

Lundgaard Konsulenterne bistår ved rekruttering af

Direktør til Odsherred Kommune

Direktør til Danmarks suverænt største (sommerhus) kommune

Odsherred Kommune er på mange måder noget helt særligt. Hele Odsherred er som geografisk område udpeget til UNESCO Global Geopark på grund af istidslandskabets betydning for natur, kulturhistorie, kunst og gastronomi.

Odsherred er så central en del af den danske gourmetscene, at MICHELIN Guide Ceremony Nordic Countries 2025 blev afholdt i Anneberg Kulturpark – en kunstnerisk, kulturel og gastronomisk smeltedigel beliggende i Nykøbing Sjælland i smukke rammer med udsigt til fjord, mark og skov. To restauranter i Odsherred beholdt hver en af de eftertragtede stjerner, hvilket ingen anden landkommune kan præstere.

Odsherred er en kommune uden store byer, men er Danmarks ikke bare største, men *suverænt* største, sommerhuskommune med knap 25.000 sommerhuse. Det er ikke i kategorien udlejningspaladser, men familiesommerhuse, der er gået i arv igennem generationer. Ud over kommunens godt 32.000 indbyggere, er der derfor rigtig mange mennesker der har en tilknytning til vores skønne egn, og derfor er der et kulturelt liv, der langt overstiger kommunestørrelsen.

Du kommer til at beskæftige dig med nogle af de store reformer, der definerer udviklingen af det offentlige Danmark i disse år – sundheds- og beskæftigelsesreformerne samt fortsat implementering af ældreloven og snart en kommende ny folkesundhedslov. Du kommer ind i opstarten af et nyt byråd, der bl.a. har aftalt at sætte fokus på samarbejde og ro i det politiske arbejde oven på en turbulent periode. Du kommer til at samarbejde med to politiske udvalg – og to udvalgsformænd – der ønsker at bakke dig op – også i de svære processer. De ønsker at få både det sure og det søde op på bordet, så de politiske drøftelser og beslutninger har rod i den virkelige verden og ikke i drømme-scenarier. Og du får mulighed for at være en del af en ny topledelse med alle de spændende beslutninger, der skal træffes i den anledning.

Vi skal altid være *over* vores økonomi i en kommune, der har et svært socioøkonomisk udgangspunkt. Men vi har – overordnet set – en økonomi i balance. På dit nye direktørområde er der til trods for en række tiltag fortsat økonomiske styringsudfordringer på ældreområdet, som du kommer til at arbejde med løsningen af. Vi har generelt et for højt sygefravær, og det er en af direktionens store opgaver at medvirke til at vende den kurve. Det er en del af arbejdet med at skabe en god og attraktiv arbejdsplads, i et tæt samarbejde med medarbejderne og deres repræsentanter.

Det kan synes som store udfordringer – og det er de også – men de er *erkendte*, administrativt som politisk, og alle ved, at det er et langt, sejt træk og ikke hurtige quick-fix, der skal til, hvis der skal ske positive forandringer på længere sigt.

Du er en dygtig, nærværende leder, der er samlende, inddragende og nysgerrig på de perspektiver ledere og medarbejdere kommer med. Du ved at en attraktiv arbejdsplads med trivsel og

et godt arbejdsmiljø bidrager til både tiltrækning og tilknytning af ledere og medarbejdere, og du ved også at det ikke kommer af sig selv, men kræver din opmærksomhed.

Du har erfaring i at bedrive ledelse på (et eller flere af) velfærdsområderne, og du har en solid offentlig økonomiforståelse. Din fine fornemmelse for mulighederne – og begrænsningerne – i en dansk kommune har du sikkert erhvervet, fordi du har solid kommunal erfaring – fx fra en chef- eller direktørstilling. Og ikke mindst er du en tillidsvækkende og ordentlig person, der ejer evnen at gå i folk med træsko på, uanset deres ståsted.

Ansættelsesvilkår

Ansættelse sker i henhold til "Rammeaftale om kontraktansættelse af chefer" og aflønnes i henhold til gældende "Aftale om aflønning af chefer" inklusive kontrakttillæg på 15 %. Dertil kommer pension på 20,99 %, heraf udgør fritvalgstillæg de 5,99 %.

Odsherred Kommune

Odsherred Kommune har et indbyggertal på 32.225, der bor i de seks byer Nykøbing Sjælland, Asnæs, Hørve, Fårevejle Stationsby, Vig, Højby samt i de mange aktive landsbyer, landområder og lokalsamfund. Rådhuset ligger i Højby, og der er derudover en administrativ adresse i Nykøbing Sjælland, hvor Center for Børn, Unge og Familier har til huse.

Der er 130 kilometer kyststrækning, enestående natur og en attraktiv beliggenhed i forhold til København. Kystnaturen er meget varieret, fra det barske hav til den blide fjord. 40 pct. af kysten er EU's Natura 2000-område. Odsherred har på turistområdet, via de helt særlige forudsætninger der er til stede, valgt at være en selvstændig turistdestination – Visit Odsherred.

Næsten alle kyststrækninger i baglandet er nærområde for et sommerhusområde. Også for mange fastboende er kystnærhed og natur årsager til, at valget faldt på Odsherred. De mange besøgende er fundamentet under et usædvanligt levende kulturliv, ligesom restaurantscenen som nævnt indledningsvist næres af den store, ekstra omsætning, der kommer fra sommerhusgæsterne.

Som Danmarks største sommerhuskommune har Odsherred langt flere aktiviteter på erhvervsområdet i sommermånederne og andre ferieperioder. Det øger derfor også aktiviteterne markant for både detailhandel, bygge og anlæg og hotel- og restaurationsområdet.

Men de mange gæster giver også nogle usædvanlige udfordringer. I sommermånederne, hvor der typisk er "fuldt (sommer)hus", er hjemme- og sygeplejen mere end travlt beskæftiget med at betjene de gæster, der er visiteret til hjælp i deres hjemkommuner og derfor også har krav på hjælp, når de er på ferie i sommerhusene. Når man dertil lægger den generelle mangel på arbejdskraft, så er det en svær udfordring, uanset det store stykke arbejde, der ydes fra den kommunale organisation.

Der er et godt samarbejde mellem de tre nordvestsjællandiske kommuner Odsherred, Kalundborg og Holbæk. Det har bl.a. betydet, at der er skabt uddannelsesfællesskaber, der har sikret – og udviklet – Odsherreds muligheder for at tilbyde ungdoms- og erhvervsuddannelser lokalt.

Den politiske organisation

Den politiske organisation består af byrådet, Økonomiudvalget og seks fagudvalg:

- Udvalget for Børn, Læring og Familie
- Udvalget for Erhverv, Plan, Turisme og Branding
- Udvalget for Klima, Teknik og Miljø
- Udvalget for Kultur, Bosætning, Fritid og Lokale Fællesskaber
- Udvalget for Social, Beskæftigelse og Arbejdsmarked
- Udvalget for Ældre, Sundhed og Forebyggelse

Dertil kommer § 17, stk. 4-udvalgene Grøn omstilling, Sociale effektinvesteringer samt Arbejdsmiljø, sygefravær og trivsel.

Borgmesteren er fra 1. januar Hanne Pigonska fra Venstre. Konstitueringsaftalen for byrådsperioden 2026-29 er indgået mellem Socialdemokratiet, Nyt Odsherred, Danmarksdemokraterne, Liberal Alliance, Det Konservative Folkeparti og Venstre. Radikale har efterfølgende tilsluttet sig aftalen. Der er her mange pejlemærker for det politiske arbejde for den kommende periode. I aftalen fremhæves det som første punkt:

Efter en periode præget af store opgaver og udfordringer vil vi genopbygge tillid, samarbejde og ro i det politiske arbejde. Periodens kommende store reformer og den strategiske-fysiske udviklingsplan i samspil med de kommende lokale udviklingsplaner er udgangspunktet for det fremtidige samarbejde.

Der er igangsat et strategiarbejde i kommunalbestyrelsen med henblik på at drøfte samarbejde, men også strategiske sigtelinjer, for den kommende byrådsperiode.

Den overordnede kommunale økonomi er sund. I budget 2026 blev der vedtaget et driftsoverskud på 123,7 mio. kr., der inkluderer en bufferpulje på 20 mio. kr. Uden denne buffer udgør driftsoverskuddet hele 143,7 mio. kr. – markant over den økonomiske politik, der tilsiger et overskud på 129 mio. kr. De skattefinansierede anlægsudgifter udgør 75,8 mio. kr., mens der afdrages 53,4 mio. kr. på kommunens gæld. Samtidig forventes en tilgang af likvide aktiver på 5,4 mio. kr., og kommunens gennemsnitlige kassebeholdning ventes at ligge omkring 230 mio. kr. ved udgangen af 2025.

Den sunde økonomi er ikke kommet af sig selv. Som en kommune med et udfordret socioøkonomisk grundlag – og dermed større end gennemsnitlige sociale udgifter – skal der styres stramt. Dertil kommer, at de demografiske udviklinger presser de mindre samfund, hvor der bliver færre børn og flere ældre. Det betyder, at der skal være fokus på bæredygtige institutionsstrukturer.

Administrativ organisation

Den administrative organisation består – overordnet – af en direktion med tre medlemmer og derunder syv centre. Direktionen har ugentlige møder, og der er møder hver 14. dag i chefgruppen.

Forud for denne rekrutteringsproces er der – hvis tidsplanen holder – en kommunaldirektørrekruttering i gang. Og den kommende kommunaldirektør kan – ideelt set – få mulighed for at deltage i den afsluttende del af processen af ansættelsen af direktøren (samtaler m.m.). Dermed være sagt, at man ikke i udgangspunktet kender sin kommende chef, men man får mulighed for at møde denne inden afslutningen af rekrutteringsprocessen.

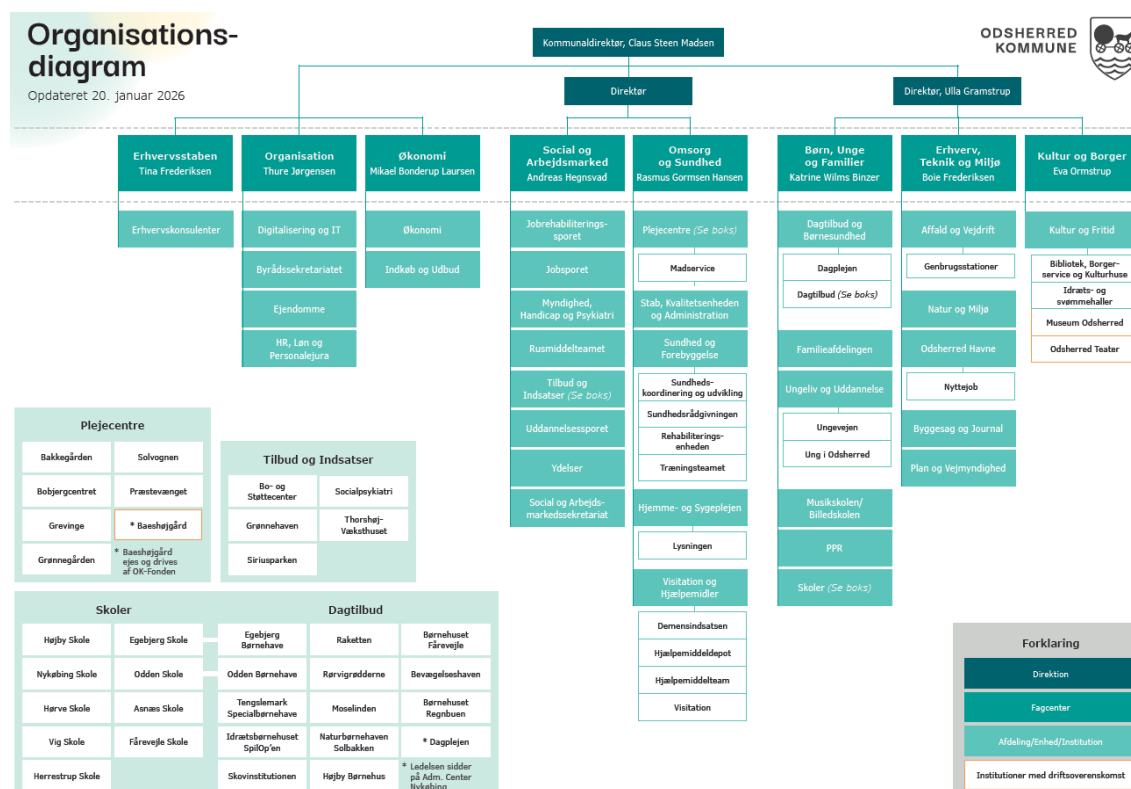
I den forbindelse er ressortområderne fordelt på en ny måde, idet direktør Ulla Gramstrup fremadrettet forventes at være ansvarlig for de tre centre Erhverv, Teknik og Miljø; Børn, Unge og Familier; samt Kultur og Borger. Den nye direktør får ansvaret for de to centre Omsorg og Sundhed samt Social og Arbejdsmarked. Kommunaldirektøren har ledelsesansvar for de to stabscentre, hhv. Center for Organisation og Center for Økonomi samt for Erhvervsstaben.

Dermed er 2/3 af direktionen ny, og derfor er det her svært at beskrive rammerne for samarbejdet i direktionen, andet end at det selvfølgelig vil være en kerneopgave for den nye kommunaldirektør at skabe rammerne for en konstruktiv opstart af det nye samarbejde.

I de senere år har fjernvarmesagen fyldt meget i såvel mediebildet som i det politiske billede. Det har også været en sag, der har trukket veksler på den kommunale organisation, ligesom de økonomiske implikationer er store. Der er dog i dag klarhed over meget. Der er en årlig driftsudgift på 11 millioner kroner til de lån, der skal afdrages over de kommende 40 år. Det er et stort, men absolut ikke uoverkommeligt, beløb.

I en organisation, der har været præget af pres, er der brug for fokus på organisationsudvikling under overskriften "Sammenhængskraft". Der er en vis tendens til, at fagcentrene har koncentreret sig om egne ressortområder på bekostning af samarbejdet på tværs og dermed den optimale udnyttelse af ressourcerne. Udgangspunktet er heldigvis "et godt hold" og en stor vilje blandt cheferne og chefområderne til at bruge hinanden mere og bedre.

Derfor er organisationsstrukturen ikke mejslet i granit. Uden facitliste skal der i det kommende år kigges på, om det fortsat er den rigtige overordnede struktur, om der er styr på ledelseskæderne, og om der er andre måder, hvorpå man endnu bedre kan få organisationen til at arbejde på tværs og udnytte synergierne imellem de mange interagerende enheder. Målet skal også være at gøre koblingen mellem politik og medarbejder enklere og tydeligere. Odsherred Kommunes administrative organisationsmodel vil, når du kommer, være følgende:



Odsherred Kommune er placeret som en af de kommuner i Danmark med det højeste sygefravær. At få nedbragt fraværet kræver et kontinuerligt fokus i hele ledelseskæden, i MED-systemet og på arbejdspladserne. Arbejdet med at forbedre arbejdsmiljøet, fremme trivsel samt forebygge og nedbringe sygefraværet er også politisk prioriteret med et nyt § 17, stk. 4-udvalg, der fra 2026 skal medvirke til at målrette og styrke indsatsen.

Direktørrområdet

Direktøren har – som nævnt ovenfor – ansvaret for centrene Social og Arbejdsmarked samt Omsorg og Sundhed. Centerchefen for Social og Arbejdsmarked har været ansat i Odsherred Kommune i en lang årrække, mens centerchefen for Omsorg og Sundhed har været ansat i 2 år. Det er to centre med forskellig historik og muligheder/udfordringer.

Center for Omsorg og Sundhed indgår i den spændende udviklingsproces, der er en del af ældre- og sundhedsreformerne. Det giver en god anledning til at vurdere på de arbejds gange og

processer, der kendetegner centerets virkemåde, ligesom det giver gode anledninger til politiske drøftelser og vurderinger med substans. MED-samarbejdet er selvsagt også en del af de udviklinger. Her spiller direktøren en naturlig rolle i de interne såvel som i de eksterne samspil med regionen m.fl.

Centeret har nogle styringsmæssige udfordringer. Der har været igangsat flere tiltag for at understøtte den økonomiske styring af særligt hjemme- og sygeplejen, med støtte fra såvel eksterne rådgivere som den centrale økonomifunktion. Et nyt samarbejde mellem centret og Center for Økonomi er igangsat med det formål at gentænke og videreudvikle styringsredskaberne på centerområdet, for at skabe bedre balance mellem budgetter og regnskaber. Det er selvfølgelig en centerchefs primære ansvar, men i en lille kommune er alle en del af økonomistyringen – også direktørerne, så det er et særligt indsatsområde for direktøren på centerområdet.

I forlængelse heraf og med afsæt i de igangværende reformer er der et oplagt behov for et fornyet blik på, hvordan ledelse udøves og understøttes på tværs af centeret. Der er igangsat en dialog og en række tiltag omkring dette, som direktøren skal bidrage til. Det indebærer en tydeliggørelse af rammer, krav og forventninger til ledelse samt en styrkelse af den fælles forståelse af, hvad der kendetegner god og attraktiv ledelse. Den kommende direktør har her en særlig mulighed for at arbejde med de muligheder, der ligger i at adressere og sætte retning for hvad god ledelse er, og hvorfor det er attraktivt at være leder i Odsherred Kommune. Denne dagsorden spiller i øvrigt fint sammen med den overordnede ”sammenhængsdagsorden”, den nye kommunaldirektør får ansvaret for.

Center for Social og Arbejdsmarked står styringsmæssigt et andet sted. Det er et center, der blev sammenlagt for et par år siden med udgangspunkt i en økonomistyring, der på socialområdet ikke var velfungerende. Det er der nu kommet bedre styr på. Beskæftigelsesreformen er under implementering, men efterdønningerne af denne vil selvfølgelig være noget, den nye direktør kommer til at beskæftige sig med.

Udviklingsprocesserne i centeret ligger bl.a. i de uudnyttede potentialer, der er i koblingen til Center for Omsorg og Sundhed. Center for Social og Arbejdsmarked ønsker et bedre og bredere samarbejde mellem de to centre, og der ses et potentiale i at etablere processer, hvor nye samarbejder og arbejdsdelinger kan sættes i spil.

Samarbejdet i MED bør fortsat være højt prioriteret generelt og ikke mindst dér, hvor der iværksættes forandringsprocesser. Der har i center for omsorg og sundhed været gjort en stor indsats for at forbedre samarbejdet med de faglige organisationer og hele MED-organisationen. Der har f.eks. været et tæt udviklingssamarbejde med FOA omkring den samarbejdende MED-organisation.

Forventningerne

Opgaver/udfordringer inden for den første tid/det første år

- Etablere tætte og tillidsfulde relationer til dine politiske udvalg, herunder få lavet aftaler/arbejdsdeling med udvalgsformændene om det daglige samarbejde.
- Understøtte politikerne og centercheferne i implementeringen af de store reformer på sundheds, ældre - og beskæftigelsesområderne.
- Gå aktivt ind i styringsudfordringerne på omsorgs- og sundhedsområdet.
- Bidrage til at skabe en attraktiv arbejdsplads, som kan tiltrække og tilknytte ledere og medarbejdere, samt være medudviklende i de tiltag, der skal nedbringe sygefraværet i Odsherred Kommune.
- Etablere sig i de eksterne samarbejdsfora i – og uden for – kommunen.

De allervigtigste kompetencer og erfaringer vil være:

- Du har erfaring i at bedrive ledelse på (et eller flere af) velfærdsområderne
- Du er en dygtig, nærværende leder, der er samlende, inddragende og nysgerrig på de perspektiver ledere og medarbejdere kommer med
- En solid økonomiforståelse; ikke nødvendigvis på økonomichefniveau, men du er godt med.
- Din fine fornemmelse for mulighederne – og begrænsningerne – i en dansk kommune; du har forståelse for den komplekse opgave det er at være direktør i en politisk styret organisation; formodentlig har du erhvervet denne forståelse, fordi du har solid kommunal erfaring – fx fra en chef- eller direktørstilling.
- Du er en tillidsvækkende og ordentlig person, som vægter respektfuld dialog med borgere, ledere og medarbejdere.

Du behøver ikke at se dette som din slutstilling, men du bør se en solid tidshorisont foran dig – ikke under fem år.

Ingen ansøgere kan det hele – men ansættelsesudvalget vil derudover kigge efter:

- At du er lige så meget en afslutter og opfølger, som du er en igangsætter – det er ikke nok at være kreativ idémaker; det lange, seje træk skal være en del af din dokumenterede erfaringsbagage.
- Dine kommunikative kompetencer: Du kommunikerer klart og tydeligt, og du er autentisk, når du står der.
- Din analytiske kompetence og din evne til at skabe dig et hurtigt overblik.
- Om du er velstruktureret.
- Om du er god til at stikke fingeren i jorden og skabe dig et billede af, hvad der er stærkt og velfungerende i den organisation, du kommer ind i.
- Din evne til at skabe helheder og sammenhænge på tværs af organisationen.

- Om du er habil i styrelseslovgivning og forvaltningslov og har let ved at huske, hvor du skal slå op, eller hvem du skal spørge, når det spidser til.
- Om du også kan være i konflikten, når den er nødvendig: Du styrer skibet, uanset om det er godt vejr, eller om det stormer.
- Om du har erfaring med pressehåndtering
- Om du er én, der kender sig selv godt – både styrker og svagheder.

Ansættelsen

Ansøgers vurdering af arbejdspladsen

Alle interesserede er velkomne til at kontakte os med spørgsmål om stillingen og en eventuel drøftelse af personlige kvalifikationer i forhold til stillingen. Alle henvendelser behandles fortroligt. Henvendelse kan rettes til:

Jakob Lundgaard, Lundgaard Konsulenterne, tlf. 40 33 24 14, og/eller direktør Ulla Gramstrup, tlf. 28 19 67 65 og/eller borgmester Hanne Pigonska, tlf. 40 83 73 58

Under de to samtalerunder der indgår i ansættelsesproceduren, vil der kun i begrænset omfang være anledning for ansøgerne til at stille spørgsmål. De ansøgere, der bliver inviteret til anden samtalerunde, opfordres til at aftale et møde med direktør Ulla Gramstrup inden 2. samtale for at få mulighed for at danne sig et personligt indtryk af arbejdspladsen og få svar på eventuelle spørgsmål.

Arbejdspladsens vurdering af ansøgerne

Ansættelsesudvalget udvælger ansøgere til 1. samtalerunde og gennemfører herefter 1. og 2. samtalerunde. Ansættelsesudvalget vurderer ansøgerne ud fra de faglige, ledelsesmæssige og personlige kompetencer, der er beskrevet her i jobprofilen. Ansættelsesudvalget indstiller til byrådet.

Ansættelsesudvalget består af:

- Hanne Pigonska, borgmester
- Thomas Nicolaisen, 2. viceborgmester
- Gitte Svendsdatter, udvalgsformand for Socialudvalget
- Michael Kjelgaard, udvalgsformand for Ældreudvalget
- Gitte Terp Henriksen, Økonomiudvalget, Socialudvalget
- Ulla Gramstrup, direktør
- Rasmus Gormsen, centerchef i Center for Omsorg og Sundhed
- Andreas Hegnsvad, centerchef i Center for Social og Arbejdsmarked
- Majken Kondrup, afdelingsleder for HR, Løn og Personale i Center for Organisation
- Eva Haupt-Jørgensen, medarbejderrepræsentant i Hovedudvalget

- Vicki Darup Porsild, medarbejderrepræsentant i Hovedudvalget

Ansættelsesudvalget har efter sidste samtalerunde følgende grundlag for vurderingen af de sidste to-tre ansøgere:

- Den skriftlige ansøgning.
- Det personlige indtryk fra 1. samtalerunde.
- Et skriftligt resumé af en kompetenceafklaring/test hos en anden af Lundgaard Konsulenterne. Resuméet udarbejdes på baggrund af en dybtgående, struktureret samtale om ansøgerens faglige, ledelsesmæssige og personlige kompetencer, og resuméet sendes også til ansøgeren, der får lejlighed til at kommentere det ved 2. samtalerunde.
- Et skriftligt resumé af ca. 3-4 referencer, som konsulenten indhenter telefonisk fra ansøgerens leder, kolleger og medarbejdere. Referencerne indhentes umiddelbart før 2. samtalerunde efter aftale med ansøgeren; referencerne forelægges ikke ansøgeren.
- Det personlige indtryk fra 2. samtalerunde.

Du kan læse mere om bl.a. kompetenceafklaring og Lundgaard Konsulenternes etik i ansættelsessager på www.lundgaard-konsulenterne.dk.

Tidsplan for ansættelsen

I Lundgaard Konsulenternes sekretariat er det Mette Andersen, der er tovholder på ansættelsen. Mette Andersen kan træffes på tlf. 75 42 42 33 eller på mail: mka@lundgaard-konsulenterne.dk.

Ansøgning sendes via det elektroniske stillingsmodul på Lundgaard Konsulenternes hjemmeside senest den **23. februar 2026 kl. 8.30**. Lundgaard Konsulenternes sekretariat sender kvittering for modtagelsen af ansøgningen til den mailadresse, der angives i forbindelse med ansøgningen. Det forudsættes, at denne mailadresse kan anvendes til den fortrolige kommunikation mellem ansøger og sekretariat i resten af ansættelsesprocessen.

Den **26. februar 2026** træffer ansættelsesudvalget beslutning om, hvem der indkaldes til 1. samtalerunde. De udvalgte ansøgere får besked samme dag.

1. samtalerunde afvikles den **3. marts 2026 i tidsrummet kl. 9.00-17.00 på Hotel Højbysø, Ellingbjergvej 1, 4573 Højby**.

Kompetenceafklaring for de ansøgere, der går videre til 2. samtalerunde, afvikles den **5. marts 2026 på Hotel Scandic i Ringsted. Det tager ca. 2 timer**.

2. samtalerunde afvikles med op til tre ansøgere den **16. marts 2026 kl. 9.00-14.00 på Hotel Højbysø, Ellingbjergvej 1, 4573 Højby**.

Herefter følger den politiske godkendelse **medio/ultimo marts**.

Ansøgeren forventes at tiltræde den **1. maj 2026**.

Efter ansættelsen

For den ansøger, der udvælges til stillingen, tilbyder konsulenten en opfølgende samtale, efter at beslutningen om ansættelse er truffet. I samtalen vil der bl.a. blive lejlighed til sparring om, hvordan den nye direktør kommer godt i gang med jobbet.

Ca. fire måneder efter den nye direktørs tiltræden vender konsulenten tilbage og holder opfølgende samtaler med denne og med den kommende kommunaldirektør for at evaluere, hvordan samspillet er kommet fra start.

Januar 2026
Jakob Lundgaard
konsulent på ansættelsessagen