

Att leda och styra en process för strategiska ansökningar - ett exempel från Chalmers

Forsk

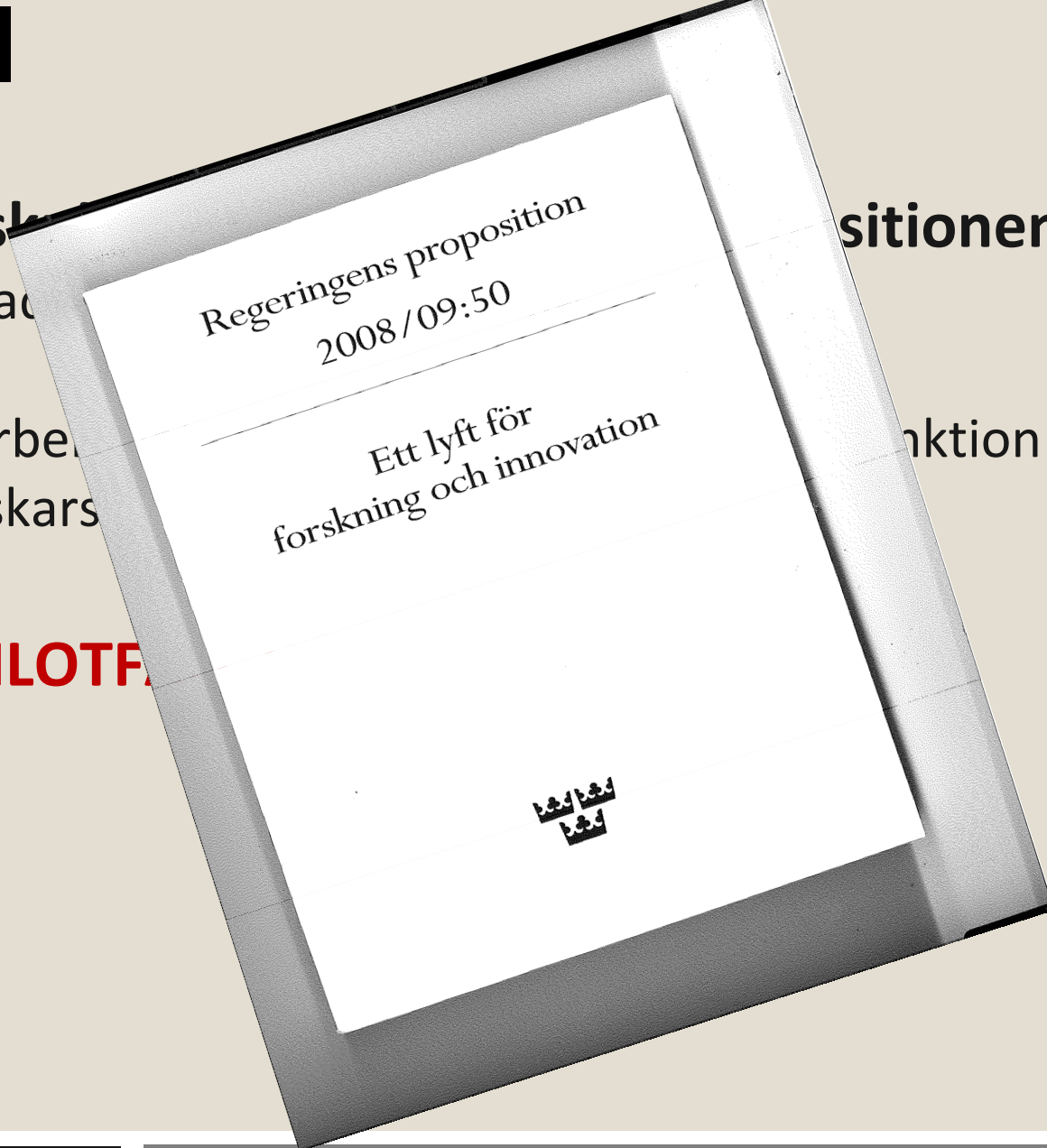
landad

... förber
"forskars

... **PILOTF**

sitionen

ktion för



Utmaningen:

Snabbt producera flera breda, strategiska ansökningar

- Två månader från utlysning till deadline, men förberedelser och organisation under hösten -08
- Vilka ansökningar – inventering hösten 2008
- Chalmers med i 15 av totalt 112 ansökningar
(4 egna, 4 som koordinator, 7 som medsökande)
- 14 av 17 institutioner involverade - 100-tals personer
- Akademin, centra, institut, regionen, innovationssystemet och svensk industri

Perspektiv 1: Gemensam filosofi och strategi

- Rektor söker – strategiskt viktigt – hela arbetet ska styras och koordineras centralt
- Ansökan om områden – samling över gränser
- Chalmers vision ska prägla samtliga ansökningar - hållbar framtid
- Alla ska ingå i ett sammanhang och erbjudas stöd
- Ersättning ska utgå till nyckelpersoner
- Homogent intryck – det ska direkt framgå att ansökan kommer från Chalmers

Ledning top/down

Perspektiv 2: Högsta kvalitet och delaktighet

- Ansökningarnas fokus och innehåll
- Involverade PIs och SIs
- Involverade företag, institut, etc.

Ledning *bottom/up*

Organisation

Top/down (linje)

En **processledare** (prorektor)

En **ledningsgrupp** (5 vicerektorer)

Prefekter

Bottom/up (nätverk)

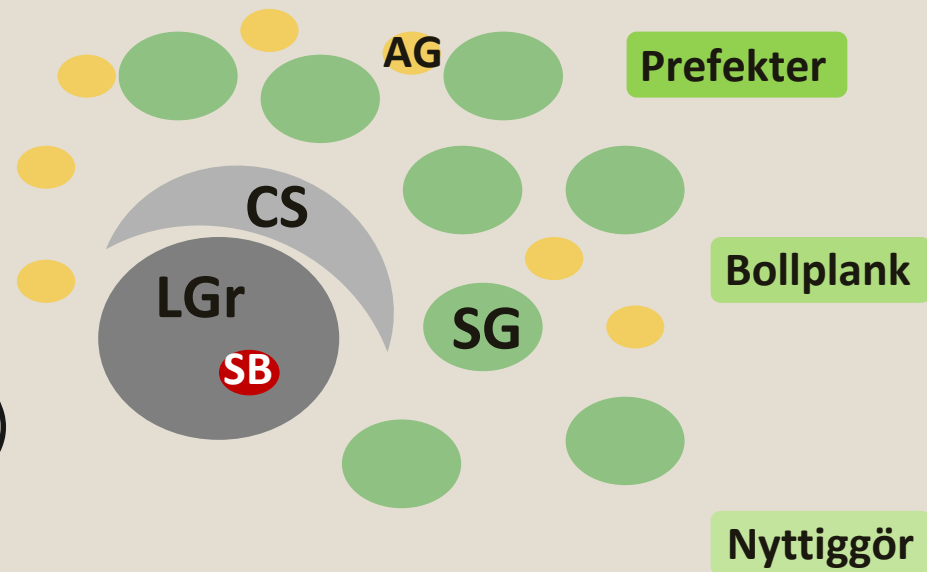
Åtta **styrgrupper** med **ordförande** och **koordinator**
(+ arbetsgrupper)

Stöd

Centrala stödet (3) samt möjlighet till lokalt stöd

Bollplanksgrupp, nyttiggörandegruppen

Täta träffar – nyhetsbrev – webbsidor – tidplaner – hearings – coaching



Uppdragsbeskrivningar

Processledare: Beslut, flerdimensionellt, övergripande ansvar

Ledningsgrupp (LGr): Beslut om vilka ansökningar som skulle in, ansökningarnas relation till övrig verksamhet, vem ansvarar för resp. ansökan (styrgruppsordf., koordinator), allianser, PIs, ... Coachade ansökningarna (2 var), ansvar för kontakt på ledningsnivå med universitet, företag, institut och forskningsråd

Styrgruppsordförande: Ansvar för ansökningens innehåll (Fo och Utb) och kvalitet, föreslå avgränsningar, allianser, PI:s etc. till LGr

Ansökans koordinator: ansvar för ansökningens tillblivelse (tidplan)

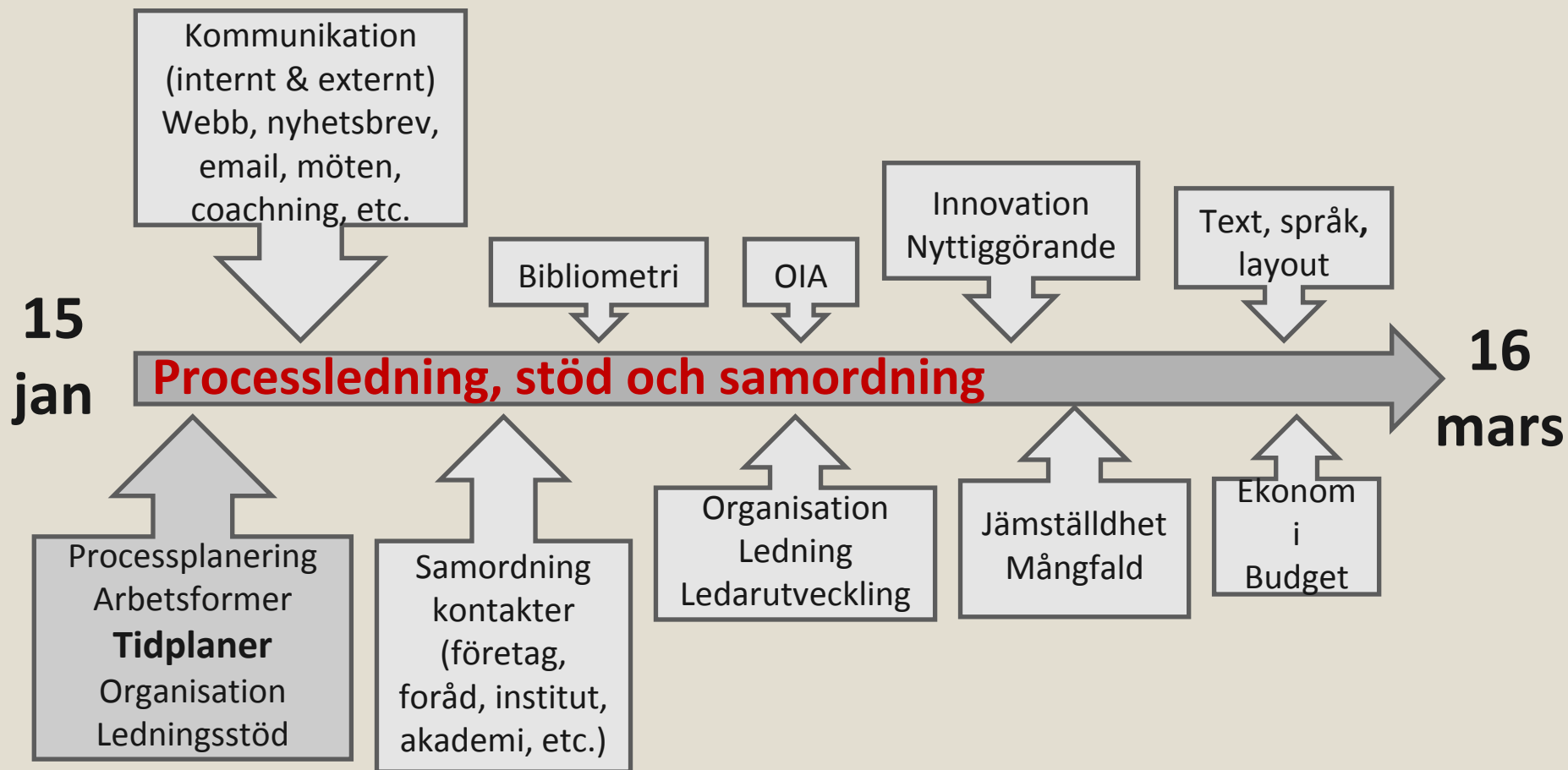
Arbetsgrupp: Bidrog med idéer och textavsnitt till resp. ansökning

Centralt stöd: Processledning, beslutsunderlag till LGr, samordning av stöd, kommunikation, coachade ansökningar (3 var), kontakt med råden

Lokalt stöd: Webb, info, samordning, layout, etc.

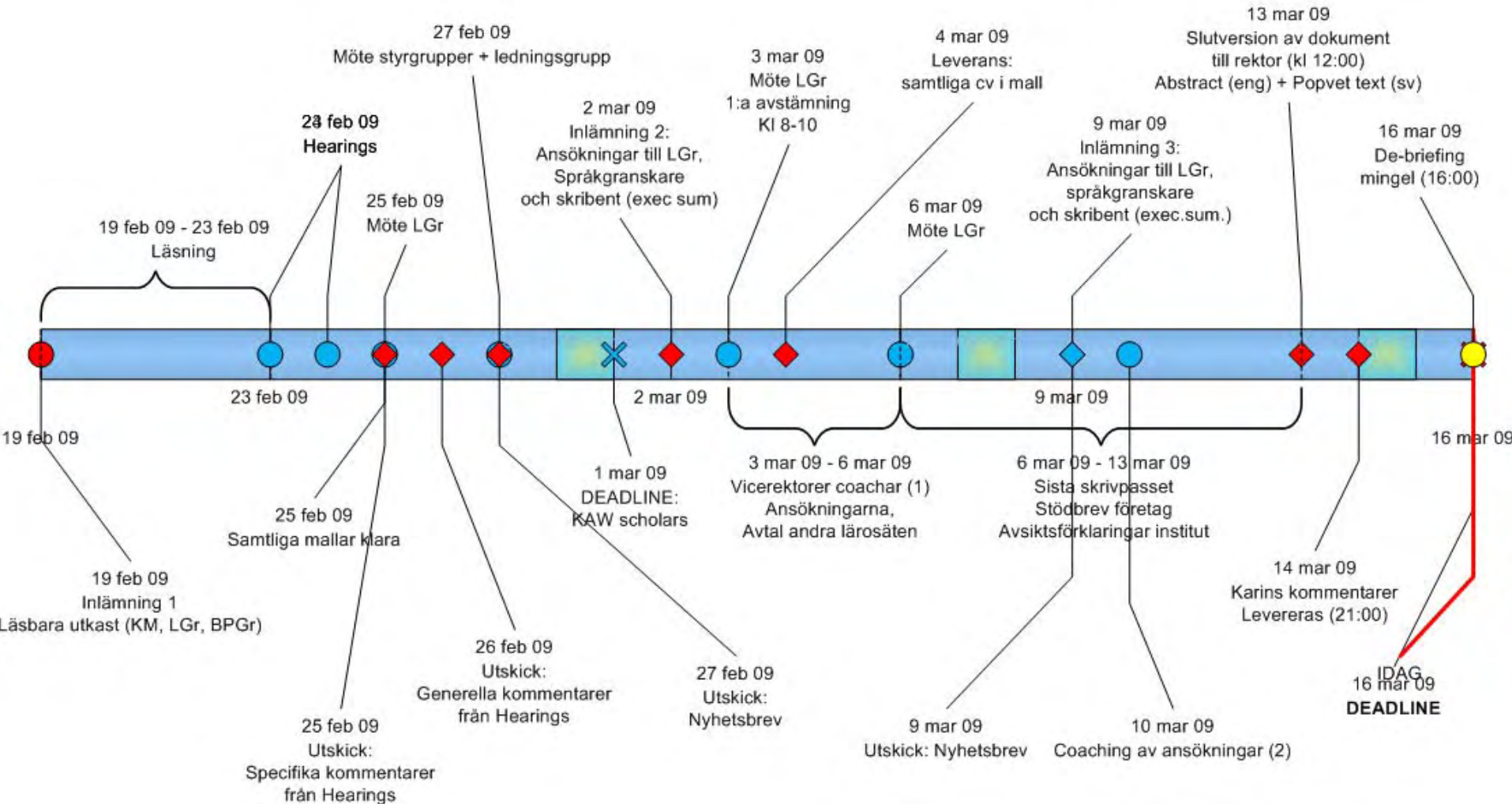
Prefekter, bollplanksgrupp, nyttiggörandegrupp

Uppdragsbeskrivning: Centralt stöd



Feb/Mars 2009

Integrerad tidplan



Strategisk forskningsupport

Fokusgruppsintervjuer under maj månad (ca. 25 pers.)

Positivt:

Maktbalans top/down och bottom/up

Snabba strategiska val – tankarna tänkta

Extraordinärt – tydliga signaler -> lojalitet

Tydlig styrning – trygghet

Samhörighet – alla jobbade lika mycket, alla ”ställde upp”

Bra kommunikation gav samsyn

Negativt:

Bristande koll på vad andra kan – omvärldsuppfattning

Några har varit utanför (även hela institutioner)

Otydliga roller, saknade funktionsbeskrivningar

För långsam ledningsreaktion när något inte fungerade

Framgångsfaktorer

- Kommunikation i alla former och dimensioner
- Proffsigt riggad process
- Snabba strategiska beslut
- Tydlig ledning och rollfördelning (vem & hur)
- Tydligt mål, kort tid – tändning
- Delad känsla – alla med på lika villkor

Fallgropar

Vi fick problem när vi...

- Inte avsatte tillräckligt med tid (och folk)
- Inte respekterade rollfördelningar och gränser
- Inte uppfyllde våra roller (tilldelade & förväntade)
- Inte tog tillräckligt snabba beslut

Strategisk forskningsstöd

Samlat stöd till nya initiativ,
verksamhetsutveckling & finansiering