



UMEÅ UNIVERSITET

CHEFS- OCH LEDARSKAPSPOLICY

Typ av dokument:	Policy
Datum:	2021-12-21
Dnr:	FS 1.1-2713-21
Beslutad av:	rektor
Giltighetstid:	2022-01-01 - Tillsvidare
Område:	Personal, lika villkor och arbetsmiljö
Ansvarig förvaltningsenhet:	Personalenheten
Ersätter dokument:	Umeå universitets chefs- och ledarskapspolicy (UmU 300-374-13) fastställd av rektor 2013-09-03



UMEÅ UNIVERSITET

Innehållsförteckning

Chefs- och ledarskapspolicy	1
1. Beskrivning.....	1
2. Bakgrund	1
3. Chefs- och ledarskapspolicy	1
3.1. Ledarskapet vid Umeå universitet	1
3.2. En policy för alla ledare	1
3.3. Ledningsuppdraget	1
3.4. Tillitsbaserad styrning och ledning	1
3.5. Förhållningsätt som ledare	2
3.6. Utveckling, stöd och uppföljning.....	3



UMEÅ UNIVERSITET

1. Beskrivning

Denna policy anger universitetets synsätt på chefs- och ledarskap samt vilka förväntningar som ställs på chefer och ledare – inklusive prefekter och andra akademiska ledare - vid Umeå universitet. Policyn visar även vilket stöd som erbjuds och hur ledarskapet följs upp.

Chefskap refererar till den formella positionen och de uppdrag som definierats av överordnad chef. Ledarskap är den process som uppstår i samspelet mellan ledare och medarbetare i strävan att uppnå ett gemensamma mål. I den fortsatta texten kommer begreppet ledare användas som ett sammanfattande begrepp för dessa två definitioner.

Policyn omfattar alla som har ett ledningsuppdrag med personal-, verksamhets- och budgetansvar eller delar därav.

Regler för villkor samt utseendeprocesser för akademiska ledningsuppdrag vid Umeå universitet återfinns i dokumenten ”*Regel för villkor för akademiska ledningsuppdrag vid Umeå universitet*” respektive ”*Regel för utseende av akademiska ledare vid Umeå universitet*”.

2. Bakgrund

För att kunna utöva ett gott och ansvarsfullt ledarskap krävs goda förutsättningar. Detta innebär bland annat tydliga uppdrag, goda villkor och ett beslutsmandat. Denna policy tar sin utgångspunkt i Umeå universitets vision, den statliga värdegrunden och tillitsbaserad styrning och ledning.

I följande policy har arbetsmiljö-, lika villkor-, hållbarhets- och ett internationellt perspektiv integrerats i dokumentet. På grund av dokumentets innehåll och natur har inte samverkans-, tillgänglighets- och studentperspektiv integrerats i dokumentet.

Styrdokumentet avser att bidra till ökad jämställdhet vid Umeå universitet då policyn anger utgångspunkter för det ledarskap som ska utövas vid Umeå universitets oavsett kön.



3. Chefs- och ledarskapspolicy

3.1. Ledarskapet vid Umeå universitet

Umeå universitets ledare spelar en avgörande roll i förverkligandet av Umeå universitets vision. Ett gott ledarskap på alla nivåer inspirerar medarbetare till utveckling, och ett gemensamt ansvarstagande för att tillförsäkra ett hållbart arbetsliv skapar en god arbetsmiljö. Allt detta gör universitetet till en attraktiv arbetsgivare.

Stora och komplexa krav ställs på universitetets ledare generellt och inte minst på det akademiska ledarskapet. Satsningar på att stärka ledare i sina roller är därför en viktig del i det övergripande visions- och kvalitetsarbetet. Syftet är att skapa en framgångsrik verksamhet, kreativa miljöer och goda arbetsplatser. Medarbetare ska ha möjlighet att utveckla sitt ledarskap och tidigt i karriären kunna förbereda sig för en roll som ledare. Ett professionellt verksamhetsstöd ska avlasta cheferna och frigöra tid och därmed ge ökade förutsättningar för ledare att utöva ett strategiskt ledarskap.

3.2 En policy för alla ledare

Denna policy vänder sig till alla som har ett ledningsuppdrag med personal-, verksamhets- och budgetansvar, eller delar därav. Policyn omfattar därmed såväl ledningsuppdrag med ett helhetsansvar, som uppdrag där bara vissa ansvarsområden ingår. Det förstnämnda avser i regel chefer på olika nivåer och det sistnämnda kan exempelvis vara fallet för vissa arbetsledare, studierektorer, forskningsledare eller likvärdiga uppdrag.

Chefs- och ledarskapspolicyn redogör för universitetets synsätt på och vilka förväntningar som ställs på ledarskapet vid Umeå universitet. Policyn visar även vilket stöd som erbjuds och hur ledarskapet följs upp.

3.3 Ledningsuppdraget

Det är väsentligt att ledare vid Umeå universitet är väl förtrogna med vad ledningsuppdraget innebär i form av ansvar, skyldigheter och rättigheter samt det övergripande ansvar för verksamheten som uppdraget omfattar. Det innebär också i varierande grad personal- och ekonomiansvar beroende på typ av ledningsuppdrag. Det ingår också i ledarens uppdrag att verka för ett sammanhållet universitet med en gemensam arbetsgivarpolitik.

I ledningsuppdrag ingår det att

förverkliga och konkretisera universitetets vision och arbeta för att verksamhetens mål nås samt följa upp verksamhetens resultat. Ledaren ska vidare aktivt verka för att hålla den statliga värdegrunden levande i verksamheten samt företräda den tillitsbaserade styrningsidé som ska genomsyra all statlig verksamhet. Det innebär ständiga prioriteringar samt ett kontinuerligt arbete med värdegrundsfrågor, kvalitetsutveckling och kompetensförsörjning.

styra och säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med gällande lagstiftning, regelverk och avtal samt inom tillgängliga ekonomiska resurser. Som en följd av detta ingår i ledarskapet att säkerställa att verksamheten har fungerande rutiner. Detta för att underlätta genomförande och

UMEÅ UNIVERSITET

bidra till att göra processer mer effektiva. Ledaren är lojal mot organisationen och fattade beslut, verkställer och för ut besluten i verksamheten.

främja samarbete, arbetsglädje och god arbetsmiljö på lika villkor. Ledaren ska även se till att organisationens/verksamhetens och medarbetarens mål samverkar. Vidare ska ledaren skapa förutsättningar för god kommunikation och verka för miljöer där medarbetare blir delaktiga och har möjlighet att påverka. Ledaren ska respektfullt samverka och samarbeta internt med lokala fackliga företrädare liksom externt med organisationer och företag.

driva verksamhetsutveckling och förändringsarbete, se nya perspektiv och utforska nya möjligheter. Det innebär att uppmärksamma behov och skeenden i omvärlden och sätta in verksamheten i ett större sammanhang.

3.4 Tillitsbaserad styrning och ledning

Umeå universitet verkar för en tillitsbaserad styrning och ledning utifrån en övertygelse om att alla ledare har kunskap, motivation och förmåga att framgångsrikt genomföra sitt arbete på ett bra sätt utan onödig detaljstyrning. Varje beslutsnivå förväntas aktivt verka för att stimulera helhetsperspektiv, samverkan och tillitsfulla relationer. Detta synsätt innebär kortfattat att universitetets syfte och verksamhetens behov ska vara vägledande för utformning av styrning, arbetsorganisation, arbetsätt, kultur och ledarskap.

3.5 Förhållningsätt som ledare

Tillit är en viktig beståndsdel i den ledarskapskultur som Umeå universitet vill främja. Tillit utgör grunden i fungerande professionella relationer, inte minst relationen mellan chef och medarbetare i form av ledarskap och medarbetarskap. Tillit skapas bland annat utifrån hur vi uppfattar en persons pålitlighet eller trovärdighet vilket grundar sig i personens kompetens, välvilja och integritet. Ledaren ska därför själv agera så att tilliten mellan ledare och medarbetare främjas.

Ledarskap med tillit sker till exempel genom att ledaren:

- fullgör sina egna åtaganden.
- är ärlig och står för sin åsikt.
- klargör verksamhetens syfte och formar utifrån detta motiverande målbilder tillsammans med medarbetarna.
- ber om återkoppling på sitt eget ledarskap.
- uppmuntrar medarbetare till att våga testa nya metoder, komma med nya idéer och att utmana arbetsprocesser och rutiner som inte tydligt bidrar till verksamhetens uppdrag och mål.
- ser varje medarbetare som en unik individ med unika styrkor och utvecklingsområden, och understödjer kontinuerligt kompetens- och karriärutveckling
- visar omtanke, vänlighet och respekt till varje medarbetare.
- ger uppmuntran och bekräftelse.
- tar på ett respektfullt och tydligt sätt tag i avvikelser och problem och agerar för att lösa allvarliga problem samt lära av fel och misstag.
- hjälper medarbetare att få klarhet i vilka förväntningar det finns på dem avseende deras beteenden och prestationer och vad de kan förvänta sig i gengäld i form av mandat, resurser, stöd, belöningar och kompetensutveckling.



UMEÅ UNIVERSITET

- följer upp medarbetares arbete regelbundet för att kunna ge konstruktiv positiv och negativ återkoppling, hjälpa till att hantera problem och ge stöd.
- verkar för att synliggöra, berömma och belöna medarbetare som presterar väl och bidrar till en god arbetsmiljö.
- visar hög etik och moral
- föregår med gott exempel

3.6 Utveckling, stöd och uppföljning

Universitetets ledare har ett stort ansvar och det krävs ett effektivt och professionellt stöd för att kunna ge ledaren goda förutsättningar.

Stöd och utveckling får ledaren bland annat genom:

- ett tydligt formulerat uppdrag
- definierade befogenheter utifrån delegation
- professionellt verksamhetsstöd på alla organisatoriska nivåer vid universitetet, inom bland annat personalfrågor, ekonomi, informationsteknologi och kommunikation. Det ska finnas ett ändamålsenligt och nära stöd på institutionen/enheten för ledarens dagliga behov. Universitetsgemensamma stödfunktioner ska finnas för mer komplexa uppdrag inom alla områden.
- guider på webben för bland annat personalfrågor och ekonomi med styrdokument, vägledning, handlägningsordningar, checklistor, tips och råd.
- att leda eller delta i ledningsgrupp.
- universitetsgemensamma ledarutbildningar samt riktade kompetensutvecklingsinsatser för chef och ledare
- mentorskap

Uppföljning:

Ledarskapet följs upp av närmaste chef, i utvecklingssamtalet med medarbetare och via medarbetarundersökningar.