

August 2016



Stillings- og personprofil
Chef for Læring



HEDENSTED
KOMMUNE

Niels Espes Vej 8
8722 Hedensted
T: 79755000

INDHOLD

Kerneopgaven Læring	3
Hedensted Kommune	3
Visionen	3
Stedet.....	4
Kerneopgaver.....	4
Chefrollen.....	6
Chefen	7
Personen – mennesket og den faglige profil	7
Samarbejdet i KommuneLedelsen.....	8
Særlige fokusområder	8
Innovation.....	8
Børn og familier – implementere nye samarbejdsformer, der går på tværs i hele organisationen	9
Skoleområdet – klar til læring	9
Byrådets strategi.....	9
Tværgående	Fejl! Bogmærke er ikke defineret.
Ansættelsesvilkår	10
Ansættelsesprocedure	10
Materiale	10

Kerneopgaven Læring

Vi søger en topchef til at arbejde inden for det, vi kalder kerneopgaven Læring, da vores hidtidige chef har overtaget et andet chefområde i kommunen. Målgruppen for Læring er alle børn og unge fra de bliver født til de er færdige med folkeskolen. Målet er, at alle børn og unge bliver parat til en uddannelse eller et arbejde. Du bliver chef – og dermed medansvarlig – for, at forudsætningerne for at børn og unge kan lære er tilstede, og dermed at målet nås.

Der er to chefer for kerneopgaven Læring. Den ene chefstilling er ansvarlig for den læring, der foregår i og omkring skolerne. Den nye chefs ansvarsområder bliver den læring, der sker i førskolealderen: I børnehaverne, de integrerede institutioner og hos dagplejerne. Hertil kommer de forhold, der også er forudsætninger for at børn og unge kan lære, nemlig at de trives og har et godt liv. Det handler fx om sundhedspleje, tandpleje, familierådgivning og handicapindsats.

Hedensted Kommune har godt 4.000 ansatte, men vi siger, at kommunen ikke alene består af de 4.000 ansatte. Den består af over 46.000 borgere. Som chef får du til opgave at udvikle opgaveløsningen på børne- og ungeområdet sådan, at offentlig velfærd naturligvis sker gennem vore egne aktiviteter, men også i en samskabelse med lokalområderne, fordi alle borgere bliver tænkt som en reel deltager og aktør.

Stillings- og personprofilen skitserer vores overordnede vision, organisationsmodel og -tænkning, de mere specifikke forhold og aktuelle udfordringer inden for området. Den skitserer også, hvad vi forestiller os, at du som ny chef indeholder og kan bidrage med.

Hedensted Kommune

Visionen

I Hedensted Kommune har vi en vision om at være en vækstorienteret kommune centralt i Danmark. Kommunens udvikling bygger på de særlige muligheder, som de enkelte lokalsamfund har. I Hedensted Kommune er borgerne derfor tæt på demokratiet, fritidslivet og den kommunale service.

Som hele den offentlige sektor i Danmark står Hedensted Kommuner over for et udfordret velfærdssystem. Men ved at træffe de rigtige valg, mener vi, at vi kan være med til at afgøre fremtidens velfærd.

Der er rigtig mange penge i det danske velfærdssystem, og kommunerne har ansvar for at forvalte halvdelen af disse midler. Samtidig hører vi ofte oplevelsen af, at "nu spares der igen".

Prioriteringer, besparelser og effektiviseringer er da også velkendte – og effektive – redskaber i den kommunale verden, også i Hedensted. Det vil de fortsat være. Men det er nødvendigt at supplere med andre redskaber og tankesæt, hvis vi for alvor skal imødekomme udfordringerne og sikre fremtidens velfærdssamfund.

Først og fremmest skal vi gøre os klart, hvad det er for et velfærdssamfund, vi vil have – hvad "fremtidens velfærdssamfund" egentlig er for en størrelse?

"Velfærd" betyder at færdes vel, det vil sige at få en god rejse (gennem livet) eller at have et godt liv. "Samfund" betyder at finde sammen. Velfærdssamfundet er ideen om, at det gode liv skabes i relationer og fællesskaber med andre mennesker. Det er dét, vi skal forfølge.

For at sikre den gode rejse – og det gode liv – skal vi hjælpe hinanden. Vi skal genopfinde det aktive samfund ved at gøre det værdifuldt for alle at være en del af det fælleskab, der tager vare på og hånd om hinanden. Ikke på sådan en måde, at vi tager ansvaret fra den enkelte. Tværtimod. Det enkelte menneske skal tage større ansvar for sit eget liv og for andres. Nogle kan give meget, andre mindre. Pointen er, at vi i fællesskab finder balancen og fleksibiliteten til at løse de opgaver, der nu en gang er i et samfund med mange forskellige mennesker.

Stedet

Hedensted Kommune har et stærkt forankret fællesskab i de 31 lokalområder med en gensidig forventning om, at alle bidrager til at løse udfordringerne og realisere ideerne sammen.

Planstrategien sætter retningen for den spændende udvikling af hele Hedensted Kommune. Der er fire fokusområder: Centerbyer og detailhandel, bosætning, erhvervsudvikling samt mobilitet.

Byrådet har i sit Arbejdsgrundlag sat markant fokus på, hvordan der kan arbejdes med en udvikling af samfundet i retning af Bæredygtig Velfærd. *"I Hedensted Kommune er vi tilpas modige og ikke større, end vi kan gøre noget hurtigt og fremsynet. Lad os gribe mulighederne for at sætte en ny kurs og tage ansvar for at skabe fremtidens velfærd: Bæredygtig velfærd. Sammen".*

Arbejdsgrundlaget beskriver de tre redskaber, Byrådet vil fokusere på i bestræbelserne på at udvikle lokalsamfundene i retning af bæredygtig velfærd.

De tre redskaber er: Fokus på kerneopgaver, Politisk arbejdsform og Nødvendigt økonomisk råderum.

Kerneopgaver

Det er nødvendigt at supplere de traditionelle redskaber prioritering, besparelser og effektiviseringer med andre redskaber og tankesæt, når der skal skabes et bæredygtigt samfund. Det indbefatter en redefinering af kommunens opgaver. Her har vi valgt fire kerneopgaver med en tilhørende bevægelse for borgerne.

De fire kerneopgaver er:

- **Fritid & Fællesskab:** At man både kan bidrage til og deltage i fællesskabet og de fælles muligheder, så man selv (og andre borgere) har et godt liv
- **Læring:** At barnet og den unge bliver klar til uddannelse eller arbejde.

- **Beskæftigelse:** At det enkelte menneske kommer i job eller uddannelse, som gør, at man kan klare sig selv økonomisk.
- **Social Omsorg:** At det enkelte menneske får den rådgivning, støtte og omsorg, der gør, at han eller hun løbende udvikler sig til at kunne klare sig bedre.

Alle vores aktiviteter skal vurderes op mod de fire kerneopgaver.

Den politiske arbejdsform

I den politiske arbejdsform bryder vi med den traditionelle fagsagsgang. Der er i arbejdsformen fokus på effekten af det, der gøres i forhold til kerneopgaven. I den politiske arbejdsform er der fokus på tværgående og anderledes dialogformer og arbejdsprocesser. Det er også et formål med arbejdsformen at få skabt en politisk proces, der understøtter, at Byrådet arbejder som (strategisk) bestyrelse for en milliardvirksomhed med fokus på fremtidens velfærd.

Rammerne for den politiske arbejdsform tilgodeser følgende principper:

- Der kan arbejdes på tværs af udvalgsområder
- Der skal mulighed for åbne og holdningsbaserede dialoger
- Der skal være mulighed for tidligere og anderledes involvering af borgere og andre, fx ansatte på tværs af hierarkier og fagligheder
- Elementer og erfaringer fra arbejde med innovation skal inddrages

Nødvendigt økonomisk råderum

Ved at skabe overblik over hvilke aktiviteter vi vælger at udføre, fordi de understøtter en kerneopgave, og hvilke aktiviteter vi vælger ikke at udføre, skabes en situation, hvor det bliver muligt at finde det nødvendige økonomiske råderum til investering i bæredygtig velfærd.

Alle partier i Byrådet var enige om dette års budget på 3,2 mia. kr. I perioden 2015 til 2017 afsættes 100 mio. kr. til renoveringer af skoler mv. samt 40 mio. kr. til asfalt, cykelstier og trafikikkerhed. Dette er muligt, fordi der hvert år skabes et råderum på 100 mio. kr. til nye investeringer i kommunen. Råderummet fordeles med 70 mio. kr. til anlæg og 30 mio. kr. til konsolidering af kassebeholdningen.

Der er altså et stærkt fokus på økonomien. Driften er i balance, og der arbejdes på en bedring af kassebeholdningen.

Vores politiske organisation, som er bygget op om de fire kerneopgaver, består af Byrådet med 27 medlemmer, som indgår i hhv. Udvalget for Politisk Koordination & Økonomi, Udvalget for Fritid & Fællesskab, Udvalget for Beskæftigelse, Udvalget for Læring, Udvalget for Social Omsorg samt Udvalget for Teknik.

For vores administrative organisation er det bærende princip en struktur med en flad organisation med fokus på fælles kultur og helhedsopfattelse. Samtidig er der i alle led fokus på entydighed, faglighed og fleksibilitet i forhold til betjeningen af det politiske niveau.

KommuneLedelsen er det øverste administrative ledelsesniveau og består af syv chefer og kommunaldirektøren. KommuneLedelsens ansvarsområde er kommunens samlede virke. Hver chef er ansvarlig for at sikre faglighed, holdninger og beslutninger i den overordnede tværgående ledelse af kommunen. Det betyder bl.a. også, at der sker en tværgående koordinering af den samlede kommunale økonomi.

Den administrative organisering fokuserer på to centrale begreber: Kerneopgaver og kompetencer.

Systematikken for organiseringen er: Øverst er der de fire kerneområder, som hver har en eller flere chefer. Hvert kerneområde har en række "Kompetencegrupper", hvor hver kompetencegruppe typisk ledes af en leder. Når der sættes ord på vores kommune sker det fx med: *"Vi vil noget andet end andre kommuner", "Vi drukner ikke i et stivnet hierarki"*.

Vi har kort afstand mellem ledere og medarbejdere – også en kort afstand mellem borgere og politikere. *"Man får lov at være et sted, hvor der ikke er langt fra tale til handling"*. Det er også oplevelsen, at der er et godt samspil mellem det politiske og det administrative niveau, og der er en direkte indgang mellem de to niveauer.

Vores personalepolitik bygger på de tre værdier:

- Ansvar – for alle og for den enkelte
- Dialog – ved åben og ligeværdig kommunikation
- Udvikling – ved at have medansvar for at prøve og gennemføre nyt

Chefrollen

Som chef inden for kerneopgaven Læring får du din politiske forankring i Udvalget for Læring. Dette sker sammen med den anden chef inden for kerneområdet, der er ansvarlig for læring i skolerne.

Dit primære ansvarsområde vil være kompetencegrupperne Børn & Familier, Læring i Dagtilbud, Sundhed for børn og unge samt Tandplejen. Hertil kommer en række større tværgående opgaver, som vil variere over tid. Aktuelt kan nævnes en indsats i lokalområdet Uldum – "Alle børn er lige forskellige" – hvor skole, børnehave, dagpleje, PPR, familieområdet m.fl. arbejder sammen med foreninger og borgerne for at skabe de bedste betingelser for børns liv og læring på tværs af organisatoriske rammer. Et andet initiativ er "Bosætning", som er en af de strategiske indsatser, vi arbejder med i forhold til væksten i kommunen med alt hvad det indebærer lige fra byggegrunde og boliger til attraktive institutioner og andre offentlige tilbud.

Generelt for stillingen gælder, at hele ideen er at fokusere på læring for børn i forhold til alle aktiviteter, uanset om det er indsatsen over for familierne, overfor de nyfødte børn, særlige foranstaltninger eller pædagogiske aktiviteter i vuggestuen. Disse skal sættes i spil i forhold til at give barnet de bedste forudsætnin-ger for at lære. Og dette i en sådan grad, at man er klar til at tage en uddannel- se eller et arbejde, når man er færdig med skolen

Som chef har du afgørende indflydelse på, hvordan vi tilrettelægger opgaven, så vi sikrer mest mulig fokus på løsning af kerneopgaverne.

Der er en god, åben og dialogbaseret relation til de politiske niveau. Såvel Ud- valget for Læring, hvor du sammen med din chefkollega varetager sekretærrol- len, og i forhold til Byrådet med månedlige dialogmøder om aktuelle emner som byrådsmedlemmerne selv sætter på dagsordenen samt månedlige temamøder, hvor administrationen typisk redegør for forskellige temaer.

Chefen

Personen – mennesket og den faglige profil

Samtidig med at vi har en række ønsker til vores nye chefs kompetencer og erfa- ringsgrundlag, er din personlighed vigtig. Vi søger et helt og ordentligt menne- ske, som naturligt skaber tillid og troværdighed omkring sig.

Du skal være modig, beslutningsdygtig og tydelig i din kommunikation, ligesom du skal evne at indgå i relationer med mange forskellige slags mennesker på mange niveauer.

Det er væsentligt, at du har en bred forståelse af læringsbegrebet i den betyd- ning, at du ikke tænker, at læring er noget, der alene foregår i en skole. Du har ambitioner og visioner på børnenes og de unges vegne, og du går gerne foran i at skabe sammenhæng og helhed i børns og unges liv. Du brænder for tænknin- gen omkring fokus på kerneopgaver og involvering af civilsamfundet, og har lyst til at arbejde i en organisation, hvor dette er afsættet.

Du ser det som en mulighed, at ikke alt på forhånd er fastlagt i organisationen, fordi det netop giver dig mulighed for at være med til at udvikle og skabe ram- mer, der i størst muligt omfang er med til at gøre børn og unge i Hedensted Kommune klar til uddannelse eller arbejde.

Som chef er du klar over vigtigheden i at være rollemodel for vores værdier – og det opleves, at du som chef handler ud fra dem.

Endelig skal du kunne begå dig i et politisk system, uanset om det er i den tætte dialog i et udvalgsmøde, på de bredere dialogmøder eller i konkrete dialoger med Byrådets medlemmer.

Du har ideelt set en faglig viden eller erfaring, der gør, at du evner at få special- området til at virke sammen med normalområdet – og omvendt. Fokus er, at he-

le området kommer til at virke som en helhed, så resultatet er børn og unges læring. Dette kombineres med en relevant uddannelsesmæssigt baggrund.

Du skal forstå rollen som leder af ledere – og leder af mange forskellige arbejdssteder og opgavetyper. Du skal være god til at skabe teamfølelse og være i stand til at styrke teamledelse sammen med afdelingslederne på dit område.

Du er åben og modtagelig over for andres input og medspil, samtidig med at du forstår at holde kursen og udstikke retningen – også i medvind.

Samarbejdet i KommuneLedelsen

I KommuneLedelsen skaber vi et særlig ledelsesrum, hvor vi både har rollen som direktion og som chefer med konkret fagligt fokus. Alle chefer refererer til kommunaldirektøren.

Vores organiseringen er ikke udtryk for en arbejdsmæssig adskillelse. Tværtimod er der fokus på samarbejde på tværs af både kompetencegrupper og fagområder. Chefen har altså også rum til det tværgående engagement og generalistrollen.

Vi har som chefer i KommuneLedelsen formuleret nogle principper for samarbejdet i gruppen og for den ønskede adfærd og forholdemåde over for hinanden.

Cheferne i KommuneLedelsen:

- Har tillid til hinanden.
- Er loyale over for de beslutninger, der tages i gruppen.
- Er nysgerrige, både ved at spørge ind til andres områder og ved at være åbne for andre chefers spørgsmål og ideer. Vi tror på den gode intention.
- Gør en indsats for at skabe et godt kollegaskab, hvor man tager ansvar for hinanden og for gruppen.
- Er opmærksomme på "Det dobbelte Lederskab": Det, der gør én god på "hjemmebane", på det daglige fagområde, kan samtidig være en udfordring i forhold til at være med i fællesskabet i KommuneLedelsen. Dette er et evigt dilemma, der ikke forsvinder, men det er hver enkelt chefs opgave - hver især og i fællesskab - at håndtere dette dilemma. Det handler om ledelse i spændingsfeltet mellem det "lille fælleskab" og det "store fælleskab"

Særlige fokusområder

Innovation

Hos os er innovation ikke et projekt. Innovation er udtryk for, at det er nødvendigt at vi gøre tingene på nye måder, hvis vi skal bevare et bæredygtigt velfærdssamfund. Det er en tro på, at forandringerne kan føre os til anderledes velfærd end den velfærd, vi kender i dag.

Fx arbejder vi med at tænke børne- og ungeaktiviteter på helt nye måder i "Alle børn er lige forskellige", hvor vi i et lokalområde tænker på tværs af traditioner og opdelinger i arbejdet med børn og unge. Målet er at gøre det endnu bedre, og få endnu mere ud af, at samtænke ressourcerne uanset om de er offentlige eller områdets eller familiernes egne.

Børn og familier – implementere nye samarbejdsformer, der går på tværs i hele organisationen

Kompetencegruppenavne Børn og Familie har arbejdet målrettet med en 16-punktsplan, hvor der er fastlagt procedurer, kompetencer, serviceniveauer og økonomistyring. Det næste skridt bliver en handleplan for målrettet forebyggende arbejde og tidlig indsats. Der skal i 2017 implementeres en ny samarbejdsmodel, hvor borgeren "sættes for bordenden", der arbejdes på tværs i hele organisationen med én handleplan og én koordinerende kontaktperson.

Ligeledes arbejdes der med udbredelse af et decentralt tværgående samarbejde, hvor institutioner, skoler og andre fagpersoner bruger hinanden på nye måder, så der sker en tidlig pædagogisk indsats i forhold til børn og familier med behov.

Her bliver chefens rolle at fortsætte, understøtte og løbende udvikle disse processer.

Skoleområdet – klar til læring

På tværs i hele Læring er der to store udviklingsspor, hvor skoler og institutioner deltager i Program for Læringsledelse og KLAR til Læring (www.klartillæring.dk).

De udviklingsspor skal fortsat have et stort fokus de næste år, så der sikres en forandring ud i hele organisationen.

Byrådets strategi

Byrådets strategi, og dermed hele organisationens pejlemærker, består i al sin enkelthed af tre elementer: Øget vækst – Kernefokus – Økonomisk råderum. Det bliver din og de andre chefers opgave som et team og i dialog med Byrådet at skabe liv og relevans i strategiens elementer.

I forhold til Øget Vækst er der igangsat en systematisk indsats, hvor vi arbejder på tværs i organisationen med 5 vækstspor: Øget bosætning, Erhvervsservice, Mobilitet, Centerbyer samt Arbejdskraft. Ambitionen er, at vores aktiviteter, der hvor det er relevant, paralleliseres mod det overordnede mål om øge vækst og erhverv i kommunen. Dette skal ske i dialog og åbne processer, hvor nødvendigheden af at nå det fælles mål er drivende for adfærden.

Som ny chef spiller du selvfølgelig med i forhold til denne dagsorden, og overvejer, hvordan "dit" område kan bidrage. Desuden vil du få chefansvaret for vækstsporet "Bosætning", hvor du sammen en bl.a. en "playmaker" initierer og koordinerer de mange forskellige initiativer i hele organisationen.

Ansættelsesvilkår

Stillingen klassificeres efter cheflønftalen. Afhængigt af dine ledelsesmæssige, personlige og faglige kvalifikationer og erfaringer forventer vi et lønniveau på omkring 880.000 kr. Hertil kommer tillæg efter cheflønftalen (kontraktansættelse) samt pension.

Arbejdsstedet for stillingen er administrationsbygningen i Juelsminde; i daglig tale "Rådhuset i Juelsminde".

Ansættelsesprocedure

Der nedsættes et ansættelsesudvalg, (ikke afklaret) der består af:

- xx fra Udvalget for Politisk koordination & Økonomi og formanden for Udvalget for Læring.
- Kommunaldirektøren og Chefen for Læring – Skoler.
- 2 afdelingsledere og 1 institutionsleder fra kerneområdet Læring.
- 1 medarbejderrepræsentant fra Hovedudvalget.

Ansøgningsfristen er 14. september 2016.

Der holdes første samtale mandag den 19. september. Umiddelbart herefter vil udvalgte kandidater udfylde personprofilanalyser, som bl.a. vil være udgangspunkt for den afsluttende samtale, som finder sted mandag den 26. september om formiddagen.

Vi satser på, at vores nye chef kan tiltræde den 1. november 2016.

Hvis der er noget, du gerne vil høre mere om, er du meget velkommen til at kontakte kommunaldirektør Jesper Thyrring Møller på tlf. 2925 6511 eller mail jtm@hedensted.dk.

Materiale

"Velfærd der kan bære" (Link: <https://issuu.com/hedenstedkommune/docs/en-velfaerd-der-kan-baere>)

På <http://www.hedensted.dk/om-kommunen> under "Organisation" kan du desuden læse om "[Kerneopgaver, Ledelse og Struktur 2015](#)", der beskriver den aktuelle struktur samt om "[Politisk struktur og ansvarsfordeling](#)".