

# Kompetenceprofil

## for ledere i Lyngby-Taarbæk Kommune

Et redskab til ledelsesudvikling og rekruttering af ledere



LYNGBY-TAARBÆK  
KOMMUNE

Kompetenceprofilen for ledere er en konkretisering af leder- og medarbejdergrundlaget og af de kompetencer, der er særligt vigtige ift. ledelse i Lyngby-Taarbæk Kommune. Kompetenceprofilen for ledere har desuden til formål at sikre, at der er klare forventninger til os som ledere i Lyngby-Taarbæk Kommune og at forventningerne afspejles fx i LUS, ledelsesevalueringer og i rekrutteringsøjemed.

Kompetenceprofilen skal således bruges som grundlag og til at målrette de indsatser, der skal tiltrække, udvikle, understøtte og fastholde ledere i organisationen.

Kompetenceprofilen har syv kompetencer, som vi som ledere i Lyngby-Taarbæk Kommune skal beherske for at understøtte udviklingen af gode arbejdspladser og professionel ledelse.



# De syv kompetencer

- 1 Personlige kompetencer
- 2 Faglighed
- 3 Mening og motivation
- 4 Styring, planlægning og prioritering
- 5 Strategi
- 6 Helhed og koordination
- 7 Organisationsforståelse

Kompetenceprofilen har syv kompetencer, som vi som ledere i Lyngby-Taarbæk Kommune skal beherske for at understøtte udviklingen af gode arbejdspladser og professionel ledelse.

Udover de syv kompetencer er det også væsentligt, at vi som ledere kan arbejde med arbejdsmiljø og trivsel- området "Vi er gode arbejdspladser" i Leder- og medarbejdergrundlaget. Det er ikke et selvstændigt kompetence om personaleledelse. Dette skyldes, at personaleledelse er et centralt element i alle de øvrige syv kompetenceområder.

Som det fremgår er ovenstående en generisk beskrivelse af ledelseskompeter hvorimod selve ledelsesopgaven og de konkrete kompetencer afhænger af ledelsesfunktionen - vi skal nemlig ikke alle sammen kunne det samme lige meget. Derfor er det vigtigt, at kompetencerne i denne profil drøftes mellem chef og leder og tilpasses i den konkrete kontekst, som den enkelte leder eller ledelsesteam indgår i. Der vil blive udviklet værktøjer til at understøtte denne dialog

# Personlige kompetencer

## Vi skal...

- Være afklarede og tydelige omkring eget værdisæt og egen autoritet
- Have en anerkendende og tillidsfuld omgang med andre
- Reflektere over hvordan vores ledelse virker bl.a. ved at bede om systematisk feedback
- Være dygtig til at kommunikere, både med medarbejdere, ledere og andre samarbejdspartnere
- Kunne håndtere konflikter på en fremadrettet og løsningsorienteret måde
- Have mod til at udfordre os selv, til at sætte ambitiøse mål og ikke lade os begrænse af bekymringen for at fejle
- Gå forrest, og trives med at andre høster roserne af den fælles indsats
- Være nysgerrig og interesseret i andre mennesker, have øje for både den enkelte medarbejder og hele arbejdspladsen
- Møde medarbejdere og samarbejdspartnere med anerkendelse og en god portion empati
- Være robuste og tåle modgang

*De personlige kompetencer går på tværs af leder- og medarbejdergrundlagets fem temaer*

# Mening og motivation

## Vi skal...

- Have et grundigt fagligt kendskab til eget område, og også være orienterede udadtil for at følge med i den faglige udvikling.
- Sætte ambitiøse mål med en klar faglig retning, og prioritere de faglige metoder og tilgange, der giver mest effekt for borgerne.
- Træne vores medarbejdere og vores organisation i at se opgaveløsningen fra borgernes perspektiv, i at samarbejde med, og i at inddrage borgerne
- Anerkende den gode indsats og modet til at afprøve nye faglige metoder

*Mening og motivation kobler sig til "Vi er professionelle" og "Vi er gode arbejdspladser" i leder- og medarbejdergrundlaget*

# Faglighed

## Vi skal...

- Lede på kerneopgaven og skabe fælles mening således, at alle forstår og arbejder efter de samme mål.
- Formidle klart, loyalt og tydeligt, forenkle uden at forsimple, oversætte beslutninger, prioriteringer og nye tiltag, så det kan omsætte i praksis.
- Give løbende feedback på opgaveløsningen
- Styre og facilitere forandringsprocesser, så de bliver effektive og meningsfulde
- Reducere kompleksiteten - forenkle uden at forsimple - og skabe klare rammer for opgaveløsningen

*Faglighed som ledelseskompetence kobler sig til "Vi er professionelle" og "Vi skaber værdi" i leder- og medarbejdergrundlaget*

# Styring, planlægning og prioritering

## Vi skal...

- Sætte klare mål og retning for organisationen, følger op, holder kursen og justerer, når det er nødvendigt
- Styre og prioritere ressourcerne: økonomi, materialer, lokaler, viden og kompetencer
- Have styr på kompetencerne på arbejdspladsen og have blik for, hvad der er brug for at udvikle nu og i fremtiden
- Planlægge opgaver og ressourcer og prioritere, så organisationen når målene
- Kende og forstå de væsentligste mekanismer og begreber i det kommunale budget- og følge med
- Prioritere den gode implementering og forankring, og følge systematisk op

*Styring, planlægning og prioritering kobler sig til "Vi er ansvarlige og loyale" i leder- og medarbejdergrundlaget*

# Strategi

## Vi skal...

- Være ambitiøse, vedholdende, og arbejde for, at arbejdspladsen kan gøre det endnu bedre
- Have et godt overblik og indblik - kunne se organisationen både i helikopterperspektiv og helt tæt på praksis
- Have udsyn og have et innovativt blik både fremtidens udfordringer og muligheder, og agere rettidigt så fremtiden ikke kommer bag på arbejdspladsen.
- Indpasse og koordinere nye tiltag med igangværende indsatser, og skabe sammenhæng mellem driftsopgaver og udviklingsopgaver
- Have gode kompetencer indenfor digitalisering og IT og følge udviklingen af nye digitale og teknologiske muligheder på fagområdet
- Have gode analytiske kompetencer, og kunne bruge data og fakta som grundlag for beslutninger

*Strategi kobler sig til "Vi skaber værdi" og "Vi er professionelle" i leder- og medarbejdergrundlaget*

# Helhed og koordination

## Vi skal...

- Træffe beslutninger og handle ud fra et helhedsperspektiv på sektoren eller hele organisationen
- Kunne sætte os ud over egen enheds mål og indgå i forpligtigende samarbejder med andre enheder
- Sikre at medarbejderne arbejder sammen på tværs, og støtte medarbejdere i relationel koordinering
- Skabe gode relationer til samarbejdspartnere

*Helhed og koordination kobler sig til "Vi er en kommune" i leder- og medarbejdergrundlaget*

# Organisationsforståelse

## Vi skal...

- Have politisk tæft med øje for, hvornår en "sag" kan have særlig politisk interesse
- Følge med i de politiske dagsordener på eget område, og bidrage til at kvalificere de politiske og ledelsesmæssige beslutninger
- Lede til "alle sider" - kunne lede både egen enhed, opad og til siden
- Kende organisationen Lyngby-Taarbæk Kommune godt, og vide hvilke spilleregler og styringsdokumenter, der gælder og arbejde loyalt efter dem

*Organisationsforståelse kobler sig til "Vi er en kommune" og "Vi er ansvarlige og loyale" i leder- og medarbejdergrundlaget*