Ankestyrelsen

Souschef-kompetencegrundlag

Ankestyrelsen 2020

Forord

Souschef-kompetencegrundlag gælder for alle styrelsens souschefer – både i fagkontorer og i fællesfunktioner - og er ét ud af i alt fem forskellige kompetencegrundlag for medarbejdergrupperne i Ankestyrelsen:

- Medarbejdere
- Konsulenter
- Souschefer
- Chefer
- Direktion.

Kompetencegrundlaget:

- har til formål at skabe klarhed over roller og ansvar i samspillet mellem chef og souschef og beskriver de kompetencer, alle vores souschefer på sigt skal besidde.
- skal ses i sammenhæng med kompetencegrundlag for chefer og afspejler, at souscheferne har en understøttende funktion i forhold til ledelsen i kontoret. De to kompetencegrundlag udgør tilsammen det ledelsesgrundlag, vi arbejder efter i de lokale ledelsesteams, bestående af chef og souschef.
- er med til at understrege, at souschefen er en del af den lokale ledelse. Souschefen er stedfortræder for chefen, og træffer de nødvendige ledelsesmæssige beslutninger i chefens fravær. Souschefen er også sparringspartner for chefen indenfor alle fire dele af kompetencegrundlaget. Det endelige ansvar for ledelsen i kontoret er hos chefen.

Hvordan bruger vi kompetencegrundlaget?

Det er målet, at souscheferne bliver i stand til at understøtte chefen inden for alle fire dele af ledelsesgrundlaget: Faglig ledelse, driftsledelse, personaleledelse og strategisk ledelse.

Det betyder, at souscheferne skal kunne agere inden for alle fire dele, men ikke nødvendigvis lige stærkt inden for alle fire dele. Den konkrete balance og indsatsområder bliver fastlagt løbende i samarbejdet mellem den enkelte chef og souschef.

Vi bruger aktivt kompetencegrundlaget til:

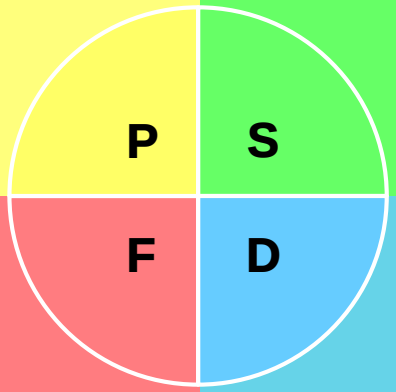
- Medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og udviklingsmål for både den enkelte souschef
- At tilrettelægge fælles kompetenceudvikling, der skal hjælpe os med at indfri vores strategiske mål
- Rekruttering, herunder jobannoncer, samtaler og referencer
- Onboarding af nye medarbejdere.

Personaleledelse

- Er nærværende og tilgængelig
- Rummer forskelligheder
- Er tillidsvækkende og troværdig
- Giver konstruktiv og konkret feedback, som understøtter modtagerens udvikling og potentiale
- Er optaget af at indhente og bruge feedback i forhold til egen udvikling og ledelse
- Bidrager til langsigtet og strategisk udvikling af den enkeltes potentiale
- Har opmærksomhed på samarbejdsklimaet og bringer observationer i spil i dialog med chefen
- Kan håndtere vanskelige samtaler.

Strategiske ledelse

- Går i dialog om kontorets og styrelsen arbejde med eksterne interessenter
- Deltager i beslutninger og prioriteringer i kontoret
- Oversætter strategisk retning og beslutninger til daglig opgaveløsning og prioriteringer
- Deler viden i organisationen og engagerer sig i det tværgående strategiske arbejde
- Skaber gode samarbejdsrelationer på tværs af organisationen og med relevante eksterne parter
- Følger de politiske strømninger og kan omsætte dem til relevant handling med respekt for styrelsens uafhængighed.



Faglig ledelse

- Bruger viden, synspunkter og erfaring for at skabe et fælles, fagligt miljø
- Holder sig opdateret og har indsigt i de faglige områder i kontoret, herunder ny lovgivning
- Udvikler, definerer og implementerer fagligt høje standarder i samspil med relevante parter
- Sikrer kvalitet i opgaveløsningen
- Understøtter faglighed på tværs af enheder og lovområder.

Driftsledelse

- Kan planlægge og organisere kontorets arbejde
- Har løbende dialog med chefen om indbyrdes opgavefordeling og kommunikerer i fællesskab fordelingen til medarbejderne
- Anvender ressourcer, kompetencer, best practice og digitale løsninger bedst muligt i kontoret
- Tager initiativ til og faciliterer udvikling og effektivisering af arbejdsgange herunder brug af digitale løsninger
- Medvirker til at fordele mål og skabe rammerne for at nå målene
- Kommunikerer målopfyldelse og resultater i kontoret

Personaleledelse

- Er nærværende og tilgængelig
- Rummer forskelligheder
- Er tillidsvækkende og troværdig
- Giver konstruktiv og konkret feedback, som understøtter modtagerens udvikling og potentiale
- Er optaget af at indhente og bruge feedback i forhold til egen udvikling og ledelse
- Bidrager til langsigtet og strategisk udvikling den enkeltes potentiale
- Har opmærksomhed på samarbejdsklimaet og bringer observationer i spil i dialog med chefen
- Kan håndtere vanskelige samtaler

Adfærdseksempler

- Giver løbende feedback med konkrete eksempler
- Anerkender den gode indsats
- Har et billede af den enkelte medarbejders kompetencer og potentiale og understøtter den personlige udvikling hos medarbejderen
- Viser en ”vi”-tilgang til medarbejderne, bl.a. ved konkret at understøtte medarbejdere, der sidder med vanskelige opgaver
- Har fokus på at give medarbejderen mulighed for at løse en kompleks/anderledes opgave på egen hånd
- Er pålidelig, tydelig og konsekvent omkring aftaler og beslutninger
- Efterlever den rolle- og ansvarsfordeling, der er aftalt
- Handler på problematisk adfærd, fx hvis en medarbejder skaber en dårlig stemning i kontoret
- Bakker op om chefens eller ledelsesteamets beslutninger

Strategisk ledelse

- Går i dialog om kontorets og styrelsen arbejde med eksterne interessenter
- Deltager i beslutninger og prioriteringer i kontoret
- Oversætter strategisk retning og beslutninger til daglig opgaveløsning og prioriteringer
- Deler viden i organisationen og engagerer sig i det tværgående strategiske arbejde
- Skaber gode samarbejdsrelationer på tværs af organisationen og med relevante eksterne parter
- Følger de politiske strømninger og kan omsætte dem til relevant handling

Adfærdseksempler

- Giver konstruktiv feedback til chefen på arbejdet med at omsætte strategien
- Tager medansvar for at træffe nødvendige ledelsesmæssige beslutninger
- Deltager aktivt i strategidrøftelser og kommer med ideer på afdelingsmøder og i arbejdsgrupper og lignende
- Har fokus på den daglige drift, men prioriterer samtidig - og er nysgerrig på – det langsigtede perspektiv og muligheder for udvikling
- Handler på sit kendskab til, at en medarbejder har flair for – og interesse for – andre og nye opgaver
- Prioriterer dialog- og erfaringsudveksling med fx chef, souschefkollegaer og andre nøglepersoner
- Opsøger aktivt dialog med eksterne interessenter
- Formidler gode eksempler på, hvordan kontoret bidrager til strategien
- Har blik for, hvordan eget kontor/fagområde spiller sammen med resten af huset og omverdenen
- Formidler relevant viden og feedback fra samarbejdspartnere til brug for opgaveløsningen i kontoret

Faglig ledelse

- Bruger viden, synspunkter og erfaring for at skabe et fælles, fagligt miljø
- Holder sig opdateret og har indsigt i de faglige områder i kontoret, herunder ny lovgivning
- Udvikler, definerer og implementerer fagligt høje standarder i samspil med relevante parter
- Sikrer kvalitet i opgaveløsningen
- Understøtter faglighed på tværs af enheder og lovområder

Adfærdseksempler

- Opdaterer løbende sin viden i forhold til kontorets behov
- Giver medarbejderne rettidig, konstruktiv og fagligt motiveret feedback på deres opgaveløsning
- Prioriterer kontorets opgaver, så der er tid til faglige drøftelser
- Har viden om, hvilke fagområder, der er i Ankestyrelsens andre enheder, og bringer den i spil, når det er relevant
- Signalerer, at kvalitet og kvantitet ikke er hinandens modsætninger
- Gør op med nulfejlskultur ved at tale åbent og konstruktivt om fejl
- Understøtter et godt opgave-flow
- Har blik for faglig udvikling hos medarbejderne
- Står på mål for vores opgaveløsning såvel internt som eksternt

Driftsledelse

- Kan planlægge og organisere kontorets arbejde
- Har løbende dialog med chefen om indbyrdes opgavefordeling og kommunikerer i fællesskab fordelingen til medarbejderne
- Anvender ressourcer, kompetencer, best practice og digitale løsninger bedst muligt i kontoret
- Tager initiativ til og faciliterer udvikling og effektivisering af arbejdsgange herunder brug af digitale løsninger
- Medvirker til at fordele mål og skabe rammerne for at nå målene
- Kommunikerer målopfyldelse og resultater i kontoret

Adfærdseksempler

- Formår at formidle motiverende om mål og resultater, herunder om baggrunden for tallene
- Kommunikerer nuanceret om mål og resultater og inddrager andre relevante parametre som f.eks. kvalitet, borgerbetjening og samarbejdsrelationer
- Forstår og anvender ledelsesinformationer fra LIS til at træffe beslutning om sagernes prioritering
- Tager de initiativer, der er nødvendige for at opfylde målene
- Byder ind med sin viden til chefen til brug om målfastsættelse, MUS-samtaler, lønforhandling, konsulentudnævnelser m.v.
- Understøtter at viden om best practice i driften bliver formidlet til medarbejderne med fokus på, at gode ideer skal udbredes og skal kunne anvendes af alle
- Har opmærksomhed på sagsprioritering
- Tager initiativ til at fejre gode resultater i kontoret
- Anerkender vigtigheden af videndeling