

# Direktør for Børn og Skole, Pleje og Omsorg hos Tønder Kommune

## JOB- OG KRAVPROFIL



TØNDER KOMMUNE  
RIG PÅ  TUR

## Indholdsfortegnelse

|                           |    |
|---------------------------|----|
| INDLEDNING .....          | 3  |
| OM KUNDEN .....           | 4  |
| SITUATIONEN .....         | 8  |
| STILLINGSPROFIL.....      | 8  |
| PERSONPROFIL.....         | 10 |
| ANSÆTTELSESVILKÅR.....    | 13 |
| PROCES- OG TIDSPLAN ..... | 14 |

## Indledning

Tønder kommune har indgået aftale med Mercuri Urval om rekruttering og udvælgelse af en Direktør for børn og unge, pleje og omsorg.

### Formål med notatet

Nærværende notat er udarbejdet af Mercuri Urval på baggrund af tilgængeligt skriftligt materiale samt interview med flere hos Tønder kommune.

Job- og kravprofilen udgør en fælles forståelsesramme for ansættelsesudvalget og Mercuri Urval i relation til opgaveområdet og profilen for Direktør for børn og unge, pleje og omsorg, og danner således grundlag for udvælgelse af kandidater til samtale og for den endelige stillingtagen til kandidaternes egnethed.

Derudover tjener job- og kravprofilen følgende formål:

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

### Ansættelsesudvalg

Mercuri Urval samarbejder gennem hele ansættelsesprocessen med et ansættelsesudvalg, som består af følgende:

- Borgmester Henrik Frandsen
- Formand for Sundhedsudvalget Irene Holk Lund
- Formand for Børn- og Skoleudvalget Kim Printz Ringbæk
- Medlem af Økonomiudvalget Mathias Knudsen
- Kommunaldirektør Klaus Liestmann indtil 31. maj. Derefter nytiltrådt kommunaldirektør
- Direktør Grethe H. Nielsen
- Fagchef Torben Lindbæk-Larsen, Pleje og Omsorg
- Fagchef Per Hansen, Skole og Dagtilbud
- Medarbejderrepræsentant Anne Persson (FTR DSR)
- Medarbejderrepræsentant Henrik Jakobsen (FTR DLF)

Ansættelsesudvalgets opgave er - sammen med Mercuri Urval - at gennemføre ansættelsesprocessen og afgive indstilling til Økonomiudvalget og endeligt til Kommunalbestyrelsen, der har ansættelseskompetencen.

## Kontaktoplysninger og ansøgning

Hvis du vil høre mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte Mercuri Urval; Jan Kjeldsmark på telefon 4073 4950/mail: [jan.kjeldsmark@mercuriurval.com](mailto:jan.kjeldsmark@mercuriurval.com). Alle henvendelser vil blive behandlet fortroligt og Tønder Kommune vil ikke blive orienteret uden forudgående aftale herom.

Desuden kan kommunaldirektør i Tønder Kommune Klaus Liestmann kontaktes på telefon 4036 6344/mail: [klausliestmann@toender.dk](mailto:klausliestmann@toender.dk) for nærmere oplysninger om stillingen.

Ansættelsesproceduren administreres af projektkoordinator Lene Boesgaard fra Mercuri Urval, 5076 1205 /mail: [lene.boesgaard@mercuriurval.com](mailto:lene.boesgaard@mercuriurval.com).

Du kan uploade ansøgning og CV på [www.mercuriurval.dk](http://www.mercuriurval.dk) (referencenummer: DK-08314). Ansøgningsfristen udløber den 3. juni 2021, kl. 10.00.

## Om Tønder kommune

Tønder Kommune er Danmarks fjerde største kommune i areal og har 37.000 indbyggere. Beliggende i det internationale grænseland med indgange til Europa er Tønder Kommune et kulturelt og erhvervsmæssigt kraftcenter i det sydvestlige Danmark.

Tønder Kommune er i dag i en spændende position, hvor der er styr på økonomien og gode muligheder for at udnytte det vækstpotentiale, som bl.a. ligger i områdets stedbundne ressourcer som vadehavet, grænselandet og vores unikke kulturarv. Tønder Kommune indgår i flere samarbejdsrelationer med henblik på at opnå synergieffekter i forhold til potentialerne. Bl.a. samarbejdes der med kommuner op langs vestkysten, på tværs af de fire sønderjyske kommuner, ligesom der er et veletableret samarbejde på tværs af den dansk-tyske grænse om den helt særlige grænselandskultur.

Omvendt er Tønder Kommune, som en række andre danske kommuner med tilsvarende geografisk beliggenhed, presset på den demografiske udvikling og udfordret på erhverv og beskæftigelse. Dette stiller store krav til omstilling og nytænkning i hele den kommunale opgavevaretagelse.

Kommunalbestyrelsen i Tønder Kommune arbejder således målrettet efter en ambitiøs **Visions- og Strategiplan**, som er styrende for de strategiske indsatser, der igangsættes i Tønder Kommune og som samtidig er en rettesnor for det arbejde, Tønder Kommunes mange medarbejdere udfører hver eneste dag.

Visions- og Strategiplanen har 5 klare målsætninger for tiden frem til 2022, nemlig at

- Vi lykkes med at forbedre sundhedsprofilen
- Vi lykkes med at forbedre kvaliteten i folkeskolerne og i dagtilbud
- Andelen af borgere uden for arbejdsmarkedet falder markant
- Der sker markant vækst indenfor turisme og erhverv
- Der skabes flere bæredygtige bosætningsmiljøer i Tønder Kommune

Læs mere om de konkrete målsætninger, strategier og indsatser i [Visions- og Strategiplanen](#).

En sund økonomi og økonomisk råderum er en forudsætning for en velfungerende drift, hvor der prioriteres ressourcer til de borgere, der har størst behov for hjælp. Kommunen har i en årrække haft styr på økonomien, men der er og vil fortsat være et højt udgiftspres, medmindre vi forsøger at påvirke de grundlæggende forhold, som har betydning for kommunens rammevilkår.

Derfor lægger vi stor vægt på at løse vores kerneopgaver på en smartere måde, så vi kan håndtere øgede krav om produktivitet (kvalitet og effektivitet) for færre ressourcer – primært indenfor de områder, som har størst betydning for rammevilkårene.

## Den røde tråd

Sammen går vi nye veje for at skabe gode, holdbare løsninger. Borgere, virksomheder, foreninger, interesseorganisationer m.fl. har viden og ressourcer, som kan være værdifulde bidrag til den kommunale opgaveløsning.

Gennem *samskabelse* ønsker vi at give borgere, foreninger og andre interessenter større ejerskab og samtidig skabe mere bæredygtige løsninger. Samskabelse som metode kræver mod af medarbejdere og ledere til at lempe lidt på myndighedskasketten og i højere grad involvere borgerne i egne og fælles løsninger. Derved understøtter vi borgerne *i mestring af eget liv*, som er en væsentlig forudsætning for, at flere bliver i stand til at forsørge sig selv.

Vi ønsker samtidig at være en organisation med fokus på læring, hvor vi deler viden på tværs af organisationen, og hvor fejl bruges som grundlag for læring. At få og give feedback er afgørende for, at vi kan udvikle og forbedre opgaveløsningen overalt i kommunen. *Organisatorisk læring* understøtter gode tiltag og viden med udgangspunkt i, at viden akkumuleres og skabes bedst i fællesskab.

Tønder Kommunes *leveregler* er et udtryk for vores fælles adfærd og kultur, og de er med til at omsætte vores værdigrundlag til levet praksis. Samtidig viser levreglerne vejen til, hvordan vi implementerer Vores Fælles Udviklingsplan i måden, vi arbejder på i samtlige afdelinger og institutioner i Tønder Kommune.

Levereglerne er også et dynamisk omdrejningspunkt for vores *lederevaluering*, hvor igennem levereglerne forankres som hele kommunens måde at arbejde på – nu og i fremtiden! Læs mere her: [Lederevaluering](#) og [Leveregler](#).

Vi ser lederskabet som en profession. Vi tror på, at ledelse er en selvstændig fagdisciplin, der fortjener at blive udviklet og dyrket - og at stærk, professionel ledelse styrker kommunens gennemslagskraft. Vi leder sammen, fordi ledelse er relationel - og vi er hinandens forudsætninger for at lykkes med Tønder Kommunes fælles visioner og strategier. Vi leder på et reflekteret og databaseret grundlag. Sammen skaber vi mening, fordi vi gennem meningsfuld ledelse opnår motivation og involvering, der styrker den enkeltes engagement til gavn for kerneopgaven. Til at understøtte arbejdet med ledelse, har vi udarbejdet et [ledelsesgrundlag](#).

Læs mere om [den røde tråd](#).

## Organisationen

### Politisk struktur

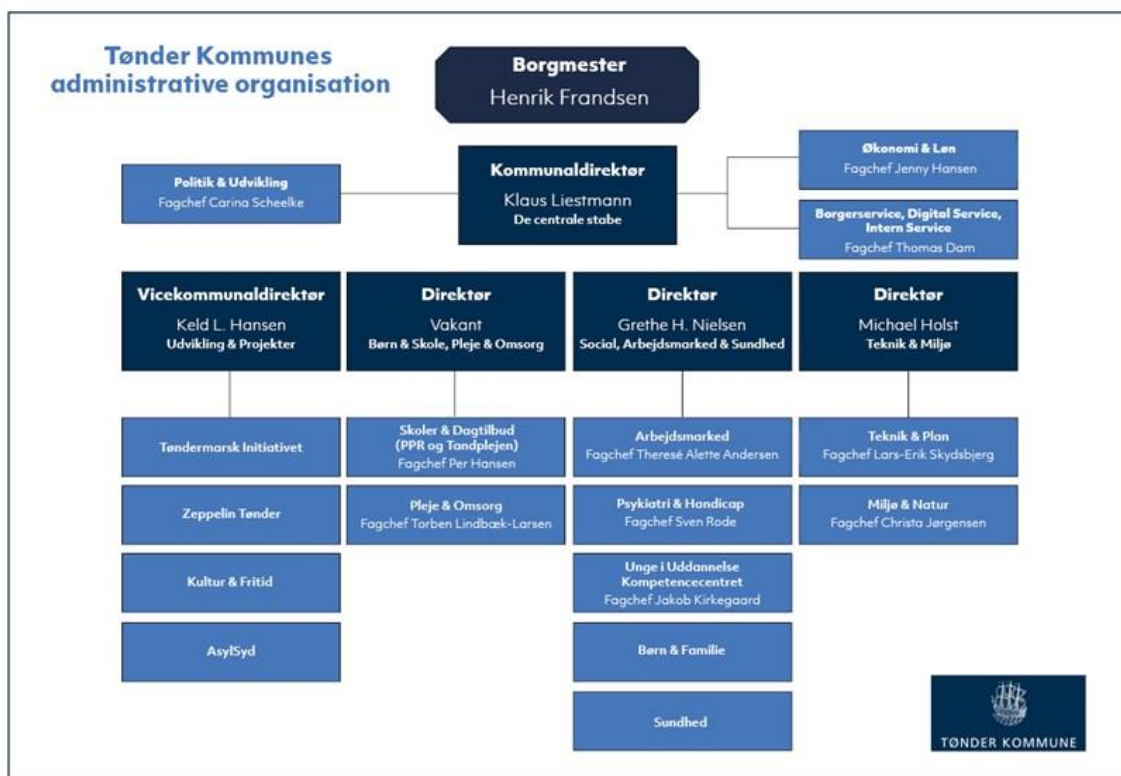
Tønder Kommunes politiske struktur består af Kommunalbestyrelsen på 31 medlemmer. Der er nedsat et Økonomiudvalg og seks fagudvalg:

- Børn- og Skoleudvalget
- Kultur- og Fritidsudvalget
- Arbejdsmarkedsudvalget
- Socialudvalget
- Sundhedsudvalget
- Teknik- og Miljøudvalget.

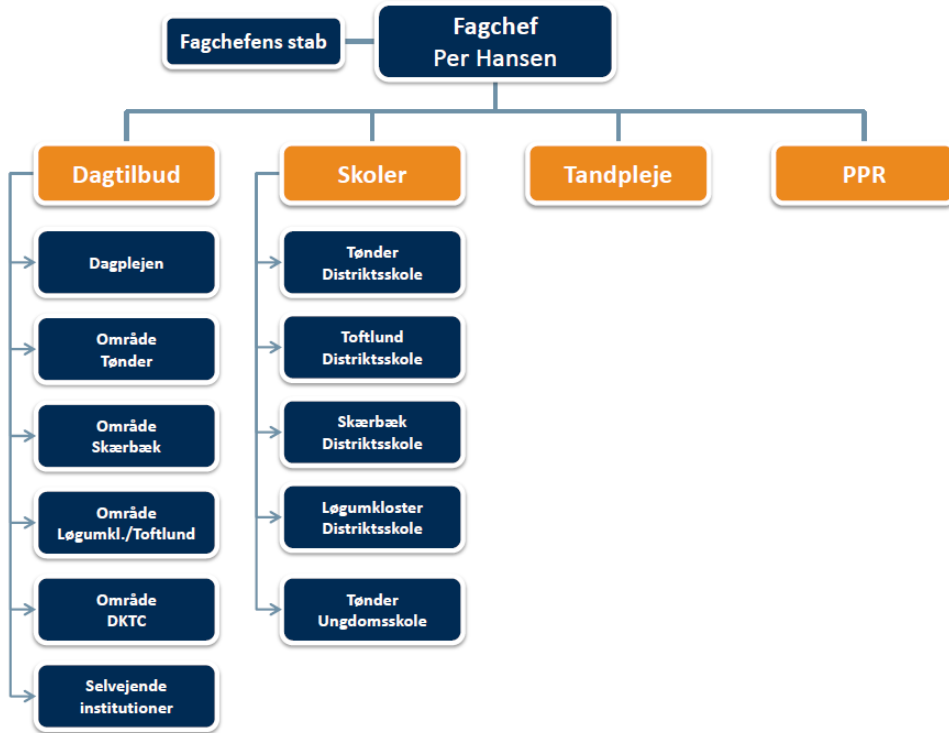
Dertil kommer det lovbestemte Børn- og Ungeudvalg og § 17 stk. 4-udvalgene: Ungeudvalget samt Landdistrikts- og Bosætningsudvalget.

### Administrativ struktur

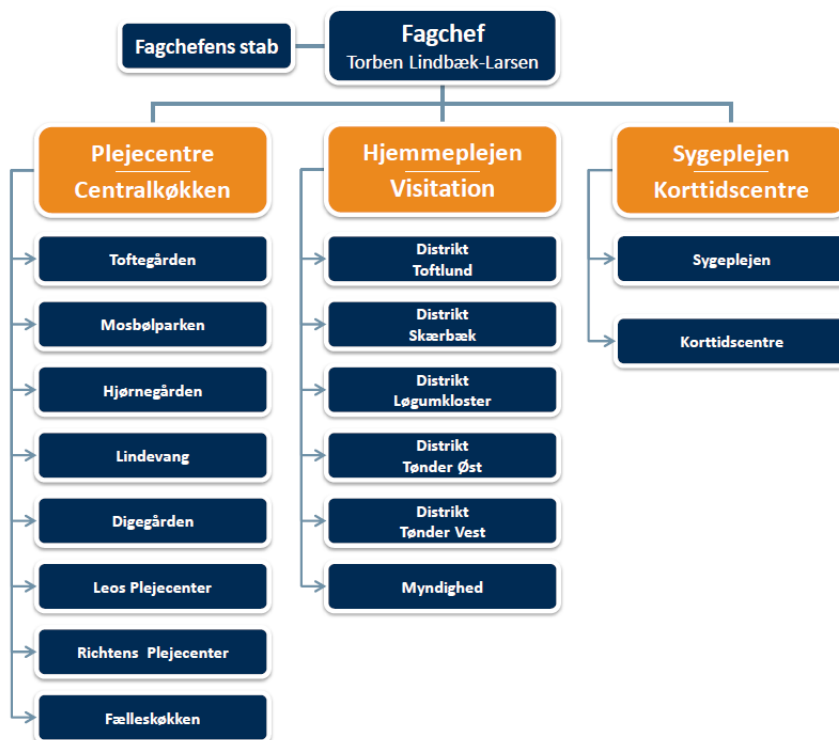
Kommunaldirektøren og de fire direktører udgør direktionen i Tønder Kommune.



Figur 1. Overordnet administrativ organisation



Figur 2. Organisationsdiagram for Børn og Skole  
DKTC: Deutschen Kindertagesstätten und Clubs består af de tyske dagtilbud.



Figur 3. Organisationsdiagram for Pleje og Omsorg

Læs mere på [www.toender.dk](http://www.toender.dk)

## Den aktuelle situation

Pr. 1. marts er ansat ny direktør for Teknik og Miljø og 1. juni forventes ny kommunaldirektør ansat. Med ansættelse af direktør for Børn og Skole, Pleje og Omsorg pr 1. august er Direktionen igen fuldtallig. Dette giver mulighed for en ny dynamik i direktionen, hvor nye tanker og kompetencer kan sættes i spil. Samtidig er det vigtigt at sikre fremdrift og kontinuitet i de initiativer, der allerede er igangsat.

Som direktionsmedlem forventer vi, at du er en holdspiller, der tager ansvar på tværs. Du skal aktivt – og gerne med nye vinkler – bidrage ind i Direktionens strategiske, helhedsorienterede og tværgående styring og ledelse af organisationen.

Alle direktører i Tønder Kommune skal derfor kunne agere i to centrale ledelsesroller som henholdsvis medlem af direktionen og som direktør for egne fagområder.

## Stillingen som Direktør for Børn og Unge, Pleje og Omsorg

### Opgaver og ansvar

I Tønder Kommune er de to store driftsområder børn og skole samt pleje og omsorg samlet under det direktørområde, som denne job- og personprofil vedrører. Vi har behov for en visionær direktør, der kan videreudvikle et område, der er stærkt præget af den demografiske udvikling. Børnetallet falder – over de sidste 10 år er fødselstallet halveret. Samtidig stiger antallet af ældre, og de ældre lever længere end tidligere, hvilket naturligvis er glædeligt. Der er således udviklingspotentiale, der kalder på nye måder at løse opgaverne på, så den høje kvalitet og faglighed kan fastholdes.

Som direktør for Børn og Skole, Pleje og Omsorg får du et stort ansvar, hvor størstedelen af kerneydelserne sker på det decentrale niveau via daginstitutioner, skoler, plejecentre m.m., som er spredt over hele kommunens geografi. Du har derfor bred kontakt til både den politiske ledelse, kommunens egen organisation, borgere og bestyrelser/råd på området. Derudover er samspillet med ungdomsuddannelserne og de videregående uddannelser i Syd- og Sønderjylland meget centralt. Det forventes, at du som direktør går forrest og sætter retningen for området med en imødekommende og inddragende ledelsesstil.

Du har det overordnede ansvar for betjening og rådgivning af Sundhedsudvalget samt Børn- og Skoleudvalget. Derudover deltager alle direktører i Økonomiudvalgets møder.

Direktørområdet har berøring med langt de fleste af kommunens borgere, ligesom en stor del af kommunens medarbejdere er ansat her. Området er organisatorisk inddelt i to fagchef-områder, som



hver især omfatter en lang række decentrale daginstitutioner, skoler, plejecentre m.m. Begge fagchefområder er veldrevne med styr på driften og en udviklingsorienteret tilgang.

Du har det overordnede ansvar for Børn og Skole, Pleje og Omsorg, som har et samlet budget på 830 mio. kr. og omfatter 2200 ledere og medarbejdere. Budgettet fordeler sig med 470 mio. kr. til Børn og Skole og 360 mio. kr. til Pleje og Omsorg.

Fagchefen for Skole og Dagtilbud har været i stillingen siden kommunesammenlægningen i 2007. Fagchefen for Pleje og Omsorg er også en erfaren chef, men han er helt nyansat i Tønder Kommune. Det er den nye direktørs opgave - sammen med fagcheferne - at skabe sammenhæng på tværs af direktørområdet. Her vil bl.a. følgende temaer være relevante:

- Sparring og videndeling på tværs af de to store driftsområder
- Udmøntning af Tønder Kommunes Visions- og Strategiplan via fagchefernes udviklingsaftaler
- Drøftelse af fælles ledelsestemaer til understøttelse af f.eks.
  - Rekrutteringsudfordringer og -muligheder
  - Den fortsatte implementering af kommunens ledelsesgrundlag og leveregler

## Succeskriterier

Din præstation i jobbet som direktør for børn og unge, pleje og omsorg vil som udgangspunkt blive vurderet på nedenstående hovedkriterier, idet situation og omstændigheder til stadighed vil sætte nye kriterier, som du skal tilpasse dig.

Efter ca. 3 måneder vurderes du primært på, at:

- Du har adopteret Tønder-ånden og går forrest i arbejdet med den videre implementering af igangværende udviklingstiltag, herunder Tønder Kommunes Visions- og Strategiplan 2018-2022 via direktørområdets udviklingsplaner,
- Du har etableret dig som en bidragende, konstruktiv og samarbejdende medspiller i Direktionen og på det politiske niveau,
- Du gennem arbejdet i fagchefgruppen har samlet og videreudviklet to i forvejen fagligt og ledelsesmæssigt stærke fagchefområder til ét stærkt direktørområde.

Efter ca. 12 måneder vurderes du endvidere på, at:

- Du mestrer at balancere drift og udvikling, og at du gør en forskel i Direktionen og på politisk niveau,
- Det politiske niveau oplever en højt kvalificeret rådgivning og betjening fra direktørområdet, herunder at de nye fagudvalg fra 2022 er blevet grundigt introduceret til fagområderne.
- Du formår at løfte direktørområdet til næste niveau i forhold til faglig kvalitet og resultater, samt har skabt en platform for fremtidig udvikling af direktørområdet,
- Du opleves som en stærk, loyal, og bidragende holdspiller,

- Du som direktør har etableret dig som en tydelig og troværdig leder af direktørområdet, hvorfra der leveres ydelser af høj kvalitet,
- Eksterne parter oplever en stærk og resultatskabende samarbejdspartner i den kommunale organisation.

## Den ideelle profil

Der er tale om en mangfoldig direktøropgave i en veldrevet forvaltning, der har et bredt sammensat ansvarsområde. Der vil være markant gode muligheder for at udvikle dit lederskab med udviklingen af organisationen. Tønder Kommune – og forvaltningen – har høje ambitioner om samskabelse, vilje til læring og nye perspektiver på den fælles opgaveløsning.

Som direktør forventes det, at du er motiveret for at bidrage til, at Tønder Kommune indfrier og udvikler disse ambitioner. Vi ønsker, at du dedikerer dig til Tønder og Tønder-ånden, og at du - som et selvstændigt succeskriterium - ser dig selv som en del af holdet i en årrække.

Den ideelle direktørkandidat har ledelsesmæssige erfaringer og personlige kompetencer, der matcher den krævende rolle – eller vurderes at have potentialet hertil.

## Erfaringer og færdigheder

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

Du vil blive vurderet på særligt nedenstående erfaringer:

- Erfaring med ledelse af ledere i en offentlig organisation (kommune eller region)
- Erfaring på direktørniveau eller minimum som fagchef/ forvaltningschef for et stort område
- Erfaring med betjening af politisk niveau
- Bredt kendskab til og interesse for velfærdsområderne og erfaring med det borgernære
- Videregående uddannelse – gerne som generalist
- Lederuddannelse f.eks. master eller tilsvarende

## Personlige kompetencer og egenskaber

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

### Ledelse af relationer:

- Mestrer det tværgående samarbejde, ansvar og samskabelse - inddragelse, samarbejde og dialog i en samarbejdsorienteret kommune
- Er en stærk kommunikator - kommunikerer tydeligt, troværdigt og ærligt
- Er inspirerende, løsningsorienteret og pligtopfyldende, samt bidrager med positiv energi

- Evner det dobbelte lederskab som medlem af direktionen og af egen forvaltning.

#### **Ledelse af forandringer:**

- Har betydelig strategisk forståelse, overblik og udsyn – evner at tydeliggøre sammenhænge og binde beslutninger op på Tønder Kommunes strategiske retning, herunder de fem målsætninger i Visions- og Strategiplanen
- Har fokus på læring – tør udfordre organisationen (både politisk og administrativ) og sig selv og bidrager med nye alternative perspektiver på projekter, opgaver og samarbejder
- Har stor personlig integritet og kan se sig selv i Tønder Kommunes leveregler og syn på lederskab
- Vil og kan aktivt – og gerne med nye vinkler – bidrage ind i direktionens strategiske, helhedsorienterede og tværgående styring og ledelse af organisationen.

#### **Ledelse af opgaver:**

- Evner balancen mellem at udvikle driften og give plads til at driften leverer – at forstyrre uden at forvirre
- Er fagligt og ledelsesmæssigt ambitiøs og har evnerne til at løfte kommunens kvalitet og resultater på området
- Kan stille meningsgivende krav til fagprofessionelle og højtydende chefer – uden at svække motivation og engagement.

## **Ansættelsesvilkår**

Kontraktansættelse iht. "Rammeaftale om kontraktansættelse af chefer". Lønnen fastsættes iht. "Aftale om aflønning af chefer".

Der forventes tiltrædelse 01.08.2021.

## Proces- og tidsplan

| AKTIVITET  | DATO           |
|--|----------------|
| Ansøgningsfrist                                      | 3. juni        |
| Udvælgelse af kandidater til indledende samtalerunde | 8. juni        |
| Indledende samtaler                                  | 14. juni       |
| Test, personvurdering og referencetagning            | 15.-18. juni   |
| Rapportering og anden samtalerunde                   | 21. juni       |
| Forhandling og ansættelse                            | 22.-28. juni   |
| Tiltrædelse  | 1. august 2021 |