

Lundgaard Konsulenterne bistår ved rekruttering af

Direktør til Kalundborg Kommune med direktionsansvar for social-, ældre-, sundheds- og beskæftigelsesområderne

Direktør, der kan bidrage til Kalundborgs velfærdssymbiose

Kalundborg Kommune er en usædvanlig kommune. Det, der på papiret burde være en udkantskommune, er det ikke i praksis. Vi har igennem en lang årrække bevist, at vi er bedst, når vi udvikler løsninger sammen med vores omgivelser. Den verdensberømte Kalundborgsymbiose har skabt et erhvervseventyr uden sidestykke i Danmark.

Af samme årsag er der en stor efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft – og dermed mange muligheder for de unge efter endt uddannelse. Og uddannelsesmulighederne er mange, da der i de senere år er tilført området en række nye videregående uddannelser inden for bl.a. biotek- og biosolutionsområdet. Vi har fået skabt en uddannelsessymbiose og vi forventer, at der om få år vil være omkring 1.500 studerende i Kalundborg.

Vores borgere bliver også derfor mere og mere ressourcestærke og kan bidrage med mere, end vi har kunnet forvente tidligere – men de stiller også større krav om kvalitet i vores velfærdsydelser. Dertil kommer, at ældre- og sundhedsreformerne og beskæftigelsesreformen medvirker til, at vi skal gentænke vores velfærd.

Vi skal gøre det, vi er bedst til. Skabe forandringer sammen med vores omgivelser, både virksomheder, uddannelser og civilsamfund. Kan vi skabe en velfærdssymbiose, hvor vi som kommune åbner os for vores virksomheder og vores borgere, når vi skal tilrettelægge fremtidens velfærd? Hvis vi tænker ressourcerne bredt – ikke bare inden for den snævre kommunale organisation – hvad kan vi så gøre bedre, end vi ellers ville have kunnet? Det er her, du kommer ind i billedet.

Dine rammebetingelser er særdeles fine. Et virkelig godt politisk miljø, der på alle måder bidrager til et nærmest perfekt samarbejde mellem administration og politik. En direktion, der kandiderer til landets mest stabile, idet du er den første nytilkomne siden 2019. Dygtige chefer, der er vant til at tage et stort ansvar, og et fint MED-samspil. Vores ledelsesstruktur med kun tre niveauer taler fantastisk godt ind i frisættelsesdagsordenen. Det er faktisk en del af vores DNA. Og en kommunal økonomi der er robust, men som i alle andre kommuner er udfordret på de specialiserede områder, men hvor der er styr på det.

Du er en dygtig topleder, og en del af det er, at du evner at understøtte chefer under dig til at blive den bedste udgave af sig selv. Du er klar i din kommunikation – men du er lige så god til at lytte som til at tale. Du kommer med viden og erfaring fra dele af velfærdsområderne. Det er ikke tilfældigt, at du har valgt at lægge din energi på netop de områder. Du har politisk flair og ved, at det er en del af dit ansvar at medsikre, at der skabes retvisende budgetter og god økonomistyring på en række af de store kommunale velfærdsområder.

Du har veludviklede strategiske kompetencer og evner at dykke ned i detaljen, når det er nødvendigt for at forstå helheden, men også at vende hurtigt tilbage til det strategiske overblik. Du er let at få tillid til, fordi du er rolig og nærværende. Det er en yderligere bonus, hvis

du er uformel – og gerne humoristisk – i stilen og helt generelt let at være sammen med. Ikke mindst er du ordentlig i alle sammenhænge – og altid en holdspiller.

Ansættelsesvilkår

Ansættelsen sker på kontraktvilkår, jf. aftale om kontraktansættelse af chefer, efter konkret forhandling på et niveau, der forventes at ligge på ca. 1.260 – 1.350 mio. kr. (inklusive kontrakttillæg og eksklusive pension).

Kalundborg Kommune

Kalundborg Kommune med ca. 48.000 indbyggere ligger naturskønt på det vestligste Sjælland. Nogle af landets største vandflader – Saltbæk Vig og Tissø – er en del af de mange naturmæssige højdepunkter i den geografisk vidtforgrene kommun. Kystlinjen præges af de tre markante halvøer Reersø, Asnæs og Røsnæs og er begunstiget af det tørre og solrige ”storebæltsklima”, der tilgodeser en række sjældne planter og dyr.

Kalundborg Kommune huser nogle af Danmarks største virksomheder og har udviklet sig til at blive en national vækstmotor. I disse år investerer Novo 65 milliarder kr. i opførelsen af nye produktionsanlæg i Kalundborg. En investering, der forventes afsluttet i 2028, og som vil skabe ca. 1.500 nye varige jobs. Dertil kommer ca. 5.500 håndværkere, rådgivere, mv som arbejder i byggefasen.

I mere end 50 år har private og offentlige virksomheder arbejdet sammen og skabt en verdenskendt industriel symbiose, hvor rester fra produktionen på én virksomhed fx bliver til råvarer på en anden. Der eksisterer i dag 30 forskellige strømme imellem virksomhederne til gavn for både økonomien og miljøet. Kalundborg Symbiose handler kort sagt om, at virksomheder samarbejder for at producere på en mere bæredygtig måde, der samtidig gavner virksomhedernes bundlinje. Samarbejdet udmønter sig ikke bare i fælles investeringer i fx produktion af grøn energi, men også i fælles fodslag i forhold til infrastruktur, uddannelse og tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft, forsyning, kultur, mv. som vi nævnte ovenfor.

Der flytter af samme årsag rigtig mange internationale borgere til kommunen. Over de senere år mere end 1.000 om året. Omkring 8% af befolkningen har et andet statsborgerskab end dansk. Også derfor har Kalundborg kommune valgt at etablere en international skole med god understøttelse fra de store virksomheder, der får glæde af denne mulighed for deres internationalt rekrutterede medarbejdere.

Når man har direktøransvaret for beskæftigelsesområdet, er der ekstra nerve og substans på grund af det atypiske arbejdsmarked og det giver et mere end almindeligt godt afsæt for at endnu flere borgere får gode livsbetingelser, uanset om de er midt i, eller på kanten af arbejdsmarkedet.

Kalundborg er ved at blive kendt for uddannelsessymbiosen, der hele tiden udvikles. Koblingen til de store virksomheder i byen giver enestående muligheder for uddannelse, der sker i tæt relation til virksomhederne, og hvor de studerende får adgang til enestående faciliteter, med mulighed for et unikt samspil mellem uddannelser under samme tag.

Professionsskolen Absalon har etableret såvel en diplomingeniøruddannelse i bioteknologi og maskinteknologi som en bioanalytikeruddannelse.

I 2028 forventes et nyt Campus – Campus Kalundborg – på ca. 12.000 m² åbnet. Et Campus som skal rumme procesoperatøruddannelsen, maskinmesteruddannelsen, ligesom der er etableret en arkitektuddannelse (DKA), samt masteruddannelser i hhv. Biosolutions (KU) og Biomanufacturing (DTU).

Den politiske organisation

Den politiske organisation består af kommunalbestyrelsen, Økonomiudvalget samt seks stående udvalg. De er: Børn- & Familieudvalget, Ældre- & Sundhedsudvalget, Teknik- & Miljøudvalget, Socialudvalget, Unge- og Beskæftigelsesudvalget samt Kultur- & Fritidsudvalget.

Der er et fint samarbejde på politisk niveau, præget af ordentlighed og ”trækken på samme hammel”. Det er noget, der åbenlyst smitter positivt af på samspillet mellem politik og administration generelt. ”Vi snakker om tingene – rimelig åbenhjertigt” (citater udvalgsformand).

Der arbejdes struktureret med en udviklingsstrategi, der sætter retning frem mod 2030. Udviklingsstrategien har følgende hovedoverskrifter:

- BÆREDYGTIG UDVIKLING I BYEN OG PÅ LANDET
- FLERE BORGERE I KOMMUNEN – ET GODT STED AT BO OG LEVE
- VÆKST – ERHVERVSUDVIKLING OG JOBS
- FREMTIDENS VELFÆRD
- LOKALE UDDANNELSER, TÆT PÅ VIRKSOMHEDERNE
- INFRASTRUKTUR – SAMMENHÆNG, NETVÆRK OG FORBINDELSER
- MANGFOLDIGE RESSOURCER OG FÆLLESSKABER PÅ TVÆRS

Du har som direktør et ansvar for udfoldelsen af *hele* udviklingsstrategien, men for denne direktørstilling vil det være med en særlig vægt på Fremtidens Velfærd, ligesom Mangfoldige ressourcer og Fællesskaber på tværs giver en klar retning for videreudviklingen af netop fremtidens velfærd. Læs mere om udviklingsstrategien på kommunens hjemmeside.

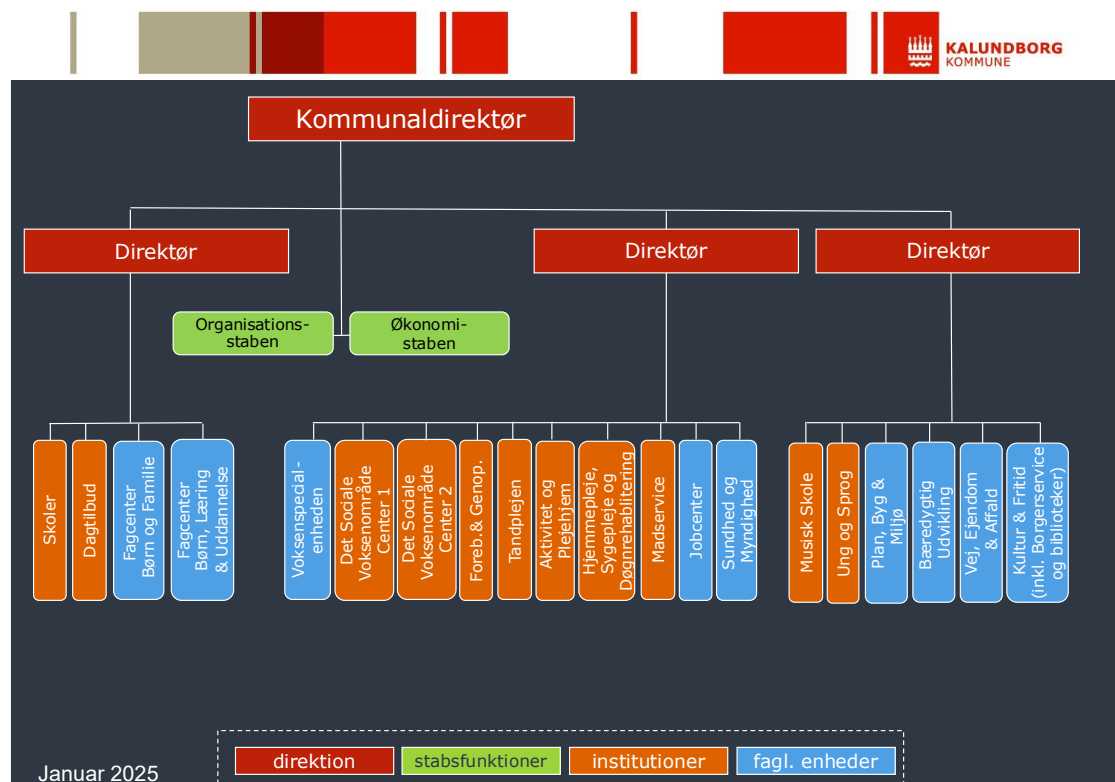
Den administrative organisation

Direktionen er som nævnt en virkelig stabil størrelse i Kalundborg. Det er første gang siden 2019, at der er en direktørstilling ledig. En af årsagerne er oplevelsen af at være netop én direktion. Man deler succeser, men også udfordringer, og alle påtager sig et ansvar for hele

kommunen – og ikke alene sine egne primære ansvarsområder. Man skal være en ubetinget holdspiller for at blive en del af direktionen i Kalundborg. ”Vi er en virkeligt velfungerende direktion, der er ambitiøs men ikke konkurrencepræget.” (Citat direktionskollega)

Kalundborg Kommunes styringsfilosofi baserer sig på en flad struktur med i udgangspunktet kun tre ledelseslag. Der lægges i den overordnede organisation vægt på, at de enkelte enheder har stor selvstændighed, og dermed bygger styringsformen på en markant decentralisering. Borgere og erhvervsliv er i centrum, og derfor skal der være gode muligheder for, at den enkelte enhed og ledelse selv skal kunne udvikle sig i samspillet med brugeren og virksomhederne. Den gennemgående tankegang er derfor at støtte den decentrale ledelse og give denne muligheder på indholdssiden. [Læs mere om ledelses- og styringsgrundlaget her:](#)

Det gør, at man som direktør skal balancere sin ledelsesstil i en værdibaseret organisation, der grundlæggende har tillid til, at folk gør deres bedste. Der skabes ikke styringssystemer for styringens skyld. Det kommer der meget handling og mange gode resultater ud af, men det er klart, at tilliden ikke skal være blind. Direktørerne har 1-1 med deres chefer, der er nedsat en række mødefora, der er med til at binde organisationen og opgaverne sammen på tværs, og der er en stor fællesskabsfølelse i organisationen, uagtet at den enkelte har et stort, selvstændigt råderum. Der afholdes niveau 2-ledermøder ca. fire gange om året og storledermøder 2 gange om året.



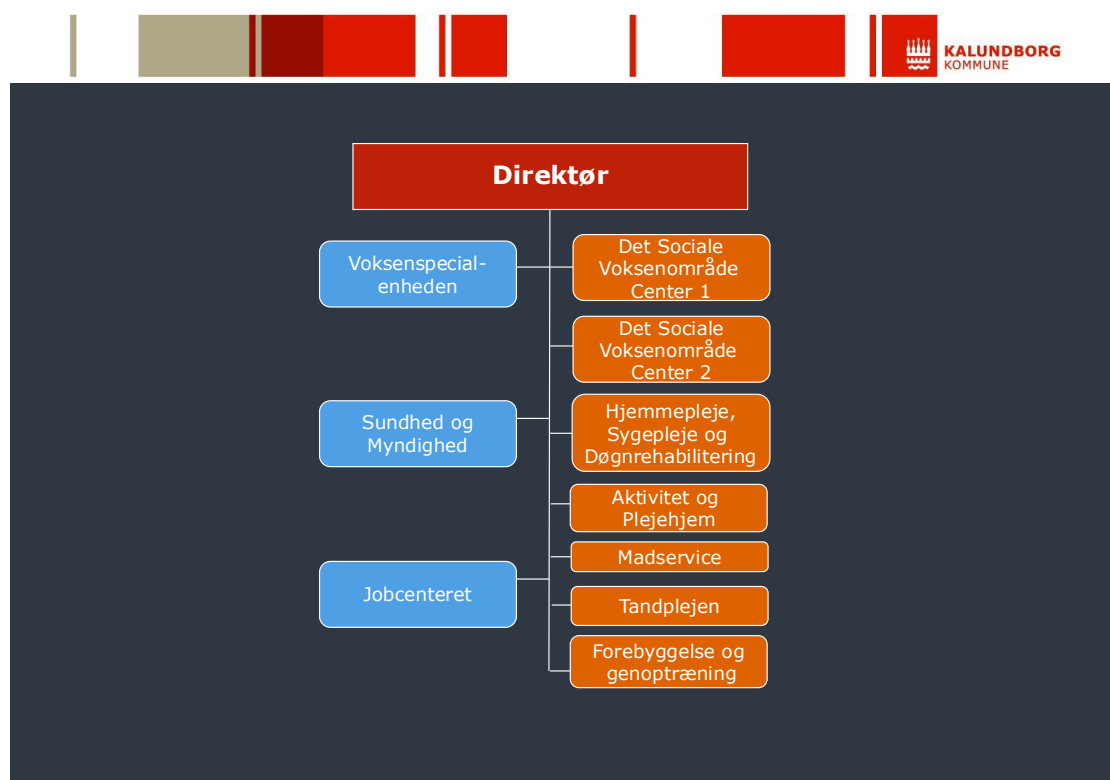
Der er – med afsæt i Udviklingsstrategi 2030 – en række tværgående projekter, der adresserer fx En indgang og frivillighedsdagsordenen. Her spiller +18 års-områderne naturligt ind.

Direktionen arbejder systematisk med de ”grunddata”, der definerer, om chefer og ledere forvalter deres råderum godt. Der vurderes og handles på baggrund af medarbejdertrivsel, sygefravær, udskiftning og økonomiske og faglige resultater og afrapporteringerne fra borgerrådgiveren.

Direktørområdet

Direktørområdet består af ti enheder. Tre faglige enheder og syv udførerenheder. Direktøren har månedlige 1-1 med alle chefer, og der er tilrettelagt tværgående mødefora inden for de enkelte fagområder. Cheferne betragtes som rigtig dygtige, og fundamentet under direktørområdet er derfor stabilt.

Direktøren varetager serviceringen af tre politiske udvalg (i denne KB-periode). Det sker i et tæt samarbejde med cheferne, hvor især cheferne for de faglige enheder har vigtige, løbende roller. Det er rigtig gode politiske udvalg at komme ind i med respektfulde interne samspil.



Fastholdelse og rekruttering er selvsagt også et vigtigt tema i Kalundborg Kommune og er derfor også et af de faste punkter på Ældre- & Sundhedsudvalgets møder.

Kalundborg Kommune er som nævnt i transformation, men der er fortsat en kommunal sundhedsprofil, der gør, at indsatsen for at forbedre denne er et vigtigt indsatsområde.

De tre store reformer på området – ældre-, sundheds- og beskæftigelsesreformerne – er projektgjort, således at direktøren er projektejer, mens der er styregrupper, hvis formand er den chef, hvis fagområde er ”mest i spil”. Dertil kommer, at de politiske udvalg er med i rullet og løbende holdes ajour med udviklingen eller tages med på råd, når der skal træffes politiske beslutninger.

Udviklingsplatformen er derfor bred i disse år. Her bør den kommunale udvikling med flere ressourcestærke borgere, der kan bidrage, og færre borgere på passive ydelser, indtænkes. Økonomien skal dirigeres derhen, hvor den giver flest mulighed for en tilknytning til arbejde, aktivitet og fællesskaber.

Der er et fint samarbejde mellem visitations- og udførerenhederne på såvel ældre- som socialområderne. I og med at det er en BUM-model, der arbejdes efter, vil det altid være samarbejder, direktøren skal have et vågent øje til, så det altid er borgeren, der er i centrum; ikke fordelingen af økonomien.

Også overgangene mellem børne- og voksenspecial er i særdeles god gænge. Der er gode arbejdsgangsbeskrivelser, fælles projekter for de unge og et stort fokus på helhedsorienteret sagsbehandling i bred forstand.

Der er uindfrie potentialer i samspillene mellem ældre- og sundhedsområderne og social- og beskæftigelsesområderne. De to områder er kommet under samme direktør primo 2025, og der er stille og roligt igangsat en proces, hvor der vurderes på, om der er borgere, der på tværs af de to fagområder kan have glæde af ydelse i ”den anden” fag-enhed. Det kunne fx være i arbejdet med at bekæmpe ensomhed.

Det er et område, der samlet set udgør en betydelig del af kommunens budget, og den sikre økonomistyring er et fundament under den udviklingsorienterede organisation. Det har direktøren også et ansvar for. Også her kommer direktøren til at få glæde af dygtige chefer, der tager ansvar for deres budgetområder. Der udvikles i disse år på samarbejdet mellem den centrale økonomifunktion og chefområderne, og her skal direktøren også bidrage, så dialogen mellem central økonomi og fagområderne bliver så konstruktiv som muligt.

MED-samarbejdet er godt og tillidsfuldt. Der er også i MED-sammenhæng to lag. Det betyder, at direktøren ”har sin gang” i hoved-MED, mens cheferne har de respektive lokal-MED. Der arbejdes med ad-hoc MED, når der i enkelte situationer mangler et MED-forum til at håndtere en konkret problemstilling. P.t. er der fx et ad-hoc MED, der retter sig imod implementeringen af ældre- og sundhedsreformen. Her sidder direktøren for bordenden. Helt generelt er

der tradition for, at man altid kan banke på hos ”sin” direktør, hvis en MED/TR-repræsentant har brug for en fortrolig samtale.

Direktørstillingen er blevet ledig, efter at direktør igennem 10 år, Søren Ole Sørensen, har valgt at gå på pension.

Opgaver og udfordringer for den nye direktør inden for det første års tid

- Få skabt tillid omkring dig. Det gælder til politikere, direktionskolleger og til ledere og medarbejdere.
- Sætte sig i spidsen for den fortsatte implementering af de tre store reformer på direktørområdet.
- Være den, der driver på udviklingssporet, Fremtidens Velfærd, med et vågent øje til de muligheder – eller faldgruber – de store velfærdsreformer medfører.
- Afsøge de uindfrie potentialer i samspillene mellem ældre- og sundhedsområderne og socialområderne.
- Sikre en fast hånd omkring økonomistyringen på direktørområdet
- Blive en synlig direktør – også uden for rådhuset. Du skal have lysten til at være i dialog med de ledere og medarbejdere, der møder borgerne – både når det er spændende, og når det er svært.

Direktørens baggrund

De vigtigste kompetencer og erfaringer vil være:

- Du er en dygtig topleder, og en del af det er, at du evner at understøtte chefer under dig til at blive den bedste udgave af sig selv. Du er enten direktør i dag eller er en dygtig chef, der er klar til sin første direktørstilling.
- Du kommer med viden og erfaring fra dele af velfærdsområderne, og du evner at udvise engagement og danne dig overblik dér, hvor din viden og erfaringer er tyndere.
- Du har en god økonomiforståelse og ved, at det er en del af dit ansvar at medsikre, at der skabes retvisende budgetter og god økonomistyring på en række af de store kommunale velfærdsområder.
- Du har veludviklede strategiske kompetencer og evner at dykke ned i detaljen, når det er nødvendigt for at forstå helheden, men også at vende hurtigt tilbage til det strategiske overblik.
- Du har politisk flair og situationsfornemmelse og forstår, hvad der skal til for at understøtte politikerne, så de får mulighed for at sætte retning. Transparens er også her et nøgleord for dig.
- Du er klar i din kommunikation – men du er lige så god til at lytte som til at tale, og du evner at være i en respektfuld dialog med alle, du møder.

- Du er uformel, og gerne humoristisk, i stilen, og helt generelt let at være sammen med. Ikke mindst er du ordentlig i alle sammenhænge – og altid en holdspiller. ”Du skal høre på os, at det er de menneskelige værdier, vi hæfter os mest ved” (citater politiker).

Du har en tidshorisont på mindst 4-5 år, fordi du ved, at det tager tid at gøre en forskel.

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

- Om du er dialogbaseret, og om der er højt til loftet.
- Dine relationskompetencer – det er i høj grad den måde, vi skaber resultater på, internt som eksternt.
- Dine evner som afslutter lige så meget som dine evner som igangsætter. Drift og udvikling skal gå hånd i hånd.
- Empati
- Humor
- Om du tør træffe beslutninger.
- Om du har et godt hoved, der gør det enkelt for dig at sætte dig ind i nye ting og til at skabe dig overblik.
- Troværdighed – sammenhæng imellem det, man siger, og det, man gør. En del af dette er, at du tør sige, når du har taget fejl – eller laver fejl – for det gør vi alle.
- Dit drive – der er bare noget energi omkring dig.
- Om du også kan være i konflikten, når den er nødvendig.

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. 4033 2414, og/eller
- kommunaldirektør Jan Lysgaard Thomsen, tlf. 2266 1236.

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 går videre til sidste samtalerunde, tilbydes et møde med kommunaldirektøren for at få mulighed for at danne sig et personligt indtryk af arbejdspladsen og få svar på eventuelle spørgsmål inden sidste runde.

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 består af:

- Martin Damm, borgmester
- Tina Beck-Nilsson, 1. viceborgmester
- Kristian Kallenbach, 2. viceborgmester
- Gunver Jensen, medlem af Økonomiudvalget
- Thomas Malthesen Hiorth, medlem af Økonomiudvalget
- Peter Jacobsen, medlem af Økonomiudvalget
- Kirsten Rask, medlem af Økonomiudvalget
- Tonny Voldby Pedersen, medlem af Økonomiudvalget
- Thomas Pedersen, medlem af Økonomiudvalget
- Jan Lysgaard Thomsen, kommunaldirektør
- Michel van der Linden, direktør
- Lasse Bjerregaard, arbejdsmarkedschef
- Susan Skeel Olsen, centerchef for Aktiviteter og Plejehjem
- Rie Christensen, centerchef for voksenområde 1
- Ane-Marie Larsen, DSR (næstformand i HU)
- Charlotte Due, HK
- Trine Rud, SL

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 (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 anden samtalerunde og kun efter aftale med ansøgeren (referencerne er fortrolige og 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. 7542 4233 eller på mail: mka@lundgaard-konsulenterne.dk.

Ansøgning sendes via det elektroniske stillingsmodul på Lundgaard Konsulenternes hjemmeside senest **den 19. september 2025 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 24. september 2025 træffer ansættelsesudvalget beslutning om, hvem der indkaldes til 1. samtalerunde. De udvalgte ansøgere får besked samme dag.

1. samtalerunde afvikles **den 30. september 2025** i tidsrummet kl. 8.30-16.30 i Kalundborg.

Kompetenceafklaring for de ansøgere, der går videre til 2. samtalerunde, afvikles **den 3. oktober 2025 mellem kl. 10.00 og 18.00** i Roskilde. Testen tager ca. to timer.

2. samtalerunde afvikles med op til tre ansøgere **den 7. oktober 2025** i tidsrummet kl. 8.00-13.00 i Kalundborg.

Ansøgeren forventes at tiltræde **1. januar 2026**.

Efter ansættelsen

For den ansøger, der udvælges til stillingen, tilbyder konsulenten en opfølgende samtale, straks 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 kommunaldirektør Jan Lysgaard Thomsen for at evaluere, hvordan samspillet er kommet fra start.

Juni 2025

Jakob Lundgaard

konsulent på ansættelsessagen