

GOD LEDELSE AF INSTITUT- SEKRETARIATERNE VED AALBORG UNIVERSITET

SEPTEMBER 2025



FUNKTIONSBESKRIVELSE

Den vigtigste opgave for sekretariatschefen på instituttet er at lede og udvikle administrationen ved instituttet, så den understøtter instituttets aktiviteter inden for forskning, uddannelse og vidensamarbejde. Derudover har sekretariatschefen til opgave at understøtte institutledelsen. Sekretariatschefen forventes ledelsesmæssigt at bidrage aktivt til sammenhængskraften både ved instituttet, ved fakultetet og ved Aalborg Universitet.

Sekretariatschefen udgør en del af universitetets samlede ledelse og skal udøve sin ledelse med udgangspunkt i universitetets, fakultetets og instituttets strategier.

Sekretariatschefen baserer sin ledelse på Aalborg Universitets ledelsesgrundlag, som er opdateret i 2025, og fungerer som fælles referenceramme for alle ledere. Dette dokument kobler ledelsesgrundlaget direkte til sekretariatschefens ledelsesopgaver for at skabe sammenhæng mellem fælles principper og den lokale praksis.

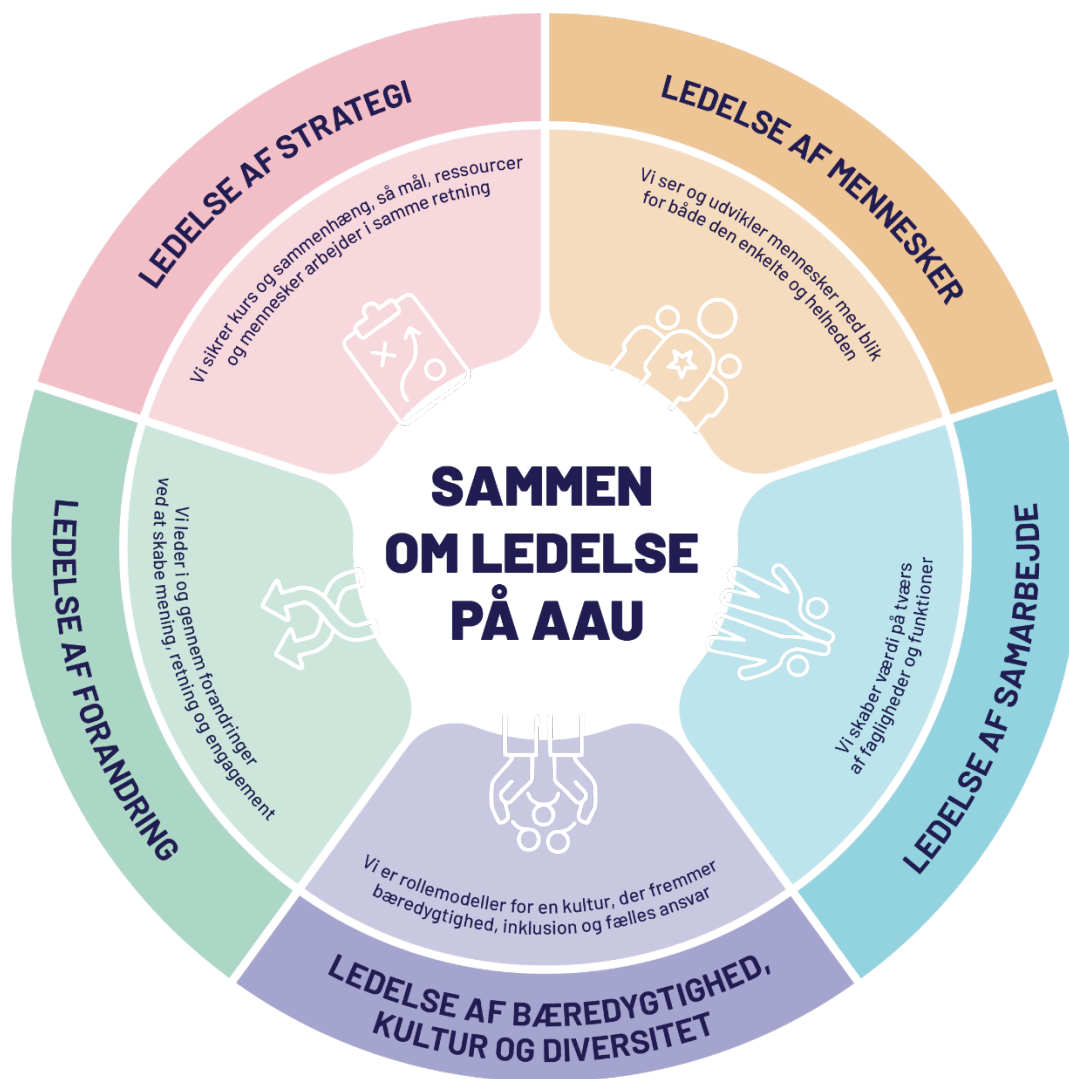
Hvordan sekretariatschefen konkret kan udøve sin ledelse, afhænger af flere forhold, herunder den til enhver tid gældende delegationsinstruks fra rektor. Sekretariatschefen refererer til institutlederen, og det er afgørende, at sekretariatschefen kender sit ledelsesrum, som etableres i samarbejde med institutlederen samt i meningsskabende dialog med den øvrige ledergruppe og sekretariatschefer på tværs af institutterne.

Institutsekretariatene kan have forskellige størrelser og lokationer, ligesom et sekretariat kan betjene flere institutter i form af et fælles institutsekretariat eller et servicefællesskab. Institutsekretariatschefen skal i sin ledelse tage højde for disse lokale forhold.

ET FÆLLES LEDELSESGRUNDLAG

Ledelse på AAU bygger på et fælles ledelsesgrundlag, som danner rammen for alle lederes arbejde. Intentionen med at have et fælles ledelsesgrundlag er at styrke ledelse som faglighed og inspirere til dialog, refleksion og læring. Modellen nedenfor viser de fem pejlemærker, der tilsammen udgør fundamentet for god ledelse på universitetet.

For institutsekretariatschefen betyder det, at ledelsesopgaven altid løftes igennem samarbejde med institutlederen, dekansekretariatet, fakultetsledelsen, ledergruppen på instituttet, medarbejderne og i samspillet med andre administrative enheder på AAU samt universitets administrative lederforum. Ledelsesgrundlaget understøtter dermed sekretariatschefens rolle i at sikre en bæredygtig og professionel administration, hvor kultur, samarbejde og kvalitet er i fokus.



INSTITUTSEKRETARIATCHEFENS OPGAVER

Sekretariatschefens opgave kan opdeles i følgende former for ledelse:

STRATEGISK LEDELSE

- Formulere og udmønte mål for sekretariatets samlede virke med udgangspunkt i Aalborg Universitets strategi og medvirke til at sikre, at målene nås
- Være proaktiv og opsøgende i forhold til forandrings- og fornyelsesbehov og samtidig evne at håndtere kompleksitet ved at skabe retning og mening
- Indgå engageret i institutledelsen ved at tage aktiv del i ledelsesopgaver, udøve ledelsesstøtte og bidrage til en stærk og samarbejdende institutledelse

FAGLIG LEDELSE

- Forme en administrativ organisation, som sikrer løsningsorienteret og effektiv administration og service, der understøtter instituttets kerneopgaver
- Understøtte en høj faglighed og den nødvendige kvalitet i administrationens opgaveløsning ved at sætte rammerne og give mulighed for nødvendig kompetenceudvikling og faglig sparring inden for eget område og på tværs af institutter og Fælles Service enheder
- Bidrage til diverse udviklings- og erfaringsgrupper omkring udformning af det administrative arbejde på universitetet

ADMINISTRATIV LEDELSE

- Sikre at administrationen udføres i henhold til Aalborg Universitets strategi for de administrative områder og med den bedst mulige ressourceudnyttelse
- Skabe bæredygtige administrative miljøer uden sårbarhed i forhold til opgavevaretagelsen, for eksempel ved at etablere opgavefællesskaber
- Fastlægge effektive administrative rutiner og procedurer i administrationen, der understøtter sagsbehandling af høj kvalitet og med anvendelse af tidssvarende teknologi
- Sikre overholdelse af lovgivning og aftaler, procedurer og regler udstukket af direktionen eller Fælles Service
- Overholde administrationens budget

PERSONALELEDELSE

- Prioritere ledelse af medarbejderne, herunder at opgaver fordeles og løses hensigtsmæssigt, og at medarbejderne til enhver tid har de rette kompetencer til opgaveløsningen
- Understøtte en kultur præget af tillid, respekt og inddragelse, hvor forskellighed ses som en styrke
- Sikre et fysisk, organisatorisk og socialt arbejdsmiljø, hvor respekt og fællesskab danner rammen for trivsel og udvikling
- Sikre, at universitetets personalepolitik efterleves, og at regler på området implementeres og overholdes inden for eget område
- Sætte mål for og give feedback til individer og teams, så der både tages individuelle hensyn og skabes meningsfulde sammenhænge
- Sikre at medarbejdernes ressourcer udnyttes effektivt, blandt andet ved at søge samarbejde og fælles løsninger også uden for instituttet



INSTITUTSEKRETARIATSCHEFENS INDIVIDUELLE KOMPETENCER

Sekretariatschefen skal kunne lede opad, nedad, udad og på tværs. Det betyder at kunne agere i et krydspres mellem ledelsesmæssige forventninger fra institutleder, ledergruppen på instituttet, medarbejdere og forventninger til den administrative praksis fra Fælles Service-enheder. Et klart defineret ledelsesrum, gode organisatoriske strukturer og inddragende beslutningsprocesser er vigtige forudsætninger for at sekretariatschefen kan udøve ledelse.

Sekretariatschefens individuelle kompetencer spiller også en stor rolle. Den gode sekretariatschef forventes at:

- Have ledererfaring og -kompetence i forhold til personaleledelse, forandringsledelse og opbygning af teams
- Have god organisatorisk forståelse og politisk tæft, herunder have respekt for rammevilkår og kultur på en akademisk arbejdsplads
- Evne at udvikle medarbejdere og fastholde engagement og trivsel i teams gennem inddragende personaleledelse
- Evne at begå sig i et internationalt miljø og at arbejde tæt sammen med en ledergruppe
- Evne at navigere og lede i paradokser
- Have mod og evne til at træffe vanskelige beslutninger
- Invitere til samarbejde og dialog med relevante aktører internt og eksternt
- Have gode kommunikative kompetencer og sikre en tydelig og tillidsfuld kommunikation internt og eksternt
- Evne at agere rollemodel i forhold til kultur, bæredygtig praksis samt arbejde aktivt med diversitet og inklusion
- Have personlig integritet
- Være empatisk og evne at sætte sig ind i andres situation og problemstillinger
- Have en lederuddannelse og løbende videreudvikle sine kompetencer