Ankestyrelsen

Chef-kompetencegrundlag

Ankestyrelsen 2020

Forord

Chef-kompetencegrundlag gælder for alle styrelsens chefer og er ét ud af i alt fem forskellige kompetencegrundlag for medarbejdergrupperne i Ankestyrelsen:

- Medarbejdere
- Konsulenter
- Souschefer
- Chefer
- Direktion

Kompetencegrundlaget:

- beskriver en overordnet fælles forståelse af ledelsesopgaven, som al ledelsesudøvelse i Ankestyrelsen skal tage afsæt i. Gennem fastlæggelse af en fælles ledelsesforståelse og et fælles sprog for ledelse, fremmer vi en forankring af, hvad vi i Ankestyrelsen anser for at være god ledelse.
- giver os en ramme til at reflektere over egen ledelsespraksis og ledelsesadfærd, både i det daglige og i forbindelse med lederudvikling.
- beskriver de væsentlige ledelseskompetencer og god ledelsesadfærd, der udgør god ledelse i Ankestyrelsen.

Hvordan bruger vi kompetencegrundlaget?

Ledelse i Ankestyrelsen er en kompleks opgave med mange modsatrettede krav og forventninger. Vi skal kunne forene at være chef i en organisation med høje produktivitetskrav og være chef i en organisation, hvor motivation og engagement er vigtige for at skabe gode resultater.

Vi bruger aktivt kompetencegrundlaget til:

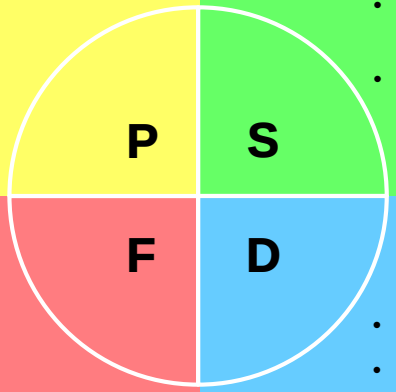
- Lederudviklingssamtaler (LUS) og udviklingsmål for den enkelte chef
- At tilrettelægge fælles kompetenceudvikling, der skal hjælpe os med at indfri vores strategiske mål
- Rekruttering, herunder jobannoncer, samtaler og referencer

Personaleledelse

- Er nærværende og tilgængelig og skaber tillid i relationer.
- Er handlekraftig og beslutningsdygtig
- Tydeliggør roller og ansvarsfordeling i enheden
- Giver tydelig og konstruktiv feedback på adfærd og resultater
- Anerkender værdien af mangfoldighed og bruger medarbejdernes forskelligheder
- Ser og arbejder langsigtet og strategisk med at udvikle den enkeltes potentiale
- Sikrer udbytterigt samarbejde i enheden og på tværs
- Skaber rammer for et godt arbejdsmiljø
- Anerkender den gode indsats og håndterer vanskelige samtaler
- Fremmer en mobilitetskultur

Strategisk ledelse

- Medvirker til at skabe udvikling og fornyelse i organisationen
- Skaber effektive beslutnings- og strategiprocesser
- Bidrager aktivt til at kvalificere Ankestyrelsens strategi med fokus på både enheden og helheden.
- Oversætter og skaber mening om strategibeslutninger
- Leder relevante feedback og prioriteringsbehov opad
- Engagerer sig i det tværgående strategiske samarbejde i chefgruppen
- Udnytter den samlede viden og kompetence bedst muligt
- Samarbejder med eksterne aktører, der er vigtige i forhold til Ankestyrelsens opgaveløsning
- Navigerer i forhold til den politiske dagsorden med respekt for styrelsens uafhængighed



Faglig ledelse

- Opbygger og deler viden i organisationen
- Fastlægger tydelige rammer for opgaveløsningen
- Viser tillid til medarbejdernes faglighed
- Sikrer kvalitet i opgaveløsningen
- Udvikler og fastlægger faglige standarder i samspil med relevante parter
- Sikrer faglig sparring
- Kommunikerer tydeligt om faglige standarder og processer
- Sikrer faglighed på tværs af enheder og lovområder
- Er loyal over for vedtagne faglige standarder i Ankestyrelsen

Driftsledelse

- Fastsætter ambitiøse og realistiske mål
- Skaber mening om en fastsatte mål
- Kommunikerer mål og midler tydeligt og motiverende
- Skaber rammer for at nå de opsatte mål
- Skaber rammer for løbende forbedringer
- Anvender best practice, ressourcer og kompetencer bedst muligt
- Planlægger sammen med medarbejderne opgaver med fokus på sikker drift
- Skifter kurs/metode, når det er nødvendigt
- Følger op på mål og resultater
- Fremmer en borgerorienteret kultur ved at have fokus på kort sagsbehandlingstid og forståelige afgørelser

Personaleledelse

- Er nærværende og tilgængelig og skaber tillid i relationer
- Er handlekraftig og beslutningsdygtig
- Tydeliggør roller og ansvarsfordeling i enheden
- Giver tydelig og konstruktiv feedback på adfærd og resultater
- Anerkender værdien af mangfoldighed og bruger medarbejdernes forskelligheder
- Ser og arbejder langsigtet og strategisk med at udvikle den enkeltes potentiale
- Sikrer udbytterigt samarbejde i enheden og på tværs
- Skaber rammer for et godt arbejdsmiljø
- Anerkender den gode indsats og håndterer vanskelige samtaler
- Fremmer en mobilitetskultur

Adfærdseksempler

- Giver løbende feedback på løsningen af de enkelte opgaver
- Påskønner og italesætter medarbejdernes gode indsats
- Viser tillid og giver medarbejderen mulighed for at løse nye opgaver på egen hånd
- Tager hensyn til de forskellige kompetencer og erfaringsniveauer i forbindelse med fordeling af opgaver
- Kommunikerer åbent om mulighederne for rokering
- Handler aktivt i forhold til at stoppe uønsket adfærd i egen enhed
- Kommunikerer tydeligt omkring rolle- og ansvarsfordeling mellem chefen, souschefen og konsulenter i enheden
- Håndterer problemer løbende, når de opstår
- Har fokus på medarbejdernes trivsel

Strategisk ledelse

- Medvirker til at skabe udvikling og fornyelse i organisationen
- Skaber effektive beslutnings- og strategiprocesser
- Bidrager aktivt til at kvalificere Ankestyrelsens strategi med fokus på både enheden og helheden.
- Oversætter og skaber mening om strategibeslutninger
- Leder relevante feedback og prioriteringsbehov opad
- Engagerer sig i det tværgående strategiske samarbejde i chefgruppen
- Udnytter den samlede viden og kompetence bedst muligt
- Samarbejder med eksterne aktører, der er vigtige i forhold til Ankestyrelsens opgaveløsning
- Navigerer i forhold til den politiske dagsorden med respekt for styrelsens uafhængighed

Adfærdseksempler

- Kommunikerer strategiske beslutninger og prioriteringer til medarbejderne med en balance mellem egen enhed og Ankestyrelsen som helhed
- Oversætter strategiske indsatser og mål
- Har fokus på at udnytte Ankestyrelsens samlede viden og kompetencer bedst muligt – også hvis det kræver mobilitet mellem enhederne
- Spotter rettidigt behov i omverdenen og handler på det, hvor der er behov
- Bidrager til Ankestyrelsens udvikling ved løbende at deltage aktivt i strategidrøftelser
- Omsætter input fra omverdenen til relevante interne handlinger/ændringer
- Giver tilstrækkelig information om baggrunden for organisationsændringer i egen enhed, og hvilke betydninger det får for den enkelte

Faglig ledelse

- Fastlægger og formidler tydelige rammer for opgaveløsningen
- Viser tillid til medarbejdernes faglighed og giver som led i udviklingen af medarbejderne konstruktiv feedback på opgaveløsningen
- Sikrer kvalitet i opgaveløsningen og følger løbende op herpå
- Sikrer faglig sparring og læringskultur
- Sikrer helhedssyn på tværs af enheder, lovområder og opgaver
- Udvikler og definerer fagligt høj standarder sammen med relevante parter
- Kommunikerer tydeligt om og er loyal over for fælles vedtagne faglige standarder i Ankestyrelsen
- Opbygger og deler viden i organisationen
- Sikrer fokus på ekstern dialog og formidling af viden om bl.a. regler og praksis

Adfærdseksempler

- Er kompetent på sit fagområde og sørger for løbende at opdatere sin viden
- Skaber rammer for faglig sparring, udvikling og videndeling
- Giver medarbejderne faglig feedback
- Integrerer den faglige udvikling i den generelle medarbejderudvikling
- Viser tillid når en gruppe kompetente medarbejdere er anmodet om at behandle en faglig problemstilling
- Signalerer, at kvantitet og kvalitet ikke er hinandens modsætninger
- Har fokus på faglig helhedstænkning på tværs af Ankestyrelsens fagområder, når det er relevant
- Er tydelig omkring krav til den faglige standard

Driftsledelse

- Fastsætter ambitiøse og realistiske mål og kommunikerer dem tydeligt og motiverende
- Skaber rammer for at nå de opsatte mål
- Følger op på mål og resultater
- Anvender best practice, ressourcer og kompetencer bedst muligt og har øje for muligheder for forbedringer
- Sikrer brede kompetencer og viden om flere lovområder hos medarbejderne
- Planlægger sammen med medarbejderne opgaverne med fokus på sikker drift
- Skifter kurs/metode og prioriterer, når det er nødvendigt
- Fremmer en borgerorienteret kultur ved at have fokus på kort sagsbehandlingstid og forståelige afgørelser

Adfærdseksempler

- Fastsætter realistiske delmål/milepæle
- Giver medarbejderne frihed til at tilrettelægge arbejdet i relation til de konkrete mål
- Involverer medarbejderne i at finde løsninger, når enheden står over for sagspukler
- Er i stand til at udnytte enhedens og styrelsens samlede viden og kompetencer bedst muligt i forhold til at nå enhedens resultatmål
- Anvender LIS og statistikoplysninger til løbende opfølgning på mål i enheden
- Taler med medarbejderen så tidligt som muligt, hvis en medarbejder har svært ved at nå sine mål med henblik på at støtte medarbejdere i sin målopfyldelse
- Anerkender den gode borger- og interessentbetjening
- Følger op på underpræstation og tager den vanskelige samtale
- Justerer retning og prioritereringer, når der opstår behov for det i den daglige drift
- Bakker op om beslutninger og prioriteringer oppefra