

Pipeline ledelsesprofiler i Odsherred Kommune

Niveau 1: Topleddelse	Niveau 2: Funktionsledelse	Niveau 3: Ledelse af institution/afdeling	Niveau 4: Ledelse af medarbejdere
<p><b>POLITISK TÆFT OG ORGANISATIONSFORSTÅELSE</b></p> <p><b>Politisk/administrativ betjening</b> Har en forståelse for vilkår og betingelser i en demokratisk samfundsmodel og en politisk styret organisation – og kan formidle denne ud i hele organisationen.</p> <p>Formår at servicere det politiske niveau: Kan 'læse' politisk kommunikation og håndterer samt faciliterer mødet mellem det politiske udvalg og det administrative system med respekt for begge vinkler.</p> <p>Kan eksekvere politiske og administrative beslutninger.</p> <p>Kan konflikthåndtere konstruktivt uanset konflikten interessenter.</p> <p><b>Ledelsesrum</b> Skaber og afklarer sit ledelsesrum i forhold til politikere, direktørkolleger og centerchefer – og er samtidig åben overfor gensidig dialog og feedback. Direktøren indgår i en direktion, under forsæde af kommunaldirektøren.</p> <p><b>Ledelsesstruktur og ledelsesansvar</b> Direktøren er øverst ansvarlig for et direktørområde, og leder for de centerchefer, som hører under området. Er desuden ansvarlig for tværgående funktioner indenfor et direktørområde, ligesom direktørerne forudsættes at kunne arbejde på tværs af direktørområder – fx i forhold til projektejerskab mv. Direktøren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammensætter og udvikler et team af ambitiøse og højtydende centerchefer. Skaber rum til refleksion og analyse. Understøtter og coacher cheferne – 'gør næste led dygtigere'.</li> <li>• Har stærke kommunikative kompetencer og er en troværdig meningsskaber og oversætter. Kan kommunikere visioner og strategier så det skaber mening – i hele organisationen.</li> <li>• Har tillid til fagligheden i centrene, men udfordrer også denne efter behov.</li> </ul> <p><b>Netværk</b> Direktøren deltager i interne og eksterne netværk med henblik på udvikling og videndeling samt at sikre Odsherred Kommunes indflydelse i regionale og nationale sammenhænge.</p> <p>Har føling med, indsigt i og anerkendelse af Odsherred Kommunes organisation – principper, opgavefordeling og kompetencer – og bruger denne indsigt til at skabe samarbejdsrelationer og dermed værdi i opgaveløsning og effektivitet på tværs af organisationen.</p>	<p><b>POLITISK TÆFT OG ORGANISATIONSFORSTÅELSE</b></p> <p><b>Politisk/administrativ betjening</b> Har en forståelse for vilkår og betingelser i en politisk styret organisation – og kan formidle denne ud i egen centerorganisation.</p> <p>Kan servicere direktion og det politiske niveau med faglige input, sagsfremstillinger, sparring mv.</p> <p>Kan eksekvere politiske og administrative beslutninger.</p> <p><b>Ledelsesrum</b> Skaber og afklarer sit ledelsesrum i forhold til direktør, cheffkolleger og institutions-/afdelingsledere/medarbejdere – og er samtidig åben overfor gensidig sparring og feedback. Centerchefen indgår i strategisk chefgruppe sammen med direktørerne.</p> <p><b>Ledelsesstruktur og ledelsesansvar</b> Sikrer en til enhver tid hensigtsmæssig og rationel organisering af centret (incl. afdelinger og institutioner), som understøtter den faglige og administrative kvalitet og effektivitet – og som er i stand til at honorere de strategiske udfordringer. Centerchefen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablerer og udvikler et velfungerende og effektivt lederteam indenfor sit centerområde og arbejder målrettet med at gøre næste led dygtigere</li> <li>• Arbejder på tværs af centerområder fx i forhold til projektejerskab, projektledelse og - deltagelse</li> <li>• Kan procesledelse, der sikrer effektiv transformation af strategier og mål til gode resultater.</li> <li>• Er bevidst om sin status som rollemodel og er en dygtig relationsskaber. Optræder med ordentlighed – og er tydelig og konsekvent i og med sine handlinger.</li> <li>• Forudser mulige kriser/konflikter – og besidder evnen til at bevare roen i 'stormvejr'.</li> </ul> <p><b>Netværk</b> Har kendskab til hvad der rører sig fagligt og organisatorisk i regionale og nationale sammenhænge/fora. Har opmærksomheden rettet mod mulige samarbejdsprojekter, finansieringsmuligheder mv.</p> <p>Har føling med, indsigt i og anerkendelse af Odsherred Kommunes organisation – principper, opgavefordeling og kompetencer – og bruger denne indsigt til at skabe samarbejdsrelationer og dermed værdi i opgaveløsning og effektivitet på tværs af organisationen.</p>	<p><b>POLITISK TÆFT OG ORGANISATIONSFORSTÅELSE</b></p> <p><b>Politisk/administrativ betjening</b> Yder faglig og strategisk sparring til centerchefen, og understøtter denne i betjeningen af direktion og det politiske niveau i forbindelse med sagsfremstillinger o.lign.</p> <p><b>Ledelsesrum</b> Skaber og afklarer sit ledelsesrum i forhold til chef, ledeskolleger og teamledere/medarbejdere – og er samtidig åben overfor gensidig sparring og feedback.</p> <p><b>Ledelsesstruktur og ledelsesansvar</b> Som medlem af centrets ledelsesgruppe forudsættes engagement i og bidrag til at perspektivere hele centrets opgaveforståelse, at effektivisere og udvikle på tværs og forbedre samarbejdsrelationer/snitflader med den øvrige kommunale organisation og eksterne samarbejdspartnere. Kan via sparring gøre kollegaer og chef dygtigere.</p> <p>Kan med overblik og helhedssyn varetage den overordnede ledelse af afdelingens/institutionens faglige, personalemæssige, økonomiske og administrative områder.</p> <p>Mestrer klar og tydelig kommunikation i forhold til ledere, medarbejdere og omverdenen. Er en god relationsskaber, rummelig, reflekterende og nysgerrig/udfordrende.</p> <p>Forstår at proceslede, så der sikres effektiv transformation af strategier og mål til gode resultater.</p> <p>Kan arbejde på tværs af den kommunale organisation, fx i forhold til projektejerskab, projektledelse og projektdeltagelse.</p> <p>I afdelinger/institutioner med teamledere udfoldes den overordnede ledelse i et samarbejde med disse – og der skabes en ramme af fælles mening og kultur for teamledernes virksomhed. Kan coacher ledere af medarbejdere som team og individuelt, støtte dem i deres udvikling og vurdere dem på deres ledelsesmæssige indsats og resultater.</p> <p><b>Netværk</b> Har kendskab til hvad der rører sig fagligt og organisatorisk i regionale og nationale sammenhænge/fora. Har opmærksomheden rettet mod mulige samarbejdsprojekter, finansieringsmuligheder mv.</p>	<p><b>POLITISK TÆFT OG ORGANISATIONSFORSTÅELSE</b></p> <p><b>Politisk/administrativ betjening</b> Skal kunne yde faglig sparring til afdelings-/institutionslederen, og understøtter denne i betjeningen af centerchefen.</p> <p><b>Ledelsesrum</b> Skaber og afklarer sit ledelsesrum i forhold til afdelings-/institutionsleder og medarbejdere – og er samtidig åben overfor gensidig sparring og feedback.</p> <p><b>Ledelsesstruktur og ledelsesansvar</b> Ved flere teamledere i samme afdeling/institution indgår teamlederen i en ledergruppe under forsæde af afdelings-/institutionslederen. Bidrager med at perspektivere afdelingens/institutionens opgaveforståelse og at effektivisere/udvikle på tværs.</p> <p>Varetager den daglige faglige og personalemæssige ledelse af et eller flere faglige/tværfaglige medarbejderteams/medarbejdere. Forstår og anerkender, at ledelse er et fag – og tilegner sig fortløbende ny ledelsesfaglighed. Resultater skabes gennem medarbejdere.</p> <p>Skal kunne mestre et relativt stort referencespand. Derfor er det vigtigt, kontinuerligt at udvikle de enkelte teams/medarbejders funktionsdygtighed og evne til selvledelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan styrke teamets motivation, selvudvikling og produktivitet.</li> <li>• Kan via tilsyn, faglig sparring og formidling af overordnede politiske og administrative rammer udvikle medarbejdernes evne til målfastsættelse og implementering.</li> <li>• Har en finger på pulsen i forhold til forskellige faggrupper og personlighedstyper. Forstår, hvilken form for ledelse der optimerer arbejdsindsats og trivsel.</li> <li>• Mestrer den professionelle samtale – i regi af omsorgssamtaler, teamudviklings-samtaler og medarbejderudviklings-samtaler. Er i det hele taget en god kommunikator og relationsskaber, som forstår at omsætte teori til praksis – og omvendt.</li> </ul> <p><b>Netværk</b> Søger interne og eksterne relationer, hvor gensidig sparring/erfaringsudveksling kan styrke ledelsesfunktionen</p>

Pipeline ledelsesprofiler i Odsherred Kommune

Niveau 1: Topledeelse	Niveau 2: Funktionsledelse	Niveau 3: Ledelse af institution/afdeling	Niveau 4: Ledelse af medarbejdere
<p><b>STRATEGISK OG TVÆRGÅENDE LEDELSE</b></p> <p>Har forståelse for omverdenen og kan sætte en overordnet udviklingsdagsorden ud fra et overordnet perspektiv på kommunens rolle i samfundet og på samfundsøkonomien.</p> <p>Har stor indsigt i, hvorledes udviklingsdagsordenen sættes og eksekveres i andre kommuner/offentlige organisationer.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Omsætter denne viden i understøttelsen af den politiske dagsorden og strategitænkning - og i udviklingen af den overordnede strategisætning for Odsherred Kommunes organisation.</li> </ul> <p>Arbejder med et strategisk kort- og langsigtet perspektiv samtidigt og acceptere, at den politiske ledelse ikke nødvendigvis har det langsigtede perspektiv.</p> <p>Involverer cheffgruppen tæt i forbindelse med strategiarbejdet.</p> <p>Skal kunne forvalte det overordnede strategiske ansvar indenfor sit område, herunder rammesætte i forhold til den politiske kontekst,</p>	<p><b>STRATEGISK OG TVÆRGÅENDE LEDELSE</b></p> <p>Centrene er Odsherred Kommunes faglige videncentre, og det er centerchefens ansvar, at der leveres de nødvendige faglige input til Direktionens overordnede strategiarbejde.</p> <p>Bidraget til at understøtte det tværgående arbejde i organisationen og arbejder ud fra et helhedsperspektiv, hvor gensidig afhængighed mellem centre er et grundvilkår og et gode.</p> <p>Har stor indsigt i, hvordan udviklingsdagsordenen sættes og eksekveres indenfor sammenlignelige områder i andre offentlige organisationer/kommuner.</p> <p>Indgår i tæt dialog med afdelings-/institutionsledere - og sikrer herved den 'strategiske røde tråd', ambitionsniveauet og kvaliteten i centerets arbejde.</p> <p>Kan kommunikere visioner og fremdrive centrets evne til at tænke og agere strategisk.</p> <p>Sikrer en helhedsorienteret borgerbetjening/erhvervsservice</p>	<p><b>STRATEGISK OG TVÆRGÅENDE LEDELSE</b></p> <p>Medvirker i strategiske og/eller koordinerende opgaver på tværs af centret/centerstrukturen efter oplæg fra centerchefen. Bidrager til udarbejdelse af centerets strategiske planer og er ansvarlig for institutionens/afdelingens implementering heraf.</p> <p>Kan tilrettelægge afdelingens/institutionens øvrige strategiarbejde, herunder udarbejdelse af mål og tilrettelæggelse af de underliggende processer, som skal omsætte mål til resultater. Udføres i tæt samarbejde med teamledere/medarbejdere.</p>	<p><b>STRATEGISK OG TVÆRGÅENDE LEDELSE</b></p> <p>Er primært udførende - men medvirker i processen omkring afdelingens/institutionens strategiarbejde.</p> <p>Leverer praksisrelaterede input til strategiarbejdet.</p> <p>Sikrer sig et indgående kendskab til målsætninger og strategiske intentioner - en forudsætning for, at kunne overføre disse til praksis.</p> <p>Kan oversætte strategi og praksis til forståelige mål - og støtte medarbejderne i at lykkes.</p>

Niveau 1: Topledeelse	Niveau 2: Funktionsledelse	Niveau 3: Ledelse af institution/afdeling	Niveau 4: Ledelse af medarbejdere
<p><b>DRIFT OG ØKONOMISTYRING</b></p> <p>Som øverste ansvarlige for et direktørområde erhverver toplederen sig indsigt i, hvad der rører sig i centrene.</p> <p>Indsigten beror på ledelsesinformation samt en løbende dialog med de respektive chefer, hvor der redegøres for centrets aktuelle situation og udfordringer, således at der gives et retvisende billede af centrets drift og fremdrift.</p> <p>Har et overordnet ansvar for budgetoverholdelsen indenfor sit samlede direktørområde, men forventes ikke at have kendskab til "maskinrummet" i de enkelte centre.</p> <p>Sikrer at centercheferne løbende orienterer efter behov fx ved budgetafvigelser.</p>	<p><b>DRIFT OG ØKONOMISTYRING</b></p> <p>Som øverst ansvarlige for centret mestres overblik og indsigt i centerområdets økonomi og opgaveportefølje, herunder serviceniveau, kvalitetsstandarder mv.</p> <p>Er i stand til via centrets ledelsesgruppe/medarbejdere, at foranstalte sikker drift og økonomistyring.</p> <p>Sikrer at lovgivning efterleves, og at ny lovgivning implementeres i arbejdsgange, budgetter mv.</p> <p>Sikrer overholdelse af budgettet, og at økonomistyringen efterleves indenfor eget center.</p> <p>Rapporterer afvigelser fra budgettet til direktøren i så god tid som muligt i forhold til afvigelsens opståen. Chefen følger i den henseende løbende op på og agerer i forhold til centrets økonomi..</p>	<p><b>DRIFT OG ØKONOMISTYRING</b></p> <p>Som ansvarlig for afdelingens/institutionens drift mestres, at sætte retning for og efter behov understøtte og intervenere i forhold til teamlederes og medarbejders faglige indsats. Det samme gælder i forhold til teamlederes personaleledelse, hvor det sikres at denne sker i overensstemmelse med kommunens personalepolitik.</p> <p>Kan løbende følge op på og agere i forhold til afdelingens/institutionens budget og regnskab, herunder de eventuelle mængdemæssige forudsætninger bag budgettet.</p> <p>Afvigelser fra budgettet rapporteres til centerchefen.</p> <p>Sikrer økonomisk ledelsesinformation til afdelingen/institutionens teamledere.</p>	<p><b>DRIFT OG ØKONOMISTYRING</b></p> <p>Forestår den daglige ledelse af faglige og/eller tværfaglige teams og medarbejdere. Der er tale om såvel faglig ledelse som daglig personaleledelse.</p> <p>Kan efter afdelings-/institutionslederens vurdering tillægges beføjelser i forhold til ansættelse/afskedigelse af medarbejdere samt administration af et tildelt budget.</p> <p>Skal kunne omsætte afdelingens/institutionens faglige standarder og mål i daglig praksis via tæt faglig sparring med teammedarbejderne og via faste teammøder.</p> <p>Skal på en gang have styr på driftsmæssige detaljer og kunne distancere sig tilstrækkeligt til at have fokus på fortløbende prioritering og kvalitetssikring.</p>

Pipeline ledelsesprofiler i Odsherred Kommune

Niveau 1: Topleddelse	Niveau 2: Funktionsledelse	Niveau 3: Ledelse af institution/afdeling	Niveau 4: Ledelse af medarbejdere
<p><b>KVALITETS - OG KOMPETENCEUDVIKLING</b></p> <p>Arbejder kontinuerligt med at oversætte og italesætte politiske beslutninger og holdninger om serviceniveau til operationelle kvalitetsstandarder.</p> <p>Kan fortløbende vurdere hvilke krav udviklingsdagsordenen stiller til den kommunale organisations strategiske og tværgående kompetencer. Kravene imødekommes via strategisk rekruttering og strategisk kompetenceudvikling.</p> <p>Arbejder systematisk med at styrke direktionens og chefgruppens udviklingspotentiale - som gruppe og individuelt.</p> <p>Direktionen understøtter hinanden og deres respektive centerchefer i transitionsprocessen frem mod de kompetencer, prioriteringer og værdier, som fremgår af ledelsesprofilerne.</p> <p>Kommunaldirektøren gennemfører årlige lederudviklingssamtaler med sine direktører, og direktørerne gennemfører årlige lederudviklingssamtaler med de centerchefer, der tilhører de respektive direktørrområder.</p>	<p><b>KVALITETS - OG KOMPETENCEUDVIKLING</b></p> <p>Kan anlægge et helhedsorienteret perspektiv på centrets virksomhed og opgaveløsning - og sætte de overordnede rammer for centrets arbejde med kvalitets - og kompetenceudvikling.</p> <p>Kan gennemføre kvalitetsudvikling, som sikrer implementering af politisk fastsatte standarder.</p> <p>Kan styrke centret at arbejde systematisk og konsekvent med at afdække fremtidens kompetencebehov og iværksætte strategisk kompetenceudvikling/ rekruttering.</p> <p>Gennemfører årlige lederudviklingssamtaler med centrets afdelings-/institutionsledere og medarbejdere med direkte reference.</p> <p>Sikrer at afdelings-/institutionsledere gennemfører udviklingssamtaler med deres teamledere/medarbejdere.</p> <p>Understøtter centerets ledere i deres transitionsproces frem mod at honorere ledelsesprofilerne.</p> <p>Vurderer løbende, hvorledes kompetencer kan udnyttes fleksibelt på tværs af centret.</p> <p>Ligeledes vurderes overordnet ressourceanvendelse og indsats i forhold til behov og økonomiske rammer - og der arbejdes med udvikling af en fælles faglig og administrativ kultur i centret som helhed.</p>	<p><b>KVALITETS - OG KOMPETENCEUDVIKLING</b></p> <p>Gennemfører kvalitets - og kompetenceudvikling i overensstemmelse med centrets overordnede målsætninger. Indsatsen synliggøres og målrettes - og involverer alle relevante teamledere og medarbejdere.</p> <p>Kvalitetsudviklingen tager udgangspunkt i data, god praksis og viden fra forskning</p> <p>Inddrager borgere/brugere og øvrige interessenter i den fortløbende kvalitetsudvikling.</p> <p>Gennemfører lederudviklingssamtaler med teamledere og medarbejderudviklingssamtaler med medarbejdere.</p> <p>Kan løbende vurdere, hvorledes kompetencer udnyttes fleksibelt på tværs af afdelingen/institutionen og i samråd med centerchefen og ledelseskolleger på tværs af centret.</p> <p>Ligeledes vurderes overordnet ressourceanvendelse og indsats i forhold til behov og økonomiske rammer - og der arbejdes med udvikling af en fælles faglig og administrativ kultur på tværs af afdelingen/institutionen.</p>	<p><b>KVALITETS - OG KOMPETENCEUDVIKLING</b></p> <p>Har faglig indsigt og kan understøtte udvikling af fagligheden hos medarbejderne. Fører tilsyn med det faglige arbejdes kvalitet og medvirker til udarbejdelse og ikke mindst implementering af kvalitetsudviklingsprojekter.</p> <p>Har et godt kendskab til teamets og de individuelle teammedlemmers kompetencer og udviklingspotentiale. Giver feedback, vurderer indsats og evaluerer på medarbejdernes indsats med henblik på kvalitetsudvikling.</p> <p>Gennemfører, evt. i samarbejde med afdelingslederen/institutionslederen teamudviklingssamtaler/medarbejderudviklingssamtaler og udarbejder i samarbejde med teams/teammedlemmer personlige udviklingsplaner, som tilgodeser områdets nuværende og fremtidige behov.</p> <p>Er opmærksom på, at kompetencer udnyttes fleksibelt - i eget team og på tværs af afdelingen/institutionen.</p> <p>I samarbejde med afdelings-/institutionslederen og evt. teamledelseskolleger foretages en løbende vurdering af ressourceanvendelse og indsats i forhold til behov og givne økonomiske rammer samt arbejde for en fælles faglig og administrativ kultur.</p>