

**Dokumentversioner**

|  |  |
| --- | --- |
| Version | Dato |
| V1 | 3. november 2017 |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

# Indhold

[Indhold 3](#_Toc511311084)

[1. Jobroller 4](#_Toc511311085)

[2. Opgaver og underopgaver 5](#_Toc511311086)

[3. Færdighedsskala 8](#_Toc511311087)

[4. Operationelle kompetencer 10](#_Toc511311088)

[5. Ledelseskompetencer 13](#_Toc511311089)

[6. Faglige kompetencer 17](#_Toc511311090)

# Jobroller

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **English** | | **Dansk** | |
| Job Role | Description | Jobrolle | Beskrivelse |
| Decision-making level | This is the head of the organization or persons that act on relatively high strategic management levels | Beslutningsplan | Dette er lederen af organisationen eller personer, som handler på relativt høje strategiske ledelsesniveauer |
| Supervisory level | This is the middle management level, responsible for a group of people and not directly involved in operational implementation of the programme, for instance heads of organizational units | Tilsynsplan | Dette er det mellemste ledelsesplan, f.eks. ledere af organisationsenheder, som er ansvarlige for en gruppe personer, og som ikke er direkte involveret i den operationelle gennemførelse af programmet |
| Operational level | These are the experts that are directly working on the different tasks and sub-tasks within the organization | Operationelt plan | Disse er de eksperter, der arbejder direkte med de forskellige opgaver og underopgaver i organisationen |

# Opgaver og underopgaver

| **English** | | **Dansk** | |
| --- | --- | --- | --- |
| **Task** | **Sub-task** | **Opgave** | **Underopgave** |
| 1. Coordination and Partnership Agreement | 1.1. Inter-institutional coordination and consultations | 1. Koordinerings- og partnerskabsaftale | 1.1. Interinstitutionel koordinering og høring |
|  | 1.2. Preparation of Partnership Agreement and coordination of Operational Programmes |  | 1.2. Udarbejdelse af partnerskabsaftale og koordinering af operationelle programmer |
|  | 1.3. Communication and negotiation with the European Commission |  | 1.3. Kommunikation og forhandling med Kommissionen |
| 2. System set-up, development of procedures and tools | 2.1. Development of the description of management and control systems | 2. Systemoprettelse og udvikling af procedurer og værktøjer | 2.1. Udvikling af beskrivelsen af forvaltnings- og kontrolsystemerne |
|  | 2.2. Preparation of the proposals concerning the designation of Authorities |  | 2.2. Udarbejdelse af forslag vedrørende udpegelse af myndigheder |
|  | 2.3. Development of institutional and administrative capacity |  | 2.3. Udvikling af institutionel og administrativ kapacitet |
|  | 2.4. Development of common guidelines and procedures for Managing Authorities and Beneficiaries |  | 2.4. Udvikling af fælles retningslinjer og procedurer for forvaltningsmyndigheder og støttemodtagere |
|  | 2.5. Development and maintenance of a common monitoring and information systems and other technical tools |  | 2.5. Udvikling og vedligeholdelse af fælles overvågnings- og informationssystemer og andre tekniske værktøjer |
|  | 2.6. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 2.6. Indkøb af varer og tjenesteydelser under teknisk bistand |
| 3. Monitoring and evaluating the process and progress of implementation of the Partnership Agreement and Operational Programmes | 3.1. Monitoring the Partnership Agreement implementation through the Operational Programmes, identifying bottlenecks and corrective actions | 3. Overvågning og evaluering af forløbet af og status for gennemførelsen af partnerskabsaftale og operationelle programmer | 3.1. Overvågning af gennemførelsen af partnerskabsaftaler gennem de operationelle programmer, identifikation af flaskehalse og korrigerende foranstaltninger |
|  | 3.2. Management of the evaluation process of the Partnership Agreement and Operational Programmes |  | 3.2. Forvaltning af evalueringsprocessen for partnerskabsaftale og operationelle programmer |
|  | 3.3. Coordination of the information flow between the Commission, Managing Authorities and other authorities including reporting |  | 3.3. Koordinering af informationsflowet mellem Kommissionen, forvaltningsmyndigheder og andre myndigheder, herunder rapportering |
|  | 3.4. Assessment ex ante conditionalities and implementation of the action plan |  | 3.4. Vurdering af forhåndsbetingelser og gennemførelse af handlingsplanen |
|  | 3.5. Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 3.5. Indkøb af varer og tjenesteydelser under teknisk bistand |
| 4. Communication | 4.1. Preparation of the communication plan and its implementation for different stakeholders | 4. Kommunikation | 4.1. Udarbejdelse af kommunikationsplan og gennemførelse heraf for forskellige interessenter |
|  | 4.2 Building networks with different media |  | 4.2 Opbygning af netværk med forskellige medier |
|  | 4.3 Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 4.3 Indkøb af varer og tjenesteydelser under teknisk bistand |
| 5. Programming of Operational Programmes | 5.1 Inter-institutional coordination and stakeholder involvement | 5. Programmering af operationelle programmer | 5.1 Interinstitutionel koordinering og inddragelse af interessenter |
|  | 5.2 Preparation of the Programme |  | 5.2 Udarbejdelse af programmet |
|  | 5.3 Management of the evaluation process (ex-ante) |  | 5.3 Forvaltning af evalueringsprocessen (forhåndsevaluering) |
|  | 5.4 Negotiation with the EC |  | 5.4 Forhandling med Kommissionen |
|  | 5.5 Procurement of goods and services under Technical Assistance |  | 5.5 Indkøb af varer og tjenesteydelser under teknisk bistand |

# Færdighedsskala

| **English** | | **Dansk** | |
| --- | --- | --- | --- |
| Scale | Description | Skala | Beskrivelse |
| N.A. - Not Applicable | The competency is not applicable to the job role. | N.A. – Ikke relevant | Kompetencen er ikke relevant for jobrollen. |
| Level 0 –  No knowledge | No knowledge of the competency or no ability to apply it in real situations. | Niveau 0 –  Ingen viden | Ingen viden om kompetencen eller ingen evne til at anvende den i virkelige situationer. |
| Level 1 –  Awareness | Basic knowledge of the competency (e.g. understands general concepts and processes, is familiar with related key terminology).  Ability to demonstrate this competency after being given specific instructions and guidance. | Niveau 1 –  Kendskab | Grundlæggende viden om kompetencen (forstår f.eks. grundlæggende begreber og processer, kender den tilknyttede nøgleterminologi).  Evne til vise denne kompetence efter specifikke instrukser og vejledning. |
| Level 2 –  Trained | Good working knowledge of the competency. Ability to apply that knowledge in daily work.  Ability to perform standard activities with regards to this competency in an independent manner | Niveau 2 –  Uddannet | God praktisk viden om kompetencen. Evne til at anvende denne viden i det daglige arbejde.  Evne til at almindelige aktiviteter vedrørende denne kompetence på en selvstændig måde |
| Level 3 –  Intermediate | Broad and in-depth knowledge and skills with regards to the competency. Ability to deal with a variety of exceptions and special cases related to the competency in an independent manner.  Ability to effectively share knowledge and experience with more junior profiles. Confidence in serving as an advisor and is sought out to provide insight in the application of this competency.  Is capable of coaching others in the application of this competency by translating complex nuances and issues relating to this competency into easy to understand terms. | Niveau 3 –  Middel | Bred og omfattende viden og færdigheder vedrørende kompetencen. Evne til at håndtere forskellige undtagelser og særlige tilfælde vedrørende kompetencen på en selvstændig måde.  Evne til effektivt at dele viden og erfaringer med mere uerfarne profiler. Kompetent til at fungere som rådgiver og er udvalgt til at give indblik i anvendelsen af denne kompetence.  Kan coache andre i anvendelsen af denne kompetence ved at omsætte komplekse nuancer og problemstillinger vedrørende denne kompetence til letforståelige udtryk. |
| Level 4 –  Expert | Extensive expert knowledge and skills with regards to the competency.  Ability to highlight the (dis)advantages of each of the processes related to the competency whilst linking them to the bigger picture.  Ability to provide tailored advice and to support the advice with relevant and context specific arguments when responding to internal and external queries.  Viewed by others as a role model who is capable of leading or teaching others in the area of the competency. | Niveau 4 –  Ekspert | Omfattende ekspertviden og færdigheder vedrørende kompetencen.  Evne til at fremhæve fordele og ulemper ved hver proces i forbindelse med kompetencen og til at indsætte dem i et større perspektiv.  Evne til at yde specielt tilpasset rådgivning og underbygge rådgivningen med relevante og kontekstspecifikke argumenter i forbindelse med interne og eksterne forespørgsler.  Opfattes af andre som en rollemodel, der kan lede eller undervise andre inden for kompetencens område. |

# Operationelle kompetencer

|  | **English** | **Dansk** |
| --- | --- | --- |
| **Kode** | **Competency** | **Kompetence** |
| CB.O.C1 | General provisions of ESIF EU / National legal acts | Almindelige bestemmelser i EU-/nationale retsakter vedrørende ESIF |
| CB.O.C2 | European strategic documents (e.g. relevant thematic EU policies, Council Recommendations) | Europæiske strategiske dokumenter (f.eks. relevante tematiske EU-politikker og Rådets henstillinger) |
| CB.O.C3 | Relevant thematic knowledge (thematic legislation, costs, applicable standards, trends) | Relevant tematisk viden (tematisk lovgivning, omkostninger, gældende standarder og tendenser) |
| CB.O.C4 | Eligibility of expenditure provisions included in ESIF EU / National legal acts (rules, guidelines and methodologies, including the scope of support) | Bestemmelser om udgifters støtteberettigelse i ESIF EU- og nationale retsakter (regler, retningslinjer og metoder, herunder anvendelsesområdet for støtte) |
| CB.O.C5 | Management of programme, priority or measure evaluation process | Forvaltning af proces for evaluering af program, prioriteter eller foranstaltninger |
| CB.O.C6 | Territorial issues, such as ITI, CLLD, Sustainable urban development, macro/regional strategies and interregional cooperation planning | Territoriale spørgsmål, f.eks. ITI, CLLD, bæredygtig byudvikling, makrostrategier/regionale strategier og planlægning af interregionalt samarbejde |
| CB.O.C7 | Ex-ante conditionalities (assessment and follow-up of implementation of action plans for fulfilment) | Forhåndsbetingelser (vurdering og opfølgning af gennemførelsen af handlingsplaner for opfyldelse) |
| CB.O.C8 | Socio-economic analysis | Socioøkonomisk analyse |
| CB.O.C9 | Intervention logic | Interventionslogik |
| CB.O.C10 | Coherence and complementarity with ESIF, EU and national policies and instruments | Sammenhæng og komplementaritet med ESIF-, EU- og nationale politikker og instrumenter |
| CB.O.C11 | Prioritising and planning financial allocations | Prioritering og planlægning af finansielle bevillinger |
| CB.O.C12 | Additionality assessment | Vurdering af additionalitet |
| CB.O.C13 | Financial instruments design and implementation mechanisms | Udformning af finansielle instrumenter og gennemførelsesmekanismer |
| CB.O.C14 | Public procurement rules | Udbudsregler |
| CB.O.C15 | Horizontal issues | Horisontale spørgsmål |
| CB.O.C16 | Programme management and project cycle management | Programforvaltning og projektcyklusforvaltning |
| CB.O.C17 | Fraud risk, irregularities management (incl. prevention, detection and mitigation measures) | Risikostyring af svig og uregelmæssigheder (herunder foranstaltninger til forebyggelse, afsløring og modvirkning) |
| CB.O.C18 | State Aid | Statsstøtte |
| CB.O.C19 | Administrative organization definition and revision | Definition og revision af administrativ organisation |
| CB.O.C20 | Assessment of ESIF system performance | Vurdering af ESIF-systemets resultater |
| CB.O.C21 | Development and maintenance of MIS | Udvikling og vedligeholdelse af MIS |
| CB.O.C22 | Administrative burden assessment | Vurdering af administrativ byrde |
| CB.O.C23 | National strategic documents (e.g. National Development Strategies, relevant thematic and sectoral policies) | Nationale strategiske dokumenter (f.eks. nationale udviklingsstrategier, relevante tematiske og sektorspecifikke politikker) |
| CB.O.C24 | Input, output, results indicators | Input, output, resultatindikatorer |
| CB.O.C25 | Implementation mechanisms assessment | Vurdering af gennemførelsesmekanismer |
| CB.O.C26 | Visibility rules | Synlighedsregler |
| CB.O.C27 | Identification of different stakeholders and their information needs | Identifikation af forskellige interessenter og deres informationsbehov |
| CB.O.C28 | Management of relevant media | Håndtering af relevante medier |
| CB.O.C29 | Administrative procedures for procurement of goods and services from Technical Assistance | Administrative procedurer for indkøb af varer og tjenesteydelser under teknisk bistand |
| CB.O.C30 | Web communication | Webkommunikation |
| CB.O.C31 | Cross-border, transnational and interregional cooperation and European Grouping of Territorial Cooperation | Grænseoverskridende, tværnationalt og interregionalt samarbejde og europæiske grupper for territorialt samarbejde |
| CB.O.C32 | Management of the outsourcing of TA activities | Forvaltning af outsourcingen af tekniske bistandsaktiviteter |
| CB.O.C33 | Economic environment and reform processes (European Semester, National Reform Programmes and Country Specific Recommendations) | Økonomisk miljø og reformprocesser (det europæiske semester, nationale reformprogrammer og landespecifikke henstillinger) |
| CB.O.C34 | Budgeting and cost estimation | Budgettering og omkostningsestimering |
| CB.O.C35 | Audit standards, procedures and methodologies | Revisionsstandarder, -procedurer og -metodologier |

# Ledelseskompetencer

| **English** | | | **Dansk** | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kode** | **Competency** | **Description** | **Kompetence** | **Beskrivelse** |
| M.C1 | Developing others and people management | Demonstrating ability to provide timely, clear and specific guidance, feedback and support others in identifying development and training needs and opportunities, developing their knowledge, skills and abilities needed to accomplish the assigned tasks or solve issues, as well as demonstrating ability to manage work activities of employees, their development and performance in a manner to maximise the efficiency of human resources. | Udvikling af andre og HR-forvaltning | Udviser evne til at give aktuel, klar og specifik vejledning, feedback og støtte til andre i forbindelse med identifikation af udviklings- og uddannelsesbehov, udvikling af deres viden, færdigheder og evner, som de skal bruge for at udføre de tildelte opgaver eller løse problemer, samt evne til at forvalte medarbejderes arbejdsaktiviteter, deres udvikling og resultater med henblik på at maksimere de menneskelige ressourcers effektivitet. |
| M.C2 | Decision making | Demonstrating ability to apply efficient approaches for drawing conclusions or developing solutions and take timely action that is consistent with the available data and facts received from different sources, limitations, and potential consequences. | Beslutningstagning | Udviser evne til at anvende effektive tilgange til at drage konklusioner eller udvikle løsninger og træffe rettidige foranstaltninger, som er i overensstemmelse med tilgængelige data og fakta modtaget fra forskellige kilder, begrænsninger og potentielle konsekvenser. |
| M.C3 | Delegation | Demonstrating ability to allocate decision-making and/or task responsibility to others, to ensure clear communication about the allocation and completion of responsibilities, and to provide appropriate support in a manner to maximise the organisational and individuals effectiveness. | Uddelegering | Udviser evne til at fordele beslutningstagning og/eller opgaveansvar til andre, sikre klar kommunikation om fordelingen og varetagelsen af ansvar og yde hensigtsmæssig støtte med henblik på at maksimere organisationens og enkeltpersoners effektivitet. |
| M.C4 | Facilitation and communication | Demonstrating ability to evoke engagement and creativity from others, use group capabilities to lead the group to consensus, effectively solve issues, accomplish tasks and mutual goals. | Motivering og kommunikation | Udviser evne til at vække engagement og kreativitet hos andre, bruge gruppefærdigheder til at lede gruppen til konsensus, løse problemer effektivt, udføre opgaver og nå gensidige mål. |
| M.C5 | Leadership | Demonstrating ability to energize and inspire individuals to strive towards the vision of the future, present clearly goals and objectives, create a sense of direction and purpose for employees and act as a catalyst for action. | Lederskab | Evne til at engagere og inspirere andre til at stræbe mod fremtidsvisionen, klart præsentere mål og formål, skabe en følelse af målrettethed og formål hos medarbejdere og fungere som handlingskatalysator. |
| M.C6 | Multi-level stakeholder management | Demonstrating ability to understand the goals and objectives of various stakeholders, ensure efficient cooperation and stakeholders engagement (incl. being open and stimulating exchange of good practices between different Member States). | Forvaltning af interessenter på flere planer | Udviser evne at forstå forskellige interessenters mål og formål, sikre effektivt samarbejde og inddragelse af interessenter (herunder at være åben og stimulere udveksling af god praksis mellem forskellige medlemsstater). |
| M.C7 | Negotiating | Demonstrating ability to effectively explore (facilitating discussion, asking questions, responding to objections, etc.) alternatives and positions of others to reach outcomes that are accepted by all parties (a win-win solution). | Forhandling | Udviser evne til effektivt at undersøge (motivere til diskussion, stille spørgsmål, imødegå indvendinger osv.) alternativer og andres holdninger for at nå resultater, der kan accepteres af alle parter (en win-win-løsning). |
| M.C8 | Result orientation | Demonstrating ability to set challenging goals, maintain focus and persistence and constantly achieve goals or deliver required results even in the case of adversity. | Resultatorientering | Udviser evne til at fastsætte udfordrende mål, fastholde fokus og vedholdenhed og konstant nå mål eller levere krævede resultater, også under modstand. |
| M.C9 | Strategic management | Demonstrating ability to make decisions and take actions that lead to development and implementation of strategies aligned with the strategic direction of the organisation and achievement of objectives. | Strategisk ledelse | Udviser evne til at træffe beslutninger og iværksætte handlinger, der fører til udvikling og gennemførelse af strategier i overensstemmelse med organisationens strategiske retning og opnåelse af mål. |
| M.C10 | Risk management | Demonstrating ability to identify, analyse, assess and prioritize risks and to minimize, monitor, and control the probability and/or impact of unfortunate events or to maximize the realization of opportunities. | Risikostyring | Udviser evne til at identificere, analysere, vurdere og prioritere risici og for at minimere, overvåge og kontrollere sandsynligheden for og/eller virkningen af uhensigtsmæssige hændelser eller maksimere realiseringen af muligheder. |
| M.C11 | Planning of resources | Demonstrating ability to manage organization's resources including but not limited to financial resources, inventory, human skills, production resources, information technology (IT) in an efficient and effective way. | Planlægning af ressourcer | Udviser evne til at forvalte organisationens ressourcer, herunder, men ikke begrænset til finansielle ressourcer, lager, menneskelige færdigheder, produktionsressourcer og informationsteknologi (IT) på en effektiv og virkningsfuld måde. |
| M.C12 | HR Strategy development and implementation | Demonstrating ability to make decisions and take actions that lead to development and implementation of HR strategies aligned with the strategic direction of the organisation and achievement of objectives. | Udvikling og gennemførelse af HR-strategi | Udviser evne til at træffe beslutninger og iværksætte handlinger, der fører til udvikling og gennemførelse af HR-strategier i overensstemmelse med organisationens strategiske retning og opnåelse af mål. |

# Faglige kompetencer

| **English** | | | **Dansk** | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kode** | **Competency** | **Description** | **Kompetence** | **Beskrivelse** |
| P.C1 | Analytical skills | Building a logical approach to address complex problems or opportunities by splitting them into constituent parts to identify underlying issues, determine cause and effect relationships and arrive at conclusions or decisions. | Analysefærdigheder | Opbygger en logisk tilgang til løsning af komplekse problemer eller muligheder ved at opdele dem i bestanddele for at identificere bagvedliggende problemer, fastlægge forbindelser mellem årsager og virkninger og nå til konklusioner eller afgørelser. |
| P.C2 | Communicating in writing | Demonstrating ability to present information and ideas in writing in a clear and convincing manner, selecting appropriate means of written communication and writing style to reach the audience, using correct spelling, grammar and punctuation, as well as demonstrating ability to communicate across cultures. | Skriftlig kommunikation | Udviser evne til at fremlægge oplysninger og idéer skriftligt på en klar og overbevisende måde, vælger relevante skriftlige kommunikationsmidler og skrivestil til at nå målgruppen, anvender korrekt stavning, grammatik og tegnsætning og udviser evne til at kommunikere på tværs af kulturer. |
| P.C3 | Communicating verbally | Demonstrating ability to clearly express thoughts and ideas to individuals or groups using speech in a way that engages the audience, encourages two-way communication and helps them understand and retain the message, as well as demonstrating ability to communicate across cultures. | Mundtlig kommunikation | Udviser evne til klart at udtrykke tanker og idéer over for enkeltpersoner eller grupper ved at tale på en måde, som engagerer målgruppen, tilskynder til tovejskommunikation og hjælper med at forstå og huske budskabet, og udviser evne til at kommunikere på tværs af kulturer. |
| P.C4 | Conflict handling | Demonstrating ability to deal effectively with others in an antagonistic situation by recognising different opinions, bringing them for open discussion and using appropriate interpersonal styles and techniques in order to find a win-win solution in a conflict between two or more people. | Konfliktstyring | Udviser evne til effektivt at håndtere andre i en antagonistisk situation ved at anerkende forskellige holdninger, bringe dem for dagen til åben diskussion og anvende hensigtsmæssige interpersonelle indstillinger og teknikker til at nå frem til en win-win-løsning på en konflikt mellem to eller flere personer. |
| P.C5 | Flexibility and adaptability to change | Demonstrating ability to adjust and retain effectiveness when experiencing major changes in work tasks, work environment, organisational structure and culture, processes, requirements, and other work related aspects. | Fleksibilitet og tilpasningsevne | Udviser evne til at tilpasse sig og fastholde effektiviteten i tilfælde af større ændringer i arbejdsopgaver, arbejdsforhold, organisationsstruktur og -kultur, processer, krav og andre arbejdsrelaterede aspekter. |
| P.C6 | Problem solving | Demonstrating ability to identify problems by using logic, intuition, data, conducting appropriate analyses, searches and involving others (if needed) in order to arrive at solutions or decisions. | Problemløsning | Udviser evne til at identificere problemer ved brug af logik, intuition, data, udfører relevante analyser og søgninger og inddrager andre (hvis nødvendigt) for at nå frem til løsninger eller beslutninger. |
| P.C7 | Team work | Demonstrating ability to work cooperatively and collaboratively with other colleagues from different structural units and ranks in order to accomplish collective goals. | Samarbejde | Udviser evne til at arbejde sammen og i fællesskab med andre kolleger fra andre organisationsenheder og hierarkiske lag for at nå fælles mål. |
| P.C8 | Technological ability | Demonstrating ability to use appropriate personal computer software, information systems and other IT tools (e.g. Microsoft Office programs) that are required to accomplish work goals. | Teknologiske færdigheder | Udviser evne til at bruge hensigtsmæssige PC-applikationer, informationssystemer og andre IT-værktøjer (f.eks. Microsoft Office-programmer), som er nødvendige for at nå arbejdsmål. |
| P.C9 | Usage of monitoring and information system | Demonstrating ability to use EU funds monitoring and information systems (both external and internal if available) in order to accomplish work goals. | Brug af overvågnings- og informationssystem | Udviser evne til at bruge EU-fondes overvågnings- og informationssystemer (både eksterne og interne) for at nå arbejdsmål. |
| P.C10 | Representation to the outside world | Demonstrating ability to act or speak for institution in an efficient way and appropriate manner. | Ekstern repræsentation | Udviser evne til at handle eller tale på institutionens vegne på en effektiv og hensigtsmæssig måde. |
| P.C11 | Relevant language skills | Demonstrating ability to apply relevant foreign language skills in order to carry out the assigned functions and accomplish work goals. | Relevante sprogkundskaber | Udviser evne til at anvende relevante sprogkundskaber til at varetage de tildelte funktioner og nå arbejdsmål. |
| P.C12 | Intercultural skills | Demonstrating ability to work in multi-cultural environment, efficiently dealing with stakeholders in EU institutions and other member states. | Interkulturelle færdigheder | Udviser evne til at arbejde i et multikulturelt miljø og samarbejde effektivt med interessenter i EU-institutioner og andre medlemsstater. |