøtte samskabelsen med byens borgere, foreninger, virksomheder, m.fl. Vi spiller hinanden gode og har mod til at bruge styrken i fællesskabet og lære af hinandens erfaringer. Kulturen er præget af tillid, åbenhed, læring og løbende feedback. Vi er holdspillere frem for individualister.

Det samlede ledelsesgrundlag kan læses [her](#).

Den vedtagende kommuneplan for 2013 – 2025 kan læses [her](#).

## Fællesskab i Kerteminde

I Kerteminde kommune er *fællesskab* et gennemgående nøgleord og pejlemærke for både ledere og medarbejdere. Fællesskab kommer fx til udtryk, når de små lokalsamfund respekteres og understøttes, når foreningslivet får de rette vækstbetingelser, når der etableres stærke og inkluderende læringsfællesskaber på skole- og dagtilbudsområdet og vigtigst af alt: Når kommunens ansatte går i dialog med borgerne og udfordrer ideen om, hvad en kommune er. Grundtanken er, at de bedste løsninger vokser ud af fællesskaber, og det er først og fremmest kommunens opgave at skabe de rette betingelser for, at aktive borgere har lyst til – og ser en mening i – at deltage og bidrage. Der er et stort frivillighedsengagement i Kerteminde Kommune, både hvad angår foreningsliv, kulturelle arrangementer og socialt arbejde.

I den kommunale organisation stræbes der efter at være fælles om opgaveløsningen og så vidt muligt gøre op med kasse- og silotænkning, således at kommunens borgere ikke risikerer at falde mellem to stole. Der er fortsat potentialer i forhold til at blive endnu bedre til at arbejde dialogbaseret, borgerinddragende og sammenhængsorienteret. Organisatorisk kalder dette pejlemærke om fællesskab også på en fælles ledelsesindsats, og det forudsætter en grundlæggende forståelse for, at der løftes i flok, og at organisationen står stærkest, når der samarbejdes – både internt på tværs af

enheder og ledelseslag, men også eksternt med borgere, virksomheder, foreningsliv og andre samarbejdspartnere. Læs mere om visionen for Kerteminde Kommune med fokus på fællesskaber [her](#).

### **Tæt på borgeren**

I Kerteminde Kommune arbejdes der ud fra en værdibaseret tankegang. Kommunen er til for den enkelte borger, og der træffes altid beslutninger sammen med borgeren. Når dette ikke er muligt, træffes der beslutninger så tæt på borgeren som muligt. Det er borgerne i kommunen, der er i fokus, og dette skal den nye direktør have stor forståelse for. Der er et stærkt samarbejde mellem fagcheferne og et oplagt momentum for at styrke dette samarbejde yderligere i 2021, når fagchefer og administrative medarbejdere rykker ind i et nyt samlet administrationshus. Selvom fagchefernes ledelsesopgaver er adskilte, er samarbejdet mellem disse helt afgørende for at kunne sikre de rette velfærdsydelse og/eller støttemuligheder til borgere. Borgeren skal sikres en enkel og sammenhængende sagsbehandling. Med det nye administrationshus skal der skabes en ny retning for en velfungerende samarbejds- og organisationskultur i nye omgivelser.

### **Funktioner og opgaver**

Den nye velfærdsdirektør skal have et tværgående perspektiv i sin opgavevaretagelse og i samspillet med den øvrige direktion. Opgaverammen er kompleks og bred, og det er afgørende, at den nye direktør kan skabe det nødvendige overblik og bakke op om det tværgående samarbejde internt mellem fagcheferne og deres respektive ansvarsområder – men også samarbejdet mellem det politiske og det administrative, hvor balancen mellem drift og politik forudsætter en dialogorienteret og relationskompetent direktør, som kan opnå følgeskab, tillid og opbakning i organisationen gennem transparente og åbne arbejds- og beslutningsprocesser. Det kræver en høj grad af politisk tæft og et grundlæggende ønske om at gå i dialog og samtidig være tro mod organiseringen. Den nye direktør skal med andre ord kunne hjælpe fagcheferne med egen drift, men i lige så høj grad være et fyrtårn for det tværgående samarbejde og besidde et gennemgående helhedssyn.

På velfærdsområdet har byrådet vedtaget en lang række politikker og strategier, som kan læses [her](#). Et gennemgående tema for strategierne er det forebyggende perspektiv med fokus på at organisationen sikrer, at borgeren hjælpes og løftes igennem gode og sammenhængende borgerforløb. Dette forudsætter på tværs af fagområderne en gensidig forståelse af, at man aldrig bare "sender borgere videre i systemet". Kommunens [Ungekommissorium](#), som involverer aldersgruppen 15 – 30 år, er et godt eksempel på dette styringsparadigme.

### **Den aktuelle dagsorden**

Den kommende velfærdsdirektør skal sammen med politikere, direktion, ledere og medarbejdere være med til at løfte en række spændende og udfordrende opgaver i de kommende måneder og år.

### **Anlægsprojekter**

Kommunen står overfor en række omfattende anlægsprojekter de kommende år, bl.a. et nyt produktionskøkken, nye dagtilbud, plejecentre mm. Det forventes i den forbindelse, at den nye direktør kan tilrettelægge en proces, hvor det analytiske forarbejde sammenkobles med relevant borger- og brugerinddragelse, således at alle relevante input kan indgå i den politiske beslutningsproces for anlægsprojekterne.

## **Socialområdet**

Kommunens indsats og tilbud er ikke forankret i en socialforvaltning, men er fordelt på fagområderne under velfærdsdirektørens ansvarsområde samt under Erhverv og Arbejdsmarked. Den nye velfærdsdirektør får i den forbindelse til opgave at facilitere en proces med det formål, at Kerteminde Kommune får udarbejdet en sammenhængende strategi for socialområdet. Nogle byområder i Kerteminde Kommune er fx mere udfordrede end andre på det sociale område, og der er fokus på, hvordan ressourcerne allokeres, så de bedst muligt understøtter den sociale indsats i kommunen. Der skal etableres et udsætteråd i 2021, og hensigten er, at rådgivningen herfra skal indgå i drøftelser på tværs af de tre eksisterende afdelinger og bindes sammen til én samlet social strategi. Forventningen er, at dette arbejde igangsættes i samarbejde med det nye byråd efter det kommende kommunalvalg. På samme måde vil der skulle arbejdes på at udvikle en strategi for det specialiserede område, som i 2021 og 2022 vil være underlagt en række budgetbesparelser, hvorfor der er behov for at gentænke dette områdes nuværende opgaveløsning.

## **Styrke og udvikle lokalsamfund**

Kommunen arbejder aktivt på at understøtte de eksisterende lokalmiljøer og -samfund med henblik på at sikre den nødvendige udvikling i samspil med borgerne og samtidig respektere det eksisterende. Arbejdet foregår i tæt samarbejde med en række lokalråd, som selv udvikler oplæg samt aktiverer og engagerer en masse borgere. Det forventes, at den nye velfærdsdirektør spiller en aktiv rolle i at implementere tankerne bag de aktive lokalmiljøer og evner at operationalisere tankerne til konkrete tiltag og aktiviteter.

## **Nyt administrationscenter**

I 2021 skal administrationen, som indtil nu har været spredt geografisk, rykke ind i et nyt administrationscenter i Munkebo. Medarbejdere ser frem til denne indflytning, og det vil være helt afgørende, at den nye velfærdsdirektør bruger denne anledning til at sætte retningen for en ny og endnu stærkere samarbejdskultur i helt nye omgivelser.

## **Demografi og rekruttering**

Ligesom mange andre kommuner står Kerteminde Kommune overfor udsigterne til et stigende børnetal i den demografiske udvikling. Der skal arbejdes målrettet på, at det er attraktivt at arbejde indenfor velfærdsområdet i Kerteminde Kommune, således at kompetente medarbejdere kan rekrutteres. De demografiske udfordringer skal tages med i betragtning i forbindelse med etableringen af nye faciliteter på pleje- og sundhedsområdet, ligesom det forventes, at der skal udarbejdes en langsigtet og bæredygtig plan for en udvidelse og styrkelse af hele dagtilbudsområdet.

## **Personlige og ledelsesmæssige kompetencer**

Kerteminde Kommune er en mindre kommune, som langt hen af vejen er båret frem af en relativ flad ledelsesstruktur og en uformel tone. Den nye velfærdsdirektør skal kunne se værdien i at være en medspiller i sådan en organisering, samtidig med at det forventes, at direktøren kan navigere sikkert, professionelt og troværdigt i dette felt.

Fagcheferne efterspørger en dialogbaseret og coachende tilgang med henblik på faglig sparring, som er nødvendig for at fastholde høj faglighed og kompetenceudvikling i organisationen. Her spiller velfærdsdirektøren en afgørende rolle, hvorfor det også er nødvendigt, at den nye velfærdsdirektør har kendskab til de kommunale arbejdsprocesser- og mekanismer, herunder lovgivning, økonomistyring og drift. Samtidig skal den nye velfærdsdirektør kunne løfte sig ind i det strategiske

ledelsesfelt med direktionen og omsætte politiske beslutninger og drøftelser til konkrete indsatser og handlinger i samarbejde med de øvrige direktører og fagcheferne.

Der er et godt samarbejdsklima i kommunen mellem fagchefer, direktører og det politiske niveau, og der er et stærkt ønske om, at den nye direktør vil være med til at fortsætte det tillidsfulde samarbejde mellem det politiske og administrative niveau.

Det er afgørende, at den nye velfærdsdirektør kan tænke visionært og trives i en mindre kommune, hvor man tør at prøve ting af og invitere til nyskabelse. Fagområderne spænder bredt, og derfor er det vigtigt, at den nye velfærdsdirektør kan favne kompleksiteten i et felt, hvor alle ikke nødvendigvis taler "samme sprog". Det forudsætter gode kommunikative og relationelle evner såvel som en udadvendt, medinddragende og imødekommende personlighed. Det forventes, at den nye velfærdsdirektør vil være med til at sætte en retning på både kort og langt sigt, og at direktøren vil understøtte fagcheferne i at se værdien i at skabe udvikling på tværs af fagområder og chefsøjler.

Det forventes derudover, at den nye velfærdsdirektør har erfaring med og kompetencer inden for flere af følgende felter:

- Har erfaring med og kan identificere sig med Kerteminde Kommunes værdisæt. Gerne fra ledelse i en værdibaseret organisation.
- Har flair for at arbejde i og lede en politisk styret organisation, herunder erfaring med kommunale styringsmekanismer og beslutningsprocesser.
- Den nye velfærdsdirektør har en god og solid økonomisk forståelse, herunder både for drifts- og anlægsøkonomi.
- Velfærdsdirektørens ansvarsområde spænder bredt, men erfaring fra et eller flere af velfærdsområderne er en forudsætning for den faglige forståelse.
- Den kommende direktør har erfaring med at skabe resultater via faglig sparring med ledergrupper eller fagchefer.
- Har erfaring med at balancere de 'bløde' områder med økonomisk og strategisk tænkning.
- Vedkommende ved, hvad det vil sige at være en "brobygger", som formår at formidle ting i ledelseskæden samt sætte politisk regning.
- Den nye direktør er en ubetinget god formidler, der kan sætte ord på det komplekse på tværs af faggrupper og skabe følgeskab og forståelse blandt medarbejderne gennem dialog og samarbejde.
- Velfærdsdirektøren kan tænke i helheder og skabe sammenhænge på tværs af fagområder kombineret med et godt ressourceblik på både chefkolleger, medarbejdere og borgere.
- Velfærdsdirektøren kan udvise indsigt og forståelse for, at politiske processer kan tage tid.
- Den nye direktør er udadvendt, nysgerrig og opsøgende – og har en interesse i andre mennesker, der gør vedkommende i stand til at være en god mediator, som kan få ender til at mødes.
- Velfærdsdirektøren har en relevant uddannelsesbaggrund.

## Andet

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