



Notat

Haderslev Kommune
CS Personaleafdelingen
Gåskærgade 26-28
6100 Haderslev

Tlf. 74 34 34 34
Fax 74 34 00 34
post@haderslev.dk
www.haderslev.dk

Dir. tlf.
LABA@haderslev.dk

10. juli 2017 • Sagsident: 11/36586 • Sagsbehandler: Lars Bang/dimahl

Rekruttering af direktører og afdelingschefer

Som naturlig konsekvens af udarbejdelsen af kompetenceplan for Haderslev Kommune, har Den centrale stab tilrettet principperne for fremtidig rekruttering af direktører og afdelingschefer.

Princippapiret kommer omkring følgende forhold:

- Beslutningskompetence
- Interessenter
- Opgaver i forbindelse med rekruttering
- Benyttelse af ekstern konsulent
- anbefalinger

Beslutningskompetence

Stilling	Indstillingsret	Beslutningskompetence
Kommunaldirektør	Økonomiudvalget	Byrådet
Direktører	Kommunaldirektør	Byrådet
Afdelingschefer (Niveau 3)	Direktør	Direktør

Interessenter

Nedenfor følger en opstilling af interessenter i forhold til rekruttering samt en kommentar til deltagelse i ansættelsesudvalg.

Det forudsættes, at den politiske repræsentation i ansættelsesudvalgene dækker bredt.

Kommunaldirektør

Interessenter	Antal	Anbefalet deltagelse	Kommentar
Direktørkollegaer	3	3	Direktionens fornemmeste opgave er at arbejde for helhed og fællesskab for kommunen. Direktionen har her en særlig forpligtelse overfor kommunalbestyrelsen og de ansatte.
Afdelingschefen for Sekretariat og udvikling	1	1	Indgår i ansættelsesudvalget som kommunaldirektørens nærmeste ansatte
HovedMEDs medarbejderrepræsentanter	8	3	HovedMED har sammen med direktionen det overordnede ansvar for samarbejdet mellem ledelse og ansatte.
Borgmester	1	1	Er administrationens øverste leder
Økonomiudvalg excl. Borgmester	8	8	
I alt		16	



Direktører

Interessenter	Antal	Anbefalet deltagelse	Kommentar
Kommunaldirektør	1	1	Kommunaldirektøren er direktørens nærmeste chef
Direktørkollegaer	2	1	Direktionens fornemmeste opgave er at arbejde for helhed og fællesskab for kommunen. Direktionen har her en særlig forpligtelse overfor kommunalbestyrelsen og de ansatte.
Afdelingschefer	3	2	Afdelingscheferne er direktørens nærmeste medarbejdere.
HovedMEDs medarbejderrepræsentanter	8	2	HovedMED har sammen med direktionen det overordnede ansvar for samarbejdet mellem ledelse og ansatte.
Stående udvalg	7 – 9 (7 – 23)	2-3	Direktøren er sekretær for det/de stående udvalg. Parenteserne vedr. direktøren for Erhvervs- og Borgerservice, der er sekretær for 3 udvalg, og direktøren for Voksen- og Sundhedsservice, der er sekretær for 2 udvalg
I alt		8-9	



Afdelingschefer

Den administrative organisation har 11 afdelingschefer.

Interessent	Antal	Anbefalet deltagelse	Kommentar
Direktør	1	1	Direktøren er afdelingschefens nærmeste foresatte
Afdelingschefer	2	1-2	Afdelingscheferne er afdelingschefens nærmeste kollegaer. Ideelt set burde alle deltage
Medarbejderrepræsentanter		2	Kan vælges mellem alle ansatte inden for afdelingschefens område
Stående udvalg	7 – 9 (7 – 23)	2-3	
I alt		6-8	

Kommentar:

For at fremme organisationens tværgående samarbejde kan det overvejes at involvere en afdelingschefkollega fra et af de andre serviceområder.

Opgaver i forbindelse med rekruttering for ansættelsesudvalget

Rekruttering af direktører og afdelingschefer består stort set af samme opgaver og tiden, der medgår, er således også den samme. Her er de opgaver omtalt, som kræver ansættelsesudvalgets deltagelse. Faciliteringen af rekrutteringen i øvrigt er ikke omtalt.

Opgave	Tid
Udarbejdelse af stillingsprofil og stillingsannonce samt tilrettelæggelse af rekrutteringsforløbet	3 timer
Udvælgelse af ansøgere til første samtale samt forberedelse af samtaler	3 timer
Første samtalerunde – der forudsættes indkaldt 6 – 7 ansøgere; samtalelængde anslås til ca. 1½ time; udvælgelse til profilanalyse og anden samtalerunde	14 timer / 2 dage
Anden samtalerunde – der forudsættes at deltage max 3 ansøgere; afrapportering af profilanalyse; samtalelængde anslås til 1 time; valg af kandidat til referencetagning	7 timer / 1 dag
Valg af ny direktør / afdelingschef	2 timer
I alt	29 timer fordelt over 5 dage

Kommentar:

Til den tid, der er medtaget i tabellen, skal lægges forberedelse hos den enkelte deltager.

Deltagelse i øvrigt:

Det anbefales, at der i forbindelse med hver ansættelse tages konkret stilling til, hvem der i øvrigt skal deltage i forudgående interviews, som danner baggrund for profil, funktionsbeskrivelse og jobannonce. Denne kreds vil typisk være mere omfattende end ansættelsesudvalget.

I forbindelse med den konkrete tilrettelæggelse af rekrutteringen kan det også overvejes at gennemføre bilaterale samtaler med kandidaterne og udvalgte kollegaer, som ikke deltager i samtalerne. Det kan fx ske i forbindelse med de afsluttende aktiviteter i rekrutteringen eller mellem første og anden samtale.

Intern omplacering:

I forbindelse med de seneste års organisatoriske opstramninger er der gennemført interne omplaceringer fra nedlagte afdelingschefstillinger til ledige afdelingschef stillinger. Det anbefales at denne mulighed opretholdes, og at det er ansættelsesudvalget, der tager stilling til intern omplacering, idet det understreges, at ansættelsesudvalget ikke forpligtes til at vælge interne kandidater, men kan vælge at gå videre med ekstern rekruttering, samt at omplacering alene kan gennemføres på samme ledelsesniveau eller til underliggende ledelsesniveau.

Det understreges, at fremgangsmåden kun kan anvendes i de tilfælde, hvor der sker organisatoriske opstramninger, og således ikke ved stillingsledighed. Fremgangsmåden gælder kun for afdelingschefer.

Benyttelse af konsulent

Rekruttering af direktører og afdelingschefer er en omfattende proces, der tillige har vidtgående betydning for organisationen. Derfor er der historisk set også blevet benyttet såvel eksterne som interne konsulenter i rekrutteringen. Eksterne konsulenter har ofte et bredt "markedskendskab", som kan anvendes efter nærmere aftale med ansættelsesudvalget.

Anbefalinger

Det anbefales, at der er politisk deltagelse i rekruttering af kommunaldirektør, direktører og afdelingschefer, og at sammensætningen sker som anvist i ovenstående skemaer.

Den politiske deltagelse i rekrutteringen af afdelingschefer ændrer ikke ved, at kompetencen til ansættelse er henlagt til direktøren. Den politiske deltagelse sker på samme vilkår som for øvrige deltagere i ansættelsesudvalget. De politiske medlemmer af ansættelsesudvalget har således ikke en særstatus. Det er intentionen, at den politiske deltagelse i rekrutteringen skal medvirke til en ansvarliggørelse af den politiske ledelse overfor den øverste administrative ledelse af kommunen.

Det anbefales, at der antages ekstern konsulent til rekruttering af direktionsmedlemmer.

Personaleafdelingens HR-team stiller konsulent til rådighed for rekruttering af afdelingschefer – som specialløsning. HR-teamet kan efter aftale med den ansættende direktør benytte ekstern konsulent, hvor dette findes hensigtsmæssig.

Tidligere version af denne procesguide, har været forelagt Hoved-MED, hvorfor den reviderede udgave også bør foreligges Hoved-MED.