



Utviklingsprosjekt:

Ny organisasjonsmodell for Biomaterial-laboratoriet

Nasjonalt topplederprogram

Kjell Matre

Bergen 29.oktober 2014

Bakgrunn og organisatorisk forankring for prosjektet

Introduksjon:

Biomaterial-laboratoriet (BioMatLaben) opererer i skjæringspunktet mellom Haukeland universitetssykehus (HUS) og Universitetet i Bergen (UiB). Ortopedisk klinikk (med det Nasjonale Kompetansesenteret for Leddproteser) og Medisinsk Odontologisk fakultet (MOFA) (Klinisk institutt 1 og Institutt for klinisk odontologi) er de viktigste samarbeidspartene. Virksomheten har i stor grad vært basert på ildsjeler som har hatt sin tilhørighet i det etablerte forskningsmiljø for odontologiske biomaterialer og tilsvarende i Ortopedisk klinikk. I dag har laben 2 fulltids ansatte, og ytterligere 10-12 personer (forskere, stipendiater, studenter etc) er tilknyttet laboratoriet på deltid eller i ulike prosjekter. Det har vært en variert og omfattende biomaterial-forskning de årene virksomheten har eksistert (Vedlegg 1, referanseliste).

Forankring:

Utviklingsprosjektet er forankret gjennom følgende kontakter:

- Oppdragsgiver, administrerende direktør Stener Kvinnsland, Helse Bergen
- Daglig leder av Biomaterial-laboratoriet førsteamanuensis Dr. Scient Paul Johan Høl
- Forskningsgruppeleder prof dr.odont Nils Roar Gjerdet, Institutt for klinisk odontologi, UiB
- Instituttleder prof dr.med Nils Erik Gilhus, Klinisk institutt 1, UiB
- Avtroppende klinikkdirektør Lars Oddvar Arnestad, Ortopedisk klinikk, HUS
- Leder av Kompetansesenter for leddproteser, prof dr.med Leif Ivar Havelin, Ortopedisk klinikk, HUS
- Dekanus Nina Langeland, Medisinsk Odontologisk fakultet
- ***Instituttleder, Anne N. Åstrøm, Institutt for klinisk odontologi, (gjenstår tlf uke 44)***

Problemstilling og målsetting

Situasjonen for BioMatLaben fremover er på flere måter uavklart. Det foreligger i liten grad en veldefinert eller koordinert organisasjons- eller styringsstruktur med tanke på rapportering, beslutninger om strategiske veivalg, overordnet ansvar eller beslutningsmyndighet. Organisasjonen er uklart plassert mellom ulike aktører innen akademia og klinisk relatert virksomhet, og det er derfor ønskelig å etablere en tydeligere og mer forpliktende overordnet organisasjonsmodell og ansvarsfordeling. Finansieringen er også en utfordring, og BioMatLaben har i dag ikke de nødvendige langsiktige rammene for god og forutsigbar drift. Basisvirksomheten er i dag kun delvis innarbeidet i aktuelle budsjetter, og den eksterne (prosjekt)finansiering er uforutsigbar. I forberedelsen til dette prosjektet fremkommer også en felles forståelse blant involverte parter om at det er behov for en administrativ/organisatorisk avklaring og tilsvarende endring av virksomheten.

Problemstillingen er å sikre forutsigbarhet i fremtidige rammevilkår for Biomaterial-laboratoriet ved å etablere en bedre organisasjonsstruktur og tydeligere ansvarsforhold.

Prosjektets effektmål:

- Etablering av en ny organisasjonsmodell med klare ansvarsforhold og langsiktig forutsigbarhet for driften av Biomaterial-laboratoriet

Prosjektets resultatmål:

1. Utrede forskjellige organisasjonsmodeller og tegne et **nytt organisasjonskart** for BioMatLaben med tydelige faglige og administrative føringer
2. Virksomhetens basisdrift (inkl. finansiering) sikres gjennom **avklarte ansvarsforhold og avtaler** mellom partene (UiB /MOFA og Helse Bergen/Ortopedisk klinikk)
3. Det etableres en **styringsgruppe** med et klart mandat bestående av ledere / ressurspersoner fra de involverte miljøene
4. Utarbeide en **ny stillingsinstruks** for daglig leder

Analyse og argumentasjon rundt problemstilling

Flere inntektskilder for driften av BioMatLaben opphørte i 2013 / 2014 (Vedlegg 2), og våren 2014 måtte Ortopedisk klinikk delfinansiere daglig leders lønn (75 %) for at han skulle få fortsette i stillingen og opprettholde sin lønn. Denne situasjonen bidro til å synliggjøre behovet for en klarere og mer formalisert ansvarsfordeling i driften av BioMatLaben. Det bør være samsvar mellom formell faglig og administrativ tilhørighet og overordnet ansvar for drift og økonomiske rammer. I det minste bør disse rammene være avklart mellom de ulike interessentene. Videre vil daglig leder ha behov for å drøfte utfordringer i driften, og ikke minst fremtidige prioriteringer og strategiske veivalg, med en formell overordnet og ansvarlig oppdragsgiver. En avklaring av ansvarsforholdene og oppretting av en styringsgruppe bestående av representanter fra de ulike forskningsmiljøene kan være en hensiktsmessig måte å håndtere dette på.

For å få belyst de mest aktuelle utfordringene, og for å utarbeide forslag til hvordan disse kan løses, vil det være hensiktsmessig å opprette **en arbeidsgruppe bestående av representanter fra Universitetet i Bergen og Helse Bergen** (inkl. stabsstøtte). Denne gruppens mandat vil være:

- Å utrede forskjellige organisasjonsmodeller for BioMatLaben
- Å vurdere å opprette en styringsgruppe for BioMatLaben, og utferdige et mandat for denne
- Å sikre en langsiktig og forutsigbar finansiering av basisdriften ved BioMatLaben
- Å utarbeide en ny stillingsinstruks / fullmaktsmatrise for daglig leder
- Å se til at det etableres regelmessige og tverrfaglige treffpunkter for alle interessenter

Ledelsesutfordringer:

Noen viktige ledelsesutfordringer i prosjektet vil være:

- Å forankre og etablere en felles forståelse hos partene for at det er behov for en organisatorisk endring som avklarer ansvarsforholdene og sikrer en forutsigbar og god basisdrift ved BioMatLaben.
- Å sette sammen en slagkraftig arbeidsgruppe som kan analysere den situasjonen BioMatLaben befinner seg i, og samtidig klarer å legge eventuelle egne særinteresser til side.
- Å involvere og delegere arbeidsoppgaver til arbeidsgruppens medlemmer for at ikke alt arbeid skal falle på en person.
- Å komme til en konsensus innad i arbeidsgruppen/styringsgruppen til tross for evt. ulike oppfatninger omkring drift og ansvarsforhold ved BioMatLaben.
- Å finne en løsning som også ledelsen ved MOFA (UiB) og i Helse Bergen kan godkjenne, og hvor i gjennom det også sikres en forutsigbar og trygg finansiering av BioMatLabens basisdrift.

Fremdriftsplan med milepæler

Resultatmål	Beskrivelse	Tidsfrist
Etablere «tverrfaglig» arbeidsgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Oppnevne representanter fra de ansatte, arbeidsgiver og relevante forskningsmiljø ved UiB og i Helse Bergen <p>1. møte i arbeidsgruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introduksjon til prosessen, «behovsanalyse» presenteres, ulike synspunkter diskuteres, arbeidsoppgaver fordeles 	<p>November 2014</p> <p>November 2014</p>
1. Utrede alternative organisasjonsmodeller og tegne nytt organisasjonskart	<p>2. møte i arbeidsgruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeidsgruppens medlemmer presenterer fordeler og ulemper med ulike modeller • Diskutere samhandling og ulike finansieringsalternativ • Utkast til nytt organisasjonskart presenteres og diskuteres • Forslag til oppretting av overordnet styringsgruppe (SG) diskuteres 	Desember 2014
2. Avklare ansvarsforhold, bl.a. for finansiering av basisdrift, og etablere formelle avtaler mellom partene	<p>3.møte i arbeidsgruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ansvarsforhold avklares og utkast til formelle samarbeidsavtaler diskuteres • Nytt organisasjonskart vedtas • Forslag til finansiering av basisdriften diskuteres 	Februar 2015
3. Etablere styringsgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Etablere styringsgruppe med representanter fra Helse Bergen og UiB • Diskutere styringsgruppens mandat 	Februar 2015
4. Utarbeide ny stillingsinstruks / fullmaktsmatrise for daglig leder	<p>4. og siste møte i arbeidsgruppen</p> <ul style="list-style-type: none"> • SG presenterer utkast til ny stillingsinstruks for daglig leder • SG presenterer utkast til mandat for egen virksomhet • SG foreslår rutiner for videre samhandling / felles treffpunkter for involverte parter • SG kommer med endelig utkast til finansiering av basisdriften 	Mars/April 2015
Iverksetting av endringer	Godkjenning v/UiB i Bergen og i Helse Bergen	Mai 2015

Budsjett - nøkkeltall

Det videre prosjektarbeid forventes å foregå uten at dette har noen budsjettmessige konsekvenser for de involverte personer eller virksomheter. Det etableres en bredt sammensatt arbeidsgruppe, men antallet møter begrenses mest mulig. Prosjektets fremdrift og møtehyppighet fremkommer i fremdriftsplanen.

Interessent- og risikoanalyse

Se egne vedlegg.

Konklusjoner og anbefalinger

For å sikre en forutsigbar og god drift ved Biomaterial-laboratoriet har Universitetet i Bergen og Ortopedisk klinikk/Helse Bergen et felles ønske om å etablere en ny organisasjonsmodell med tydelige ansvarsforhold. Det anbefales at det etableres en arbeidsgruppe bestående av sentrale representanter fra de ansatte og arbeidsgiverne UiB og Helse Bergen. Ressurspersoner fra relevante forskningsmiljø ved begge institusjoner bør også inkluderes. Arbeidsgruppen skal jobbe videre med dette oppdraget i tråd med føringer gitt i denne prosjektbeskrivelsen.

Vedlegg

Vedlegg 1: Referanseliste, vitenskapelige publikasjoner 2010 -2014

Vedlegg 2: Finansieringskilder 2008 -2014

Vedlegg 3: Interessenter

Vedlegg 4: Risikoanalyser

Vedlegg 5: Kommunikasjonsplan