

Chef

Udvikling, Kultur og Erhverv



Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING.....	3
2. PROCES- OG TIDSPLAN.....	4
3. ANSÆTTELSESVILKÅR.....	4
4. SKANDERBORG KOMMUNES NYE ORGANISERING.....	4
5. UDVIKLING, KULTUR OG ERHVERV	6
6. UDVIKLINGSPOLITIK 2018-2021.....	6
7. AKTUELLE OPGAVER	7
8. STILLINGEN – CHEF FOR UDVIKLING, KULTUR OG ERHVERV	8
9. DEN ØNSKEDE PROFIL	9
10. INDSTILLINGSUDVALG	10
11. KORT OM SKANDERBORG KOMMUNE	10

BILAG:

1. KLAR TIL FREMTIDEN, FORSLAG TIL NY CENTRAL ADMINISTRATION – KLIK [HER](#), HVOR DU KAN LÆSE MERE OM FORSLAGET I SAG NR. 15 PÅ BYRÅDETS DAGSORDEN FRA MØDET I JANUAR
2. LEDELSE OG STYRING - KLIK [HER](#)
3. BUDGETAFTALE 2021-2024 – KLIK [HER](#)
4. BYRÅDETS VISION: MENNESKER MØDER MENNESKER – KLIK [HER](#)
5. UDVIKLINGSPOLITIKKEN KLIK [HER](#)

1. Indledning

Skanderborg Kommune har vedtaget en ny overordnet administrativ struktur. Stillingen som chef for Udvikling, Kultur og Erhverv er nyoprettet som led i en ny organisering af Skanderborg Kommunes centrale administration, som træder i kraft 1. april 2021 og implementeres løbende frem mod 1. juni 2021.

Skanderborg Kommune er en af landets hurtigst voksende kommuner. I 2020 er indbyggertallet ca. 63.200, og det forventes at runde 70.000 inden for de næste 10 år.

Væksten afspejler sig i Byrådets arbejde. Byrådet i Skanderborg Kommune har vedtaget en ambitiøs udviklingspolitik med fokus på bæredygtighed, erhvervsfremme, demokrati og borgerinddragelse i en kommune, hvor alle er med. Med Budget 2021 har Byrådet desuden vedtaget et rekordstort anlægsbudget på 957 mio. kr. i perioden 2021-24.

Den kraftige vækst stiller store krav til både udvikling af nye løsninger og et øget fokus på – strategisk og klogt - at kunne håndtere, planlægge og styre udviklingen. Det kræver, at alle gode kræfter samles; i Byrådet, i den kommunale organisation og med de virksomheder, foreninger og mennesker, der virker og lever i hele kommunen.

Skanderborgmodellens grundpiller og "Skanderborg-kulturen" er udgangspunktet, og med det afsæt skal en ny administrativ organisering sikre, at Skanderborg Kommune – også i en tid, hvor potentialet i udviklingen er stort - udvikler sig i takt med Byrådets ønsker og samfundets behov.

Med den nye administrative organisering bliver den overordnede strategiske styring og udvikling af Skanderborg Kommune styrket. Den decentrale frihed og lokale indflydelse bliver fastholdt, men der kommer større fokus på helheden – også på det decentrale niveau.

I nærværende notat beskriver vi kort den nye organisation, stillingen og forventningerne til chefen.

I bilagene beskrives den nye organiserings Why, How and What, Byrådets vision: Mennesker møder Mennesker, Skanderborg Kommunes ledelses- og styringsmodel, Skanderborg Kommunes Udviklingspolitik samt Budgetaftale 2021-2024 - alt bedes nærlæst til forståelse af den kontekst, den nye chef tilbydes.

Skanderborg Kommune har også en omfattende hjemmeside, du kan orientere dig i for en uddybende indsigt i og forståelse af kommunen.

Du er altid velkommen til at kontakte Mercuri Urval; Jan Kjeldsmark på telefon 4073 4950/e-mail: jan.kjeldsmark@mercuriurval.com eller Thomas Gajhede på telefon 2084 1030/e-mail: thomas.gajhede@mercuriurval.com for en afklarende, uforpligtende og konfidentiel drøftelse af stillingen og dine evt. muligheder i den.

Der kan desuden rettes fortrolig henvendelse til kommunaldirektør Lars Clement fra Skanderborg Kommune på telefon 2148 0041.

Ansættelsesproceduren administreres af Mercuri Urval; projektkoordinator Anne Marie Bak, telefon 5076 1214/e-mail: annemarie.bak@mercuriurval.com.

Ansøgning og CV uploades på www.mercuriurval.dk (referencenummer: DK-08098).

2. Proces- og tidsplan

AKTIVITET	TID
Ansøgningsfrist	14. marts 2021, kl. 23:59
Møde i indstillingsudvalget med henblik på udvælgelse til 1. samtalerunde	16. marts 2021
1. samtalerunde med indstillingsudvalget	19. marts 2021
Chefvurdering; Tests, ledervurdering og referencetagning	Ml. 1. og 2. samtalerunde
Evt. personligt møde med kommunaldirektør Lars Clement til yderligere afklaring og afstemning	Ml. 1. og 2. samtalerunde
2. samtalerunde med indstillingsudvalget, kandidatrapportering til indstillingsudvalget	26. marts 2021
Forhandling og indgåelse af ansættelsesaftale	Umiddelbart efter 2. samtalerunde
Tiltrædelse	1. maj 2021

3. Ansættelsesvilkår

Stillingen besættes på overenskomstvilkår efter aftale med ansøgerens organisation. Den årlige løn forhandles med udgangspunkt i en ramme inkl. alle tillæg på kr. 830.000 + pension.

4. Skanderborg Kommunes nye organisering

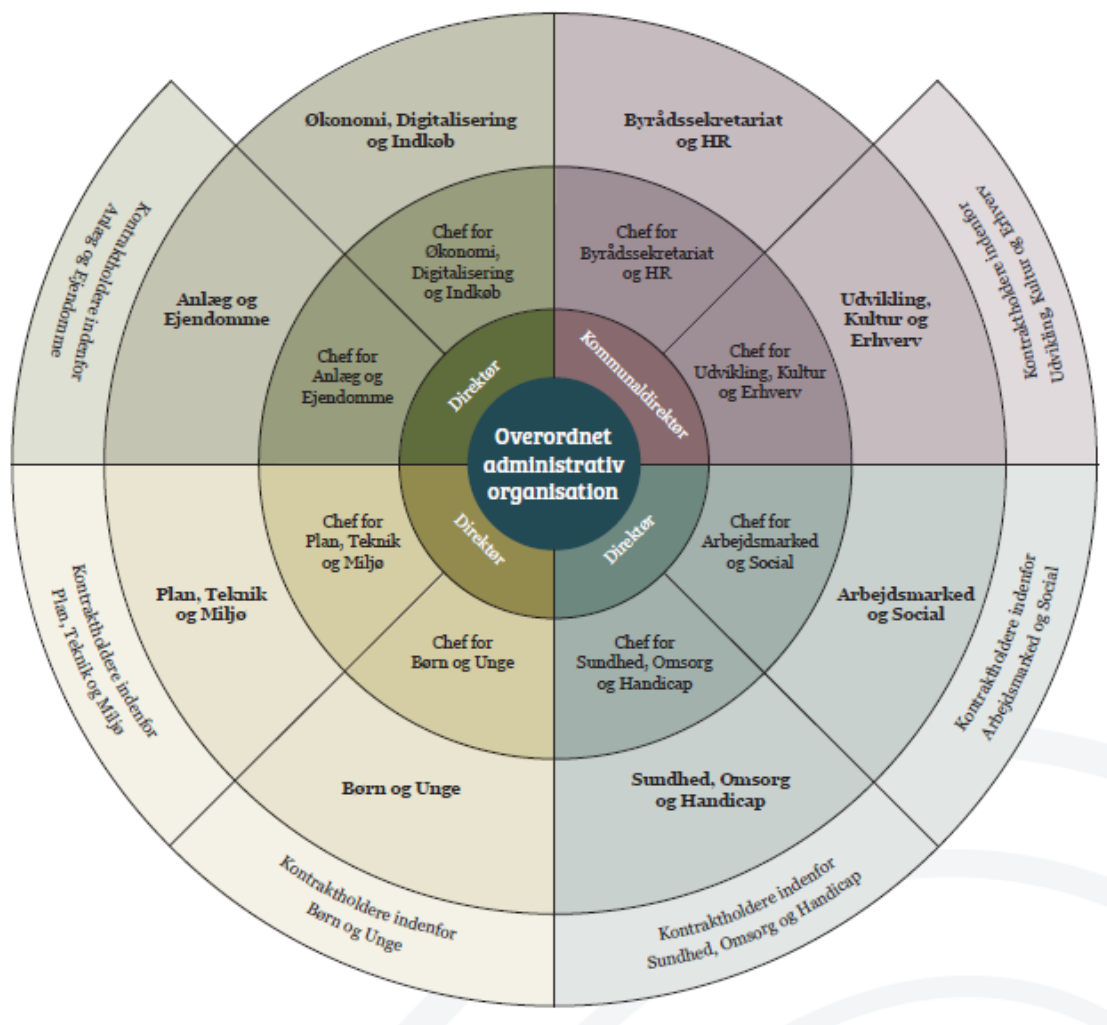
Den nye organisering af Skanderborg Kommunes centrale administration er blevet defineret med udgangspunkt i en række pejlemærker.

Pejlemærkerne lyder:

- Den overordnede strategiske styring af Skanderborg Kommune skal styrkes samtidig med, at den decentrale frihed og lokale indflydelse fastholdes, men med større fokus på helheden.
- Den stærke decentrale organisation fortsætter og dermed også en effektiv og smal koncernledelse i forhold til sammenlignelige kommuner.
- Der skal være et samlet strategisk perspektiv på kommunens udvikling, så udviklingspolitik, kommuneplanarbejde, erhvervsudvikling, køb/salg af jord og fast ejendom m.v. bliver bedre koordineret.
- Helhedsorienteret og sammenhængende organisering og opgaveløsning, hvor det er kommunens ansatte, som arbejder på tværs af afdelinger og binder indsatserne sammen over for borgere og virksomheder.

- Den kraftige vækst fordrer en fortsat stram økonomisk styring i de kommende år og et skærpet strategisk fokus på organisationens samlede evne til at få mest muligt ud af de resurser, der er til rådighed.
- De begrænsede resurser fordrer et øget fokus på digitalisering og anvendelse af velfærds-teknologiske løsninger og er således et vigtigt element for, at Skanderborg Kommune også fremadrettet kan levere tilbud til kommunens borgere og virksomheder på et højt kvalitativt og fagligt niveau.
- En mere "løsningssøgende" kultur: Mindre "nej"; mere "ja", "ja, hvis" eller "nej, men..."
- Den fælles tværgående koordinering skal styrkes med afsæt i "opgaven". Der skal arbejdes for og med borgeren, virksomheder og eksterne samarbejdspartnere for at finde fleksible løsninger ud fra en helhedsbetragtning og med udgangspunkt i, hvad opgaven kræver.
- God ledelse gør en forskel. Derfor skal ledelsesspændet for den enkelte chef/leder være afstemt, så der gives reel mulighed for at udvikle de opgaver, man har ansvaret for og understøtte dem, man er leder for. Ved organisatoriske ændringer og stillingsledighed sigtes fremadrettet efter et ledelsesspænd på mindst 10 medarbejdere pr. leder og maks. 30-40 medarbejdere.
- Ledere skal reelt have både opgave og ansvar. Det er direktionens ambition, at ledere skal have fuldt budget- og personaleansvar. Der kan være teamkoordinatorer og lignende, som har ansvaret for eks. den faglige koordinering, men de har ikke en egentlig ledelsesfunktion.

Med disse retningsgivende pejlemærker har Byrådet vedtaget følgende organisering med ikrafttrædelse pr. 1. april 2021 eller snarest derefter:



5. Udvikling, Kultur og Erhverv

Som led i den nye organisering oprettes et nyt fagsekretariat; Udvikling, Kultur og Erhverv under kommunaldirektørens område.

Fokus for Udvikling, Kultur og Erhverv er at sikre vækst og den overordnede kommunale udvikling. Fagsekretariatet ledes af en chef (nyoprettet stilling), der refererer til kommunaldirektøren og indgår i koncernledelsen.

Fagsekretariatet vil indeholde følgende områder:

- Kultur og Erhverv, herunder den overordnede kommunale udvikling i form af:
 - Udviklingspolitik
 - Erhvervsindsats, erhvervsfremme mv.
 - Turismeindsats
 - Landdistriktsudvikling
 - Kultur- og fritidsområdet (herunder idrætsområdet)
- Frivilligt socialt arbejde, herunder et evt. kommende center for frivillighed og fællesskab
- Kontraktholdere på kultur- og fritidsområdet; Idrætsområdet Skanderborg, Biblioteket, Kulturskolen, Museum Skanderborg, Hørning Idrætscenter, Låsbyhallen, Ry-hallerne
- Strategisk opkøb af jord og ejendomme samt byggemodninger og salg af bolig- og erhvervsgrunde.

Chefen for Udvikling, Kultur og Erhverv vil i direkte reference få:

- 1 leder af nuværende Kultur- og Fritidsafdeling (6-7 medarbejdere)
- 7 kontraktholdere (med egne budgetter)
- 2 medarbejdere med ansvar for køb og salg
- 3-4 udviklingskonsulenter

Totalbudget uden kontraktholdere: 40,2 mio. kr., heraf et lønbudget på 8,4 mio. kr. inkl. den nye chef.

Budget til kontrakterne Kulturskolen, Museet, Biblioteket og de selvejende haller er herudover 43,2 mio. kr.

Udvikling, Kultur og Erhverv skal levere sager til primært Kultur-, Sundheds- og Beskæftigelsesudvalget og Økonomiudvalget. Der kan dog komme justeringer i forhold til den kommende styrelsesvedtægt, der ændrer på ovenstående.

Fagsekretariatene arbejder tværgående i organisationen, da det sikrer de bedste muligheder for at understøtte opgaveløsningen hos den enkelte kontraktholder og den fælles faglige udvikling på tværs af kontraktholderne. Det gælder ikke mindst i udmøntningen af Byrådets politikker.

6. Udviklingspolitik 2018-2021

Byrådet har med Skanderborg Kommunes Udviklingspolitik 2018-2021 formuleret en vision og udpeget fem strategier, som er særligt vigtige for udviklingen af Skanderborg Kommune.

Visionen handler om, at borgere, virksomheder og myndigheder skal møde hinanden som mennesker og i fællesskab sikre en stærk udvikling.

De fem strategispor, hvor der skal udvikles en særlig indsats, er:

- Bæredygtig og cirkulær kommune
- Demokrati og borgerinddragelse
- Erhvervslivets – herunder turisterhvervets – vilkår
- Helhedssyn på udviklingen
- En kommune, hvor alle er med.

Strategisporenes baggrund, arbejdsform, politiske ophæng og tidsplan er konkretiseret i udviklingspolitikken, og strategisporene vil være helt centrale og retningsgivende for fagsekretariatets fokus og resultater.

7. Aktuelle opgaver

Mange væsentlige og vægtige udviklings- og forandlingsopgaver møder - udover de almindelige, konkrete og løbende chefopgaver - helt umiddelbart den nye chef.

Blandt de mest væsentlige og mest umiddelbare kan nævnes:

A. Etablering af Udvikling, Kultur og Erhverv

- Udvikling, Kultur og Erhverv er nyetableret og består af enheder fra forskellige dele af Skanderborg Kommunes tidligere organisering. Det fælles grundlag for fagsekretariatet, herunder snitflader, processer, konkrete mål mv. skal udarbejdes under hensyntagen til Skanderborg Kommunes retningslinjer og implementeres.
- Videreudvikling af det samlede kultur- og fritidsområde i samarbejde med udvalg, kontraktholdere, borgere m.v.
- Rekruttering af ny kontraktholder på den kommunalt driftede del af idrætsområdet.

B. Fortsat udmøntning af udviklingspolitikken, kulturpolitikken, strategiske indsatser fra seneste budgetaftale og konkrete udviklingsaktiviteter, herunder:

- Arbejdet i det igangværende opgaveudvalg under Byrådet: "Opgaveudvalget vedrørende erhvervslivets - herunder turisterhvervets - vilkår"
- Udarbejde og implementere en klar strategi for kommunens arbejde med køb og salg af jord og fast ejendom
- Udvikling og udmøntning af ny landdistriktspolitik
- Udvikling af den tværgående funktion for frivillighed og fællesskab i et samarbejde med civilsamfund og øvrige fagsekretariater
- Videreudvikling af strategier og aktiviteter på erhvervsområdet
- Videreudvikling af Museum Skanderborg, herunder Perron1
- Kulturskolen Skanderborg: Fremtidig strategi og beliggenhed
- Fortsat udvikling af bibliotekstilbuddet i Skanderborg Kommune
- Forarbejde til kommende revision af Byrådets Udviklingspolitik.

C. Det almindelige chefsansvar i Skanderborg Kommune

- Overordnet ansvar for Udvikling, Kultur og Erhvervs ledelse, udvikling, drift og resultater
- Nærmeste leder for leder, kontraktholdere og medarbejdere i Udvikling, Kultur og Erhverv
- Konkret opgavevaretagelse, eksempelvis sidde for bordenden ved større projekter/processer
- Samtidig med en ny overordnet administrativ organisering arbejdes også fremadrettet med ledelse og styring i Skanderborg Kommune i form af øget fokus på:

- Virkeliggørelsen af visionen "Mennesker møder mennesker"
- Det tværgående samarbejde, så der sikres helhed og sammenhæng med fokus på borgeren mv.
- En færdiggørelse af Byrådets drøftelser af Skanderborgmodellens grundpiller i forhold til kontrakt- og aftalestyring mv. Herunder særligt i forhold til overvejelser om nye kontraktholderområder og størrelsen på kontraktholderområderne
- Udarbejdelse af nyt ledelsesgrundlag
- Analyse af ledelsesspænd, niveauer mv. både centralt og decentralt.

8. Stillingen – Chef for Udvikling, Kultur og Erhverv

Chefen refererer til kommunaldirektør Lars Clement og er en central aktør i forskellige ledelsesrum og -relationer, hvor de væsentligste er:

- **Ambassadør for Skanderborg Kommune, for Udvikling, Kultur og Erhverv og for samskabelse**

Skanderborg Kommune (jf. f.eks. visionen "Mennesker møder mennesker") har et særligt blik for det store udviklingspotentiale, som kan mobiliseres, hvis vi formår at bringe de mange aktører, der er aktive i lokalsamfundet – herunder selvfølgelig Skanderborg Kommune - sammen om en fælles udviklingsindsats.

Dette indebærer mere konkret:

- Være i løbende dialog med små og større fora i Skanderborg Kommune. Chefen indtager en udadvendt rolle i kommunens liv og skal være synlig, imødekommende og inddragende
- Etablere og udbygge nyttige netværk lokalt, regionalt og nationalt, f.eks. de faglige organisationer, andre myndigheder, Region Midtjylland, interesseorganisationer, erhvervsfremmeorganisationer, Dansk Industri, Børne- og Kulturchefforeningen, KL, statslige institutioner, Business Region Aarhus, uddannelsesinstitutioner m.fl.
- **Betjening af udvalg**
Chefen for Udvikling, Kultur og Erhverv skal levere sager til både Kultur-, Sundheds- og Beskæftigelsesudvalget og Økonomiudvalget (den kommende styrelsesvedtægt kan ændre på dette). Chefen skal sikre udvalgene de bedste betingelser for at operere i den politikformulerende og -kontrollerende rolle.
- **Koncernledelsen**
Chefen er medlem af koncernledelsen, som består af direktionen og kommunens øverste chefgruppe. Som medlem af koncernledelsen er der en forventning om at tænke og handle i tværgående sammenhænge og helheder. I koncernledelsesregi forventes det, at chefen udfordrer silotænkning – og selv lader sig udfordre – og sætter alternative perspektiver og løsninger i spil.
- **Chef for leder, kontraktholdere og medarbejdere**
Chefen er nærmeste foresatte og personaleleder for en leder, kontraktholdere og nogle af medarbejderne i Udvikling, Kultur og Erhverv. Chefen gennemfører udviklingssamtaler med disse, sikrer relevant sparring og bidrager til deres løbende udvikling. Som chef for lederne/kontraktholderne forventes chefen at kunne understøtte den enkelte i kompetent at lede eget ansvarsområde og samtidigt sikre, at der sker den nødvendige koordinering og sammenhængende udvikling.
- **Kontraktholdere**
Chefen skal være en drivende aktør i samspillet med kontraktholderne og understøtte det gode samspil mellem det centrale og decentrale niveau i bred forstand samt ved udarbejdelsen af udviklingskontrakter og kontraktdialoger. Området har over en længere periode været præget af forandringer og vakance i chefstillingen, hvorfor oplevelse af et vist ledelsesunderskud kan forventes. Chefen skal også give en tæt ledelsesmæssig sparring ved større indsatser og projekter på kontraktområderne.

- **MED-organisationen**

MED-organisationen vægtes højt og spiller en central rolle i Skanderborg Kommune. Chefen får til opgave at etablere et nyt LokalMED-udvalg, og skal her agere konstruktivt og dialogorienteret, medvirke til et højt informationsniveau og bidrage til at sikre, at LokalMED-udvalget er velfungerende og præget af gensidig tillid.

9. Den ønskede profil

Det forventes, at du på dit **CV** allerede har:

- cheferfaring fra en større organisation,
- erfaring med rådgivning af og samspil med en politisk ledelse,
- solid erfaring med arbejdet med mindst en, og gerne flere, af fagsekretariatets områder og dagsordener: udvikling/erhverv, kultur/fritid og/eller samskabelse/frivillighed – allerhelst erfaring med at balancere med den samlede opgaveportefølje.

Du motiveres af – og evner at udnytte – stillingens unikke mulighed for at skabe og udvikle på synergierne mellem områderne erhvervsfremme, bosætning, kultur, fritid og frivillighed. Du er også motiveret af og evner at praktisere ledelse (leve og gøde) i overensstemmelse med Skanderborg Kommunes værdier, kultur og organisationsform.

Du skal endvidere have et vist mål af disse generiske klassiske lederkompetencer:

- **Strategiske og analytiske kompetencer**

Kan analysere på et højt niveau og selv bidrage med ideer, overblik og planlægning og agere strategisk på den langsigtede dagsorden i den komplekse organisatoriske og politiske kontekst. Markant evne til at identificere og udnytte vækstmuligheder i krydsfeltet mellem kultur og erhverv.

- **Kommunikative kompetencer**

Interesseret og god i dialogen, og kan nysgerrigt lytte, optage og inkorporere mange forskellige input og perspektiver i både den retnings- og rammesættende del og den opgaveledende del af cheffrollen.

Skal kunne kommunikere og formidle tydeligt og med legitimitet til alle typer af samarbejdspartnere og målgrupper og derved bidrage til forståelse og følgeskab omkring kommunens besluttede mål.

- **Relationelle kompetencer**

Socialt interesseret og begavet med evne til at forstå og respektere forskellige personligheder og deres interesser og perspektiver. En levende person, der kan bevæge og influere andre – og som selv tør lade sig overbevise og flytte. En holdspiller, der samler og forstår balancen mellem at udfordre konstruktivt og at trække loyalt på den fælles klinge, og som motiveres af – og insisterer på – at samarbejde tværgående med andre fagområder. Evne at lede op, til siden og ned, og sikre afstemte forventninger og følgeskab fra alle sider.

De personlige menneskelige værdier og kompetencer vægtes altid højt, når Skanderborg Kommune vælger sine ledere.

Du er grundlæggende en ordentlig, venlig og omgængelig person – og du må samtidig kunne balancere dette med at stå fast, vise holdning og kant. Du skal hvile i dig selv og i din rolle. Du finder løsninger, og du kan tænke utraditionelt og "skævt". Du er samarbejdsdygtig, både i formelle og uformelle rum, og så gør det ikke noget, at du har en god humor og et godt humør og kan fastholde det – også når du møder modgang.

10. Indstillingsudvalg

Indstillingsudvalget består af:

- Frands Fischer, borgmester
- Tage Nielsen, byrådsmedlem og formand for Kultur-, Sundheds- og Beskæftigelsesudvalget
- John Haarup Laursen, byrådsmedlem og medlem af Kultur-, Sundheds- og Beskæftigelsesudvalget
- Lars Clement, kommunaldirektør, formand for indstillingsudvalget
- Lone Rasmussen, direktør
- Henrik Rosenlund Knudsen, chef for Byrådssekretariatet og HR
- Lene Høst-Madsen, museumsdirektør, Skanderborg Museum, Udvikling, Kultur og Erhverv (kontraktholder)
- Henrik Skjøtt, leder, Hørning Idrætscenter, Udvikling, Kultur og Erhverv (kontraktholder)
- Jesper Simonsen, leder i Udvikling, Kultur og Erhverv
- Malene Højberg, specialkonsulent, Udvikling, Kultur og Erhverv (medarbejderrepræsentant)
- Stinne Schwartz Staunskær, kulturskolelærer, Kulturskolen Skanderborg (medarbejderrepræsentant)

Indstillingsudvalget gennemfører sammen med Mercuri Urval ansættelsesprocessen og afgiver indstilling til kommunaldirektøren, der har ansættelseskompetencen.

11. Kort om Skanderborg Kommune

Skanderborg Kommune har godt 63.000 indbyggere. Med den centrale placering i Østjylland tæt på bl.a. Aarhus, er rammebetingelserne fremragende, uanset om man siger natur, geografisk placering/infrastruktur, erhvervsliv, pendlermuligheder, bosætning, bredde- og elitekultur/idræt, kultur (eks. SMUKfest, Kulturskolen, Ry Outdoor og det kommende museum Perron1), uddannelsesmuligheder m.v.

Skanderborg Kommune har regionens mest veluddannede befolkning præget af meget høj aktivitet i demokrati- og foreningsliv. Samskabelsen mellem borgere, civilsamfundet, erhvervslivet og kommunen er en mangeårig Skanderborgtradition, der har muliggjort et blomstrende kulturliv. Det er kort og godt en kommune, som er præget af mange borgeres personlige overskud.

Fortællingen om *Skanderborgmodellen* går langt tilbage og er løbende udviklet og tilpasset. Skanderborgmodellen hviler i dag på følgende tre grundpiller:

1. Detailbeslutninger træffes så nær borgeren som muligt
2. Korte kommunikationsveje
3. Klar og tydelig politisk indflydelse.

Skanderborg Kommunes organisation er kendetegnet ved, at beslutninger så vidt muligt træffes lokalt. De fleste, der kender til kulturen i Skanderborg Kommune, fremhæver frihedsgraderne for ledere og medarbejdere – og troen på, at tillid og opbakning fører til mere ansvarlighed og øget kreativitet. Dette er en absolut styrke for Skanderborg Kommune som organisation. Omvendt stiller det store krav både til medarbejdere og ledere at navigere i en organisation med stor handlefrihed.

I dag er der et flertal af byrådsmedlemmer, ledere og ansatte, der har fået grundpillerne overleveret. Samtidig har kommunen i dag en helt anden størrelse og vil vokse yderligere i de kommende år. Derfor overvejer og diskuterer vi, hvad der skal kendetegne grundpillerne i kommunens ledelse og styring fremover. Ændringen i den administrative struktur og oprettelsen af denne stilling er en del af denne fremtidssikring.

Det skal være sådan, at Skanderborg Kommune også i fremtiden kan være en effektiv, fremsynet og attraktiv organisation, både set med borgernes, politikernes og medarbejdernes øjne.