

**Udleveringsbilag til møde med LSU.**

**Organisationsudvikling for Institut for Kemi**

**Med fokus på instituttets fremtidige behov for teknisk support, laboranternes fremtidige opgaver og organisatoriske tilpasninger.**

**Indhold**

- 3 analyser
- Resultaterne fra de tre analyser

**Beskrivelse af de 3 gennemførte analyser:**

**Situationsanalysen:**

Blev foretaget i efteråret 2016 med 2-3 interviewrunder med alle laboranterne og 7 andre personer fra Kemi (ledelsen, tidligere og nuværende laborantledere, sikkerhedsleder). Dette førte til følgende tre konklusioner:

1. Det er nødvendigt, at der i foråret 2017 tages stilling til, hvilken ledelsesform der skal være til laboranterne. Samtidigt skal samspillet mellem lederne og laboranterne videreudvikles.
2. Laboranternes fremtidige hovedopgaver og placering på Kemi skal beskrives (dette er foretaget vinter 2016/2017). Det er vigtigt i denne proces også at medtænke lederudvikling og coaching til lederne.
3. Videreudvikling af laboranternes interne samspil, relations kompetence, sprogkultur og deres eget ansvar for at udvikle den gode proces. Samt ledernes og laboranternes gensidige ansvar for at videreudvikle det gode arbejdsmiljø på instituttet.

### **Behovsanalyse - Analyse af laboranternes nuværende og fremtidige opgaver.**

Denne analyse blev foretaget efter situationsanalysen var lavet. To arbejdsgrupper blev nedsat, én med opgave at beskrive de nuværende opgaver (deltagelse af laborantleder, 3 laboranter, 1 VIP og tidligere laborantleder) samt én med opgave at afdække de fremtidige behov (deltagelse af 3 VIP fra institutledelsen, som gennem samtaler med alle VIP dannede et samlet billede af behovet nu og om 3-5 år). Gennem 7 møder afholdt i december-februar 2016/2017 kom en fælles arbejdsgruppe frem til:

- Beskrivelse af laboranternes fremtidige funktioner og opgaveudvikling.
- En opgavefordeling for laboranterne, der vil være præget af:
  - større vægt på undervisning,
  - ca. samme vægt på den fælles drift af huset (inkl. kemi-dele i iNANO bygningen) (tidligere var dette en del af det der blev betegnet "husopgaver")
  - mindre vægt på forskningsinfrastruktur – apparatur support (forskningsopgaver)

### **Analyse af organiseringsmuligheder:**

Ved institutmødet i marts 2014 igangsattes tanker om hvordan instituttet kan gennemføre en ændret organisering af den tekniske support på Institut for Kemi.

Den historiske udvikling havde overflødiggjort det nære 1-VIP/1-TAP samarbejde med fokus på konkrete forskningsopgaver, og i stedet efterspørges en bredere support på et langt højere fagligt niveau til understøttelse af den meget mere avancerede og meget større apparaturpark, der nu findes.

Begreber som team-organisering kom frem både på dagen, og i det efterfølgende arbejde i task-forces med medarbejderinddragelse.

Nogle af fagområderne på Kemi har allerede i praksis haft en teamorganisering gennem flere år, og de øvrige faglige områder kan se de utallige fordele ved denne organisering.

Derfor arbejder ledelsen på Kemi videre på, at tage skridtet fuldt ud, hen mod at gennemføre en overordnet ens organisering af alle supportopgaver.

## Resultaterne af analyserne:

Analyserne peger på flere forhold, beskrevet nedenfor som punkt 1-7, som kan forbedres for at opnå optimal understøttelse af forskning og undervisning på instituttet nu og i fremtiden.

### 1. Der er frafald af opgaver for laborantgruppen– aktuelle og fremtidige opgaver.

- Færre LØ-hold med laborant involvering med overgang til semesterstrukturen.
- Driften forenkles bl.a. gennem etablering af lagerstyring.
- Pga. automatisering af forskningsudstyr er der et mindre behov for manuel kørsel af dette. Der er færre opgaver i forskningsgrupperne, der kræver indsigt på laborantniveau (eks. syntese, målinger )

### 2. Større kompleksitet i opgaveforvaltningen.

Det er et mål, at opgavevaretagelsen i højere grad præges af selvstændigt initiativ fra man modtager opgaven til den bliver planlagt, løst og fulgt op.

Samtidig er det vigtig, at man selv kan søge hjælp undervejs, hvis det er nødvendigt, ligesom alle medarbejdere forventes at tage og føle ansvar for alle de opgaver, man er ansvarlig for at løse, samt yde bistand til kolleger og studerende, der søger råd.

Siden ca. 2010, hvor laborantgruppen blev samlet ledelsesmæssigt, har der været arbejdet ud fra denne opfattelse, med henblik på at hjælpe både gruppen samlet og de enkelte medarbejdere til at blive bedre til at samarbejde. Det kan konstateres fra analyserne, at det ikke har været muligt at få alle med i denne udvikling, og at gruppen stadig har svært ved at tage ansvar for (nye) opgaver, den skal løse sammen.

### 3. Behovet for øgede kompetencer på udvalgte områder.

Kemien er i voldsom udvikling og det fordrer en stadig stigende viden om både nabofelter, en dybere kemisk viden, samt en avanceret teknologisk indsigt. Eksempelvis er det vigtigt at det tekniske personale ikke blot kan betjene et givent apparat men også kan varetage dataanalyse, udvikle nye avancerede analyser, koble til andre apparater, reparere ved nedbrud, kommunikere med producenten, udtænke nye designs sammen med eksempelvis værkstedsstaben, vejlede studerende og yngre forskere omkring optimering af eksperimenter og fortolkning af disse osv.

Opgaver, som kan løses af laboranter, omfatter eksempelvis basis kalibreringer af standard udstyr, pasning af autosamlere, vedligeholdelse af LC-MS'ere, syntese af udgangsstoffer, kemikalieindkøb, og registrering, affaldshåndtering, support af NMR-spektrometre med cryogens, målinger der eksempelvis relaterer til indtægtsdækket virksomhed.

Det vurderes at det er særdeles vanskeligt inden for en kortere tidsperiode på 6 - 12 mdr. at udvikle laboranternes kompetence til det ønskede niveau., idet den nødvendige ekspertise fordrer mindst en kandidatgrad og præferentielt en Ph.d. grad.

#### 4. Synlig og tydelig driftsstyring.

Det vurderes af ledelsen, at opgaverne i driften, (indkøb af fælles ting som, (A-kemikalier, solventer, affaldshåndtering og laboratorieudstyr, samt indledende registrering af kemikalier, drift af kemikalielager, udskrivning af kemikalie- og laboratorieudstysregninger etc.), bedst håndteres i en teamorganisering for at sikre robustheden. Udformningen skal foretages senere i processen, gennem inddragelse af berørte medarbejdere.

#### 5. Personaleledelse og det psykiske arbejdsmiljø.

Der tilstræbes en øget opmærksomhed på personaleledelse og arbejdet vedr. det psykiske arbejdsmiljø. Arbejdet som personaleleder vil blive indtænkt i den kommende organisering.

Problemer vedr. det psykiske arbejdsmiljø skal som udgangspunkt løses på det laveste niveau, men der skal være en åben og gnidningsfri proces fra medarbejderne til arbejdsmiljørepræsentant og videre til lederen af sikkerhedsarbejdet og evt. institutlederen.

Det er ønskeligt at personalelederne, arbejdsmiljørepræsentanter og sikkerhedslederen skal tage et medansvar for at udvikle et attraktivt psykisk arbejdsmiljø, bl.a. ved gensidig forventningsafklaring og ved at indgå i konstruktive dialoger og relationer til kolleger, medarbejdere og ledelsen.

Instituttet ønsker at det psykiske arbejdsmiljø mellem medarbejderne indbyrdes og mellem lederne og medarbejderne skal præges af nærvær, dialog, anerkendelse og en konstruktiv feedbackkultur. Det samme er gældende i relationer til de studerende.

#### 6. Organisationsændring præget af søjleopdeling – 11 søjler. (bilag)

Målet med en teamorganisering er at opbygge en supportorganisation, der yder optimal support til både uddannelse og forskning ved Institut for Kemi. Samtidig ønskes følgende elementer bedre understøttet:

- Fleksibel struktur, der er mindre sårbar ved sygdom, ferie etc.
- Klar kontaktperson ved spørgsmål
- Dynamisk organisering, der kan tilpasse sig ændrede forsknings- og undervisningsopgaver
- Nye VIPere kan få support fra starten – fra de eksisterende teams
- Ansvar klart beskrevet – både ledelsesmæssigt og fagligt
- Øge den faglige stolthed ved det teknisk-administrative personale

**7. Ønske om klar og synlig ansvarsbeskrivelse:**

Klar ansvarsfordeling vedr. apparatur.

- Varetages internt i søjlerne dels mht. drift og økonomi.
- På værkstederne er det tekniske ansvar hos medarbejderne, og det økonomiske ligger på instituttet. Der er en mindre driftskonto afsat hvert år til de tre værksteder, som værkstedsmedarbejderne selv administrerer.

Klar ansvarsfordeling, hvem skal man henvende sig til?

Klar rollebeskrivelse for både fagleder og personaleleder i de 6 eksperimentelle søjler:

- Personaleleder
- Fagleder