

Chef

Anlæg og Ejendomme



Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING.....	3
2. PROCES- OG TIDSPLAN.....	4
3. ANSÆTTELSESVILKÅR.....	4
4. SKANDERBORG KOMMUNES NYE ORGANISERING.....	4
5. ANLÆG OG EJENDOMME.....	6
6. AKTUELLE OPGAVER.....	6
7. STILLINGEN – CHEF FOR ANLÆG OG EJENDOMME.....	8
8. DEN ØNSKEDE PROFIL.....	9
9. INDSTILLINGSUDVALG.....	10
10. 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](#)
6. SKANDERBORG KOMMUNES POLITIK FOR KOMMUNALT BYGGERI 2019 – KLIK [HER](#)

1. Indledning

Skanderborg Kommune har vedtaget en ny overordnet administrativ struktur. Stillingen som chef for Anlæg og Ejendomme 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. 63.000, 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, hvoraf 682 mio. kr. vil være i området Anlæg og Ejendomme.

Derfor har Byrådet vedtaget at styrke fokus på den strategiske udvikling, planlægning og porteføljestyring, forsat stram økonomistyring samt øget eksekveringsevne og -kraft i samarbejde med erhvervsliv og lokalsamfund.

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 fortrolig 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-08097).

2. Proces- og tidsplan

AKTIVITET	TID
Ansøgningsfrist	14. marts 2021, kl. 23:59
Møde i indstillingsudvalget med henblik på udvælgelse til 1. samtalerunde	18. marts 2021
1. samtalerunde med indstillingsudvalget	22. 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	29. 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

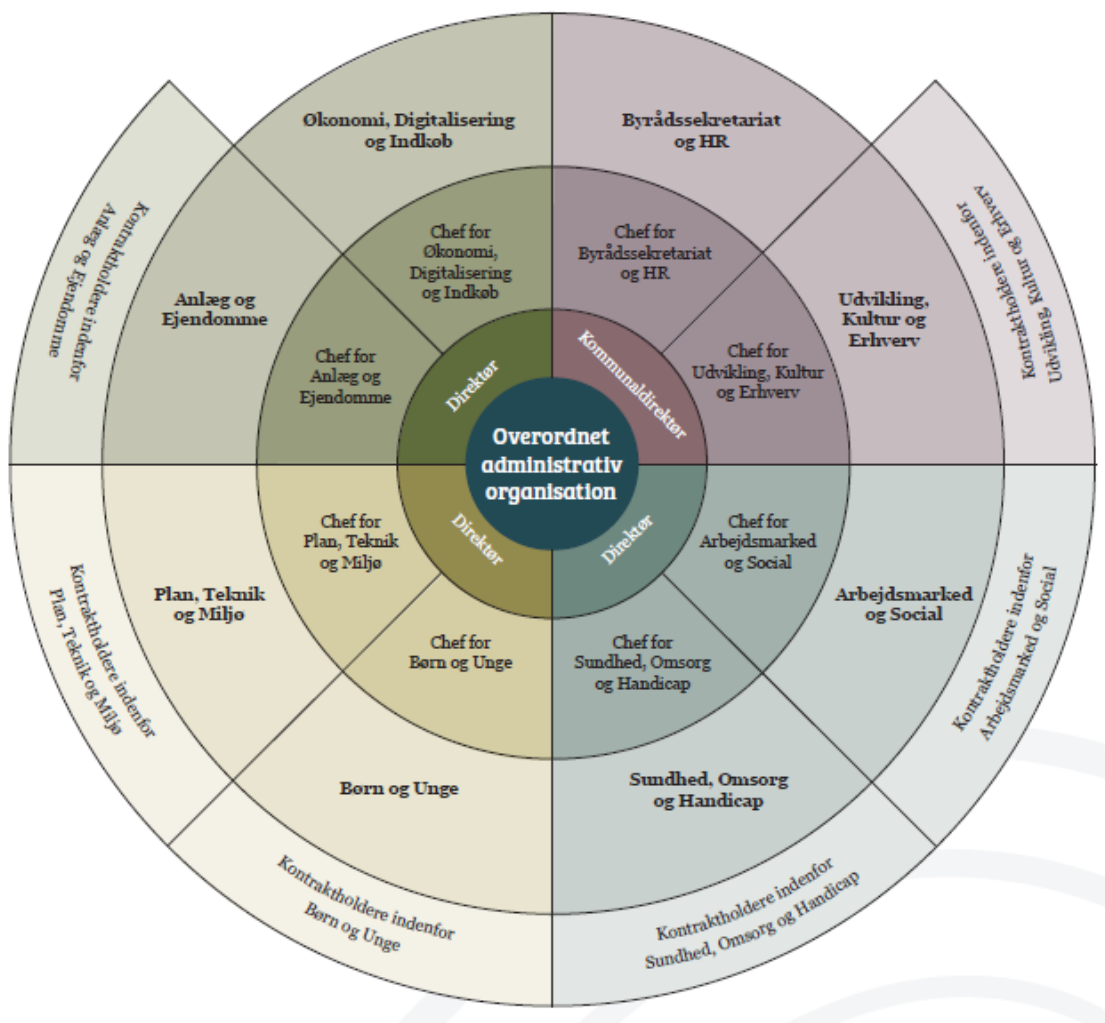
Den nye organisering af Skanderborg Kommunes centrale administration er blevet defineret med udgangspunkt i en række pejlemærker.

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. Anlæg og Ejendomme

Som led i den nye organisering oprettes et nyt direktørområde - Økonomi, Digitalisering og Ejendomme og herunder et nyt chefområde for Anlæg og Ejendomme.

Direktørområdet Økonomi, Digitalisering og Ejendomme skal sikre fortsat stram økonomisk styring koblet med strategisk ledelse og styring, der understøtter helhed og tværfaglighed i organisationen, og hvor der er øget fokus på strategisk økonomisk-, anlægs- og porteføljestyling og øget anvendelse af digitalisering.

Området Anlæg og Ejendomme ledes af chef med ansvar for:

- a) Styring af ejendomsområdet og porteføljestyling
- b) Kommunale bygninger. Planlægning, projektering, styring af konkrete kommunale byggeopgaver/-projekter
- c) Vedligehold af klimaskærm og installationer
- d) Energoptimering.

Chefen for Anlæg og Ejendomme er nærmeste leder for:

- 1 leder (kommunale bygninger) med ca. 14 medarbejdere
- 1 kontraktholder (Fælleden) med 22 medarbejdere (eget budget på 13,5 mio. kr.)

Lønbudget uden kontraktholder Fælleden er kr. 5 mio. inkl. den nye chef. Herudover driftsbudget til udvendigt bygningsvedligehold på kr. 26 mio. Endvidere ansvar for samlet porteføljestyling af anlæg jf. Skanderborg Kommunes investeringsoversigt.

Chefen vil, ud over de opgaver der ligger i cheffrollen, også få en vigtig rolle i at sikre strategisk styring af anlægsområdet samt bedre porteføljestyling. I budgetperioden 2021–2024 er der samlet budgetlagt med 957 mio. kr. til anlæg, hvoraf 682 mio. kr. vil være i området Anlæg og Ejendomme. Det vil være den væsentligste opgave for chefen at komme i mål med denne opgave.

Chefen indgår i koncernledelsen. Chefen for Anlæg og Ejendomme refererer til direktøren for Økonomi, Digitalisering og Ejendomme (direktøren forventes ansat pr. 1. april 2021, men vil deltage i samtaler mv.).

Anlæg og Ejendomme skal i princippet levere sager til alle politiske udvalg. Der kan dog komme justeringer i forhold til den kommende styrelsesvedtægt, der ændrer på ovenstående.

6. Aktuelle opgaver

Mange væsentlige og vægtige udviklings- og forandringsopgaver 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 det nye område Anlæg og Ejendomme

- **Konsolidering**
Anlæg og Ejendomme er – i lighed med det overordnede direktørområde Økonomi, Digitalisering og Ejendomme - nyetableret og består af enheder fra forskellige dele af Skanderborg Kommunes tidligere organisering. Det fælles grundlag for Anlæg og Ejendomme, herunder snitflader, processer, konkrete mål mv. skal udarbejdes under hensyntagen til Skanderborg Kommunes retningslinjer og implementeres.

- **Tværgående samarbejde**
Anlæg og Ejendomme varetager både anlægsopgaver og bygningsdrift for andre fagområder i Skanderborg Kommune. Det er afgørende vigtigt, at det tværgående samarbejde herom er konstruktivt, smidigt og tæt. Chefen for Anlæg og Ejendomme har en central opgave i at sikre koordination, sammenhæng og kommunikation – og i øvrigt at invitere til samarbejde i alle relationer.
- **Strategisk porteføljestyring**
Skanderborg Kommunes bygningsmasse er fælles resurse for hele kommunen. Potentialet i denne fælles resurse skal realiseres gennem strategisk porteføljestyring med blik for helheden, muligheder og behov på tværs af den kommunale organisation, virksomheder, foreninger og borgere.

B. Byggeri og anlægsaktivitet

- Med den meget betydelige udbygning og anlægsaktivitet skal det sikres, at organisationen har de nødvendige kompetencer inden for byggeri og anlæg.
- Etablering af sikkert og retvisende overblik og strategisk styring af anlægsområdet – nybyggeri og øvrige anlægsopgaver skal i højere grad gennemføres inden for det budget og den tid, der er afsat til opgaven.
- Sikre, at investeringerne i den kommunale bygningsmasse har et så bæredygtigt niveau som muligt, hvad angår bygningernes funktion, anvendelse, samlede økonomi, klima og miljømæssig påvirkning, jf. Skanderborg Kommunes Politik for kommunalt byggeri.
- I de kommende år forventes et skærpet fokus på den samlede udnyttelse af porteføljestyring af kommunens ejendomme.

C. Det almindelige chefsvar i Skanderborg Kommune

- Overordnet ansvar for chefområdets udvikling, drift og resultater
- Nærmeste leder for leder og kontraktholderen for Fælleden
- Deltage i konkret opgavevaretagelse, herunder at sidde for bordenden i større projekter
- 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 ift. kontrakt- og aftalestyring mv. Herunder særligt ift. overvejelser om nye kontraktholderområder og størrelsen på kontraktholderområderne
 - Udarbejdelse af nyt ledelsesgrundlag
 - Analyse af ledelsesspænd, niveauer mv. både centralt og decentralt.

7. Stillingen – Chef for Anlæg og Ejendomme

Chefen refererer til den kommende direktør for Økonomi, Digitalisering og Ejendomme og er en central aktør i forskellige ledelsesrum og -relationer, hvor de væsentligste er:

- **Ambassadør for Skanderborg Kommune og for Anlæg og Ejendomme**

Chefen varetager en stor variation af eksterne funktioner og forventes i denne rolle at:

- profilere og markere Skanderborg Kommune og Anlæg og Ejendomme gennem et højt fagligt niveau og en høj grad af samspil og samskabelse i forhold til borgere og institutioner
 - etablere og udbygge nyttige netværk i eksterne sammenhænge, f.eks. DI (Dansk Industri, byggeri), de faglige organisationer, andre myndigheder, regionen, interesseorganisationer, håndværker- og entreprenørvirksomheder, rådgivervirksomheder, KL, statslige institutioner, uddannelsesinstitutioner m.fl.
- **Betjening af udvalg**
Anlæg og Ejendomme skal levere sager til alle politiske udvalg. Chefen skal sikre udvalgene de bedste betingelser for at operere i den politikformulerende og -kontrollerende rolle.
 - **Skanderborg Kommunes borgere, foreninger og virksomheder**
Chefen er i løbende dialog med små og større fora i Skanderborg Kommune. Samspil med borgere, virksomheder, foreninger og fællesskaber i øvrigt er grundstenen i visionen ”Mennesker møder mennesker”. Chefen indtager en udadvendt rolle i kommunens liv og skal være synlig, imødekommende og inddragende i den løbende kontakt - også i Skanderborg uden for den kommunale organisation.
 - **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 og kontraktholder**
Chefen er nærmeste foresatte og personaleleder for en leder og en kontraktholder, gennemfører udviklingssamtaler med disse, sikrer relevant sparring og bidrager til deres løbende ledelsesudvikling. Som chef for lederne 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 understøtte det gode samspil mellem det centrale og decentrale niveau i bred forstand samt ved udarbejdelsen af udviklingskontrakter og kontraktdialoger.
 - **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.

8. Den ønskede profil

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

- erfaring med rådgivning af og samspil med en politisk ledelse,
- relevant uddannelse, der giver kompetencer inden for projektering, porteføljestyring/projektledelse, projektøkonomi, og gerne anlæg/vedligehold af større bygningsmasse,
- cheferfaring fra en større organisation,
- solid erfaring med overordnet porteføljestyring af større anlægsarbejder.

Stillingen er kompleks og forudsætter god evne til og forståelse for at balancere mellem mange forskellige processer, fagligheder og ledelsesrum. Med andre ord forudsætter det, at du ikke kun har fokus på den konkrete bygge-/anlægssag, men også alt det, der former den: Politiske beslutningsprocesser, samskabelse/inddragelse af brugere og brugerbestyrelser, planlægning og myndighedsforhold osv.

Det er et selvstændigt succeskriterium, at du arbejder godt ind i bygge-/anlægsprojekters fase 0 og bl.a. sikrer interessenternes medinddragelse. Det er særligt vigtigt, når Skanderborg Kommune ser bygningerne som Byrådets/fællesskabets resurse og ikke "nogens". Skanderborg Kommunes bygninger er "kloge" kvadratmeter. Derfor skal du evne at være udfordrende på, hvad der bestilles, kunne se og opstille muligheder og scenarier, som kan kvalificere det spørgsmål, der skal besvares. Du skal forstå, at anlægs- og ejendomsområdet har en afgørende rolle for en række af Skanderborg Kommunes vigtigste dagsordener, og du skal evne at bringe områdets kompetencer i spil i det store fællesskab. Du vil få en udførende rolle på større, strategiske projekter - og du motiveres også af det "rugbrødsarbejde", der ligger i det.

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 skabe og bevare retvisende overblik over ansvarsområdet.
- **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 chefrollen.

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.

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

Afgørende vigtigt er det, at du er motiveret af og evner at praktisere ledelse (leve og gøde) i overensstemmelse med Skanderborg Kommunes værdier, kultur og organisationsform.

Du er ordentlig, venlig og omgængelig som person, og du kan også udtrykke dine holdninger på en direkte og ligefrem måde.

Du skal kunne stå stærkt i dig selv og dine solide værdier og handle - også når modvind og modstand bliver mærkbar. Du skal kunne møde andre med åbenhed og en stærk vilje til at finde fælles løsninger.

Du behøver ikke være alt for formel og (selv-)højtidelig. Det modsatte vil faktisk være en fordel - 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.

9. Indstillingsudvalg

Indstillingsudvalget består af:

- Frands Fischer, borgmester
- Claus Leick, byrådsmedlem, formand for Miljø- og Planudvalget
- Bent Jacobsen, byrådsmedlem
- Lars Clement, kommunaldirektør, formand for indstillingsudvalget
- Ny direktør, Økonomi, Digitalisering og Ejendomme
- Søren Buch, chef, Børn og Unge
- Jonas Kroustrup, chef, Plan, Teknik og Miljø
- Anne-Marie Kruse, landsbyleder, Landsbyen Sølund (kontraktholder)
- Lars Bak, afdelingsleder, Anlæg og Ejendomme
- Leif Eriksen, teknisk servicemedarbejder (medarbejderrepræsentant, Driftsenheden)
- Bjarne Rasmussen, bygningskonstruktør (medarbejderrepræsentant, Kommunale bygninger)

Indstillingsudvalget gennemfører sammen med Mercuri Urval ansættelsesprocessen og afgiver indstilling til kommunaldirektøren, der har ansættelseskompetencen. I praksis vil dette ske i tæt koordination med den kommende direktør for Økonomi, Digitalisering og Ejendomme, som først tiltræder 1. april, men forventes at deltage i rekrutteringsprocessen.

10. 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 og det kommende museum Perron1), uddannelsesmuligheder m.v.

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.