

## STYRANDE DOKUMENT

Sakområde: Personal

Dokumenttyp: Policy  
Beslutsfattare: Rektor  
Avdelning/kansli: Personalavdelningen  
Handläggare: Eva Jeppson-Eldrot

Beslutsdatum: 2013-12-09  
Träder i kraft: 2014-01-01  
Giltighetstid: Tills vidare.  
Bör uppdateras före:

Ev. dokument som upphävs: -

Bilaga till: .

## Policy för chefsuppdrag

### 1. Chefs- och ledarskap inom SLU

För att vi ska vara ett framgångsrikt universitet utifrån våra visioner, mål och värderingar, krävs bl.a. att vi har en tydlig och handlingskraftig beslutslinje, att vi kommunicerar och samarbetar på ett förtroendefullt sätt mellan olika nivåer, funktioner och verksamhetsområden samt att vi har kompetenta, engagerade och delaktiga medarbetare som trivs och aktivt vill bidra till utvecklingen. Som chef har du ett nyckeluppdrag inom SLU för att verka för denna framgång! Som chef inom SLU är du en viktig ambassadör och behöver agera som en god förebild.

Ett universitet är en komplex organisation som rymmer olika verksamheter (forskning, utbildning, samverkan och administration) med delvis olika kulturer, traditioner och arbetssätt. Som chef och ledare är din roll att samordna och leda helheten, vilket gör att du behöver ha kunskap om och respekt för de olika verksamheternas särart och behov.

#### *Chefskap i relation till ledarskap*

Som chef är du utsedd av och företräder arbetsgivaren. I vissa fall utses du som chef efter förslag av dina kollegor, men även då är du arbetsgivarföreträdare. Nedanstående synsätt och krav gäller oberoende av hur du utsetts.

Chefskap är en formell position och funktion i vår organisation som innebär särskilda krav, ansvar och mandat utifrån beslutade delegationsordningar. Den formella positionen är dock inte tillräcklig för att skapa resultat i verksamheten – det förutsätter också ett gott ledarskap.

Ledarskap är det sätt på vilket du utövar ditt chefskap och är något du skapar i relation till dina medarbetare. Ledarskap är en roll du måste göra dig förtjänt av – legitimiteten som ledare kan du bara få av dem du är satt att leda. Ledarskap omfattar bl.a. din förmåga att kommunicera SLU:s visioner, mål och värderingar, förmågan att skapa förtroendefulla relationer till dina medarbetare, andra i organisationen och samverkanspartners och din förmåga att skapa engagemang, delaktighet och gemensamt ansvarstagande i din verksamhet. Ledarskapet inom SLU har sin utgångspunkt i *Policy för ledarskap*, enligt bilaga 2.

Ledarskapet ställer krav på din personliga lämplighet och på din förmåga och vilja att ta tillvara andras kompetens, engagemang och kreativitet. SLU har tagit fram en målbild över ledares önskvärda kompetens – läs mer om den och *Policy för ledarskap* (ledaridén) på medarbetarwebben.

Chefsrollen omfattar därmed både chefskap och ledarskap vilka kan betraktas som varandras förutsättningar. Ledarskap är den viktigaste kompetensen för att bli framgångsrik som chef. Som chef är du en del av SLU:s ledningssystem och har ansvar och befogenhet att utveckla verksamheten, vilket ställer krav på goda strukturer och ett arbetsklimat som präglas av öppenhet, delaktighet, tillit och gemensamt ansvarstagande.

#### *Chefskap i relation till medarbetarskap*

Chefsrollen måste alltid ses i relation till medarbetarnas roll och ansvar – ledarskap och medarbetarskap är två sidor av samma mynt. Medarbetare förväntas ta initiativ och verka för verksamhetens gemensamma utveckling och att leva upp till gemensamt överenskomna värderingar och förhållningssätt. Chefer och medarbetare är ömsesidigt beroende av varandra för att skapa en välfungerande arbetsplats. SLU:s syn på medarbetarskap finns beskriven i *Policy för medarbetarskap*(*medarbetaridén*), enligt bilaga 3.

## **2. Ansvar som chef inom SLU**

Ditt huvudsakliga uppdrag som chef inom SLU är att leda, planera, utveckla och följa upp den verksamhet som du ansvarar för på kort och lång sikt utifrån lagar, förordningar och föreskrifter samt interna styrande dokument som visioner, mål, värdegrund, delegationsordningar, verksamhetsplaner, policydokument, riktlinjer, ingångna avtal etc.

I chefsansvaret ingår totalansvar för verksamhet, personal och ekonomi för ditt ansvarsområde. Chefsansvaret i sin helhet framgår av olika styrande dokument, fr.a. i de delegationsordningar och verksamhetsplaner som finns på central nivå (styrelse, rektor, universitetsdirektör) och på fakultetsnivå. För olika sakområden kan även finnas separata policies och riktlinjer.

Några viktiga ansvarsområden/uppgifter är:

#### *Verksamhet*

- Framtagande av visioner, mål och aktiviteter i en verksamhetsplan för ditt ansvarsområde i samarbete med dina medarbetare.
- En god verksamhets- och kvalitetsutveckling och uppföljning
- Bidra till att göra din verksamhet känd och attraktiv för studenter, forskare och andra presumtiva medarbetare genom bl.a. samverkan internt och externt (nationellt och internationellt) till gagn för utveckling av såväl din egen verksamhet som för hela universitetet. Aktivt sökande av finansiering via medarbetare är en viktig del.

#### *Personal/Organisation*

- Skapa en välfungerande intern organisation med lämpliga funktioner och delegationer samt att ge underställda chefer goda förutsättningar att utföra sina chefsuppdrag.
- Skapa goda interna strukturer och arbetsformer som skapar förutsättningar för medarbetares delaktighet, inflytande och aktiva ansvarstagande.
- Kommunicera viktiga interna och externa händelser till dina medarbetare.
- Efterleva den arbetsrättsliga lagstiftningen.
- Respektera och ta tillvara olikhet utifrån diskrimineringslagstiftningen och SLU:s lika villkorsplan.
- Utveckla ett gott arbetsklimat och en god och kreativ arbetsmiljö utifrån ambitioner och krav i lagar och förordningar som reglerar arbetsmiljöfrågor, bl.a. föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete, interna riktlinjer och policys såsom SLU:s värdegrund, personalpolicy, policies för ledarskap respektive medarbetarskap.
- Ansvara för långsiktig kompetensförsörjning, rekrytering, uppsägning, lönesättning, beviljande av ledigheter, beviljande av kompetensutveckling.
- Genomföra medarbetar- och lönesamtal med varje medarbetare minst 1 ggr/år.
- Skapa gott samarbete med personalorganisationerna.

## *Ekonomi*

- Upprättande av budget.
- Budgetuppföljning.
- Ansvar för en ekonomi i balans.
- God ekonomisk hushållning.
- Aktivt sökande av finansiering för att driva och utveckla verksamheten.

### **3. Organisatoriska förutsättningar för chefskapet**

För att du som chef ska kunna utföra ditt uppdrag på bästa sätt krävs också goda förutsättningar ur ett organisatoriskt perspektiv. Nedanstående förutsättningar bedömer vi som arbetsgivare som särskilt viktiga för ditt chefskap. Några av punkterna nedan kan du som chef påverka själv, andra ska vi aktivt arbeta för att tillgodose.

- Tillräcklig tid för chefsuppdraget.
- Rimligt antal direktrapporterande medarbetare.
- Gott administrativt stöd.
- Ömsesidig kommunikation och gott samarbete med överordnad chef och chefskollegor inom samma fakultet/institution eller motsvarande enheter. Ledningsråd (för rektor) och ledningsgrupper<sup>1</sup> (för dekaner och prefekter) ska finnas som viktiga forum för det nödvändiga samspelet.
- Återkommande forum för dialog mellan fakulteter/institution eller motsvarande enheter för att stödja samverkan inom universitetet.
- Möjlighet till egen utveckling och stöd utifrån behov via ledarutvecklingsprogram, chefshandledning/coaching/konsultation och processtöd.

### **4. Uppföljning av chefs- och ledarskapet**

Chefsuppdraget och skriftliga överenskommelser utgör viktiga utgångspunkter för det medarbetarsamtal som ska hållas mellan chef och överordnad chef minst en gång per år för att både följa upp året som gått och för att komma överens om inriktning och förväntade resultat för året som kommer. Som chef behöver du också via medarbetarsamtal få dina underställdas synpunkter på hur ditt chefs- och ledarskap fungerar samt följa upp året som gått och planera kommande års arbete.

---

<sup>1</sup> De närmare benämningarna på dessa grupperingar kommer att anges i styrelsens och/eller rektors delegationsordningar.

## **5. Hur vill SLU stötta dig som chef för ett framgångsrikt chefs- och ledarskap?**

Som chef och ledare kan du idag få stöd i ditt uppdrag på olika sätt, bl.a. genom dina ”egna” resurser inom din institution/fakultet, som kan hjälpa dig med personal- och ekonomifrågor och genom personalspecialister och ekonomer inom universitetsadministrationens olika avdelningar och kanslier, t.ex. via Gruppen för hållbart akademiskt ledarskap som erbjuder:

- Chefs- och ledarutvecklingsprogram för både nuvarande och blivande chefer och för andra ledarkategorier (forskningsledare, programstudierektor, studierektorer med delegerat ansvar och samverkanslektorer).
- Chefshandledning/coaching och konsultation.
- Processtöd i verksamhetsutveckling.
- Grupputveckling för chefer och medarbetare.
- Ledningsgruppsutveckling.

Läs mer om de möjligheter till chefsutveckling och chefsstöd som SLU erbjuder på Medarbetarwebben.

För ett gott chefs- och ledarskap krävs goda organisatoriska förutsättningar – tydliga chefsuppdrag – fungerande samspel och kommunikation mellan chefsnivåerna – uttalade kompetenskrav – chefer och ledare med lämplighet och kompetens – gott administrativt stöd – goda möjligheter till kompetensutveckling och stöd i chefs- och ledarskapet och ett gott samspel mellan chefer och medarbetare!