

Stillings- og kompetenceprofil



**DRAGØR**  
KOMMUNE

# Leder af Enggården

Dragør Kommune

November 2024



**muus  
mann**

<b>Opdragsgiver</b>	Dragør Kommune
<b>Adresse</b>	Kirkevej 7 2791 Dragør <a href="http://www.dragoer.dk">www.dragoer.dk</a>
<b>Stilling</b>	Leder af Enggården
<b>Refererer til</b>	Centerchefen for Sundhed, Pleje og Rehabilitering
<b>Ansættelsesforhold</b>	Løn- og ansættelsesvilkår efter gældende overenskomst  Tiltrædelse: 1. februar 2025
<b>Yderligere oplysninger</b>	Kan fås ved henvendelse til:  Bibi Asklund Centerchef for Center for Sundhed, Pleje og Rehabilitering, Dragør Kommune Tlf. 21 42 07 99  Mia Fruergaard Associeret partner i MUUSMANN A/S Tlf. 21 29 70 79
<b>Ansøgningsfrist</b>	<b>Søndag den 8. december 2024</b> Søg stillingen på <a href="http://www.muusmann.com/stillinger">www.muusmann.com/stillinger</a>
<b>Processens forløb</b>	Der er planlagt følgende forløb for rekrutteringen, som ansøgere bedes notere, idet der ikke kan påregnes afvigelser herfra.  1. samtaler: Torsdag den 12. december 2024 Test: Fredag den 13. december 2024 2. samtaler: Onsdag den 18. december 2024

## 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 omkring 1.836.000 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 lille 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

En af de vigtigste opgaver for den kommende leder af Enggården bliver at varetage den overordnede drift, ledelse og styring af Enggården, herunder i særdeleshed styring af økonomi, ressourceforbrug og sygefravær, samt sikre en fornuftig arbejdsplanlægning. For at kunne skabe balance i økonomien er det centralt, at den nye leder har viden om og interesse for både budgetlægning og økonomistyring samt evner at være på forkant, så budgettet ikke vælter, hvis der opstår uforudsete udgifter. Det er i den sammenhæng vigtigt at se styring i et fagligt perspektiv, hvor kvalitet og omsorg for borgerne og medarbejdertrivsel samtidig er det helt afgørende for at lykkes i stillingen.

Som leder af Enggården vil det være din opgave at sikre, at de nationale og lokale politiske og administrative beslutninger og rammer oversættes og omdannes til god praksis. Dette indebærer en systematisk opfølgning og kvalitetsvurdering af dokumentation, instrukser og retningslinjer, så det sikres, at disse er i overensstemmelse med den gældende lovgivning og retningslinjer.

Som leder skal du kunne sætte en tydelig retning for Enggårdens drift og udvikling. Det er vigtigt, at der skabes en klar og fælles forståelse af pejlemærker og tiltag blandt medarbejdere, beboere og pårørende, med fokus på inddragelse og samskabelse i processen. Du skal sikre ordentlighed og tålmodighed i implementeringen af nye tiltag og retningslinjer, så der gives tid til, at de kan rodfæstes og have vedvarende effekt. Gennem en velovervejet og gradvis implementering af nye initiativer skal du skabe udvikling og nytænkning af opgaveløsningen og sikre en bæredygtig og rolig overgang til nye arbejdsgange og forbedringer, så Enggårdens hele tiden kan levere høj kvalitet – også i forandringsprocesser.

Enggårdens er et plejehjem med stærke værdier og visioner for, at et plejehjem skal være et *hjem* og ikke kun et sted, hvor borgeren plejes. Enggårdens arbejder med pejlemærker for det gode liv, centreret omkring hjemlighed, aktiviteter og det gode samarbejde med pårørende. Som leder af Enggårdens skal du derfor understøtte en inddragende kultur, hvor man yder det ekstra, der skal til, for at borgeren oplever kvalitet, omsorg og hjemlighed i plejen.

Borgerne i Dragør Kommune er meget engagerede i lokalsamfundets institutioner, herunder også Enggårdens. Der er derfor et stort potentiale for i endnu højere grad at etablere gode og stærke relationer udadtil og i forhold til lokalsamfundet, så frivilligt arbejde bidrager til at skabe et varmt og støttende miljø omkring Enggårdens. Som ny leder er det essentielt, at du kan agere i dette nære miljø og støtte op omkring lokalsamfundets bidrag til Enggårdens, og fremme et tæt samarbejde med frivillige og pårørende. At skabe muligheder for frivilligindsats og involvering i daglige aktiviteter vil ikke kun gavne beboerne, men også styrke båndene mellem plejehjemmet og det omkringliggende samfund. Som leder skal du derfor have øje for at styrke fællesskabet, i et tæt samarbejde med Beboer- og Pårørenderådet, og sikre, at Enggårdens er et sted, hvor omsorg og hjemlighed er i fokus.

Den nye leder bliver leder for Enggårdens fire områdeledere (én vakant stilling) og lederen af produktionskøkkenet. Enggårdens har et køkken, der laver maden til alle beboerne, samt til de borgere i kommunen, der er visiteret til at få leveret mad. Som leder vil du have til opgave at sikre et effektivt samarbejde med hver områdeleder og skabe et velfungerende lederteam, med fokus på ledelsesmæssig sparring, udvikling og understøttelse. Du skal sikre klare rammer for ledelsesstrukturen, hvor I gennem inddragelse og delegering får det maksimale udbytte ud af ledergruppens kompetencer og samlede potentialer. Ledergruppen er divers, og lederne er forholdsvis nye i enten funktionen eller/og på Enggårdens.

Lederen af Enggårdens indgår i ledergruppen for Center for Sundhed, Pleje og Rehabilitering med centerets øvrige 5 ledere og centerchefen. I den forbindelse skal du være en aktiv del af den samlede ledelse af Sundhed, Pleje og Rehabilitering og bidrage med egne fagligheder til et konstruktivt samarbejde, hvor der udvises interesse, holdninger og en proaktiv tilgang til andres fagområder.

### **Aktuelle udfordringer**

Der blev i august 2024 politisk besluttet at igangsætte en ekstern analyse af Enggårdens økonomi, organisering og styring pba. oplysninger om forhold på Enggårdens, der påvirker såvel borgere og pårørende samt personalets trivsel. Analysens formål er at etablere en solid fælles viden om den organisatoriske og sundhedsfaglige kvalitet på Enggårdens, og i forlængelse heraf identificere forbedringsbehov og -muligheder. Resultatet af analysen er et veldokumenteret udviklingsgrundlag med konkrete og handlingsorienterede anbefalinger, og hvor der i forløbet er stor involvering af ledere, medarbejdere og

borger- og pårørenderåd. Udviklingsgrundlaget er en unik mulighed for den nye leder at tage afsæt i, og lederen får således en central opgave i at igangsætte det fremadrettede konsoliderings- og udviklingsarbejde til gavn for beboerne og medarbejdere på Enggård. Analysen forventes afsluttet ved udgangen af 2024.

I forlængelse af analysen vil der naturligt være behov for en gennemgang af Enggårdens procedurer og retningslinjer med henblik på at sikre det faglige grundlag gennem en øget systematik og struktur i dagligdagen, samtidig med at der er fokus på at skabe stjernestunder i hverdagen for borgerne på Enggård.

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 på landsplan rekrutteringsudfordringer inden for ældreplejen, hvor det er vanskeligt at rekruttere og fastholde kvalificeret plejepersonale, og Dragør Kommune er ikke nogen undtagelse. Som leder skal du bidrage til at tiltrække kvalificerede medarbejdere bl.a. gennem en styrkelse af Enggårdens identitet og image. Du skal f.eks. proaktivt sikre formidling af de gode fortællinger om livet på Enggård – som plejehjem og arbejdsplads – samt sikre attraktive arbejdsforhold, der øger tilknytningen til Enggård.

## Kompetencer

Stillingen som leder på et stort plejecenter som Enggård kræver et godt overblik for at kunne sætte en fælles retning, sikre sammenhængskraft, prioritere og nedbryde kompleksitet til meningssskabende dialoger og handlinger. Stillingen som leder af Enggård har mange forskellige samarbejdsflader og – partnere internt og eksternt, og kan således fremstå kompleks. Som ny leder skal du derfor have gode analytiske, faglige, ledelsesmæssige, personlige og relationelle kompetencer for at lykkes i stillingen. Som en del af profilen hører også i høj grad stærke medmenneskelige kompetencer og samarbejdsevner, der medvirker til at sikre tryghed og tillid på Enggård og i samspillet med øvrige interessenter, samarbejdspartnere, borgere og pårørende.

Vi forestiller os, at du formentlig har en sundhedsfaglig uddannelsesbaggrund, men en anden, f.eks. akademisk baggrund, indenfor ældre- eller sundhedsområdet kan også være relevant. Stillingen kræver en erfaren leder med et stort overblik og udsyn og en rolig og samtidig energisk og ambitiøs personlig ledelsesstil og tilgang til en vigtig og ikke ubetydelig ledelsesopgave. Vi ser gerne, at du har erfaring med ledelse af et plejehjem, alternativt tilsvarende institutioner eller hospitalsafdelinger, herunder ledelse af ledere, underbygget af en lederuddannelse på diplom eller masterniveau.

### **Følgende fem kompetencer hos den kommende leder er centrale:**

#### **1. Økonomi- og budgetstyring**

Som leder får du det overordnede ansvar for Enggårdens økonomi- og budgetstyring og skal derfor have flair for, kompetencer og erfaring med økonomi- og budgetstyring. Det skal være et naturligt interesseområde for dig at sikre en sund økonomi og kunne kommunikere betydningen af dette for Enggårdens medarbejdere, borgere og pårørende. Du skal være bevidst om og agere i tråd med, at økonomi er andet end tal på bundlinjen og kunne definere rammer og understøtte de gode relationer og samarbejde, der sikrer ansvarlighed og velovervejede dispositioner i den daglige drift. Det kræver en leder med en god økonomisk forståelse og indsigt i effektiv forandringsledelse, som på en kommunikerende

og transparent måde kan være garant for, at budgettet holder og sikre følgeskab til trods for budgetmæssige udfordringer.

## **2. Samarbejdsorienteret med gode kommunikationsevner**

Som leder skal du kunne navigere i komplekse samarbejdsrelationer og have stærke kommunikationsevner, der kan bygge bro mellem forskellige interessenter. Det er afgørende at kunne lytte aktivt, formidle klart og skabe en åben dialog, hvor alles synspunkter bliver hørt og respekteret. Du skal understøtte en samarbejdsorienteret tilgang til ledelse, der sikrer, at alle parter arbejder mod fælles mål og bidrager positivt til ledergruppens dynamik. Lederen af Enggården er samtidig ansvarlig for at sikre det bedst mulige borger- og pårørendesamarbejde og forventes i den forbindelse at gå forrest og fremstå som en rollemodel for medarbejderne. Det kræver en leder, der er synlig og tilgængelig i hverdagen for både ledere og medarbejdere, men som samtidig giver plads til at lederne kan udøve deres eget ledelsesrum. Du skal på sigt bidrage til udvikling af hele ældreområdet i tæt samspil med dine kolleger på tværs af fagområder og centerchefen. Som en helhedsorienteret og karismatisk leder, evner du at lede nedad, til siden og opad for relevant at bidrage til at understøtte og kvalificere det politiske beslutningsgrundlag.

## **3. Driftssikker forandringsledelse**

Som leder af Enggården er du ansvarlig for den overordnede styring og udvikling af Enggården, hvilket forudsætter en høj grad af driftssikkerhed for at få succes i jobbet. Hertil er det centralt, at du som kommende leder har fokus på, at udvikling og forandringer kun har effekt, hvis tiltagene implementeres i bund. Du skal sikre ordentlige og strukturerede processer, hvor der gives tid til, at nye tiltag "gror rødder" i organisationen, så der kan skabes et naturligt følgeskab til tiltagene samtidig med, at processerne bliver fulgt til dørs. Det kræver en leder med erfaring og en solid forståelse for at drive forandringsledelse. Grundlæggende er det vigtigt, at du sikrer, at hverdagen på Enggården forløber med størst mulig tilfredshed og glæde for alle, herunder at kompetencer og ressourcer imødekommer beboernes behov og ønsker – bedst muligt.

## **4. Rummelig og relationskompetent**

Det er helt afgørende, at du som kommende leder er særdeles relationskompetent, rummelig og anerkendende i din ledelsesstil med et tydeligt og overbevisende borgerperspektiv i alt, hvad du gør og kommunikerer. Som leder skal du kunne genkende dig selv i de værdier og den ånd, der kendetegner Enggården og være en kulturbærer for den hjemmelighed, organisationen ønsker at afspejle. Du skal kunne se værdien i at arbejde og være i dialog med mange forskellige mennesker, hvad end det drejer sig om medarbejdere med forskellige uddannelsesbaggrunde, etniciteter og fagligheder eller beboere og deres pårørende med forskellige behov. De relationelle kompetencer skal også medvirke til at opbygge de tværgående relationer i organisationen, hvor forskellige fagprofessioner, kompetencer og perspektiver betragtes som en styrke, der kan skabe reel værdi for borgerne.

## **5. Faglig indsigt**

Som leder for et stort sundhedsfagligt område er det en tydelig fordel, at den kommende leder både har en forståelse for og kendskab til den kerneopgave, som udføres på Enggården. Det er vigtigt at understøtte og agere med stor indsigt i og erfaring med, hvordan den samlede opgave på Enggården skal varetages i et stærkt tværfagligt samspil med den diversitet af fagligheder og personlige kompetencer, medarbejdere og ledere repræsenterer. Det er ligeledes vigtigt at have indsigt i og kunne formidle, hvordan kommunen, det samlede ældreområde og sundhedsvæsenet fungerer, herunder sektorovergange og opgaveoverdragelse fra region til kommune. Med en faglig indsigt i og interesse for den ældre

borgers livshistorie og potentialer, særlige udfordringer, den daglige pleje, rehabilitering og den borgerrettede forebyggelse forventes det, at den kommende leder vil kunne bidrage til, at udviklingstiltag og forandringer foretages på et solidt fagligt grundlag, så implementeringen strømlines, og kvaliteten fastholdes under hele processen.

### **Herudover lægges vægt på, at lederen 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 og samtidig fremstå rolig, nysgerrig på andres ideer, holdninger og vurderinger samt inddragende
- En empatisk og imødekommende personlighed, der trives i en kommune, hvor nærhed og lokalmiljø spiller en stor rolle, og hvor der ikke er langt fra borger til ledelse
- Har erfaring med ledelse af ledere
- Har en lyttende, nærværende og insisterende ledelsesstil
- Har solid erfaring med forandringsledelse og går forrest som en synlig leder med stort engagement og tro på fremtiden
- Forstår at tilpasse sin kommunikation i forhold til modtageren, hvorvidt dette er borger, pårørende, medarbejder eller ledelsen
- Er ansvarsbevidst og har mod på ledelsesopgaven
- 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 4 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. Som leder er det vigtigt at være:

#### Relationskompetent

- Vi tager ansvar i relationen for at nå de fælles mål
- Vi fremmer en tryk arbejdsplads med plads til professionel uenighed, og hvor anerkendelse og nysgerrighed prioriteres
- Vi evner at motivere medarbejdere og forløse deres kompetencer og potentialer
- Vi skaber følgeskab ved at være tydelige og ved at skabe rum til medarbejdernes opgaveløsning

#### Kommunikationsstærk

- Vi kommunikerer tydeligt, troværdigt og målgruppebevidst
- Vi kommunikerer retningen, så den er forståelig og meningsfuld
- Vi oversætter koblingen mellem visioner, politikker og det daglige arbejde
- Vi sikrer gennem dialog, at medarbejdere kan løse deres opgaver med god effekt

#### Sammenhængsskarp

- Vi er tydelige på mål, rammer, roller og ansvar i det tværfaglige samarbejde
- Vi sætter egne fagperspektiver i spil og på spil for at skabe helhed og sammenhæng
- Vi er optagede af borgernes behov og oplevelse
- Vi arbejder for den samlede organisations bedste

#### Værdiskabende

- Vi har mod på at afprøve nyt i bestræbelserne på at skabe mere effekt
- Vi fokuserer og prioriterer for at kunne levere høj kvalitet til tiden
- Vi sætter ambitiøse mål og evaluerer tæt og løbende på effekter af indsatser
- Vi inddrager borgerne og deres perspektiver for at skabe merværdi i opgaveløsningen



# Organisation

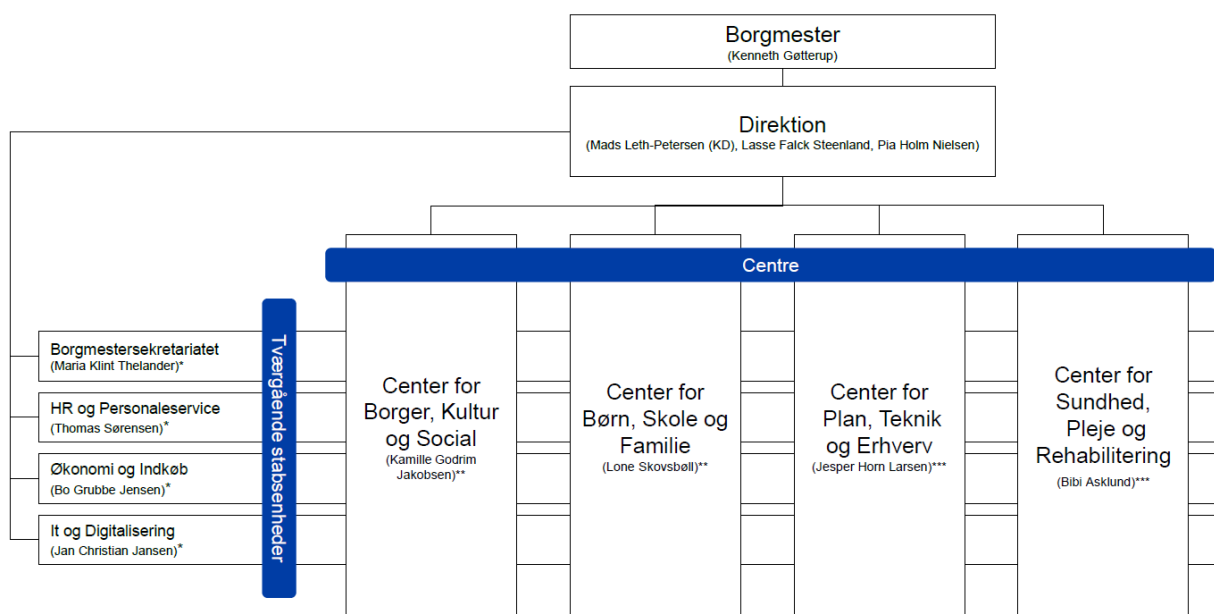
## Den politiske organisation

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

## Den administrative organisation

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

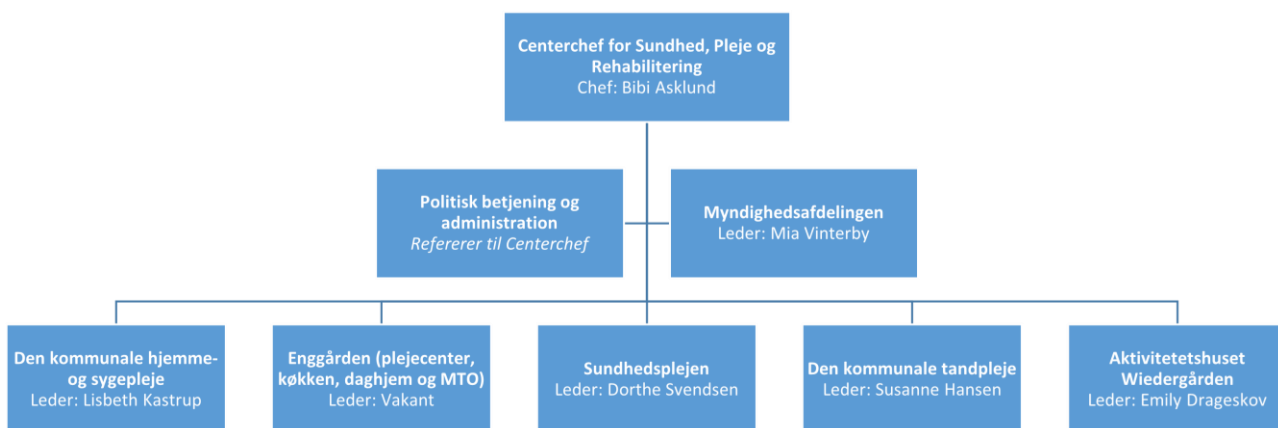
Der løses en lang række opgaver inden for mange forskellige fagområder i Dragør Kommune. Opgaverne der skal løses, er underlagt forskellige lovgivninger, der hver især skaber rammerne for opgaveløsningen. Kommunens medarbejdere er organiseret i centre og enheder for at varetage de forskellige opgaveløsninger. 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.



Forklaring: \* Med Mads Leth-Petersen som referencedirektør | \*\* Med Lasse Falck Steenland som referencedirektør | \*\*\* Med Pia Holm Nielsen som referencedirektør

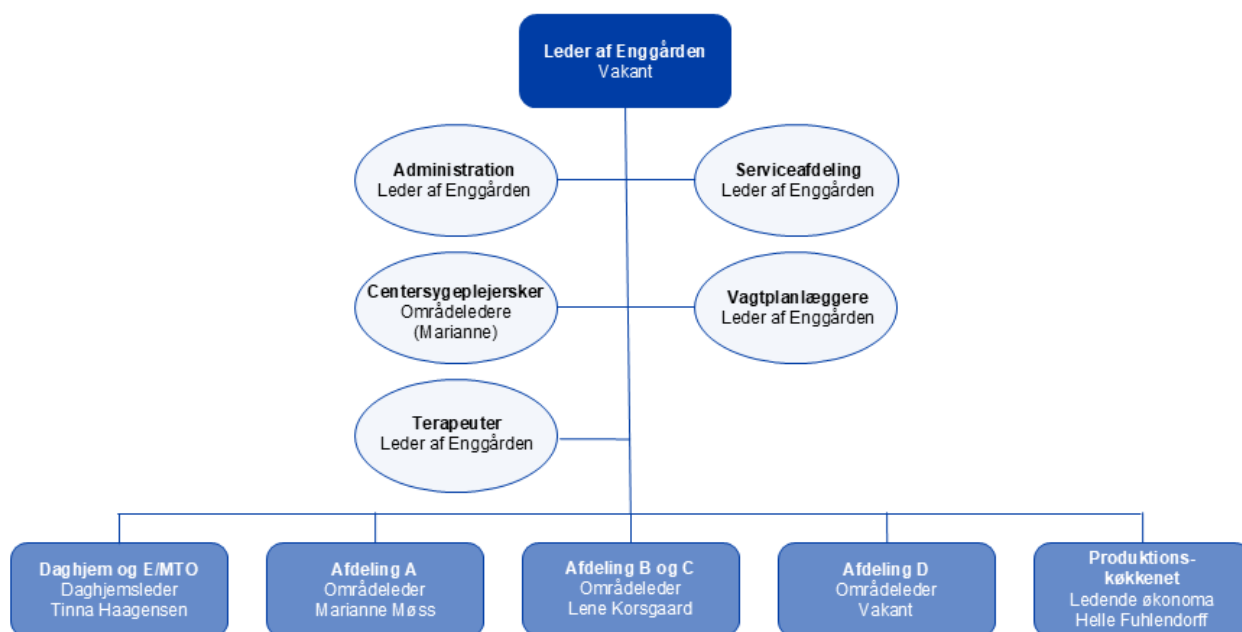
## Center for Sundhed, Pleje og Rehabilitering

Centeret for Sundhed, Pleje og Rehabilitering er det største af kommunens tre centre og 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 240 millioner.



## Enggården

Enggården er Dragørs eneste plejehjem med 109 pladser og 8 midlertidige pladser. Enggården er inddelt i fire afdelinger, samt daghjem, midlertidige pladser og produktionskøkkenet med samlet 4 områdeledere og en køkkenleder, der referer direkte til lederen af Enggården jf. organisationsdiagrammet herunder. Enggården har eget produktionskøkken, der foruden den daglige forplejning til plejehjemmet og leverer mad til borgere til hjemmeplejen i Dragør Kommune.



## Andet

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