



Direktør Job- og personprofil

UCRS
(UddannelsesCenter
Ringkøbing Skjern)

Oktober 2017

Indhold

1	Overblik.....	3
2	Om UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern	4
2.1	Overordnet om skolen.....	4
2.2	Mission	5
2.3	Vision og værdier.....	5
2.4	Økonomi og nøgletal.....	6
2.5	Organisation og ledelse	6
3	Jobprofil	8
4	Personprofil.....	11
4.1	Faglige kompetencer	11
4.2	Ledelsesmæssige kompetencer	11
4.3	Personlige kompetencer	12
5	Ansættelsesprocedure	13

1 Overblik

Stillingsbetegnelse	Direktør
Arbejdsgiver	UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern Skolebyen 5 6900 Skjern Vasevej 20 6950 Ringkøbing Hjemmeside: http://www.ucrs.dk/
Reference	Refererer til bestyrelsesformanden
Tiltrædelse	1. januar 2018
Øvrige vilkår	Direktør ansættes i henhold til gældende overenskomst, jf. aftale for ledere af selvejende uddannelsesinstitutioner. Stillingen er klassificeret i lønramme 37, hvor der forhandles løn i rammen 640.000 – 720.000 kr. alt efter kvalifikationer. Der indgås desuden resultatlønskontrakt inden for en ramme på 120.000 kr. alt efter resultatopnåelse.
Ansættelsesforløb	Pluss Leadership assisterer bestyrelsen med rekrutteringen. Ansøgere skal være indstillet på at gennemgå en personprofiltest.
Tidsplan	Ansøgningsfrist: 6. november 2017 Første samtaler: 13. november 2017 Testforløb: Uge 47 2017 Anden samtaler: 28. november 2017
Yderligere oplysninger	Yderligere oplysninger kan fås ved fortrolig henvendelse til: Helge Albertsen, bestyrelsesformand, UCRS, tlf. 4011 2148 eller Jørgen Ulrik Jensen, partner, Pluss Leadership A/S, tlf. 4059 2355
Ansøgning	Søg stillingen på www.pluss.dk under 'Job'.

2 Om UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern

2.1 Overordnet om skolen

UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern (herefter UCRS) er en selvejende institution med hjemsted i Ringkøbing-Skjern kommune. Med cirka 1.500 kursister/elever, 250 ansatte og en nettoomsætning på godt 150 mio.kr. er UCRS klart den største uddannelsesinstitution i kommunen og en markant virksomhed i lokalområdet. Skolen er meget veldrevet med en solid økonomi og gode resultater på alle kvalitetsparametre – tilfredse elever, god løfteevne, tilfredse medarbejdere, etc.

UCRS er et resultat af en fusion af tre erhvervsskoler i 2013 og rummer i dag et bredt udbud af uddannelser med de gymnasiale uddannelser HTX og HHX, tekniske og merkantile erhvervsuddannelser, VUC samt folkeskolens 10. klasse. Desuden varetager skolen en omfattende efter- og videreuddannelsesaktivitet, hvor en såkaldt Kompetencegruppe sikrer, at der tages afsæt i virksomhedernes reelle behov for kompetenceudvikling. Endelig huser UCRS et skolehjem og et kursisthotel. Uddannelsescenterets medarbejdere og undervisningen er fordelt på lokationer i henholdsvis Ringkøbing og Skjern. Der er tale om gode funktionelle og indbydende fysiske rammer, der understøtter åbenhed og fleksibel læring, og som ofte fremhæves som misundelsesværdige af kollegaer i sektoren

Skolen har siden fusionen præsteret en vækst på i alt 10-12 %. Ikke mindst fordi UCRS er stærkt forankret i det lokale miljø. Den er en aktiv aktør i forhold til de kommunale uddannelsesstrategier og -initiativer, herunder også som en driver i forhold til sikring af et godt samspil mellem erhvervsfremme, beskæftigelsesindsatsen og uddannelsesområdet. Dette samspil sker både på det strategiske niveau og med afsæt i de enkelte uddannelsesområder, hvor ledere på alle niveauer er i stor kontakt med aftagersektorer og de kommunale medspillere. Det går som en gennemgående rød tråd, at man tager ansvar lokalt, herunder også socialt ansvar for at sikre, at skolen er døråbner ind på uddannelsesområdet for alle unge samt voksne med opkvalificeringsbehov. Enheden *Unge på Broen*, som søger at integrere uddannelsesverdenen med jobcentret og UU, er bl.a. et godt eksempel herpå. Skolen samarbejder også i udpræget grad med andre skoler i området og regionalt.

Man har i forlængelse af fusionen bevidst praktiseret en decentral organisering, hvor de enkelte uddannelsesenheder har haft relativt stor autonomi til at fastholde deres faglige og kulturelle profil – såvel internt som eksternt. Man har samarbejdet på tværs, hvor det har givet mening. Det vil sige, at man har tilstræbt, og er lykkedes med, at skabe stor driftsfordele uden at slå noget i stykker, som historisk har fungeret godt. Denne tilgang – kombineret med en pragmatisk og løsningsorienteret ledelsesfilosofi og tilgang til opgaver, som kendetegner hele organisationen – har skabt en engageret medarbejderskare

og en dynamisk og udadvendt skole. Det er samtidig en kultur præget af lav magtdistance, hvor medarbejdere og elever oplever at være i et åbent og inddragende miljø, hvor der kan tænkes højt og visionært. Samspillet mellem lærere og elever foregår i øjenhøjde, hvor læreren taler *med* – og ikke *til* – eleverne. Der er fokus på at møde den enkelte elev, hvor vedkommende er, og på hvordan vedkommende derfra skal komme i mål med sin uddannelse og læring på bedst mulig vis. Ikke mindst på det pædagogiske og faglige område er uddannelsescenterets ambitioner store.

UCRS har netop i efteråret 2017 igangsat en omfattende strategiproces, som dog er på hold, indtil en ny direktør tiltræder. Nedenfor gengives centrale elementer af den strategi, som man har efterlevet de senere år.

2.2 Mission

Om missionen hedder det, at UCRS

- Bidrager til fremskridtet ved at danne og uddanne de mennesker, der skal skabe dagen i morgen
- Udbyder og påvirker undervisningen regionalt, nationalt og internationalt
- Bidrager til fremskridtet både selvstændigt som i samarbejde med andre uddannelsesinstitutioner, virksomheder og interessenter.

2.3 Vision og værdier

Visionen for UCRS er:

- At være Midt- og Vestjyllands bedste til at skabe uddannelser, der giver viljen til at ville og evnen til at kunne.

Uddannelsescenterets fokus er:

- At udvikle uddannelsesudbud, så den til stadighed imødekommer krav og forventninger i udviklingen af fremtidens arbejdsmarked
- At alle elever gennemfører deres uddannelse på højst mulige, faglige niveau
- At forblive en vigtig spiller i kommunale og erhvervsmæssige lokalt forankrede tiltag.

UCRS hviler på en uddelegerende og tillidsfuld tilgang. Det betyder, at:

- UCRS har mange forskellige uddannelses tilbud, og disse tilbud skal vedligeholde deres høje faglige niveau
- Engagement i det daglige arbejde er drivkraften i gode læreprocesser hos medarbejdere og elever
- Arbejdsmiljøet er præget af en uformel og fagligt anerkendende omgangstone
- Høj faglig viden, færdigheder og reflekterede holdninger er forudsætningen for en inspirerende og udfordrende dagligdag.

Der kan på hjemmesiden (www.ucrs.dk/om-os) læses nærmere om skolens fælles pædagogiske og didaktiske grundlag, der tager udgangspunkt i de overordnede værdier for hele uddannelsescenteret:

- Udvikler
- Committer
- Rummer og
- Stræber.

2.4 Økonomi og nøgletal

Økonomiske hoved- og nøgletal

Hovedtal (mio.kr.)	År 2016	År 2015	År 2014	År 2013	År 2012
Resultatopgørelse					
Omsætning	153,3	151,1	145,8	143,9	136,8
Heraf statstilskud	122,6	121,8	119,2	116,2	117,3
Omkostninger	150,5	147,3	142,8	136,5	130,8
Resultat før finansielle poster	2,8	3,9	3,0	7,4	6,0
Finansielle poster	-2,9	-2,9	-2,8	-2,8	-3,0
Resultat før ekstraordinære poster	-0,1	1,0	0,3	4,6	3,0
Årets resultat	-0,1	1,0	0,3	4,6	3,0
Balance					
Anlægsaktiver	173,3	166,8	143,5	141,7	146,1
Omsætningsaktiver	20,6	24,8	55,0	58,1	54,8
Balancesum	194,0	191,7	198,5	199,7	201,2
Egenkapital ultimo	88,7	89,7	87,3	92,0	83,5
Langfristede gældsforpligtelser	56,4	59,2	64,1	62,5	68,4
Kortfristede gældsforpligtelser	48,8	42,8	47,0	45,3	49,4
Pengestrømsopgørelse					
Driftsaktivitet	14,6	1,2	5,8	8,0	7,8
Investeringsaktivitet	-13,9	-30,2	-8,3	-2,0	-3,0
Finansieringsaktivitet	-3,5	-3,3	-3,2	-3,1	-2,8
Pengestrøm, netto	-2,8	-32,3	-5,7	2,9	2,0
Nøgletal					
Overskudsgrad %	-0,1	0,7	0,2	2,3	2,2
Likviditetsgrad %	42,2	57,9	116,9	122,7	111,0
Soliditetsgrad %	45,7	46,8	44,0	45,4	41,5
Finansieringsgrad %	32,6	35,5	44,7	43,6	46,8
Årsele- ver					
Årselever ekskl. kostelever	1.446,4	1.411,4	1.343,0	1.285,4	1.283,1
Årselever IV	13,3	6,0	6,4	3,4	7,7
Årselever, kostafdeling	41,0	49,9	40,0	26,3	30,5
Årselever i alt	1.500,7	1.467,3	1.389,4	1.315,1	1.321,3
Erhvervsuddannelses-årselever gennemført for andre	7,0	10,0	0	3,0	2,0
Erhvervsuddannelses-årselever udlagt til andre	13,0	21,0	19,0	19,0	4,0

2.5 Organisation og ledelse

UCRS er en selvejende institution under staten, dvs. Undervisningsministeriet. Bestyrelsen har den overordnede ledelse af UCRS og består af 12 medlemmer foruden direktøren:

- Helge Albertsen, formand, udpeget af Dansk Metal
- Bent Brodersen, næstformand, selvsupplerende bestyrelsesmedlem
- Peter Lambæk, udpeget af Arbejdsgiverne
- Linda Nielsen, udpeget af 3F

- Tine Ross, udpeget af Ringkøbing-Skjern Kommune
- Marianne Køpke, udpeget af HK
- Maibrit Lykke Jepsen, selvsupplerende bestyrelsesmedlem
- Torben Nørregaard, selvsupplerende bestyrelsesmedlem
- Per Hessellund Lauritsen, udpeget af DI
- Kim Lund Pedersen, medarbejderrepræsentant (med stemmeret)
- Poul Fomsgård Jensen, medarbejderrepræsentant (uden stemmeret)
- Per Rahbek, vicedirektør, tilforordnet bestyrelsesmedlem

Elevrepræsentanterne i bestyrelsen er i øjeblikke vakante.

Der forventes en videreførelse af det gode samarbejde mellem bestyrelse og direktør, hvor rollefordelingen tydeligt afgrænser arbejds- og ansvarsområderne.

Direktionen består, foruden direktøren, af otte ledere for henholdsvis teknisk EUD, skolehjemmet/efter-videreuddannelse mv., HTX/EUX, handelsskoleenhederne (HHX og EUD) i henholdsvis Ringkøbing og Skjern, VUC samt 10. klasse.

3 Jobprofil

Da den nuværende direktør har fået en stilling som direktør på en anden erhvervsskole, søger bestyrelsen for UCRS ny direktør med tiltrædelse 1. januar 2018 eller hurtigst muligt herefter.

Direktøren skal – med respekt for de forskellige uddannelsessteders kulturelle og pædagogiske forskelligheder – lede UCRS gennem en åben og uddelegerende ledelsesstil, der understøtter medarbejdernes kompetencer og engagement, og som giver ministeriet, afdagermyndigheder og -institutioner samt øvrige interessenter en oplevelse af UCRS som en udviklingsorienteret, visionær og kvalitetsfokuseret institution. Direktøren skal ved at sætte høje faglige standarder og krav til eleverne arbejde målrettet for at UCRS fortsat bliver den foretrukne skole i området. Afgangselever fra UCRS skal være blandt de allerdygtigste.

Det er helt afgørende, at den kommende direktør investerer tid på at sætte sig ind i skolens DNA og som leder agerer med respekt for den historie og de succeser, som er skabt gennem tiden. Med afsæt heri er det samtidig også forventningen, at direktøren kan videreudvikle skolen og som en strategisk og samlende figur kan skabe yderligere synergier på tværs af uddannelserne, hvor det måtte give mening. Dette gælder ikke mindst i direktionen, hvor denne, for at kunne tackle de fremtidige udfordringer, i stigende grad skal arbejde sammen om fælles strategiske temaer.

Det er endvidere forventningen, at den kommende direktør især skal fokusere på at positionere skolen hos centrale eksterne samarbejdspartnere og kan flytte skolen i forhold til fremtidens udfordringer og muligheder. Som alle andre ungdomsuddannelsesinstitutioner er UCRS ramt af løbende besparelser, samtidig med at man ad åre må forudse et vigen- de elevgrundlag. Med den relativt store markedsandel, som UCRS har lokalt, kan den demografiske udfordring formentlig kun klares gennem udvidelse af aktiviteterne og det geografiske område, man orienterer sig imod. Det vil endvidere forde strategisk samarbejde med andre skoler. UCRS ønsker at være en aktiv aktør i den løbende udvikling af en bæredygtig institutionsstruktur i det vestjyske område, som på den lange bane kan sikre en fælles indgang til uddannelserne i Ringkøbing-Skjern Kommune. Dette vil være et vigtigt strategisk fokusområde for direktøren.

På den helt korte bane er stillingtagen til og fornuftig positionering af skolen i forhold til de forberedende grunduddannelser, produktionsskoler, samt udkommet af de kommende 3-partsforhandlinger helt centrale fokusområder for direktøren – i det eksterne perspektiv.

Direktøren varetager under ansvar over for bestyrelsen den daglige ledelse af UCRS.

Overordnet har direktøren således over for bestyrelsen ansvar for Uddannelsescenterets **ydre samspil** (krav og forventninger fra ministeriet, kommunerne og øvrige samarbejdspartnere som virksomheder mv.) og **indre samspil** (udvikling af organisationen og ledelsesgruppen, samarbejde med medarbejdere og samarbejdsorganer, styring af ressour-

cer, etc.) – kittet sammen af en god kultur og værdier, som passer til en fagligt orienteret, vidensbaseret institution.

Direktørens ansvar og opgaver omfatter derfor generelt:

- at være en aktiv og engageret leder, der skaber identitet og profil indadtil og særligt udadtil
- at lede arbejdet i direktionen – med fokus på at lede gennem ledere
- at lede udarbejdelsen og den løbende vedligeholdelse af vision, strategi, handlingsplaner mv. for skolen som helhed
- at være overordnet ansvarlig for den daglige drift med sikring af et fortsat solidt økonomisk grundlag ved at sikre tilstedeværelse af en effektiv organisation og ledelsesgruppe samt stærk samarbejdskultur
- at sikre politikker og systemer til understøttelse af personaleledelse, pædagogisk udvikling, kvalitet og effektivitet
- at forberede bestyrelsesmøder, bidrage til samarbejdet i bestyrelsen og udmønte bestyrelsens beslutninger
- at samarbejde med ressortministeriet og sørge for at være opdateret om nyeste trends og nationale strategier på uddannelsesområdet
- at varetage den eksterne profilering af UCRS og sikre samarbejde med såvel lokale som nationale organer.

På **den helt korte bane** – inden for det første halve til hele år – vil direktøren af bestyrelsen blive vurderet i forhold til, at vedkommende har:

- skabt sig et godt overblik over institutionen og dens centrale samarbejdspartnere, herunder med vægt på at finde skolens svar på udfordringer i forhold til FGU, følgerne af 3-partsforhandlingerne mv.
- etableret gode samarbejdsrelationer til medarbejderne og lederne, herunder gjort sig synlig i organisationen
- sat sig grundigt ind i de forskellige uddannelsesafdelinger, UCRS er en del af, og de kulturelle og pædagogiske tilgange, som er indlejret heri
- videreudviklet samarbejdet i direktionen omkring håndtering af fælles strategiske temaer
- haft kontakt til Uddannelsescenterets centrale samarbejdspartnere på strategisk niveau
- afstemt samarbejdsformen med bestyrelsen og etableret de nødvendige processer til understøttelse af et godt samspil mellem bestyrelsen og den daglige ledelse.

På **den længere bane** skal direktøren som tidligere nævnt især have fokus på at sikre elevgrundlaget som følge af den demografiske udvikling. Tættere dialog med folkeskole- og efterskoleområdet, institutionsudvikling, voksenlærlinge- og efteruddannelse, digitali-

sering, den 4. industrielle revolution mv. vil formentlig skulle være nogle af fokusområderne i den sammenhæng.

4 Personprofil

Ansøgere til stillingen vil ud fra en helhedsbetragtning blive vurderet på de faglige, ledelsesmæssige og personlige kompetencer.

4.1 Faglige kompetencer

Det er afgørende, at ansøgeren har relevant ledelseserfaring. Det vil alt andet lige være en fordel, hvis ansøgeren har erfaring med ledelse i eller af selvejende uddannelsesinstitutioner og herigennem har erhvervet sig et godt kendskab til, overblik over, samt forståelse for de dagsordner, der præger denne sektor. Men vi er åbne for ansøgere med en anden baggrund. Det er dog en forudsætning, at man har erfaring med ledelse af vidensintensive enheder og har forudsætninger for at kunne bidrage til udvikling af strategier for det pædagogiske arbejde.

Vi forventer, at ansøgeren har

- En relevant videregående uddannelse
- Forståelse for udvikling og ledelse af organisationerne, hvor både politik og marked sætter rammerne
- Forudsætninger for at kunne styre en institutionsøkonomi, herunder stille skarpt på økonomiske udfordringer og følge op
- Dokumenteret erfaring med strategiarbejde og organisationsudvikling, herunder erfaring med at designe og gennemføre forandringsprocesser.

4.2 Ledelsesmæssige kompetencer

Med hensyn til ledererfaring vil der blive lagt vægt på, at ansøgeren har forudsætninger for internt og eksternt at fremstå som en strategisk, samlende figur, som formår at sætte dagsordener og lede gennem andre ledere. Direktøren skal kunne indtage den scene internt og eksternt, som naturligt gives lederen af en markant uddannelsesinstitution i området

Vi forventer, at ansøgeren

- Kan demonstrere ledererfaring, herunder stor forståelse for ledelse af ledere
- Har en tydelig ledelsesstil, herunder med en tydelig rammesætning af, hvad der er givet, og hvad der er til diskussion
- Har præference for uddelegering og plads til forskellighed i organisationen
- Kan skabe en tillidsfuld atomsfære og samarbejde i såvel direktionen som i forholdet til bestyrelse og medarbejdere
- Er visionær og strategisk tænkende

- Er kommunikationsstærk – dvs. kan formidle et budskab – både skriftligt og mundtlig i et klart sprog ud fra en klar idé om kernefortællingen om UCRS.

4.3 Personlige kompetencer

I tillæg til ovenstående vil der blive lagt vægt på, at ansøgeren er en person med stærke relationelle kompetencer, der i sin stil er:

- Nysgerrig
- Tillidsvækkende
- Modig
- Udadvendt
- Handlekraftig
- Analytisk
- Lyttende og lydhør over for feedback
- Samarbejds- og dialogorienteret
- Uhøjtidelig og humorfyldt.

Direktøren skal være teoretisk funderet, men med en pragmatisk ledelsesstil, der passer til UCRS-stilen. Der kræves en person med et stærkt samfundsengagement, der gennem det lange seje træk – og på en jordbunden og tillidsvækkende facon – opnår resultater og følgeskab i organisationen og i interessentkredsen til den langsigtet strategiske udvikling af UddannelsesCenter Ringkøbing Skjern.

5 Ansættelsesprocedure

Til at styre rekrutteringsprocessen har bestyrelsen nedsat et ansættelsesudvalg. Udvalget består af

- Helge Albertsen, formand
- Bent Brodersen, næstformand
- Per Hesselund Lauritsen, bestyrelsesmedlem
- Majbrit Lykke Jepsen, bestyrelsesmedlem
- Peter Lambæk, bestyrelsesmedlem
- Kim Lund Pedersen, medarbejderrepræsentant
- Per Rahbek, vicedirektør.

Ansættelsesudvalget er et rådgivende organ, der vurderer ansøgeren ud fra de i afsnit fire nævnte kriterier.

Ansættelsesproceduren omfatter:

- Vurdering af de skriftlige ansøgninger
- 1. interviewrunde med 4-6 ansøgere med ansættelsesudvalget
- Personprofiltest og referencetagning
- 2. interviewrunde med 2-3 ansøgere med den samlede bestyrelse.

Efter 2. interviewrunde træffer bestyrelsen den endelige beslutning.

Oktober 2017

*Jørgen Ulrik Jensen
Pluss Leadership A/S*