

Ressourcedirektør til Kultur- og Fritidsforvaltningen, Københavns Kommune

JOB- OG PROFILBESKRIVELSE



Indholdsfortegnelse

INDHOLDSFORTEGNELSE	2
1. INDLEDNING.....	3
2. OM KØBENHAVNS KOMMUNE OG KFF	4
3. SITUATIONEN.....	7
4. STILLINGEN SOM RESSOURCEDIREKTØR	8
5. DEN IDEELLE PROFIL	10
6. ANSÆTTELSESVILKÅR.....	11
7. PROCES- OG TIDSPLAN.....	11

1. Indledning

Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF) i Københavns Kommune har indgået aftale med Mercuri Urval om rekruttering og udvælgelse af en resourcedirektør til forvaltningen.

1.1 Formål med notatet

Nærværende notat er udarbejdet af Mercuri Urval på baggrund af tilgængeligt skriftligt materiale samt interview med nøglepersoner og grupper af medarbejderrepræsentanter, ledere og chefer hos KFF.

Job- og profilbeskrivelsen udgør en fælles forståelsesramme for ansættelsesudvalget og Mercuri Urval i relation til opgaveområdet for resourcedirektøren. Det er således grundlag for udvælgelse af kandidater til samtale og for den endelige stillingtagen til kandidaternes egnethed.

Derudover tjener det samlede skriftlige grundlag følgende formål:

- Job- og profilbeskrivelsen kan indgå i besvarelsen af spørgsmål fra ansøgere, der på baggrund af annonceringen/rekrutteringsprocessen ønsker supplerende oplysninger.
- Job- og profilbeskrivelsen skaber grundlag for vurdering af kandidaternes personlige og faglige kvalifikationer i forhold til de formulerede krav og forventninger.

1.2 Ansættelsesudvalg

Mercuri Urval samarbejder gennem hele ansættelsesprocessen med et ansættelsesudvalg.

I ansættelsesudvalget er der repræsentanter fra leder- og medarbejdersiden:

- Merete Andersen, fælles-TR for HK'erne i KFF
- Signe Jarvad, chef for HR, Strategi og Økonomi
- Aravni Jakobsen, chef for Center for Internationalisering, Borgerservice og Bæredygtighed
- Esben Danielsen, fagdirektør
- Mette Touborg, administrerende direktør (formand)

Ansættelsesudvalgets opgave er sammen med Mercuri Urval at gennemføre ansættelsesprocessen og afgive indstilling til administrerende direktør Mette Touborg.

1.3 Kontaktoplysninger og ansøgning

Mercuri Urval kan kontaktes for uddybende information:

- Jakob Westh, telefon 6089 6436, e-mail: jakob.westh@mercuriurval.com

Alle henvendelser til Mercuri Urval vil blive behandlet fortroligt medmindre andet aftales.

Stillingen søges via Københavns Kommunes hjemmeside [her](#) senest den 25. maj 2021. Der vil være 1. samtalerunde den 2. juni og 2. samtalerunde den 8. juni. Imellem de to samtalerunder vil der være testforløb. Den endelige godkendelse af ansættelse vil ske på Borgerrepræsentationsmøde den 24. juni 2021.

2. Om Københavns Kommune og KFF

Københavns Kommune er landets største kommune samt Danmarks største arbejdsplads med ca. 41.000 medarbejdere. Kommunen udvikler hovedstaden og servicerer over 600.000 københavnere. Målet er at fastholde og udvikle København som en af verdens bedste byer at bo i – og skabe øget vækst gennem viden, innovation og beskæftigelse. Besøg [Et Bedre København](#) for at læse mere om kommunens overordnede visioner.

KFF er én ud af syv forvaltninger i Københavns Kommune. KFF varetager den daglige administration af sager, der hører under Kultur- og Fritidsudvalget. Den fornemmeste opgave er at samarbejde med københavnere om at skabe en by, der lever og udvikler sig, hvilket de ca. 1.600 ansatte i KFF dagligt arbejder for.

KFF har bl.a. ansvar for biblioteker, borgerservice, folkeoplysning, folkeregister, idrætsanlæg og haller, kulturhuse, museer, Stadsarkivet, tilskud til teater, musik og kunst, events, regionalt og internationalt kultur- og idrætssamarbejde samt Bevillingsnævnet, Huslejenævnet og Legater.

Kultur- og Fritidsudvalget består af 11 medlemmer, hvoraf kultur- og fritidsborgmesteren er udvalgets formand. De nuværende medlemmer er:

- Franciska Rosenkilde (borgmester og udvalgsformand), Alternativet
- Birgitte Kehler Holst, Alternativet
- Christopher Røhl Andersen, Radikale Venstre
- Jens Kjær Christensen, Enhedslisten
- Jonas Bjørn Jensen, Socialdemokratiet
- Karina Bergmann, Det Konservative Folkeparti
- Karina Vestergård Madsen, Enhedslisten
- Kasandra Behrndt-Eriksen, Løsgænger
- Kristian Nielsen, Venstre
- Maria Frej, Socialistisk Folkeparti
- Simon Strange, Socialdemokratiet

2.1 Kultur- og Fritidspolitikken og fokus på kerneopgaven

Arbejdet i KFF ledes i lyset af Kultur- og Fritidspolitikken. Den aktuelle løber i perioden 2020-2023 og tager afsæt i en række temaer, der betyder meget for både politikere og ansatte:

Fællesskaber og synergier

København skal på kultur- og fritidsområdet blive endnu bedre til at udnytte synergier internt i kommunen, fx når det drejer sig om optimal brug af arealer og faciliteter i det fri. Her er der tale om en vigtig og tværgående opgave, der i høj grad handler om samarbejde med de øvrige forvaltninger, frivillige organisationer og aktører inden for byudvikling om de kreative løsninger.

Faciliteter

Det bliver en stor udfordring at udvikle faciliteterne til kultur- og idrætslivet, dels fordi prognoser viser 100.000 flere brugere inden for en årrække, og dels fordi der er mange gode formål i spil, når de økonomiske midler fordeles på tværs kommunens mange borgerrettede opgaver. Også denne opgave forudsætter kreativitet og opfindsomhed.

Idræt og bevægelse

Alle befolkningsgrupper skal have mulighed for at kunne være aktive - om det er i naturen eller i idrætsfaciliteterne. Det er samtidig vigtigt, at Københavns Kommune også er et attraktivt tilbud til elitesport.

Børn og unge

De er vores fremtid og vigtigste investering – og et forbrug af kultur- og idræts tilbud i de tidligere år tager man med sig ind i voksenlivet. På samme tid bliver det afgørende at forstå og tage højde for aktuelle tendenser og vaner for denne gruppe af borgere for at kunne udvikle fremtidens tilbud.

Kultur

Kunst, kultur og byens historie betyder meget for mange og for vores demokrati og demokratiske forståelse. Vi véd, at det giver tilhørsforhold og identitet for borgerne at være en del af et fællesskab. På samme tid er kunsten og kulturen også ét af de trækplastre, København har brug for, for at være attraktiv for de mange besøgende hvert år. I perioden 2008 til 2017 er antallet af udenlandske og danske turistovernatninger i København steget med 74 procent. I 2017 var der således 8,8 mio. turister i København.

Hele Kultur- og Fritidspolitikken kan læses her: [Kultur- og Fritidspolitik](#)

Kultur- og Fritidspolitikken er KFFs overordnede strategiske ramme for, hvad der er vigtigst i forbindelse med arbejdet i hele forvaltningen. Politiken er derfor fundamentet for hele tiden at fastholde fokus på kerneopgaven for KFF, der er at samarbejde med københavnerne om at skabe en by, der lever og udvikler sig.

I arbejdet med kerneopgaven er de centrale begreber: Fokus på københavnerne, samskabelse, samarbejde, åben for alle, mere end en forvaltning og en global hovedstad. Uddybende tekst om kerneopgaven kan rekvireres.

I supplement til Kultur- og Fritidspolitikken og fokus på kerneopgaven arbejder KFF med strategikort for de forskellige organisatoriske enheder, således at der er retning for det konkrete arbejde. Et eksempel på sådan et arbejde er planen for bibliotekerne. Læs mere her: [Bibliotekerne](#)

2.2 Organisation

Organisatorisk består forvaltningen af en direktion, fire bydelsenheder, seks fagcentre og tre stabsenheder.

Den geografiske spredning af organisationen og de mange forskellige opgaver medfører et behov for en stærk ledelsesorganisation. Derfor er KFF organiseret med de fælles stabsfunktioner og de seks fagcentre, der sikrer den tværgående koordination og udvikling af hele organisationen, så bydelene kan fokusere på den daglige drift og udvikling heraf samt mødet med borgerne.

Direktionen har det overordnede administrative ansvar for ledelsen af Kultur- og Fritidsforvaltningens kerneydelser og forvaltningens medarbejdere. Direktionen er ansvarlig for, at borgmesterens og Kultur- og Fritidsudvalgets beslutninger bliver ført ud i livet.

Bydelsenhederne og fagcentrene får rådgivning og støtte centralt fra de tre **stabsfunktioner**: Sekretariat & Byudvikling, Center for Digitalisering og Innovation samt HR, Strategi & Økonomi.

- Stabsenheden Sekretariat & Byudvikling har ansvaret for den strategiske byudvikling, herunder udvikling og implementering af den blå plan og havnen. Derudover er betjeningen af alle de politiske udvalg samt tilskuds- og lokaleadministration samlet i enheden. Enheden varetager endvidere myndighedsopgaven i forhold til Bevillingsnævn, Huslejenævn og Legater.
- Stabsenheden Center for Digitalisering og Innovation (CDI) har tre primære arbejdsområder: Kommunikation, projektledelse samt it og telefoni. Enheden har blandt andet ansvaret for den strategiske udvikling af kk.dk og de sociale medier på tværs af forvaltningerne. Desuden står enheden for digitaliseringsprojekter og har ansvaret for, at den daglige it- og telefonidrift i KFF fungerer.
- Stabsenheden HR, Strategi & Økonomi (HRSØ) arbejder med en bred portefølje af opgaver fra økonomistyring, dataindsamling og -analyse til strategi, organisationsudvikling og HR.

De seks **fagcentre** omfatter enheder, som leverer kunst, kultur og idræt til københavnernes, og som har en faglig ekspertise på en række tværgående opgaveområder, herunder på biblioteksområdet og ejendomsdrift. Fagcentrene leverer også den borgerservice, som leveres til københavnernes på en række myndighedsområder (pas, kørekort, folkeregistrering, vielser mv). De seks fagcentre omfatter Biblioteksudvikling & Hovedbibliotek, Borgerservice, Ejendomsdrift & Service, Historie & Kunst, Idrætsudvikling og Center for Internationalisering, Borgerservice og Bæredygtighed (CIBB).

De fire **bydelsenheder** Kultur N, Kultur Ø, Kultur S og Kultur V har ansvaret for mere end 100 idrætsanlæg, biblioteker og kulturhuse. Bydelsenhedernes fokus er at drive og orkestrere udviklingen og samarbejdet med aktørerne i de respektive bydele samt at være drivende i bydelens udvikling i samarbejde med andre enheder i KFF eller KK.



Det er også muligt at læse mere om de direkte borgerrettede ydelser ved at følge nedenstående links:

[Københavns Borgerservice](#)

[Svømmehaller og bade](#)

[Kulturhuse i København](#)

[Biblioteker](#)

[Idrætsanlæg og haller](#)

[Museer og kunst i byrummet](#)

3. Situationen

3.1 Status pt.

KFF er helt central for København som by og for, hvordan kommunen møder københavnernes, byens gæster, og hvordan København positionerer sig både nationalt og internationalt. Selvom KFF er kommunens mindste forvaltning i antal ansatte, er det en forvaltning, som langt de fleste borgere kommer i kontakt med en eller flere gange i løbet af ugen. Langt de fleste borgere bruger bibliotekerne, idrætsfaciliteterne, borgerservice eller en anden del af forvaltningens ansvarsområder.

KFF har også en række opgaver, som går på tværs af hele kommunen – eksempelvis kommunens borgerservicefunktion og dele af ejendomsdriften. KFF er både internt i Københavns Kommune og blandt dens interessenter bredt anerkendt for en markant stærk faglighed og for en generelt god og sikker drift.

KFF bliver betragtet som en attraktiv arbejdsplads og oplever generelt set ikke, at der er problemer med at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Samarbejdet mellem tillidsrepræsentanter og ledelsessiden er kendetegnet ved tillid, fortrolighed og respekt. Der er endvidere gode arbejdspladsvurderinger, og arbejdsmiljøet bærer generelt præg af høj grad af sammenhængskraft, samarbejde og engagement.

Kultur- og Fritidsudvalget er karakteriseret ved et godt samarbejde og høje politiske forventninger til hovedstadens kultur- og fritidsliv. De politiske holdninger brydes i en konstruktiv samarbejdskultur, hvor der generelt er enighed om den overordnede retning, fælles vilje til løsninger og opbakning til forvaltningens drift og rolle.

KFFs chefgruppe er karakteriseret ved at have varierende anciennitet og erfaringsbaggrund. De er alle dedikerede til varetagelsen og udviklingen af hovedstadens kultur- og fritidsliv. Der er et ønske om hele tiden at arbejde målrettet for at øge sammenhængen og det tværgående samarbejde.

3.2 Kommende udfordringer og muligheder

Den kommende resourcedirektør skal i tæt samarbejde med borgmesteren, direktionskollegerne og forvaltningens øvrige chefer, ledere og medarbejdere håndtere en række udfordringer og muligheder, der umiddelbart kan identificeres:

- Drive udvikling, forandring og innovation og på samme tid få fastholdt dét, der fungerer, og sikre at overblikket ikke mistes.
- Håndtere de årlige effektiviserings- og besparelsesplaner. Det stiller store krav til opfindsomheden, kreativiteten og forandringsledelse, for at det ikke kommer til at gå ud over kvaliteten i forhold til de borgerrettede leverancer, og der skabes god fælles forståelse for indsatsernes nødvendighed.

- Arbejde videre med de allerede planlagte investeringscases og sikre, at forvaltningen bruger pengene, hvor det har den største effekt. Et eksempel er den igangværende case omkring samling af administrative funktioner.
- Arbejde for at få Kultur- og Fritidspolitikken omsat til konkrete tiltag – og få dem helt ud i forvaltningens driftsenheder. Det indebærer også at skulle forstå en fremtid, hvor københavnernes kultur- og fritidsforbrug både er under stor konkurrence og massive vaneændringer. Ligeledes sker der mange spændende ting i de øvrige storbyer i verden – det kræver også en nysgerrighed at indfange.
- Fastholde evnen til at se på tværs af de forskellige opgavetyper og organisationsdele for at sikre, at der er synergi, samarbejde, og at de gode ideer breder sig, så den dybe tallerken ikke opfindes på for mange forskellige steder. Det er også vigtigt, at KFF arbejder videre med bæredygtighedsdagsordenen og får mest muligt ud af ressourcerne – både de materielle og de immaterielle.
- Samarbejde med chefer, ledere, medarbejdere og MED-udvalg om et godt arbejdsmiljø og udmøntningen af kommunens fokus på arbejdsfællesskaber. Det giver tilfredse og motiverede medarbejdere, hvilket igen sikrer god betjening af kommunens borgere. Læs mere om tillidsdagsordenen her: [Tillidsdagsorden](#)
- Forholde sig kritisk og konstruktivt til de løbende vurderinger af, hvor de fælles og tværkommunale opgaver bedst placeres i Københavns Kommune.
- Med kreativitet og nytænkning at få så meget som muligt ud af de eksisterende bygningskvadratmeter og de knappe istandsættelsesmidler samt se på både naturarealerne og byrummet som mulige knudepunkter for kultur- og fritidslivet.
- Hele tiden arbejde for en sammenhængende, stærk og dygtig ledelseskraft på tværs af organisationen. Når det lykkes, vil medarbejderne have de bedste forudsætninger for at have succes i deres job.

Disse og andre udfordringer skal håndteres parallelt med den samlede kommunes udvikling og tilpasning.

4. Stillingen som ressourcedirektør

4.1 Referenceforhold

Den kommende ressourcedirektør refererer til den administrerende direktør og indgår i en enhedsdirektion med den administrerende direktør og fagdirektøren. I den *nuværende* organisationsstruktur refererer følgende ansvarsområders chefer til ressourcedirektøren:

- Fagcenter Historie og Kunst
- Fagcenter Idrætsudvikling
- Stabsenheden Sekretariat & Byudvikling
- Stabsenheden Center for Digitalisering og Innovation
- Stabsenheden HR, Strategi & Økonomi

Afhængig af den kommende ressourcedirektørs profil vil der være mulighed for at *ændre* i referenceforholdene for at sikre det bedst mulige afsæt for, at direktionen lykkes som en enhedsdirektion.

Derudover er det vigtigt at understrege, at direktionen varetager tværgående ledelse af cheferne afhængig af den konkrete opgave – et eksempel er netop ressourceområdet, hvor ressourcedirektøren har det tværgående ansvar og er i tæt dialog med den enkelte chef.

4.2 Ressourcedirektørens centrale roller

Ressourcedirektøren er en central aktør i mange forskellige ledelsesrum, hvor der er forventninger om en markant resultatskabende indsats, ikke mindst følgende:

- **Direktionsmedlem;** ressourcedirektøren indgår i den løbende dialog og mødeaktivitet med direktionskollegerne, så man er koordinerende, samstemte og arbejdsdelte omkring udviklingen af og den daglige drift i forvaltningen. Direktionen ønsker at fungere som et hold, der arbejder for det fælles bedste. Der vil også være brug for at gå ind i direktionens arbejde med at yde en solid og perspektivrig politisk betjening af Kultur- og Fritidsudvalget.
- **Samarbejdspartner;** ressourcedirektøren sikrer det gode tværgående samarbejde omkring konkrete sager med de øvrige forvaltninger, så kommunen er velfungerende og effektiv. Det er et tæt partnerskab, som kræver opmærksomhed og respekt.
- **Personaleleder – chef for chefer;** ressourcedirektøren har den løbende kontakt med cheferne, der er i reference, samt om prioritering og udvikling af deres ansvarsområder – og ikke mindst koordinering på tværs af chefernes ansvarsområder. Det vil være en forudsætning, at denne opgave motiverer, og at ressourcedirektøren formår at være nærværende, nysgerrig og kompetent, så cheferne føler sig set, hørt og udviklet.
- **Innovator;** ressourcedirektøren skal byde ind med visioner og ideer, udfordre og støtte en udvikling, der aldrig går i stå. Direktøren efterspørger og prioriterer imellem innovative tiltag, der er med til at sætte nye og høje standarder for kultur- og fritidslivets rammer i hovedstaden. Det vil i den sammenhæng være vigtigt at skabe klare rammer og enkel organisering kombineret med realistiske handlingsplaner.
- **Mødeleder;** sikre veltilrettelagte og givende chefgruppemøder, hvor de relevante chefer i ansvarsområdet mødes for at inspirere og samarbejde, så organisationen fungerer optimalt på tværs. Fokus på effektivisering, digitalisering og investeringscases bør være emner i mødet mellem cheferne. Derudover er strategiarbejde, økonomi og resultatopfølgning naturlige emner.
- **Problemløser;** ressourcedirektøren håndterer og løser akutte problemer, klager, forespørgsler eller lignende. Det kan være alt mellem himmel og jord – men det lander på skrivebordet, fordi kompleksiteten eller modstridende hensyn gør det umuligt at træffe afgørelse på et mere decentralt niveau.
- **Organisationsudvikler;** ressourcedirektøren vil skulle bidrage til at sikre den nødvendige strategiske udvikling af og retningsætning for hele forvaltningen – både ved at komme rundt til forvaltningens medarbejdere og ved at tilbringe tid med chefer og direktionskollegerne omkring de langsigtede perspektiver. Ledelsesudvikling og arbejdet med at styrke arbejdsfællesskabet og ledernes evne til skabe følgeskab og styrke fokus på kerneopgaven er vigtige elementer i lederrollen. Du er optaget af at styrke og udvikle både ledere og medarbejdere og trives med at skabe plads til andre samtidig med, at du besidder en naturlig autoritet og er en tydelig leder.
- **Borgerfokus;** ressourcedirektøren skal have blik for borgernes samlede servicerejse og være optaget af, at borgernes oplevelse heraf er enkel og understøtter borgernes behov og ønsker. Direktøren sætter sig gerne i spidsen for at skabe tværgående løsninger, der skaber bedre oplevelser, enkelhed for borgerne, glæde i arbejdsfællesskabet og effektivitet i opgaveløsningen. Det er en selvstændig pointe at inddrage og involvere københavnernes i løsningerne.

Ressourcedirektøren har arbejdssted på Rådhuset samt Hans Nansens Gård i Nyropsgade, hvor en væsentlig del af KFFs forvaltning har arbejdsplads. Der vil være ganske mange aktiviteter og møder rundt omkring i byen, og der vil også være en del aftenmøder.

4.3 Succeskriterier

Ressourcedirektørens præstation i jobbet vil som udgangspunkt blive vurderet på følgende hovedkriterier, idet situation og omstændigheder til stadighed vil sætte nye kriterier, som vedkommende skal tilpasse sig:

Efter 6 måneder vil ressourcedirektøren primært blive vurderet på følgende:

- Har etableret et tillidsfuldt samspil med de nærmeste samarbejdspartnere: Borgmester, udvalg, direktion og chefer.
- Har skabt sig et organisatorisk overblik med en klar forståelse af proces- og opgaveflow samt årshjulet i forvaltningen. Har også et skarpt blik for ressourceforbruget på tværs af KFF.
- Fremstår som en samarbejdende direktør, der sammen med den øvrige ledelse lytter og inddrager medarbejderne og deres repræsentanter i MED-organisationen og TR-systemet.
- Har etableret relationer til det omfattende netværk af samarbejdspartnere både internt og eksternt i forvaltningen.

Efter 1 år vil ressourcedirektøren endvidere blive vurderet på følgende:

- Har skabt et mere effektivt KFF.
- Har etableret sig som et samarbejdssøgende og respekteret medlem af direktørgruppen.
- Har udbygget og cementeret det tillidsfulde samspil med borgmester og Kultur- og Fritidsudvalget.
- Har taget gode skridt ift. at skabe en stadigt mere digitaliseret og borgernær forvaltning.
- Har udbygget og konsolideret sit interne og eksterne netværk.

5. Den ideelle profil

I den endelige udvælgelse vil såvel erfaringsbaggrunden som de ledelsesmæssige og personlige kompetencer blive vægtet.

5.1 Erfaringer og færdigheder

Den ideelle kandidat besidder i al væsentlighed følgende erfaringer og færdigheder:

- Har en flerårig erfaring fra en stor og politisk ledet organisation, hvorfra vedkommende gerne har direktionserfaring. Skal have erfaring med digitaliserings-, forandrings- og effektiviseringsopgaver af et vist omfang.
- Har konkret ledelseserfaring med strategisk ledelse, ledelse af ledere og udvikling af store arbejdsfællesskaber med mange forskellige opgaver og profiler.
- Er en ambitiøs og samlende figur og naturlig leder, der skaber følgeskab omkring en stærk og sikker håndtering af forvaltningens knappe ressourcer.

5.2 Personlige kompetencer og egenskaber

Den ideelle kandidat besidder i al væsentlighed følgende personlige kompetencer og egenskaber:

- Er innovativ og kreativ ift. hvordan ressourcerne sammensættes, så KFF får det bedste udbytte.
- Går altid foran og arbejder værdibaseret og 'digitaliseret' med at sætte retning, klare mål og opfølgning på de opnåede resultater.
- Driver gerne samarbejder og motiveres af at udvikle store arbejdsfællesskaber præget af engagement og professionalisme – er god til at aflevere og modtage opgaver på tværs af kommunen.
- Værdsætter og bidrager til samarbejdet både i direktionen og med sine chefer.
- Er ambitiøs – især på fællesskabets vegne.
- Har en fin fornemmelse for embedsmandsdyderne og er vant til at bevæge sig i et komplekst organisatorisk og politisk landskab.
- Vi forventer også, at du er analytisk skarp, velformuleret og formår både at se helheder og mønstre i kaos – du skal også kunne binde den store fortælling sammen med den konkrete situation.

6. Ansættelsesvilkår

Lønnen udgør ca. 1,27 mio. kr. årligt inklusive kontrakttillæg og eksklusive pension. Pensionen udgør 20,17 %.

7. Proces- og tidsplan

AKTIVITET	DATO
Ansøgningsfrist	25. maj 2021
1. samtalerunde	2. juni 2021
Test, personvurdering og referencetagning	Uge 22 2021
Rapportering og 2. samtalerunde	8. juni 2021
Adm. direktør møder den eller de to bedst egnede kandidater	Uge 23 2021
Forhandling	Uge 24 2021
Tiltrædelse	1. august 2021