

Stillings- og kompetenceprofil



**DRAGØR**  
KOMMUNE

# Direktør for Sundhed, Pleje og Rehabilitering

Dragør Kommune

Marts 2025



<b>Opdragsgiver</b>	Dragør Kommune
<b>Adresse</b>	Kirkevej 7 2791 Dragør
<b>Stilling</b>	Direktør for Sundhed, Pleje og Rehabilitering
<b>Refererer til</b>	Kommunaldirektøren
<b>Ansættelsesforhold</b>	Ansættelse på kontraktvilkår. Lønniveauet fastsættes efter individuelle kvalifikationer og ved forhandling med den faglige organisation.  Tiltrædelse: 1. juni 2025
<b>Yderligere oplysninger</b>	Kontakt gerne:  Mads Leth-Petersen Kommunaldirektør Tlf. 25 67 42 11  Mia Fruergaard Associeret partner i MUUSMANN Tlf. 21 29 70 79  Der henvises til Dragør Kommunes hjemmeside <a href="http://www.dragoer.dk">www.dragoer.dk</a> , hvor der findes relevant materiale om kommunen.
<b>Ansøgningsfrist</b>	<b>Søndag den 6. april 2025</b>
<b>Processens forløb</b>	Der er planlagt følgende forløb for rekrutteringen, som ansøgere bedes notere, idet der ikke kan påregnes afvigelser herfra.  1. samtaler: Onsdag den 9. april 2025 Test: Tirsdag den 22. april 2025 2. samtaler: Fredag den 25. april 2025

## Indledning

Dragør Kommune er et attraktivt og godt sted at bo og leve med gode daginstitutioner og nogle af landets bedste skoler. Kommunen er kendt for den gamle bydel, et levende og aktivt havnemiljø med fiskerbåde og fritidssejlere, Hollænderbyen og de mange skønne naturområder langs Amagers kyst. Dragør er et traditionsrigt og velbevaret bysamfund, borgerne har gennemsnitligt en høj indkomst, og kommunen har en meget homogen befolkning.

Dragør Kommune er en kommune i udvikling. Kommunen udvikles til fremtiden med forankring i de eksisterende kvaliteter – naturen, kulturen, miljøet, havnen, fællesskaberne, nærheden, trygheden og traditionerne. Dragør er en kommune, der ønsker at være på forkant med udfordringerne samt at skabe sammenhæng og resultater for borgerne.

Dragør Kommune har ca. 15.000 indbyggere på kanten af en metropol med knapt 2 mio. indbyggere. Dermed er kommunen begunstiget af en unik beliggenhed kun 12 km fra Københavns centrum. Kommunen er en del af Hovedstadsregionen og ligger geografisk set yderst på den anden side af Københavns Lufthavn. Den geografiske og administrative placering af Dragør Kommune i Hovedstadsregionen har stor betydning for kommunen og dens borgere, uanset om det drejer sig om infrastruktur, kulturarv eller demokratiudvikling.

Kommunen indeholder mange værdifulde naturområder, blandt andet kyststrækninger med strandenge, overdrev, enge og småsøer samt historiske og nyere skovområder ved Kongelunden. Kommunen er en attraktiv bosætningskommune, hvilket bl.a. hænger sammen med den nære "hverdagsnatur" langs kysten. Den attraktive natur og kyststrækningen er en af flere forudsætninger for bosætningen og for Dragør Kommunes identitet, men stigende havvand og flere stormfloder er en udfordring på den lange bane, og derfor arbejder kommunen aktivt med kystbeskyttelse.

Dragør Kommune er en mindre kommune med højt til loftet, hvor vi gør en dyd ud af at hjælpe hinanden og levere et højt serviceniveau for vores borgere. Vores politikere, borgere og medarbejdere er alle engagerede omkring udviklingen i Dragør Kommune, hvilket skaber en tæt relation mellem alle niveauer.

Dragør Kommune har en god ældrepleje og en lang række tilbud til borgere i eget hjem og beboere på Enggården, der er kommunens eneste plejehjem. Herudover er der et aktivitetshus for senior- og ældre borgere, hvor borgere og frivillige mødes hver dag. Udviklingen går i retning af flere ældre borgere og andre opgaver som led i det nære sundhedsvæsen. Dragør Kommune har derfor også på ældre- og sundhedsområdet i fremtiden fokus på indsatser med effekt, hvor en rehabiliterende tilgang er central med henblik på mere målrettet samarbejde med borgerne.

## Hovedopgaver og ansvarsområder

Sundheds-, pleje- og rehabiliteringsområdet har tidligere været underlagt samme direktørområde som plan-, teknik- og erhvervsområdet. Med henblik på de omfattende udviklingsdagsordener på begge områder er det med solid opbakning fra kommunalbestyrelsen besluttet at dele direktørområdet op i to separate områder med hver deres direktør - henholdsvis direktør for Sundhed, Pleje og Rehabilitering og direktør for Plan, Teknik og Erhverv.

Direktøren for Sundhed, Pleje og Rehabilitering har det ledelsesmæssige ansvar for hele sundheds- og ældreområdet i Dragør Kommune. Da direktørstillingen i sin nuværende form er nyoprettet, er der en central opgave i opstarten med at lave en tydelig rollefordeling og forventningsafstemning med centerchefen for Center for Sundhed, Pleje og Rehabilitering, der i et tæt samarbejde med direktøren skal sikre en bæredygtig udvikling og drift, der skaber værdi for borgerne.

Dragør Kommune søger en ny direktør, der kan se potentialerne for en helhedsorienteret udvikling af den borgernære velfærd i Dragør Kommune med forståelse for, hvad der er vigtigt i en mindre kommune, og hvad der skaber engagement blandt borgere og medarbejdere. Direktøren skal være en synlig, nærværende, lyttende og engageret skikkelse i den mangfoldighed af initiativer, aktiviteter, møder, og arrangementer, som hele tiden foregår i – og uden for – den kommunale organisation, og som bidrager til at skabe tro på fremtiden og positive fortællinger om mulighederne i Dragør Kommune.

Den kommende direktør for Sundhed, Pleje og Rehabilitering kommer til at spille en væsentlig rolle i forhold til den politiske betjening af borgmester, kommunalbestyrelse og Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsudvalget og skal bidrage til at sikre en professionel betjening af det politiske system. Direktøren skal være tydelig i oversættelsen mellem det politiske og det administrative niveau, hvor nationale og lokale politiske og administrative beslutninger skal omsættes til god praksis og værdiskabende tiltag for kommunens borgere, og hvor der er transparens og rettidig omhu omkring udfordringer og muligheder på området.

Direktøren skal med overblik og sans for detaljen kunne præsentere sagsfremstillinger i fagudvalget og kunne bibringe politikerne et sikkert grundlag for at vurdere konsekvenserne af politiske beslutninger. Det er derfor nødvendigt at have den fornødne pondus, viden og faglighed i rådgivningen, og som politiker skal man føle sig tryk ved de svar, der gives.

Dragør Kommune er en mindre kommune kendetegnet ved en uformel og ligefrem dialogkultur kombineret med en flad ledelsesstruktur, hvor der aldrig er langt fra borger til politiker. Der er en tydelig følelse af fællesskab og et stort lokalt engagement i at ville det bedste for Dragør Kommune. I en flad organisation som denne har direktøren en vigtig opgave i at sikre et tydeligt fokus på, at processer og beslutninger forbliver på de rette niveauer – med en udtalt respekt for ledelseskæden.

Direktøren skal i direktionsarbejdet bidrage til at sikre en tværgående koordinering og udvikling af strategiske prioriteringer og indsatser både før og efter, at sagerne bringes til politisk behandling. Dette indebærer, at der sker prioritering af de sager og opgaver, der behandles på direktionsmøderne således, at der er den rette balance mellem driftsorienterede opgaver og de mere strategisk orienterede opgaver.

Som medlem af direktionen skal direktøren bidrage til at sikre sammenhængskraft i direktionens arbejde, initiativer og løsninger, så direktionen fremstår som en samlet enhed, der prioriterer at finde synergier og muligheder i anvendelsen af ressourcerne med udgangspunkt i et helhedsperspektiv på kommunens opgaver, rolle og ansvar og med fokus på, at nye innovative løsninger også skal findes på tværs af organisationen.

Direktøren skal arbejde for at give bedst mulige betingelser for ledere og medarbejdere i kommunen og tage initiativer i forhold til at sikre, at kommunen er karakteriseret ved at have attraktive arbejdsplad-

ser og medarbejdere med stærke kompetencer, som kan udfolde deres potentiale til gavn for kommunens borgere. Høj grad af borgerinddragelse og en inviterende og lyttende tilgang til borgere og pårørende skal være helt centrale prioriteringer for den kommende direktør.

Dragør Kommune er en organisation, hvor det prioriteres, at ledere og medarbejdere på kryds og tværs af det formelle hierarki har let adgang til sparring med hinanden således, at viden kan flyde og deles på en smidig og hensigtsmæssig måde. Dertil er der fokus på, at kerneopgaverne og opgaveløsningen er præget af høj kvalitet og et inddragende borgerperspektiv i drøftelser, løsninger og beslutninger således, at der skabes en naturlig sammenhæng mellem "kommune" og lokalsamfund.

Samspillet og samarbejdet med medarbejderne skal have høj prioritet, og direktøren skal bidrage konstruktivt til et tæt, tillidsfuldt og involverende samarbejde i MED-systemet og have blik for værdien af inddragelse og oplevelse af fællesskab som væsentlige forudsætninger for gode løsninger, et attraktivt arbejdsmiljø og udviklende arbejdspladser. Det skal sikres, at samspil og samarbejde i MED-organisationen løbende udvikles og fungerer hensigtsmæssigt. Direktøren skal endvidere se værdien i - og fordelene ved - et tæt og tillidsfuldt samspil med de faglige organisationer.

### **Aktuelle udfordringer**

Sundheds- og ældreområdet har generelt oplevet et stigende ressourcepres de seneste år. Der bliver markant flere ældre i Danmark, hvilket også kan mærkes i Dragør Kommune. Knap hver fjerde borger i kommunen er over 65 år, hvilket er højere end landsgennemsnittet, og antallet af ældre forventes at stige yderligere i de kommende år. Hertil er der flere og flere patienter, der overlever skade- og sygdomsforløb, men som efterfølgende har brug for omfattende pleje og genoptræning. Kombineret med landsdækkende rekrutteringsudfordringer inden for ældreplejen, hvor det er vanskeligt at rekruttere og fastholde kvalificeret plejepersonale, står sundheds- og ældreområdet over for store udfordringer i den kommende tid. Direktøren for Sundhed, Pleje og Rehabilitering skal - i tæt samspil med centerchefen - være proaktiv i håndteringen af disse udfordringer og bidrage med kreative og holdbare løsninger, så fremtidens sundheds- og ældreområde i Dragør Kommune kan fastholde en høj kvalitet for kommunens borgere.

Sundheds- og ældreområdet vil de kommende år opleve flere ændringer i kraft af bl.a. den nye sundhedsreform, ældreloven og beskæftigelsesreformen. Direktøren skal i et tæt samarbejde med centerchefen sikre planlægning og implementering af den nye lovgivning samt tilpasse reformernes initiativer til en hverdag, der fungerer i Dragør Kommune.

Plejhjemmet Enggården har været igennem en ekstern analyse af plejehjemmets økonomi, organisering og styring. Resultatet af analysen er et veldokumenteret udviklingsgrundlag med konkrete og handlingsorienterede anbefalinger, der er udarbejdet med stor involvering af ledere, medarbejdere og borger- og pårønderåd. Som kommunens eneste plejehjem er der et stort politisk fokus og stor borgerinteresse for, at Enggården lever op til de standarder, der sættes for både kvalitet og service.

### **Kompetencer**

Jobbet som direktør for Sundhed, Pleje og Rehabilitering er således komplekst og kræver en person med gode faglige, ledelsesmæssige, personlige og sociale kompetencer, som gør vedkommende til en efterspurgt sparringspartner. Derfor søger Dragør Kommune en direktør med en relevant akademisk

eller/og sundhedsfaglig uddannelsesbaggrund, der har faglig indsigt i kerneopgaven og stor indsigt i sundheds- og ældreområdet generelt, foruden erfaring med ledelse af ledere. En direktør, der forstår, at udvikling og forandring skal gå hånd i hånd med sikker implementering, hvis der skal skabes følgeskab og forankring i en organisation. Derfor er følgende kompetencer hos den kommende direktør centrale:

### **1. Sikker styring**

Direktøren for Sundhed, Pleje og Rehabilitering er ansvarlig for den overordnede økonomi, styring og udvikling af hele sundheds- og ældreområdet i Dragør Kommune. Det er et område, der beskæftiger mange mennesker og berører mange borgere i kommunen, hvilket forudsætter en direktør, der er struktureret, systematisk og kan sætte en tydelig retning for området. Direktøren skal være proaktiv i forhold til nye tendenser på sundheds- og ældreområdet og have blik for, hvordan ændringer kan tilpasses organisationen. Hertil er det centralt, at direktøren har fokus på, at udvikling og forandringer kun har effekt, hvis tiltagene implementeres i bund. Direktøren skal kunne håndtere situationer, sager og sammenhænge med modstridende interesser og kunne veksle mellem at zoome ind og zoome ud i forhold til alle typer af sager og problemstillinger. Det er således vigtigt ubesværet at kunne balancere mellem at sætte tingene i perspektiv og samtidig sikre konkret fremdrift og udvikling. Det kræver en direktør med erfaring og en solid økonomisk forståelse og indsigt i forandringsledelse, og som på en kommunikerende og involverende måde understøtter organisationens ledere i processen. Nye tiltag skal have tid til at "slå rødder" i hele organisationen, så der kan skabes et naturligt følgeskab til processen samtidig med, at processerne bliver fulgt til dørs.

### **2. Politisk tæft og forståelse**

I Dragør Kommune er der aldrig langt fra borger til politiker, og til tider kan der være kort fra tanke til handling. Som direktør skal du kunne navigere og udøve ledelse i en sådan politisk styret organisation. Det betyder blandt andet, at du skal have indsigt i og forståelse for politiske beslutningsprocesser samt politisk tæft. Dvs. du skal være lydhør over for politiske idéer og ønsker og evne at finde løsninger, der på bedst mulig vis tager højde for de mange hensyn, der præger kommunal drift. Med andre ord skal du være en konstruktiv og løsningsorienteret med- og modspiller til det politiske niveau. Du skal samtidig udvise den rette ro og tålmodighed i forhold til de politiske processer, når det er nødvendigt for at nå frem til de gode beslutninger.

### **3. Fagligt kendskab**

Som direktør for en fagligt kompetent leder- og medarbejdergruppe er det en tydelig fordel, at direktøren har en solid forståelse for og kendskab til de kerneopgaver, som udføres på området, og til, hvordan det samlede sundhedsvæsen fungerer – herunder samspil, incitamentsstrukturer, sektorovergange og opgaveoverdragelse fra region til kommune. Med en faglig indsigt i de særlige udfordringer, den daglige pleje, rehabilitering og den borgerrettede forebyggelse står over for forventes det, at direktøren vil kunne bidrage til, at udviklingstiltag og forandringer foretages på et solidt fagligt grundlag. Dertil forventes det, at direktøren kan formidle de faglige udfordringer, sundheds- og ældreområdet står over for og sikre forståelse herfor, både blandt politikere og borgere.

### **4. Samarbejdsstærk i det tværgående**

Samarbejdet og samspillet med andre skal være præget af en tillidsvækkende og troværdig ledelsesadfærd og kræver en nærværende og engageret direktør, som formår at lytte, og som kan se tingene

fra forskellige perspektiver. Direktøren skal være en stærk og tydelig kommunikator, som i et klart og enkelt sprog kan formidle budskaber og sikre følgeskab såvel internt i kommunen som i samspillet med borgerne og eksterne samarbejdspartnere. Det kræver en direktør med et godt overblik, der har fokus på at løse problemer i fællesskab – både med medarbejdere, ledere og den øvrige direktion – og som kan sætte rammerne for, at det tværfaglige og tværorganisatoriske samarbejde fungerer og styrkes yderligere. Det kræver en direktør, der deler ud af erfaringer, er nysgerrig på områderne og engagerer sig i at sparre med ledelseskolleger om, hvordan fremtidens kommunale fagområder – herunder, hvordan sundheds- og ældreområde skal se ud i Dragør Kommune.

### **5. Støttende og delegerende ledelsesstil**

Dragør Kommune er en mindre kommune, og organisationens størrelse betyder, at der er en forventning om, at direktøren er selvkørende og selvproducerende. I Dragør Kommune er det vigtigt, at direktøren træder til og støtter op omkring ledere og medarbejdere, når der er behov for det – uanset, hvilke opgaver der skal løses. Lige så vigtigt er det, at direktøren forstår at lede andre ledere på en inkluderende og delegerende måde, så lederne får den tilstrækkelige sparring, de har brug for, til at sikre fremdrift på deres egne områder og på tværs. Det kræver en person, der er empatisk og tillidsvækkende af natur, som prioriterer en synlig ledelsesstil, så der sikres organisatorisk følgeskab på tværs af hele området. En nærværende og tilgængelig direktør, som lytter og lader sig inspirere af både ledere og medarbejdere, og som tør give noget af sig selv i mødet med andre og samtidig fremstår med en høj grad af personlig og faglig integritet.

### **Herudover lægges vægt på, at direktøren er i besiddelse af følgende kompetencer og personlige egenskaber:**

- En høj analytisk kapacitet og evnen til at holde mange bolde i luften på samme tid, foretage nødvendige prioriteringer og samtidig fremstå rolig og inddragende.
- En empatisk og imødekommende personlighed, der trives i en kommune, hvor nærhed og lokalmiljø spiller en stor rolle, og hvor der er kort vej fra borgere til beslutningstagerne i kommunen.
- Kan navigere flydende i skiftet fra det brede strategiske perspektiv til den nære opgaveløsning og omvendt.
- Forstår at tilpasse sin kommunikation i forhold til modtageren, hvorvidt dette er borger, medarbejder, leder eller politiker.
- Har erfaring med MED-systemet.
- Har erfaring med konflikthåndtering.

## Om Dragør Kommune

### Fælles om Dragør

Kommunalbestyrelsens vision er at udvikle til fremtiden med forankring i kommunens kvaliteter – naturen, kulturmiljøet, havnen, fællesskaberne, nærheden, trygheden og traditionerne. Direktionen har i tæt dialog med chefgruppen og hovedMEDudvalg udpeget fire strategiske fokuspunkter for den videre udvikling af Dragør Kommune med udgangspunkt i det organisatoriske pejlemærke om, at vi er "Fælles om Dragør" – dvs., at vi i fællesskab skaber den værdi, som vi ønsker for vores nærmeste:

1. Borgeren i centrum – hvordan udøver vi den bedst mulige service inden for den afsatte ramme?
2. Tæt og nærværende ledelse og samarbejde på tværs af organisationen.
3. Trivsel og arbejdsglæde.
4. Betydningen af at arbejde i en politisk ledet organisation, herunder overholdelse af de økonomiske rammer.

### Ældre- og værdighedspolitik – "Det gode og værdige ældreliv – for alle"

Ældre mennesker er lige så forskellige som mennesker i andre aldersgrupper. Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsudvalget i Dragør Kommune vil derfor være med til at sætte rammerne for en ældrepolitik, hvor den ældre er i centrum. Derfor er "Mennesket først" blevet pejlemærket for kommunens [ældre- og værdighedspolitik](#), hvor der er et skærpet fokus på borgernes perspektiv og en bevægelse mod kommunen som et netværk, hvor velfærd er noget, vi skaber sammen.

Særligt er der sat fokus og retning inden for områderne:

- Mennesket først – tryghed for den ældre
- Det aktive og sociale ældreliv
- Rammerne for et godt og værdigt ældreliv
- Livet med demens

### Ledelsesgrundlag

Dragør Kommunes ledelsesværdier tager udgangspunkt i fire centrale karaktertræk, hvorfor det forventes, at du som leder i Dragør udviser en:

- **Relationskompetent** lederadfærd, som vedligeholder og udvikler relationer til medarbejdere, ledere og borgere således, at de understøtter effektfulde opgaveløsninger.
- **Kommunikationsstærk** lederadfærd, som skaber klarhed om, hvilke opgaver der skal løses, hvorfor de skal løses, og hvilke rammer der er til at løse dem.
- **Sammenhængsskarp** lederadfærd, som skaber synergi og øget værdi ved at etablere sammenhænge og ved at lede på tværs af fagligheder.
- **Værdiskabende** lederadfærd, som rykker fokus fra indsatser til effekter af indsatser.

Med afsæt i hver af ledelsesprincipperne er der udarbejdet et sæt af retningslinjer for, hvad god lederadfærd i Dragør Kommune er.



## Organisation

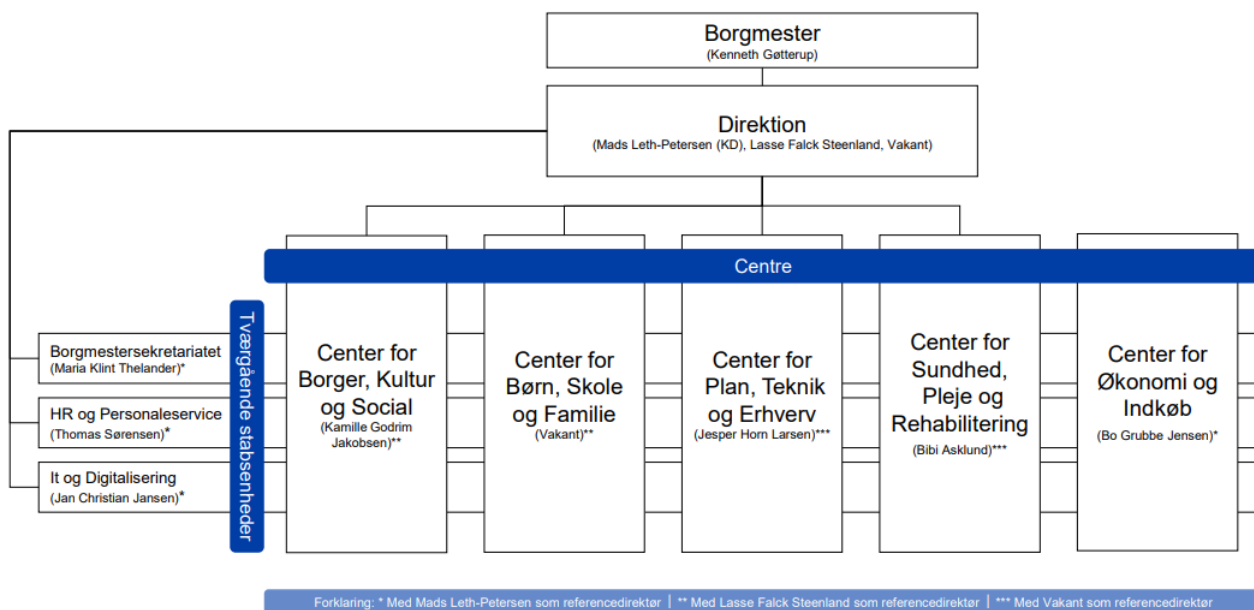
### Den politiske organisation

Dragør Kommune har valgt en enkelt politisk og administrativ opbygning. Kommunalbestyrelsen har fire underudvalg: Økonomiudvalget, Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsudvalget, Klima, By-, og Erhvervsudvalget samt Børne-, Fritids- og Kulturudvalget.

### Den administrative organisation

Den administrative organisation i Dragør Kommune er struktureret med en direktion bestående af kommunaldirektøren og tre direktører, fem centre med hver deres centerchef og tre tværgående stabsenheder.

Der løses en lang række opgaver inden for mange forskellige fagområder i Dragør Kommune. Opgaverne, der skal løses, er underlagt forskellige lovgivninger, der hver især skaber rammerne for opgaveløsningen. Kommunens medarbejdere er organiseret i centre og enheder for at varetage de forskellige opgaveløsninger. Denne organisering muliggør, at der operationelt kan leveres på de løbende opgaver, alt imens lovgivningen overholdes og understøttes, at de fagprofessionelle medarbejdere kan udøve deres faglighed i deres opgavevaretagelse.



### Center for Sundhed, Pleje og Rehabilitering

Center for Sundhed, Pleje og Rehabilitering dækker over hjemmeplejen, Wiedergården, Enggården, sundhedsplejen og tandplejen. Centeret beskæftiger ca. 200 medarbejdere i form af social- og sundhedshjælpere, social- og sundhedsassistenter, sygeplejersker, ergoterapeuter, sundhedsforebyggende konsulenter, fysioterapeuter, disponenter og rengøringsmedarbejdere og forvalter et budget på omkring 250 millioner. Centeret er også ansvarlig for forebyggende træning samt genoptræning visiteret efter Sundhedsloven, der varetages af Tårnby Kommune i et forpligtende samarbejde.

## **Ansættelsesudvalg**

- Kenneth Gøtterup, borgmester
- Jan Madsen, kommunalbestyrelsesmedlem
- Nicolaj Bertel Riber, kommunalbestyrelsesmedlem
- Ole Hansen, kommunalbestyrelsesmedlem
- Helle Barth, kommunalbestyrelsesmedlem
- Peter Læssøe, kommunalbestyrelsesmedlem
- Flemming Blønd, kommunalbestyrelsesmedlem
- Mads Leth-Petersen, kommunaldirektør
- Lasse Falck Steenland, direktør
- Bibi Asklund, centerchef
- Elisabeth Kolnes, medarbejderrepræsentant

## **Andet**

Kandidater til stillingen skal være indstillet på at gennemføre en omfattende ledelsestest hos MUUS-MANN.

---