

## Hørings svar fra AU Kommunikation ST

I AU Kommunikation ST tilslutter vi os det samlede høringssvar fra Samarbejdsudvalget (LSU) i AU Kommunikation. Derudover har vi følgende kommentarer og opmærksomhedspunkter, som særligt drejer sig om forholdene for kommunikationsenheden på ST:

### **Ændrede referenceforhold for ansatte i frontoffice:**

Vi er overordnet set positive over for udsigten til at blive en del af fakultetet. Det vil gøre vores tilhørsforhold mere entydigt og løse de fleste problemer med krydspres, besværlige beslutningsprocesser og potentielle loyalitetskonflikter, når de enheder, som vi servicerer, samtidig er del af den ledelse, vi refererer til. Man bør dog være opmærksom på følgende:

- Organisatoriske ændringer fjerner ikke alle de iboende paradokser i vores matrixorganisation, de forandres blot. Paradokserne skal stadig håndteres og balanceres, og vi skal som medarbejdere kunne finde fokus i dette tilhørsparadoks. Uanset hvilken chef, vi som frontoffice refererer til, skal vi kunne tænke både helhedsorienteret og decentralt uden at blive for 'sitetunge'. Det er en ledelsesopgave at være opmærksom på, at denne udfordring håndteres bedst muligt.
- Organiseringen i ét samlet AU KOM på tværs af AU har gennem de sidste tre år styrket og professionaliseret kommunikationsfagligheden og bidraget til, at det har været muligt at gennemføre fornuftige fælles standarder på en række områder. Det er vigtigt at have øje for, at en ændring af referenceforholdene ikke samtidig betyder en fjernelse fra det faglige kommunikationsfællesskab i AU KOM for medarbejdere på fakulteterne. Risikoen er, at man mister den værdi, fællesskabet giver, ikke blot for den enkelte medarbejder, men i høj grad også i form af bedre produkter til glæde for hele universitetet.

### **Nærhed til institutterne og de faglige miljøer:**

"Fra service til samarbejde" er næsten blevet et slagord for vores afdeling! Efter den administrative forandringsproces oplevede vi ikke længere at blive betragtet som ligeværdige samarbejdspartnere i kommunikationsarbejdet, men som leverandører af serviceydelser, der kunne udpeges i et katalog - og det var et tab! Ikke kun for os som administrative medarbejdere, men også for de faglige miljøer, fordi vi har fået langt sværere ved at yde en sammenhængende indsats, der matcher deres virkelighed. Fra vores side oplever vi, at det ikke så meget er den fysiske adskillelse, som er årsag til nærhedstabet, men ligeså meget den servicebetonede diskurs, som har været fremherskende. Derfor mener vi, at det er vigtigt at være opmærksom på følgende:

- Manglen på nærhed løses ikke nødvendigvis ved at flytte medarbejdere tættere på fysisk. Oplevelsen af nærhed er tæt forbundet med oplevelsen af at være samarbejdspartnere. Det kræver, at begge parter – både administrative medarbejdere og institutter - rækker hånden ud og inviterer til samarbejde. Der skal dialog, videndeling og tillid til, så opstår den "oplevede nærhed" på trods af fysisk afstand.
- AU KOM ST dækker et stort antal enheder og flere fysiske lokaliteter, som vanskeliggør en evt. udflytning af medarbejdere til institutterne. Samtidig har sparerunden betydet en reduktion på fem medarbejdere i afdelingen. Vi vil derfor anbefale, at den nuværende fysiske placering af medarbejderne

i afdelingen bibeholdes, men i dialog med de enkelte institutter om, hvordan nærheden bedst tilgodeses i de enkelte tilfælde.

### **Sammenlægning af VD-områder:**

Det foreslås, at det nuværende antal VD-områder reduceres kraftigt i det, der kommer til at hedde fællesadministrationen, ved at der sker en sammenlægning af VD-områder. Vi vil gerne opfordre til, at sammenlægningerne ikke automatisk afspejles på fakulteterne, men at det overvejes meget nøje, hvordan de administrative funktioner på fakultetsniveau organiseres bedst med henblik på at levere den optimale administrative understøttelse af fakultetet. Vi fremhæver følgende opmærksomhedspunkter:

- For at administrationscentrene fremover kan være sammenhængende som enhed og favne alle de nødvendige administrative funktioner for at understøtte fakultetet bedst muligt, mener vi, at det er vigtigt at tage hensyn til, at de forskellige fagligheder er forankret i enheder, der giver mening i forhold til fagligt fokus, opgaveløsning, samarbejdsflader og størrelse. Kommunikationsopgaverne mener vi bedst varetages ved at bevare den nuværende kommunikationsenhed som selvstændig funktionsenhed i administrationscentret.
- Der vil fortsat være brug for en stærk forankring af kommunikationsindsatsen på fakulteterne – både i forhold til ekstern og intern kommunikation. Det sikres bedst ved fortsat at have en selvstændig kommunikationsenhed med en kommunikationschef tæt på fakultetsledelsen.
- Der vil også fremover være et stort behov for koordinering og samarbejde på tværs af fakulteterne og med fællesadministrationen. Derfor vil det være mest hensigtsmæssigt, at kommunikationsenhederne på de fire fakulteter får nogenlunde ens organisatorisk placering, under hensyntagen til både lokale forskelle og behovet for et smidigt samarbejde på tværs.
- Ved sammenlægninger af VD-områder risikeres en svækkelse af fagligheden for det enkelte VD-område. Derfor er det vigtigt at være opmærksom på, at muligheden for at træffe beslutninger og sikre gennemførelse af fælles standarder på AU fx inden for branding forankres tilstrækkelig stærkt i ledelsen.
- Vi vil varmt anbefale, at man overvejer en organisering, hvor de funktioner, der varetager ekstern kommunikation og intern kommunikation fremover knyttes tæt til Presseenheden og ledelsen. Det vil styrke de overordnede rammer for kommunikationen på AU og sikre, at der sker den nødvendige koordinering, hvilket vil gøre vores arbejde på fakulteterne væsentligt lettere. En sådan organisering vil dels styrke den eksterne kommunikation, så der er samlede ressourcer til både pressearbejde og strategisk kommunikation, dels styrke den interne kommunikation, fordi der kan komme nødvendig fokus på den fra start i toppen af linjen – top-down. Det er dog stadig vigtigt at have fokus på bottom-up; noget en intern enhed under ledelsen også ville kunne hjælpe med at facilitere.

### **Intern servicering af de administrative enheder:**

Når frontoffice-enhederne har brug for administrative ydelser fra et andet VD-område, betjenes de som det er nu ikke af 'nabo-enheden' i administrationscentrene, men af deres kolleger i backoffice. Det har skabt besværlige arbejdsgange og mangel på nærhed.

- Vi anbefaler, at denne struktur fremover ændres, så enhederne i administrationscentrene servicerer hinanden, under forudsætning af at der er de nødvendige ressourcer. Udover at understøtte nærhedsprincippet er det også med til at fremme videndelingen og kendskabet til hinandens arbejde i

de enkelte enheder; noget der vil gøre det lettere med en samlet administrationsunderstøttelse af institutterne.

### **Kommunikation og branding:**

I universitetsledelsens løsningsforslag har kommunikation fået sit helt eget afsnit.

Kommunikationsstrategier og brandingstrategi foreslås revideret med inddragelse af medarbejdere og studerende. Vi opfatter det som overordentlig positivt og som et udtryk for, at kommunikation på alle niveauer er en væsentlig del af organisationen og en forudsætning for, at den kan fungere. Vi støtter op om AU KOM LSU's hørings svar og forslag til proces for revision af brandingstrategien, men vil samtidig også gøre opmærksom på:

- I analyserapporten og i løsningsforslagene efterlyses 'tydeligere fagligt fokus' og 'større respekt for det faglige indhold' i den eksterne kommunikation. Vi vil gerne opfordre til at gå i dybden med, hvad der menes med kritikken af den eksterne kommunikation, da vi ikke kan genkende kritikken i vores arbejde med at formidle nyheder om forskningen på ST eksternt. Tværtimod oplever vi, at der generelt er et positivt syn på det, vi leverer i samarbejdet med forskere og institutter på ST.
- Lempelsen af brandingprincipperne hilses velkomment i mange af de faglige miljøer. Vi ser det også som positivt, at der i højere grad bliver plads til individuelle behov og tilpasninger. Men vi vil også opfordre til, at man ikke slipper tøjlerne helt. Det kan på sigt komme til at koste dyrt, hvis der skal laves alt for mange individuelle løsninger. Desuden er en overordnet brandingstrategi med til at sikre, at AU fremstår professionelt eksternt.
- Brug os! I AU KOM og i de kommunikationsfaglige miljøer på AU findes der stærke kommunikationsfaglige kompetencer, som har masser at byde på, men ikke får lov at komme til orde. Det gælder såvel centralt som decentralt, hvor kommunikationspartnerne bl.a. kan hjælpe med støtte til ledelses- og linjekommunikation.

### **Organisering af kommunikationsindsatsen på ST:**

Opdelingen i administrative "søjler" har medvirket til at samarbejde og videndeling på tværs af de administrative enheder på fakultetet ikke har fungeret optimalt. Det vil de ændrede referenceforhold og samlingen af administrationscentret under én administrationschef sandsynligvis afhjælpe, og det vil i højere grad være muligt at samle opgaver op, der hidtil er faldet mellem stole. Der er dog også en del opgaver, som løses uden for de administrative "søjler", med uigennemsigtighed og dobbeltarbejde til følge, og det vil sammenlægningen ikke umiddelbart afhjælpe. Fakultetsledelsen bør i den sammenhæng være opmærksom på:

- På kommunikationsområdet er forholdene på ST af forskellige grunde særligt komplekse. Opgaver inden for kommunikation, formidling og rekruttering løses af forskellige enheder og personer, uden at der nødvendigvis foregår tilstrækkelig koordinering og samarbejde. Vi vil anbefale, at der foretages en revurdering af organiseringen af arbejdet og vi vil gerne opfordre til en mere klar ansvarsfordeling og en højere grad af samarbejde og gennemsigtighed, så opgaveløsningen ikke foregår i konkurrence med hinanden, men med fokus på de fælles mål for ST.

/Kommunikation, ST  
17. september 2014