

Institut for Kultur og Samfund - forslag til opfølgning på psykisk APV

Problemanalyse og refleksioner over løsningsmuligheder med dertilhørende handlingsforslag hviler på følgende information:

- Psykisk arbejdspladsvurdering (APV) 2012
- LSU- og LAMU-refleksioner og -indsamling af skriftlige og mundtlige tilbagemeldinger efter APV-rapportens offentliggørelse
- Diskussioner på fire husmøder under ledelse af konsulent Ulrik Lange med uddybning af problemfelter og refleksion over løsningsmuligheder, hvortil samtlige medarbejdere var inviteret
- Skriftlig opsummering af husmøder ved de fire lokaltillidsrepræsentanter

Tema: Arbejdsbelastning, udkørthed og stress

Problem	Mange, forskelligartede og støt stigende antal arbejdsopgaver bidrager Til arbejdsbelastningen.
Løsning 1	Sikre en prioritering af arbejdsopgaver og bedre tilrettelæggelse heraf med forbedret administrativ understøttelse af registreringer herunder timetalsregistrering.
Handling 1a	<u>Ledelse (2., 3., 4. niveau):</u> Hvis Vip-o-Matic afslører underbemanding, må instituttet prioritere ansættelser og/eller begrænsning af uddannelsesaktiviteter.
Handling 1b	<u>Ledelse (2., 3. niveau):</u> Opprioritér Administrationscenter Arts' understøttelse af diverse systemregistreringer og eksamensregistreringer samt udbredelse af Vip-o-Matic til Teologi og Religionsvidenskab.
Handling 1c	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Instruér medarbejdere i Vip-o-Matic og afklar normer for arbejdsindsatser. <u>Gruppe/Individ</u> Brug Vip-o-Matic til overblik over egen tid.
Løsning 2	Skabe mulighed for samlet forskningstid for VIP-medarbejdere, f.eks. ved et forskningskvartal hvert år.

Handling 2	<u>Ledelse (3., 4. niveau):</u> Alternativ tilrettelæggelse af undervisningssemestre.
Løsning 3	Klare aftaler om forskningssemestre.
Handling 3	<u>Ledelse (3., 4. niveau):</u> Institutionalisér aftaler om forskningssemestre f.eks. i relation til MUS.
Løsning 4	Mere hensigtsmæssig tilrettelæggelse af undervisningen.
Handling 4a	<u>Ledelse (3., 4. niveau):</u> Revider studieordning i forhold til etablering af mere koncentrerede undervisningsforløb
Handling 4b	Offentliggørelse af arbejdsbelastning pr. medarbejder med henblik på mere gennemsigtig lokal arbejdsdeling.
Løsning 5	Indførelse af stresscoachordning.
Handling 5	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Tilbyde stresscoachordning eller fælles selvledelseskursus.

Problem	Excellence-retorik om at være "verdens bedste" og krav om fremragende indsatser samtidigt på alle VIP-arbejdsområder (forskning, undervisning, formidling) stresser, fordi der mangler realistiske refleksioner fra ledelsen over, hvordan der skal prioriteres i tilfælde af interessekonflikter mellem de forskellige arbejdsområder.
Løsning 1	Koordinering af vicedirektørers og vicedekaners initiativer, så overbebyrdelse undgås.
Handling 1a	<u>Organisationsniveau:</u> Reformpause med tid til konsolidering af ny struktur.
Handling 1b	<u>Ledelse (1., 2., 3. niveau):</u> Henstilling til ledelse om prioriterede ambitioner.

Handling 1c	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Institutionalisér semestervis dialog med medarbejdere/GRUS om opgaveprioritering.
--------------------	--

Problem	Ledelsen udtrykker ikke anerkendelse af den solide daglige og loyale indsats, hvilket får mange til at føle, at de hverken får lavet nok eller gør det godt nok.
Løsning 1	Forstå anerkendelse ikke kun som et spørgsmål om succesfejring, men som en værdsættelse af medarbejdernes daglige indsats.
Handling 1a	<u>Ledelse (alle niveauer):</u> Italesætte anerkendelse af medarbejdernes daglige og loyale indsats.
Handling 1b	<u>Ledelse (1., 2., 3. niveau):</u> Opmærksomhed på medarbejdere, som gang på gang overskrider timenormen og bør hjælpes over i andet spor.

Problem	Usikker fremtid for tidsbegrænsede ansatte.
Løsning 1	Etablering af karrierevejledning for samtlige korttidsansatte.
Handling 1	<u>Ledelse (2., 3. niveau):</u> Udpeg ansvarlig for karrierevejledning og definér opgaveportefølje.
Løsning 2	Etablering af mentor - og netværksordning i nationalt og internationalt regi for yngre ansatte, således at der etableres kontakter, der potentielt kan føre til ansættelser uden for Aarhus Universitet.
Handling 2	Opmærksomhed fra senior forskere på yngre ansattes behov for netværk nationalt og internationalt herunder måske særligt kvindelige forskere, således at der etableres kontakter, der potentielt kan føre til ansættelser uden for Aarhus Universitet.

Tema: Ledelse, inddragelse og organisering

Problem	Der hersker uklarhed blandt medarbejderne om, hvem deres nærmeste leder er, ligesom de forskellige ledertypers kompetencer, beføjelser og ansvarsområder på niveau 3 og 4 fremstår uklare.
Løsning 1	Styrkelse af ledelse på 4. niveau
Handling 1	<p><u>Organisation:</u> Indførelse af afdelinger med afdelingsleder. Instituttet bør have 7-8 afdelinger med udgangspunkt i de eksisterende uddannelsesfagudvalg. Afdelingsleder har personaleledelse for alle VIP-ansatte med MUS, har lokal beslutningskompetence og udgør sammen med institutleder, studieleder og sekretariatsleder institutledelsen med møder hver 14. dag. Afdelingsleder bør være medlem af studienævnet. Der vil således være tale om et fagligt lederskab med lærermøder og initiativ til diskussion og faglig udvikling.</p> <p>Der kan for enkelte fag udnævnes en uddannelseskoordinator.</p> <p>Forskningsprogrammerne fastholdes og tages op til revision hvert 3. år. I særlige tilfælde kan forskningsprogrammer etableres løbende efter dialog med institutledelsen. Forskningsprogramlederne udgør instituttets forskningsudvalg og tager stilling til forskningsspørgsmål og fagudvikling ved instituttet.</p>

Problem	Der hersker uklare ledelsesforhold for de ph.d.-studerende. I forhold til at være daglig ramme, er forskerskolen alt for langt væk og usynlig. Mange ph.d.-studerende er i tvivl om, hvem deres nærmeste leder er i den nuværende struktur.
Løsning 1	Etablering af klar og entydig ledelsesstruktur for de ph.d.-studerende. Der er tre løsningsmuligheder: <ul style="list-style-type: none">• En fortsættelse af forskeruddannelsesprogrammerne og dertilhørende lederfunktioner (hvilket dog vil være problematisk i den nuværende form)• En forankring af de ph.d.-studerende hos forskningsprogramlederen med ansættelse af en særlig AC-

	<p>sekretær med ansvar for ph.d.-området på institutniveau. AC- sekretæren er forbindelsesofficer til ph.d.-skolen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En forankring af de ph.d.-studerende hos afdelingslederen med ansættelse af en særlig AC-sekretær med ansvar for ph.d.-området på institutniveau. AC-sekretæren er forbindelsesofficer til ph.d. skolen.
Handling 1a	<p><u>Organisation:</u> Akademisk Råd laver en udredning af organisering på Ph.d. området.</p>
Handling 1b	<p><u>Organisation:</u> Når der er truffet en beslutning om organisering på Ph.d. området udarbejdes en ph.d.-manual vedrørende generelle ph.d.-forhold ved ph.d.-skolen.</p>
Handling 1c	<p><u>Ledelse (3., 4. niveau):</u> Udarbejdelse af ph.d.-manual vedrørende instituttets ph.d.-forhold.</p>

Problem	Uklarhed om de forskellige ledelsesniveauers kompetencer og ansvarsområder.
Løsning 1	I forlængelse af revideret struktur beskrives de enkelte niveauers kompetencer og ansvarsområder.
Handling 1	<p><u>Ledelse (3. niveau):</u> Intranetside med beskrivelse af kompetence- og ansvarsfordelinger.</p>

Problem	Medarbejdernes uklare tilhørsforhold
Løsning 1	Synliggørelse af instituttets afdelinger og forankring af medarbejdere i disse.
Handling 1	<p><u>Ledelse (2., 3., 4. niveau):</u> Faste lærermøder og årligt internat for afdelingens medarbejdere, markering af bygninger og tilhørsforhold.</p>

Tema: Kollegiale forhold:

Problem	Manglende institut- og afdelingsmiljø for VIP og TAP. Institutet har behov for at sikre og markere afdelingsidentitet, samtidig med at instituttets fællesidentitet opbygges. Institut for Kultur og Samfund har pt. ingen mødesteder, der inviterer til jævnbyrdig dialog, ej heller et egentligt campusområde, kun asfaltområder.
Løsning 1	Fælles opholdslokale.
Handling 1	<u>Ledelse (3.niveau):</u> Fælles staff-kantine i lokale i 1483 st.– med mulighed for klippekort til frokostordning.
Løsning 2	Fælles opholdsrum på afdelingsniveau.
Handling 2	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Skabe fælles mødested på afdelingen og motivere til brug.
Løsning 3	Fælles campusområde for Institut for Kultur og Samfund.
Handling 3	<u>Ledelse (2., 3. niveau)</u> Luk en del af Jens Chr. Skous Vej, f.eks. op til hjørne af Ringgadekryds og i forbindelse med Nobelkantin. Etablér ca. 2000 m ² grønt område med bænke, borde, træer og blomsterbede samt udendørsstand med salg af kaffe/te/vand.

Problem	Nogle afdelinger/dele af instituttet fremstår til tider tomme, fordi nogle VIP-medarbejdere ikke honorerer kravet om tre ugentlige kontordage. Det skaber et dårligt kollegialt samarbejds miljø
Løsning 1	<u>Ledelse (3., 4. niveau)</u> Præcisér klare normer for VIP-medarbejders tilstedeværelse, dvs. tre ugentlige kontordage i løbet af undervisningssemestrene.
Handling 1a	<u>Individ:</u> Oplys forud for hvert semester de ugentlige kontordage og tidspunkter for undervisning og træffetider på hjemmeside og dør.

Handling 1b	<u>Ledelse (4. niveau) /Individ:</u> Opfordr/bidrag til deltagelse i medarbejdermøder og institutarrangementer.
--------------------	--

Problem	Manglende anerkendelse af kolleger og manglende inklusion af nyansatte, tidsbegrænsede ansatte, gæster samt TAP i de faglige miljøer
Løsning 1	Skab rammer for fejring af kollegers resultater og for præsentation af og velkomst til nye medarbejdere samt rammer for at tage afsked med medarbejdere, hvis ansættelser ophører.
Handling 1a	<u>Ledelse (3. niveau):</u> Udarbejdelse af plan for kollegial fejring, velkomst og afsked
Handling 1b	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Implementering af plan for kollegial fejring, velkomst og afsked.
Handling 1c	<u>Ledelse 4. Niveau:</u> Invitere lokale TAP til lærermøder med henblik på inklusion og bedre social forankring i de lokale fagmiljøer eller eventuelt etablere regelmæssige postmøder med henblik på videndeling med TAP. Resultatet heraf vil være større engagement og ansvarstagen i forhold til varetagelse af lokale serviceopgaver, og det vil modvirke social isolation af de spredt-placerede institutsekretærer.

Problem	En alt for stor del af medarbejderne ytrer bekymring for at formulere kritiske synspunkter og selvstændige betragtninger.
Løsning	Etablér respekt for forskellige taletraditioner, køn og vidensidealer.
Handling 1a	<u>Ledelse (3., 4. niveau):</u> Formulér forventninger til samtale- og mailkultur samt kollegial omgangstone
Handling 1b	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Programsæt i regi af f.eks. lærer-/afdelingsmøde en dialog dels om åbenhed over for forskellige taletraditioner og vidensidealer dels om afstandtagen fra monopolisering af faglige positioner.

Tema: Administrativ service og understøttelse, herunder IT-systemer

Problem	Anonymitet i de administrative systemer og mangel på kommunikation mellem VIP og frontoffice.
Løsning 1	Synliggørelse af kontaktpersoner i frontoffice.
Handling 1a	<u>Alle niveauer:</u> Brug af billeder og signaturer i mails
Handling 1b	<u>Ledelse (4.niveau):</u> Arrangér besøg af lokalt ansvarlige sekretærer fra Administrationscenter Arts
Handling 1c	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Institutionalisér lokalt placerede sekretærers deltagelse i og bidrag til relevante møder i afdelingsregi, f.eks. med henblik på referattagning.

Problem	IT-medarbejderne mangler kendskab til VIP-medarbejdernes behov, der varierer meget alt efter, hvilket fagområde de varetager. De IT –ansatte ved alt for lidt om forskeres behov inden for tekstbehandling, brug af komplekse sprog, software og anvendte fællesdrev ude i faglighederne. Eftersom AUs IT-helpdesk p.t. lader forskellige og vekslende medarbejdere løse IT-problemerne uanfægtet, hvor de melder sig, akkumuleres der ingen viden om lokale behov og praksisser.
Løsning 1	Der ønskes IT support af software. Medarbejderne i AUs IT-helpdesk bør organiseres således, at der oparbejdes og fastholdes et lokalkendskab, herunder akkumuleret viden, om behov i de forskellige fagmiljøer, f.eks. om fagrelevant software og om, hvilke fællesdrev, der benyttes de forskellige steder.
Handling 1a	<u>Ledelse (1., 2., 3. niveau):</u> Justér AUs IT-helpdesk således, at faste IT-medarbejdere bliver tilknyttet afdelingerne.

Handling 1b	<u>Individ:</u> Skeln i henvendelserne til IT-helpdesk mellem generelle og fagspecifikke problemer.
--------------------	--

Problem	Manglende IT-koordinering på flere niveauer samt systemudvikling.
Løsning 1	Priorité opbygning af logisk opbyggede hjemmesider, søgemaskine og fælles indgang med ét password.
Handling 1a	<u>Organisation:</u> Revision af hjemmesidepolitik særligt vedr. uhensigtsmæssigt skel henholdsvis mellem intern og ekstern kommunikation samt mellem forskning og undervisning.
Handling 1b	<u>Organisation:</u> Etablering af fælles indgang med ét password

Problem	Ukoordineret projektunderstøttelse til bevillingshavere. Mangler kompetencer i administrationen til beregning af løn for projektansatte i forbindelse med ansøgning, budgettering og rebudgettering
Løsning 1	Bedre systemunderstøttelse / bedre koordinering internt i – og imellem Arts Økonomi (forretningscontrollere og projektøkonomer) og HR
Handling 1a	<u>Organisationsniveau / ledelse 1. og 2. niveau i vicedirektørsporene:</u> Prioritering af samarbejde og koordineret opgaveløsning. Fokus på service og helhed således at VIP ikke selv skal koordinere indsatsen for løsning af problemet. Den administrative medarbejder får med VIP-henvendelsen bolden og melder den samlede og koordinerede administrative opfølgning på sagen tilbage til VIP.

Problem	Vanskeligt for VIP at finde ind til relevante administrative medarbejdere på grund af terminologi (debitor, kreditor, balance m.m.), ikke-brugervenlige blanketter (eks. 'fakturagrundlag til debitor': http://medarbejdere.au.dk/fileadmin/www.medarbejdere.au.dk/oekonom_bygninger/Uploaded_filer/Fakturagrundlag_til_debitor.xlsx)
----------------	--

Løsning 1	Fokus på brugervenlighed og flere udførende frem for rådgivende medarbejdere i AU regnskab. Administrationen besidder ofte den reelle indsigt til at løse opgaven og bør derfor også udføre den (frem for VIP)
Handling 1a	<u>Organisationsniveau / ledelse 1. og 2. niveau i vicedirektørsporene:</u> Fokus på service og helhed i administrationen. Terminologien målrettes brugerne – i alle henvendelser, på hjemmesiden, i blanketter og på system-brugerflader. Administrationen er behjælpelig med påføring af konteringsnumre ud over projektkoden (artskonto, delregnskab, stedkode, aktivitet)

Tema: Mobning, diskrimination og chikane

Problem	Til trods for ledelsens udmeldinger om en nultolerancepolitik over for mobning, forekommer der få, men nogle enkelte indrapporteringer om, at medarbejdere har følt sig udsat for mobning.
Løsning 1	Kendskab til allerede eksisterende handleplaner for at forebygge og standse mobning skal udbredes til alle medarbejdere, jf. http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/arbejdsmiljoe/psykiskarbejds miljoe/mobning
Handling 1a	<u>Ledelse (alle niveauer):</u> Fortsæt udmeldinger om nultolerancepolitik over for mobning
Handling 1b	<u>Ledelse (4. niveau):</u> Tag initiativ til dialog på f.eks. et afdelingsmøde om omsætning af mobbepolitik til praksis.