

# Job- og kravprofil vedrørende rekruttering og udvælgelse af letbanechef

Odense Kommune



AUSTRALIA • AUSTRIA • BELGIUM • BRAZIL • DENMARK • CHINA • ESTONIA  
FINLAND • FRANCE • GERMANY • INDIA • ITALY • LATVIA • LITHUANIA  
THE NETHERLANDS • NORWAY • POLAND • PORTUGAL • SINGAPORE  
SPAIN • SWEDEN • SWITZERLAND • UNITED KINGDOM • USA

# Indholdsfortegnelse

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. INDLEDNING</b>                             | <b>3</b>  |
| <b>2. OM BYSTRATEGISK STAB OG ODENSE LETBANE</b> | <b>3</b>  |
| 2.1 Stabens kerneopgaver                         | 3         |
| 2.2 Om Odense Letbane                            | 4         |
| 2.3 Projektorganisering af Odense Letbane        | 6         |
| 2.4 Snitflader og relationer                     | 6         |
| 2.5 Muligheder og udfordringer                   | 8         |
| <b>3. STILLINGSPROFIL</b>                        | <b>8</b>  |
| 3.1 Ansvarsområde                                | 8         |
| 3.2 Faglige kompetencer                          | 9         |
| 3.3 Personlige kompetencer                       | 10        |
| <b>4. ANSÆTTELSESBETINGELSER</b>                 | <b>10</b> |
| <b>5. ANSÆTTELSESPROCEDURE</b>                   | <b>11</b> |

## 1. Indledning

Odense Kommune og Mercuri Urval har indgået aftale om samarbejde om rekruttering og udvælgelse af en chef til projektet Odense Letbane.

Odense Kommune har besluttet, at byen indenfor det kommende årti skal transformeres fra en stor dansk by til en dansk storby. Transformationen er godt undervejs med flere store nyskabende projekter, som etablering af nyt Campus-område med et nyt supersygehus og omlægning af Thomas B. Thriges Gade i byens kerne. I sammenhæng med disse påbegyndte projekter er endnu et ambitiøst projekt i gang – nemlig etablering af en letbane, som skal understøtte byens transformation og binde byen sammen fra nord til syd og fra øst til vest.

Det er til dette samfundsvæsentlige og udfordrende projekt, at Odense Kommune nu søger en letbanechef i topklasse.

Nærværende notat, som er udarbejdet af Mercuri Urval, vil blive anvendt til:

- at sikre en fælles forståelsesramme mellem ansættelsesudvalget og Mercuri Urval i relation til organisationen, stillingen og profilen på lederen
- at udgøre baggrundsmateriale til stillingsannoncen som information til muligt interesserede
- at vurdere kandidaternes kvalifikationer i forhold til stillingens indhold, de formulerede krav og forventninger til den nye stillingsindehaver. Således indgår notatet som grundlag for vurdering af kandidaternes egnethed til stillingen.

Notatet bygger blandt andet på informationer og synspunkter fremkommet i forbindelse med interview med relevante nøglepersoner og i det foreliggende skriftlige materiale.

Alle, der på baggrund af stillingsopslaget overvejer sin interesse i stillingen, er meget velkomne til at kontakte Thomas Gajhede fra Mercuri Urval på telefon 2084 1030 eller stabschef Anne Velling Christiansen på telefon 63 75 05 90 med henblik på uddybende spørgsmål.

## 2. Om Bystrategisk stab og Odense Letbane

### 2.1 Stabens kerneopgaver

Odense Letbane er organisatorisk forankret i Bystrategisk stab. Bystrategisk stab er organisatorisk placeret i Borgmesterforvaltningen og refererer til økonomiudvalget og stadsdirektøren. Bystrategisk stab består p.t. af 22 medarbejdere, som arbejder med forskellige overordnede by- og boligstrategiske opgaver samt kommunikation inden for disse områder. Udmøntningen af de forskellige projekter og opgaver sker typisk ved et meget tæt samspil med øvrige relevante forvaltninger i Odense Kommune.

Bystrategisk stabs kerneopgaver omfatter bl.a.:

- Planstrategi, strategiske input til landsplanredegørelse, regional udviklingsplan og infrastrukturudvikling, ansvar for Fyns projektet og kommunens politik koncept
- Bystrategiske projekter: Campusområdet, Thomas B. Thriges Gade, **letbanen**, omdannelsen af det eksisterende OUH og City Campus.
- Den samlede boligstrategiske indsats, herunder Multifunktionel By, og helhedsplan for Vollsmose
- Mediehus Vollsmose
- Selvbærende lokalsamfund.

Du kan læse mere om de bystrategiske projekter på [www.odense.dk/byudvikling](http://www.odense.dk/byudvikling).

Stabschef i Bystrategisk stab er Anne Velling Christiansen. Lederne af de enkelte ansvarsområder mødes i et internt lederforum hver anden uge med henblik på gensidig videnudveksling og koordination i forhold til politisk betjening, kommunikation og tidsplaner,

## 2.2 Om Odense Letbane

Letbanen bliver blandt den allerførste af sin slags i Danmark, og er ikke blot tænkt som en investering i ny og moderne infrastruktur, men som en generator for den byfortætning og vækst, som byrådet ønsker at bibringe Odense.

Letbaneprojektet har til formål at sikre tilgængelig og miljøvenlig transport for byens borgere og besøgende, binde campusområdet og midtbyen sammen, samt være bærende i den strategiske byudvikling, hvor etablering af attraktive oaser, bycentre og pladser til leg og udfoldelse skal knyttes til banens strækning.

Odense Byråd har taget beslutning om:

- Teknologien letbane
- Principper i samlet linjenet
- Forhandling med staten om medfinansiering
- Undersøge finansiering af kommunens andel
- Gennemførelse af projektets næste fase – VVM-undersøgelsen
- Bevilling af procespenge.

Første etape af letbanen strækker sig geografisk i en linje fra Bolbro over Odense Banegårds Center og Nyt Odense Universitets Hospital til Hjallesø Station – en strækning på 14,5 kilometer. Der forventes 23.000 påstigninger dagligt på denne linje.

Odense Letbane skal forbinde boligområder med arbejds- og uddannelsespladser på en bæredygtig måde. Og den skal forbinde midtbyen med det nye hospital, universitetet og det store udviklingsområde i sydøst.

Odense Byråd har besluttet, at letbanens første etape skal gå fra Tarup Center via Bolbro og Odense Banegård Center igennem midtbyen til Rosengårdcentret og Campus - med de regionale mål forsker- og videncenteret Cortex, Syddansk Universitet og Nyt Odense Universitetshospital - frem til en Park and Ride ved motorvejen og videre til Hjallesø Station.

Etablering af letbanen indgår i en samlet strategi for vækst, tiltrækning og transformation med overskriften "Odense – fra stor dansk by til dansk storby".

Odense Kommune afsluttede forundersøgelserne i februar 2011 og er nu i gang med næste fase, som omfatter udarbejdelse af VVM-redegørelse (Vurdering af Virkningerne på Miljøet), udarbejdelse af en bystrategi for omdannelse og fortætning, forberedelse af udbud mv.

### Miljø og erhverv

Letbanen kan skabe vækst i brugen af kollektiv trafik til gavn for miljøet. Odenses byråd har med Trafik- og Mobilitetsplanen sat som mål, at brugen af kollektiv trafik skal stige.

Letbanen forventes også at styrke erhvervspolitikken, da mange af de nye videnaarbejdspladser forventes etableret i Campusområdet, som betjenes af letbanens første linje.

Langs letbanen skal der arbejdes med, hvordan byområderne kan blive mere bæredygtige og få nye kvaliteter.

### **Letbanen kan knække kurven**

Letbanen kan styrke sammenhængen mellem midtbyen og de omkringliggende bydele ved at understøtte fornyelse og fortætning af byen i letbanekorridorene (områder med gangafstand til letbanens standsningssteder).

En tættere by med en blanding af boliger, erhverv og service vil give flere korte rejser med kollektiv trafik eller på cykel og færre bilture. Og den kan gøre by og byrum mere attraktive og skabe kvalitet for mennesker og værditilvækst for boliger og erhverv.

Letbanen ses som nødvendig for at "knække den nedadgående kurve" for den kollektive trafik og skabe kollektiv trafik i høj kvalitet. Dermed reduceres behovet for biltrafik i Odense.

### **Lokal, regional og national sammenhæng**

Udover at udvikle og omstrukturere midtbyen står Odense over for en meget stor byudvikling af institutioner med regional betydning i Campusområdet. Her vil det nye universitetshospital Nyt OUH stå færdigt i 2020 – 2021, Syddansk Universitet skal udvides, og forsker- og videnparken Cortex med mere end 200.000 m<sup>2</sup> etageareal skal etableres. Letbanen styrker pendlingsmulighederne til disse store og videnstunge arbejdspladser.

### **Spiller sammen med Folketingets fokus**

Etableringen af letbanen i Odense går godt i tråd med Folketingets målsætning. Folketinget har med trafikforliget "En grøn transportpolitik" fra 2009 besluttet, at størsteparten af trafikvæksten skal ske i kollektiv trafik. Antallet af rejsende med tog skal fordobles inden 2030 og letbaner og busser er vigtige for lokal transport af rejsende til togene. Der er altså også en stor national interesse for udvikling af kollektiv trafik med høj kvalitet.

### **Tidsplan og økonomi**

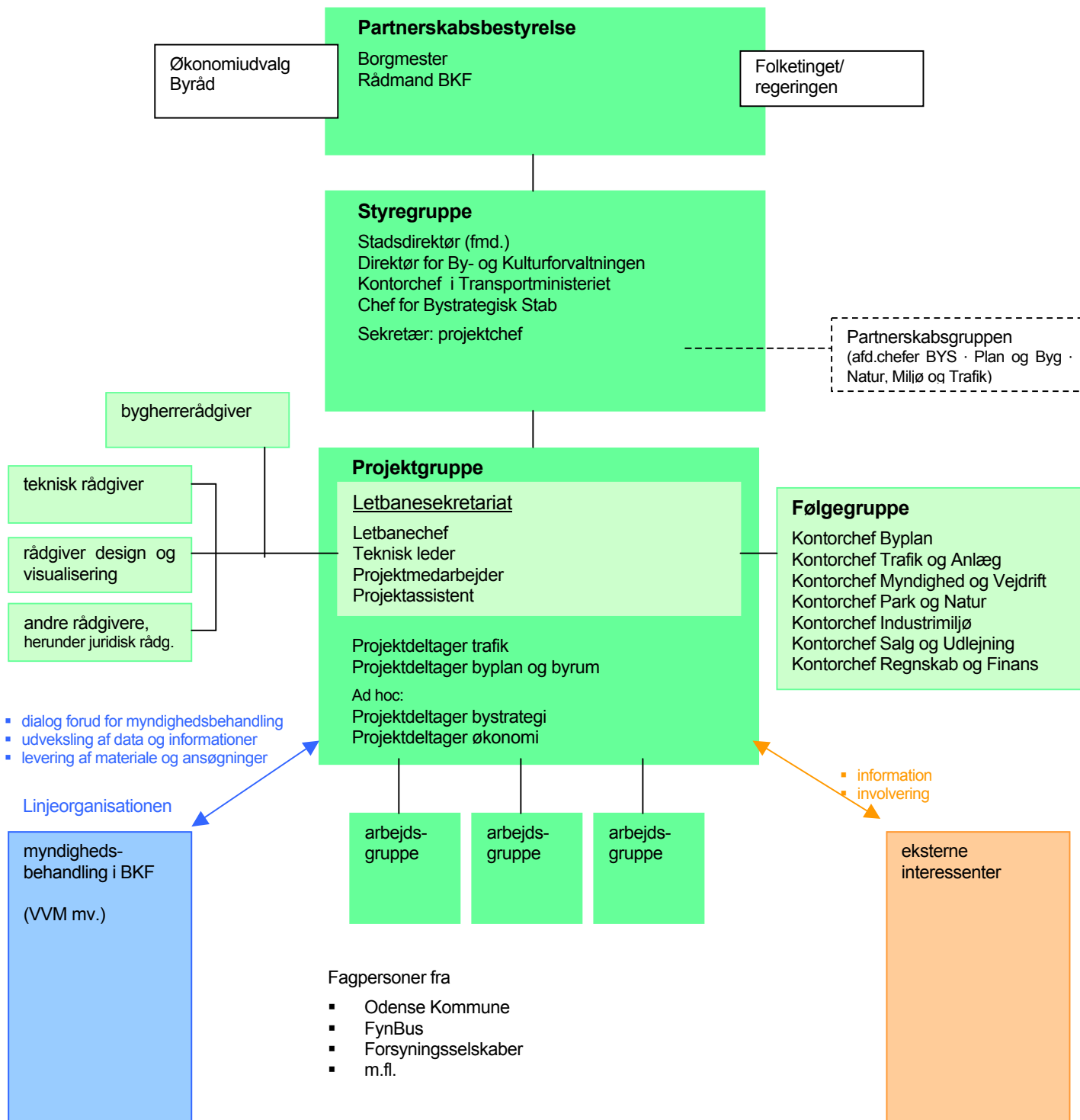
Frem til udgangen af 2013 skal Letbanesekretariatet detaljere projektet og i samarbejde med myndigheden udarbejde en VVM-redegørelse, udarbejde en sammenhængende strategi for byomdannelsen sammen med letbanen, udbygge dialogen med interessenter og borgere, og gøre klar til udbud af letbaneprojektet m.v. Transportministeriet indgår i samarbejdet om VVM-redegørelsen.

Odense Kommune arbejder for at danne et anlægsselskab med kommunen og staten som ejere. Det er anlægsselskabet, som skal anlægge letbanen. Finansieringsmodellen har endnu ikke fundet sin endelige form, men der arbejdes konstruktivt og beslutsomt med at få finansieringen endeligt på plads.

Det planlægges, at første etape kan tages i brug sammen med Nyt OUH i 2020. Første etape har et estimeret budget på 1,8 mia. kr.

## 2.3 Projektorganisering af Odense Letbane

Projektorganiseringen kan p.t. illustreres således:



## 2.4 Snitflader og relationer

Letbanechefen vil i udpræget grad skulle fungere og skabe resultater i et omfattende og komplekst felt af interessenter. Ikke alene vil letbanechefen skulle være i tæt dialog med de forskellige elementer af projektorganisationen, men der vil også være meget tæt samspil med både interne og eksterne interessenter.

Projektet er organiseret med en partnerskabsbestyrelse og en styregruppe som den øverste ledelse:

- *Partnerskabsbestyrelsen.* Partnerskabsbestyrelsens opgave er at bidrage til at skabe den nødvendige landspolitiske opmærksomhed, bidrage til de nødvendige politiske behandlinger i Odense Kommune samt at være projektets ambassadører i den politiske verden. Partnerskabsbestyrelsen er sammensat af borgmesteren i Odense Kommune (formand) og rådmanden for By- og Kulturforvaltningen
- *Styregruppen.* I vid udstrækning er det dog styregruppen, der er ansvarlig for projektets gennemførelse. Letbanechefen refererer direkte til styregruppen i alle spørgsmål, der vedrører projektet. Styregruppen består af stadsdirektøren for Odense Kommune, den administrerende direktør fra By- og Kulturforvaltningen, en repræsentant fra Transportministeriet samt chefen for Bystrategisk Stab. Letbanechefen indgår som sekretær i styregruppen og deltager på alle møder
- *Letbanesekretariatet* påtænkes oprettet i forbindelse med ansættelsen af letbanechefen. Ved letbanechefens tiltrædelse vil dette sekretariat bestå af letbanechefen, den tekniske leder, der har den faglige tekniske ledelse, en projektmedarbejder og en projektassistent. Letbanesekretariatet har en følgegruppe bestående af kontorchefer fra relevante fagkontorer. Yderligere ressourcer kan tilknyttes efter konkret behov. Letbanesekretariatet har ansvar for betjening af styregruppen, for den samlede kommunikation samt ansvaret for projektets fremdrift. Letbanechefen har personaleledelsen for medarbejderne i letbanesekretariatet.
- *Projektgruppen* består af yderligere to fast tilknyttede projektdeltagere, der har fokus på henholdsvis trafik og på byplan og byrum. Arbejdsomfanget for hver forventes at svare til ca. to dage om ugen. Herudover er der ad hoc tilknyttet projektdeltagere i forhold til udarbejdelse af bystrategi og i forhold til økonomi og finansiering. Projektdeltagerne skal indgå i afklaringer og produktion af de forskellige delleverancer til projektet, og forventes igennem projektførsløbet at være arbejdsgruppeformænd i forskellige ad hoc arbejdsgrupper. For projektledelse af selve det tekniske projekt, indpasningen i byrummene, bidrag til VVM-redegørelsen m.v. har den tekniske leder et særligt ansvarsområde med styring af rådgivernes arbejde og retning samt udvikling af indholdet. Arbejdsopgaverne løftes af de tilknyttede rådgivere sammen med projektdeltagerne. Projektet udvikles i samspil med myndigheden og eventuelt i workshopper med andre ad hoc deltagere fra Odense Kommune
- *Projektorganisationen* forstærkes med tilknytning af bygherrerådgiver, teknisk rådgiver og rådgiver for design og visualisering med opstart i april 2012. Letbanechefen er rådgivernes formelle opdragsgiver. Samarbejdet sker med tæt tilknytning af både letbanesekretariat og projektgruppen
- Projektorganisationen kan tilføjes yderligere ressourcer efter behov.

Udover snitfladerne i projektorganisationen kan følgende vigtige snitflader umiddelbart identificeres:

- *Det politiske niveau.* Odense Letbane har betydelig politisk bevågenhed og en succesfuld planlægningsfase kræver dialog med det politiske niveau

- *Borgere og interessenter.* Letbaneprojektet er allerede synligt i det odenseanske bybillede, og denne synlighed vil kun øges i de kommende år. Letbanechefen vil - assisteret af stabens kommunikationsmedarbejder - have ansvar for dialogen med borgerne om letbanen
- *Øvrige bystrategiske projekter.* Letbanen skal ses som et væsentligt delelement i byens samlede transformation. Derfor er opmærksomhed på og koordination med de øvrige bystrategiske projekter væsentlig.
- *Interne samarbejdspartnere i Odense Kommune,* hvor Letbanechefen (og sekretariatet) fungerer som bestillere af myndighedsopgaver i By og Kulturforvaltningen og derudover har bygherrerollen i et tæt samarbejde med samme forvaltning. Denne samarbejdsmodel kræver en tæt, respektfuld og konstruktiv dialog
- *Eksterne leverandører, herunder rådgivere.* Det er en vigtig del af letbanechefens virke at sikre en tæt og konstruktiv opfølgning af samarbejdet med de eksterne leverandører.

Denne liste over relationer og snitflader er ikke udtømmende, men giver et billede af den centrale kommunikationsrolle, som letbanechefen vil have.

## 2.5 Muligheder og udfordringer

Projekt Odense Letbane tilbyder en helt unik og udfordrende opgave. Muligheder og udfordringerne vil være mangefacetterede og variere over tid og de forskellige faser, og der vil være tale om både tekniske, politiske, organisatoriske og økonomiske muligheder og udfordringer, der alle sammen skal håndteres professionelt og ambitiøst af letbanechefen.

Af aktuelle muligheder og udfordringer kan nævnes:

- Kortlægning og forhandling af finansieringsmuligheder med relevante parter
- Opstart af samarbejde med bygherrerådgiver og tekniske rådgivere
- Endelig etablering af projektorganisation, herunder særligt letbanesekretariat
- Etablering af nye og udbygning af eksisterende samarbejdsrelationer, både internt og eksternt.

Endvidere bør det bemærkes, at der kortvarigt har været ansat en letbanechef for letbaneprojektet. Én af den kommende letbanechefts mest umiddelbare opgaver vil være at overtage de processer, relationer og opgaver, som den tidligere letbanechef var beskæftiget med.

## 3. Stillingsprofil

Stillingsbetegnelsen er letbanechef. Letbanechefen refererer til chefen for Bystrategisk Stab.

### 3.1 Ansvarsområde

Letbanechefen har det samlede ansvar for projektets fremdrift, procesplanlægning, kommunikation, milepælsopfølgning og økonomi med reference til styregruppen. Det indebærer, at:

- Letbanechefen har ansvaret for projektets fremdrift og skal således kunne dagsordensætte de rigtige drøftelser, foretage de nødvendige beslutninger og dermed kontinuerligt sætte retning for projektet

- Letbanechefen skal udvise leadership, så begejstring og engagement fastholdes hos medarbejdere og samarbejdspartnere i og omkring projektet. Letbanechefen skal lytte og lede, involvere og vise vej, og letbanechefen skal sikre det nødvendige kontinuerlige informationsflow om projektet til både interne og eksterne leverandører
- Letbanechefen indgår i en talsmandsstruktur overfor pressen som projektets direkte ambassadør
- Letbanechefen har ansvaret for projektets økonomistyring, så den økonomiske ramme overholdes og nedbrydes til budgetter for de givne delelementer.
- Letbanechefen skal tilrettelægge den rette proces, så der i løbet af de kommende 2,5 år bidrages til udarbejdelse af en VVM-redegørelse, udarbejdes en bystrategi og sker forberedelse af udbud
- Letbanechefen skal strukturere projektet, og skal indgå klare aftaler med interne og eksterne leverandører om indhold og tidshorizont for deres opgaver. Letbanechefen har ansvaret for, at de rette ressourcer allokeres til projektet fra interne og eksterne samarbejdspartnere på det rette tidspunkt i henhold til tidsplanen
- Letbanechefen har ansvaret for at samarbejdspartnere plejes og inddrages i det nødvendige omfang. Letbanechefen skal opbygge sig det nødvendige netværk på tværs af Odense Kommune, eksterne leverandører og interesseorganisationer for berørte borgergrupper. Her er særligt kontakten til Transportministeriet tungtvejende, for at sikre den nødvendige videre finansiering til etableringsfasen
- Letbanechefen har endvidere ansvar for den daglige personaleledelse af letbanesekretariatet. Dette indebærer ansvar for, at arbejdet i sekretariatet tilrettelægges og udføres effektivt og korrekt i overensstemmelse med lovgivningen, Odense Kommunes værdigrundlag, aftaler og beslutninger, samt de af Odense Kommune fastsatte retningslinjer
- Letbanechefen har ansvar for at holde sig orienteret om de øvrige bystrategiske projekter og indgå konstruktivt og værdiskabende i en koordination med disse
- I ledelsen af sekretariatet skal det sikres, at der er fokus på frihed under ansvar – at den enkelte medarbejders kompetencer bringes i anvendelse og udvikles under behørig hensyntagen til fortsat fremdrift og resultater.

### 3.2 Faglige kompetencer

- Relevant uddannelse og baggrund, der giver det højeste niveau af kompetence inden for ledelse af komplicerede, mangeårige projekter. Særligt vil det være en fordel at have erfaring med væsentlige anlægsprojekter. Det er vigtigt at have erfaring med alle faser af et projektforløb – fra planlægning til drift
- Særlig god forståelse for og erfaring med proces- og projektstyring, herunder planlægning, risikovurdering, interessent- og leverandørhåndtering, struktureret kommunikation m.v. Odense Kommune bruger pt. en projektstyringsmodel afledt af Prince2
- Erfaring med strategisk kommunikation til en bred interessentgruppe.
- Erfaring med offentlige myndigheder som samarbejdspartner
- Stærke økonomistyringskompetencer som en forudsætning for at kunne lede et projekt på tid, pris og kvalitet
- Administrative og analytiske kompetencer, herunder sagsfremstilling, notatskrivning m.v.

### 3.3 Personlige kompetencer

- *Gennemslagskraft, autencitet og synlighed.* Den optimale kandidat evner at fortælle den store historie, at kommunikere klart, overbevisende, troværdigt og i øjenhøjde – både overfor projektets medarbejdere, politikere, øvrige ledere og omverden. En autentisk, naturlig autoritet, der bliver lyttet til – uden at blive selvpromoverende
- *Særdeles stærk samarbejdsevne.* Udadvendt og relationsopbyggende. Den rette kandidat evner at agere synligt, opsøgende og konstruktivt i et miljø med mange forskellige typer af interessenter; borgere, politikere, leverandører, region, forvaltninger, medarbejdere m.v.
- *Politisk forståelse.* Den optimale kandidat kan navigere og skabe resultater i en politisk ledet organisation, hvor der kan være mange dagsordener
- *Evne situations- og personbestemt ledelse.* Projektorganisationen består af en alsidig gruppe, hvor faglig baggrund, erfaring, opgaver, personlighed og samarbejdsflader varierer. Den optimale kandidat skal kunne motivere med instruerende adfærd såvel som coachende/støttende adfærd, og skal kunne identificere, hvilke situationer, der kalder på hvilken ledelsesadfærd
- *Gåpåmod og selvstændighed.* Den optimale kandidat ser selvstændigt på sine opgaver, og tager ansvar for at løse dem
- *Løsningsorienteret og faciliterende med præference for løsninger, der samler medarbejdergruppen.* Den optimale kandidat skal i udpræget grad evne at skabe opbakning til sine beslutninger
- *Vedholdende og leveringsdygtig.* Den optimale kandidat arbejder vedholdende og pligt-opfyldende med de aftalte opgaver, og holder fokus på at overholde deadlines og aftaler
- *Robust og tålmodig.* Den optimale kandidat demotiveres ikke af det lange, seje træk, hverken i dialog eller i opgaveflow. Er positiv, kursfast og konstruktiv – også i modvind
- *Strategisk orienteret uden at miste fornemmelsen for den operative detalje.* Den optimale kandidat befinder sig godt i den overordnede projektlederrolle, men kan også gå i detaljen, når det er nødvendigt.

## 4. Ansættelsesbetingelser

Letbanechefen ansættes i en opgavebestemt projektstilling, der løber til afslutning af projektet. Aflønning vil ske i henhold til den relevante overenskomst med Odense Kommune med mulighed for aflønning i henhold til kvalifikationer. Ansættelse pr. 1. april 2012 eller snarest muligt.

## 5. Ansættelsesprocedure

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Fra 13.01.2012                  | <b>Annoncering</b>  |
| 07.02.2012, kl. 10.00           | <b>Ansøgningsfrist</b><br>Mercuri Urval modtager ansøgninger og udarbejder liste over ansøgere. Ansøgerliste samt ansøgninger mailles fra Mercuri Urval til Odense Kommune.   |
| 14.02.12, fra kl. 9.00          | <b>1. samtaler hos Odense Kommune</b><br>Kandidaterne mødes med ansættelsesudvalg og konsulent. Samtalerne afvikles med 40 minutters interval. Efter samtalerne voterer og beslutter ansættelsesudvalget, hvem der skal gå videre i processen.  |
| 15.-22.02.2012                  | <b>Mercuri Urval tester</b> , interviewer, indhenter referencer, udarbejder skriftlige personvurderinger og afgiver rapport på hver kandidat.   |
| 28.02.12, fra kl. 12.00         | <b>2. samtaler hos Odense Kommune</b><br>De 2-3 kandidater, der går videre efter 1. samtalen, mødes med ansættelsesudvalget. Samtalerne afvikles med 60 minutters interval. Mercuri Urval afgiver tilbagemelding til ansættelsesudvalget vedrørende hver enkelt kandidat. Ansættelsesudvalg træffer beslutning. |
| Ultimo februar                  | <b>Forhandling</b><br>Løn- og kontraktforhold forhandles på plads.  |
| 01.04.2012 eller snarest muligt | <b>Tiltrædelse</b>  |