



ALLERØD KOMMUNE

Økonomiudvalget 2014-2017

Møde nr. 25-11-2015

Mødet blev holdt onsdag den 25. november 2015 på Rådhuset i Mødelokale C.
Mødet begyndte kl. 15:00 og sluttede kl. 17:00.

Medlemmer: Borgmester - Jørgen Johansen (C), Erik Lund (C), Jesper Hammer (D), Erling Petersen (R), Poul Albrechtsen (O), Nikolaj Bührmann (F), John Køhler (UP), Miki Dam Larsen (A), Thomas Elkjær (B)

1. Bemærkninger til dagsordenen	1
2. Meddelelser	2
3. Proces for rekruttering af direktør (Genoptagelse)	3

ØKONOMIUDVALGET 2014-2017**1. Bemærkninger til dagsordenen**

Sagsnr.:

Punkttype -**Sagsbeskrivelse** -**Administrationens
forslag** -**Afledte
konsekvenser** -**Økonomi og
finansiering** -**Dialog/høring** -**Bilag** Nej

Beslutning
Økonomiudvalget
2014-2017 den 25-
11-2015 Ingen.**Fraværende** Ingen

ØKONOMIUDVALGET 2014-2017**2. Meddelelser**

Sagsnr.:

Punkttype -**Tema** -**Administrationens
forslag** -**Afledte
konsekvenser** -**Dialog/høring** -**Bilag** Nej

Beslutning Ingen.
Økonomiudvalget
2014-2017 den 25-
11-2015**Fraværende** Ingen

ØKONOMIUDVALGET 2014-2017**3. Proces for rekruttering af direktør (Genoptagelse)**

Sagsnr.: 15/11345

Punkttype Beslutning**Tema** Økonomiudvalget anmodes om at godkende proces for ansættelse af ny direktør.

Chef for KKK Bente Buhl Rasmussen deltager på Økonomiudvalgets møde kl. 7.30 med henblik på at drøfte rekrutteringsprocessen af ny direktør, herunder fremlægge tidsforløb.

Supplerende oplysninger den 25. november 2015

Sagen genoptages idet Økonomiudvalget anmodes om at tage stilling til genopslag af stillingsannoncen og ny tidsplan for ansættelsen.

Sagsbeskrivelse **Baggrund og leverance**

KKK anbefalede på Økonomiudvalgets møde d. 17. februar 2015, at den ny kommunaldirektør fik som opgave at komme med oplæg til Allerød Kommunes fremadrettede organisationsopbygning, herunder direktionens sammensætning og fordeling af ansvarsområder. Der vil på et af de førstkommende ØU møder blive præsenteret en procesplan for justering af organiseringen.

Processen overordnet og Økonomiudvalgets direkte involvering

- Udarbejdelse af job- og personprofil
 - Interview med Økonomiudvalg, chef/ledelsesrepræsentanter og medarbejderrepræsentanter
- Godkendelse af job- og personprofil samt af stillingsannonce
- Udvælgelse af kandidater til 1. samtale
- 1. samtale samt udvælgelse til 2. samtale (max 3 kandidater)
- Tilbage melding på test og referencer samt 2. samtale
- Indstilling af kandidat til Byrådet
- Opfølgende møde med kandidaten ½-1 år efter ansættelsen, hvis dette ønskes

Ansættelsesudvalget

KKK anbefaler, at ansættelsesudvalget består af:

- Økonomiudvalget
- Kommunaldirektør Morten Knudsen
- Direktør Agnete Thomsen og konstitueret direktør Tina Vibsig Petersen
- 2 chefrepræsentanter og personalechefen, som vil være sekretær for ansættelsesudvalget
- 2 medarbejderrepræsentanter

Bilaget beskriver mere detaljeret leverancer og proces.

Administrationens forslag**Forvaltningens forslag af 25. november 2015**

Forvaltningen anbefaler, at Økonomiudvalget godkender:

- at stillingen genopslås
- den fremlagte tidsplan

Økonomi og finansiering

Ansættelsen er en del af den samlede rekruttering af kommunaldirektør og direktør til en samlet pris på 188.500 eksklusiv moms og annonceringsudgifter.

Bilag

Procesbeskrivelse - Rekruttering af direktør.pdf

**Beslutning
Økonomiudvalget
2014-2017 den 18-08-2015**

Proces for ansættelse af ny direktør godkendt, idet kommunaldirektøren på førstkommende møde fremlægger oplæg til procesplan for den fremadrettede organisationsopbygning, herunder direktionens sammensætning og fordeling af ansvarsområder.

Udgiften til rekruttering af ny direktør finansieres af kassebeholdningen.

**Beslutning
Økonomiudvalget
2014-2017 den 25-11-2015**

Forvaltningens indstilling godkendt.

Fraværende

Erik Lund
John Køhler
Thomas Elkjær

Signeret af:

Jørgen Johansen
Borgmester

Erik Lund
Medlem

Erling Petersen
Medlem

Jesper Hammer
Medlem

John Køhler
Medlem

Miki Dam Larsen
Medlem

Nikolaj Bührmann
Medlem

Poul Albrechtsen
Medlem

Thomas Elkjær
Medlem

Bilag: 3.1. Procesbeskrivelse - Rekruttering af direktør.pdf

Udvalg: Økonomiudvalget 2014-2017

Mødedato: 25. november 2015 - Kl. 15:00

Adgang: Åben

Bilagsnr: 60885/15

Allerød Kommune

Rekruttering af direktør

9. august 2015

1. Indledning

Allerød Kommune har rettet henvendelse til KL's Konsulentvirksomhed (KLK) med henblik på bistand til rekruttering af ny direktør. Stillingen skal besættes via eksternt opslag.

Opgaverne i forbindelse med rekrutteringen vil omfatte:

- Udarbejdelse af job- og personprofil
- Udarbejdelse af udkast til stillingsannonce samt indrykning af annoncer
- Godkendelse af profil og annonce
- Udvælgelse af kandidater til samtaler
- Gennemførelse af ansættelsessamtaler
- Test
- Referenceindhentning
- Opfølgning på ansættelsen

KLK vil gerne understrege, at det for os er meget centralt, at rekrutteringsprocessen i hele forløbet sker i et nært samarbejde med Allerød Kommune herunder formanden for ansættelsesudvalget, således at der sikres ejerskab til hele processen, og at Allerød Kommunes behov dermed målrettet tilgodeses.

KLK sikrer gennem hele rekrutteringsforløbet, at Allerød Kommune klart vil vide, hvilke kvalifikationer de enkelte kandidater besidder i forhold til de kompetencer, som Allerød Kommune efterspørger for den kommende direktør, og dermed får ansættelsesudvalget et klart grundlag at træffe beslutningerne og den endelige indstilling ud fra.

KLK lægger stor vægt på, at etikken omkring det samlede rekrutteringsforløb er i særklasse for såvel Allerød Kommune som for ansøgere. Ansøgerne skal opleve, at det at søge en stilling i Allerød Kommune er en god og ordentlig oplevelse.

Nedennævnte er en anbefaling af rekrutteringsforløbet vedrørende direktørstillingen.

2. Job- og personprofil

KLK indleder forløbet med at gennemføre en interviewrunde med centrale interessenter i Allerød Kommune med henblik på at få fastlagt de opgavemæssige krav og forventninger, der stilles til den kommende direktør herunder at få beskrevet de faglige, ledelsesmæssige og personlige kompetencer, som den kommende direktør forventes at besidde. KLK får ligeledes gennem interviewene viden om Allerød Kommune – en viden som er væ-

sentlig for, at KLK's konsulent i rekrutteringsforløbet kan agere med stor forståelse for Allerød Kommune herunder i afdækningen af kandidaterne til samtalerne.

Det er således centralt, at der i Allerød Kommune så tidligt som muligt i forløbet er størst mulig enighed i vurderingen af de funktioner og opgaver, som den nye direktør skal løse. Herudover enighed om hvilke personlige, ledelsesmæssige og faglige egenskaber, der tillægges særlig betydning.

Endelig skal de løn- og ansættelsesmæssige vilkår, der kan indgå i forhandlingen med de endelige kandidater til direktørstillingen, afklares. Her tænkes først og fremmest på spørgsmålet om kontraktansættelse/ åremålsansættelse.

KLK anbefaler følgende interviews:

- Fokusgruppeinterview med Økonomiudvalget
- Direktionen
- Fokusgruppeinterview med chef/ ledelsesrepræsentanter - max 8-10 repræsentanter
- Fokusgruppeinterview med medarbejderrepræsentanter - max 8- 10 repræsentanter

KLK har megen god erfaring med, at organisationen bliver bredt repræsenteret ved interviewene. Dels for at der gives en bred fortælling om kommunens fremtidige ønsker, dels tilgodeser det også, at organisationen får et medejerskab til den kommende toplederansættelse.

KLK forudsætter, at eventuelle interne ansøgere ikke deltager i interviewene.

3. Udarbejdelse af job- og personprofil og annonce

På baggrund af interviewrunden - og tilgængeligt skriftligt materiale, der er relevant for stillingen - udarbejder KLK forslag til en job- og personprofil, der grundigt beskriver Allerød Kommune, det faglig- og ledelsesmæssige ansvarsområde, Allerød Kommune krav og forventninger samt de kommende udfordringer for direktøren.

Forslaget til job- og personprofilen fremsendes til ansættelsesudvalget inden et møde, hvor den endelige job- og personprofil godkendes. KLK er med til mødet.

KLK udarbejder ligeledes udkast til stillingsannonce, som også godkendes af Allerød Kommune.

Med baggrund i ansættelsesudvalgets godkendelse af den endelige job- og personprofil indrykker KLK annoncen i den af Allerød Kommune udvalgte annoncested.

Af annoncen vil det fremgå, at interesserede ansøgere kan rette fortrolig henvendelse til såvel kommunaldirektøren som til KLK, herunder rekvirere job- og personprofilen samt andet materiale relevant for stillingen.

Ansøgningerne stiles og fremsendes til KLK, således at proceduren sikrer maksimal diskretion.

4. Udvælgelse til interview

Efter ansøgningsfristens udløb kopieres og fremsendes alle ansøgningerne til ansættelsesudvalgets medlemmer på deres privatadresser, og på et møde gennemgår ansættelsesudvalget og KLK i fællesskab de indkomne ansøgninger, og ansættelsesudvalget udvælger kandidater til den første samtale. KLK vil til mødet medbringe forslag til, hvem der i ansøgerfeltet umiddelbart matcher job- og personprofilen.

Umiddelbart efter mødet i ansættelsesudvalget inviterer KLK telefonisk og skriftligt kandidaterne til første samtale. KLK fremsender skriftligt afslag til de kandidater, som ikke indbydes til samtale.

Herefter udarbejder KLK en tidsplan for første samtalerunde. Tidsplanen fremsendes til ansættelsesudvalget.

5. Første samtale

Første samtale gennemføres primært af KLK under overværelse af ansættelsesudvalget, der som en vigtig opgave har at vurdere "kemien" hos de indkaldte i forhold til kulturen i Allerød Kommune.

Som forberedelse til den første samtale stilles ansøgerne over for en forberedende opgave (case), der indeholder emner, problemstillinger og udfordringer, som Allerød Kommune nye direktør skal kunne håndtere. Opgaven løses umiddelbart inden samtalen.

Opgaven har til formål hurtigt og præcist at pejle sig ind på ansøgerens kvalifikationer, evnen til at danne overblik samt evnen til at fokusere på de centrale dele af jobbet udfordringer. Endelig har opgaven til formål at afprøve kandidaternes formuleringsevne og evnen til at disponere under tidspres.

Første samtale strækker sig samlet set over ca. to timer inkl. ½ times forberedelse for ansøgeren. Ansøgeren skal, udover at fremlægge "opgave-

besvarelsen", interviewes tæt af KLK i forhold til den udarbejdede job- og personprofil og vedkommendes ansøgning. Denne første samtale vil således primært afdække vedkommendes faglighed og ledelsesmæssige kompetencer.

På baggrund af denne første samtale udvælger ansættelsesudvalget det antal kandidater, der skal videre til anden samtale – ansøgere, som vurderes til at kunne bestride stillingen. KLK vil være rådgiver i denne del af processen. KLK anbefaler, at der maksimalt går tre kandidater videre til anden samtalerunde.

KLK indkalder - umiddelbart efter første samtale - telefonisk de udvalgte kandidater til anden samtale og sender efterfølgende en skriftlig bekræftelse. I bekræftelsen beskrives forløbet af anden samtale. KLK kontakter ligeledes telefonisk de kandidater, der ikke går videre, og begrundet grundigt udfaldet, således at kandidaterne får et afsæt til at komme videre i deres karriereudvikling.

KLK har meget god erfaring med, at de kandidater, der går videre til anden samtale, får mulighed for at få en mere uformel samtale med kommunaldirektøren som kommende nærmeste foresatte, således at kandidaterne kan få afklaret eventuelle spørgsmål i relation til job- og personprofilen.

Allerød Kommune sørger for den praktiske tilrettelæggelse af samtaleforløbet.

6. Test

Mellem første og anden samtale gennemfører kandidaterne en ledelses- og personprofiltest. Testen er et dialogværktøj, der be- eller afkræfter hypoteser gennem en dialog med kandidaten under anden samtale.

Testen indeholder 24 forskellige ledelsestemaer grupperet i syv hovedgrupper:

- Selvstændighed
- Arbejdspres
- Planlægning
- Samarbejde
- Temperament
- Potentiale
- Jobmotiv

KLK benytter "jobtesten" til i dialog med kandidaten under anden samtale at afdække den enkelte kandidat i forhold til den ønskede job- og personprofil.

Til anden samtale har KLK udarbejdet en skriftlig testrapport til kandidaten, som ansættelsesudvalget får gennemgået hovedpunkterne i analysen umiddelbart inden mødet med kandidaten.

Det er KLK's mangeårige erfaring, at ansættelsesudvalget opnår størst muligt ejerskab til den samlede proces ved at overvære KLK's dialog med kandidaten om testresultatet af profilen.

7. Referenceindhentning

Referenceindhentning har to formål:

- At kontrollere faktuelle oplysninger som ansættelsesudvalget har fået gennem ansøgning, interview og evt. test
- Via eksempler fra ansøgerens tidligere job at få be- eller afkræftet hypoteser og indtryk, som ansættelsesudvalget har fra ansøgning, interview og test

Som en central del af forberedelsen til anden samtale indhenter KLK fire-fem referencer på hver af kandidaterne efter forudgående samtykke fra kandidaterne. Referencerne dækker såvel den politiske vinkel, ledelses- som medarbejdervinklen.

Umiddelbart inden anden samtale gennemgår KLK de indhentede referencer med ansættelsesudvalget. Referencerne foreligger skriftligt til ansættelsesudvalget.

8. Anden samtale

Anden samtale har primært fokus på de personlige egenskaber, men kan naturligvis også dreje sig om faglige områder, der måtte være behov for at få uddybet.

I anden samtale vil ansøgeren af KLK blive præsenteret for testresultatet samt dele af referencerne med henblik på dialog. Efterfølgende er det ansættelsesudvalget, som stiller spørgsmål.

Ansættelsesudvalget har således som grundlag for anden samtale resultatet af den første samtale samt resultatet af de indhentede referencer og testresultatet.

KLK lægger vægt på, at anden samtale tilrettelægges, således at ansættelsesudvalgets medlemmer her får en central rolle i samtalen.

KLK understøtter med sin deltagelse, at ansættelsesudvalget kommer rundt om de spørgsmål, der måtte være relevante.

Med baggrund i anden samtale, og dermed i en samlet vurdering af de pågældende kandidaters kvalifikationer, træffer ansættelsesudvalget sin beslutning om indstilling af en kandidat til Økonomiudvalget. KLK vil være rådgiver i denne del af processen.

Økonomiudvalget indstiller til Byrådet.

For KLK er det væsentligt, at det er Allerød Kommune, der træffer beslutningerne – og at KLK derfor gennem hele forløbet er en neutral rådgiver med tydelighed omkring, hvilke kvalifikationer de enkelte kandidater besidder i forhold til de kompetencer, som Allerød Kommune efterspørger.

Efter voteringen giver KLK en grundig, telefonisk tilbagemelding til kandidaterne.

Allerød Kommune sørger for den praktiske tilrettelæggelse af samtaleforløbet.

9. Opfølgning

KLK tilbyder inden ansættelsen en opfølgende samtale med den ansøger, der er blevet valgt som ny direktør.

Med baggrund i KLK's erfaringer, vil vi foreslå, at der efter nærmere aftale foretages en opfølgning på ansættelsen ca. ½-1 år efter den nye direktørs tiltrædelse. Tidspunktet vil være afhængigt af ansættelsesvilkårene.

Opfølgningen på rekrutteringsprocessen tilbydes med henblik på at evaluere i hvilken grad, der er et match mellem kommunens og direktørens gensidige krav og forventninger i relation til den til jobbet udarbejdede job- og personprofil, som ansættelsessamtalerne tog udgangspunkt i.

Opfølgningen er ikke en personalejuridisk evaluering på ansættelsesforholdet. Opfølgningsforløbet kan tilrettelægges på flere måder. Det er et vigtigt udgangspunkt for KLK, at processen tilrettelægges med baggrund i Allerød Kommune ønsker. KLK vil med baggrund i erfaringerne med opfølgninger foreslå et forløb, når tidspunktet nærmer sig.

10. Ansættelsesudvalg

KLK anbefaler, at ansættelsesudvalget består af:

- Økonomiudvalget
- Kommunaldirektøren
- Direktionen
- 2 chefrepræsentanter
- 2 medarbejderrepræsentanter

Personalechefen vil være sekretær for ansættelsesudvalget.

11. Tidsplan

Nedennævnte forslag til tidsplan betyder, at den nye direktør vil kunne tiltræde 1. januar 2016.

Aktivitet	Dato
Interviewrunde	Mandag den 21. september efter en plan udarbejdet af Allerød Kommune
Godkendelse af job- og personprofil	Onsdag den 7. oktober kl. 7.00 – 8.00
Annoncering	Fra den 8. oktober i Danske Kommuner
Ansøgningsfrist udløber. Ansøgningerne sendes til ansættelsesudvalgets medlemmer	Torsdag den 5. november kl.9.00
Udvælgelse af kandidater til første samtale	Onsdag den 11. november kl. 7.30 – 8.30
1.samtale	Mandag den 16. november – hele dagen afsættes
Referencer indhentes af KKK og kandidaterne gennemfører jobtest.	Uge 47/48
2.samtale - ansættelsesudvalget indstiller til Økonomiudvalget	Onsdag den 25. november – fra kl. 12 - 18
På baggrund af indstilling fra ansættelsesudvalget behandler Økonomiudvalget en indstilling af kandidat til Byrådet	Byrådsmøde torsdag den 26. november
Opfølgning på ansættelsen	Aftales nærmere

11. Bemanding og honorar

Opgaven vil fra KKK's side blive bemandet med afdelingschef og chef for KKK Bente Buhl Rasmussen. Derudover vil yderligere en KKK-konsulent deltage- en af de konsulenter som arbejder med rekruttering. Men det vil være Bente Buhl Rasmussen, som er den gennemgående konsulent.

Afdelingschef Bente Buhl Rasmussen har en mangeårig kommunal baggrund som leder og har de sidste snart 15 år været ansat i KLK. Bente arbejder væsentligst med projekter og emner rettet mod kommunernes politiske og administrative topledelse oftest med et ledelses- og/eller organisationsperspektiv, og har derfor oparbejdet viden og erfaring med de udfordringer, som en tidssvarende politisk og administrativ organisation skal kunne håndtere. Bente har siden sin ansættelse i KLK arbejdet med rekrutteringer – såvel på topchef som decentralt niveau. Bente har efterhånden rekrutteret mange af landets topchefer. Bente har rekrutteret Allerød Kommunes sidst ansatte direktør og kommunaldirektør.

KL's Konsulentvirksomhed (KLK) rådgiver og løser konsulentopgaver i kommunerne på fuldt forretningsmæssige vilkår. Som en integreret del af KL, har vi en unik og opdateret viden om kommunerne og de problemstillinger, som kommunerne står over for.

Vores udgangspunkt er altid kommunens kultur og traditioner - men når vi løser en opgave, lægger vi samtidig vægt på at give kommunen et inspirerende og venligt provokerende modspil.

Konsulentopgaverne løses indenfor en lang række fagområder - både i længevarende projektførelse i form af analyser, evalueringer og procesforløb, og på seminarer, temadage og i kursusforløb.