



Röster från KBC

Kemiskt-biologiskt centrum



Forskning över institutionsgränserna, gemensam forskarskola, teknikplattformar, strategiska nyrekryteringar, samråd i grundutbildningen. Ett ökat samarbete mellan alla institutioner inom KBC ska skapa en sammanhållen enhet med större slagkraft inom kemi och biologi. Visionen är att bli en världsledande forsknings- och undervisningsmiljö inom våra styrkeområden.

Kemiskt-biologiskt centrum, KBC, skapades i mitten av 1990-talet genom att de tidigare separata kemi- och fysiologihusen byggdes samman, vilket också tillförde nya lokalytor. Här ryms i dag institutionerna för kemi; ekologi, miljö och geovetenskap; medicinsk kemi och biofysik samt Umeå Plant Science Centre (UPSC).

Både naturvetenskaplig, medicinsk samt teknisk forskningsverksamhet går alltmör över de traditionella ämnesgränserna och den optimala infrastrukturen med kemisk och biologisk kompetens "samlad under ett tak" är en potential som borde utnyttjas fullt ut. I den kemiska utredningen Molekylärt samspel¹ som gjordes i Umeå 2006 lyftes det också fram att en viktig åtgärd i detta perspektiv är att öka samarbetet mellan institutionerna för att stärka KBC-miljön.

Med utredningens resultat som utgångspunkt har detta arbete i dag påbörjats, den s.k. KBC-satsningen. För att skapa en både nationellt och internationellt erkänd forskningsmiljö inom kemi och biologi arbetar

en KBC-grupp, bestående av representanter från alla institutionerna och en vetenskaplig samordnare, med att finna organisationsformer som underlättar en forskning med en ämnesmässig bredd, förbättrar den akademiska miljön och skapar mötesplatser. KBC-satsningen omfattar drygt 500 anställda, varav ungefär 280 forskare och universitetslärare, cirka 90 teknisk/administrativ personal, samt över 150 doktorander. All personal arbetar inte i KBC-huset utan det finns även utlokaliserade grupper, inom campus och på andra orter, samt distansarbetande personal.

För att skapa en bild av vad personalen på KBC tänker kring satsningen utfördes under våren 2008 intervjuer med 53 slumpvis utvalda personer från olika yrkeskategorier (forskare, administrativ/teknisk personal, doktorander). Könsfördelningen var jämn och ett flertal nationaliteter fanns representerade.

¹Referens: Molekylärt samspel. Översyn av kemiområdet vid Umeå universitet. Juni 2006. Dnr 504-2919-95



Kemiskt-biologiskt centrum, KBC

Umeå Plant Science Centre är en paraplyorganisation och består av institutionen för fysiologisk botanik, teknisk-naturvetenskaplig fakultet, Umeå universitet, och institutionen för skoglig genetik och växtfysiologi, Sveriges lantbruksuniversitet, SLU.

Antal anställda: cirka 170 personer

Institutionen för medicinsk kemi och biofysik, medicinska fakulteten, Umeå universitet

Antal anställda: cirka 60 personer

Kemiska institutionen, teknisk-naturvetenskaplig fakultet, Umeå universitet

Antal anställda: cirka 180 personer

Institutionen för ekologi, miljö och geovetenskap, teknisk-naturvetenskaplig fakultet, Umeå universitet. *Antal anställda: cirka 160 personer*

”Det finns allt ifrån mycket insatta professorer till personal som i stort sett inte vet någonting.”

KBC i dag

De flesta intervjuade, men inte alla, är generellt sett positiva eller mycket positiva till KBC-satsningen och ser många fördelar med ett ökat samarbete över institutionsgränserna. De intervjuade nämner särskilt möjligheten att hitta nya samarbetspartners, tillgång till avancerad teknik samt bättre kvalitet på doktorandutbildningen. En del förhåller sig neutrala ”den berör inte mig”, medan en liten grupp inte ser några fördelar alls med KBC-satsningen ”det är inget jag önskat eller drivit på” eller tycker till och med att den är ”av ondo” för att den reser nya barriärer mot matematik, fysik och datavetenskap.

Trots att de intervjuade överlag är positiva till KBC-satsningen är vi-känslan på KBC i dag i stort sett obefintlig. Man känner sin tillhörighet på institutionen. Distansarbete personal, som är en växande grupp eftersom det i dag satsas på flexutbildning, ger uttryck för att inte känna sig delaktiga i hela verksamheten.

KBC-gruppen når inte ut i alla led. Intervjuerna visar att kunskaperna om KBC-satsningen är mycket varierande. Det finns allt ifrån mycket insatta professorer till personal som i stort sett inte vet någonting. Intervjuerna tyder på att det beror på ett otillräckligt informationsflöde där man tar del av information på olika sätt, ofta inofficiellt genom att prata med kollegor. Flera av de intervjuade är därför t.ex. osäkra på vilka institutioner som ingår i KBC-satsningen,

särskilt gäller det om institutionen för molekylärbiologi och institutionen för skoglig genetik och växtfysiologi vid SLU är med. Man har svårt att hålla isär olika satsningar. En del uppfattar att KBC-satsningen är samma sak som kemisatsningen.

En slutsats av intervjuerna är att många tycker att KBC-satsningen är luddig i kanten, visioner och målsättningar oklara och ledningsgruppens roll otydlig. ”Vem tycker vad och varför?” och ”Vad vill man uppnå med KBC-satsningen?” är exempel på vad några av de intervjuade frågar sig och vill ha svar på.

Med detta utgångsläge sammanfattas i följande avsnitt ett axplock av de intervjuades synpunkter och tankar kring informationsflödet, integration inom forskning och utbildning, vi-känslan, varumärket KBC och framtiden.

Förbättra informationsspridningen

Information är mycket viktigt tycker de intervjuade. Det är samtidigt en svår fråga – hur når man ut med information till alla inom organisationen?

De intervjuade tycker att KBC ska kännetecknas av öppenhet och det som är uppe för diskussion i KBC-gruppen bör förmedlas ut så att alla vet vad som är på gång på KBC. Kunskap bidrar till att skapa vi-känsla och förankring och är jätteviktigt för att KBC-satsningen ska gå bra. God informationsspridning kan göra sitt till den positiva andan att något bra är på gång på KBC.

Intervjuerna visar att en informationskanal inte passar alla utan med en så stor grupp att informera är det en fördel att informera på olika sätt. Det gör ingenting om man har flera kanaler med samma information. Att veta var man kan hitta information är viktigt och all information ska finnas på engelska eftersom det finns över trettio nationer representerade inom KBC.

De digitala skärmarna är väl uppskattade av de flesta intervjuade. Den seminarieverksamhet inom KBC som står öppen för alla synliggörs och publikationslistan medvetandegör hur mycket som publiceras inom KBC. Skärmarna kan förbättras på olika sätt t.ex. med fler bilder och mer tilltalande layout. En del passerar bara förbi tavlorna, en intervjuad säger att "man måste vänja sig vid att titta på dem".

E-post är ett bra sätt att verkligen nå ut till all personal. En del av de intervjuade tror att det finns risk för e-postutskick i tid och otid, och tycker att det vore en bra idé med utskick vid särskilda händelser eller regelbundna e-postutskick av typen nyhetsbrev med KBC-information. Det ska också finnas en fysisk anslagstavla för KBC där man kan hänga upp nyheter i pappersform. Det är viktigt med muntlig information av prefekten på institutionsmöten och kanske bör man ha informationsträffar i aulan med den vetenskapliga samordnaren någon gång per år. Det sistnämnda är en möjlighet för alla att träffas och se "hur folk ser ut" och en chans för KBC-ledningen att visa sin uppskattning för personalen.

En hemsida för KBC skulle kunna utgöra ett forum för information, det tycker de allra flesta av de intervjuade. På ett sådant sätt framhäver vi oss som en gemensam konstellation och webben är också vårt ansikte utåt mot allmänheten. Den ska vara relativt enkel och uppdaterad och innehålla aktuell

information om KBC-övergripande seminarier, kurser, konferenser, teknikplattformar och forskarskolan, m.m. Här ska det också finnas kontaktuppgifter till den vetenskapliga samordnaren, forskarskolans koordinator samt informationsansvarig för KBC.

Samarbeta över institutionsgränserna

I dag är det inte längre så vattentäta skott mellan institutionerna på KBC. Tendensen är att forskarna redan arbetar eller vill arbeta mer tillsammans över institutionsgränserna, vilket är i linje med "KBC-tänket". Många av de intervjuade ser potentiella samarbetspartners och öppningar och skulle gärna ha mer information om vad forskare på andra institutioner gör.

Ett ökat samarbete måste leda till vinst i form av fler publikationer, bättre kvalitet på det vetenskapliga arbetet och nya landvinningar. Intresset för samarbete varierar förstås och är starkt knutet till ämnestillhörighet. Forskare i gränslandet mellan kemi och biologi har störst vilja att hitta nya samarbetspartners inom KBC. Centret rymmer också forskare inom smala ämnesområden som inte har eller ser potentiella naturliga samarbetspartners inom KBC. Dessa forskare ser i första hand viktiga samarbetspartners på institutioner utanför KBC, särskilt nämns fysik, matematik och data, eller också andra forskargrupper runt om i Sverige och utomlands. De intervjuade tycker att det är viktigt att de smala ämnesområdena också ges utrymme och resurser i en KBC-satsning. "Varför skulle gränslandet vara särskilt fruktsamt för nya upptäckter?", frågar sig en intervjuad. Den smala forskningen är lika viktig och kan också leda till genombrott.

Forskningssamarbeten faller sig ofta naturligt, men man kan vidta åtgärder för att

uppmuntra samarbetet och öppna dörrar. Den viktigaste slutsatsen av intervjuerna är att KBC måste öka kontaktytorna eftersom det inte finns några naturliga gemensamma träffpunkter. Här kommer troligen teknikplattformarna och forskarskolan att spela en stor roll som samlande faktor.

Erbjuda mötesplatser kan man också göra genom t.ex. tematiska KBC-seminarieserier som samlar människor med liknande intressen, KBC-dagar med översiktliga presentationer av forskningsområden samt konferenser. En person man lyssnat på, kanske pratat med är lättare att kontakta i ett senare skede. En nackdel med att anordna fler seminarier och andra aktiviteter är att forskarna redan i dag har ont om tid och ofta inte ens hinner gå på sina ordinarie seminarier.

Det mest effektiva sättet att få folk att samarbeta är en "morot" i form av öronmärkta pengar till projekt som är institutionsöverskridande som t.ex. postdoktor-projekten på KBC som utlystes 2007. Forskarna "tvingades" att aktivt leta kollegor på andra institutioner att samarbeta med och började prata ihop sig kring konkreta projekt. Några intervjuade menar att vid sådana utlysningar är det viktigt med objektivitet när man väljer ut de projekt som ska få medel. Dessutom ska det även satsas andra pengar på mindre forskningsgrupper, inom smalare forskningsområden, som inte har naturliga samarbetspartners över institutionsgränser på KBC. Nyrekrytering i framtiden kan göras strategiskt för att knyta ihop folk över institutionsgränser, t.ex. doktorander till tvärvetenskapliga projekt.



Foto: Kjell Olofsson

”Bland den administrativa personalen finns åsikten att man vill arbeta så nära verksamheten och forskarna som möjligt.”

KBC:s hemsida bör kunna utnyttjas för att ta reda på vad andra forskare håller på med och hitta kollegor som arbetar med liknande saker. På hemsidan skulle man kunna lista alla anställda inom KBC, men uppdelat ämnesvis istället för institutionsvis och det skulle kunna finnas ett verktyg för att söka samarbetspartners inom något ämne man är intresserad av. En av de intervjuade önskar också en sorteringsfunktion för att kunna gruppera de doktorander och de postdoktorer som hör till respektive gruppledare. Inte bara forskare utan även tekniker och administrativ personal skulle kunna dra nytta av ett sådant sökverktyg.

En av de intervjuade föreslår att man gör en vetenskaplig analys för att se hur det faktiska samarbetet ser ut i dag inom KBC. Samarbetsfrekvensen kan man undersöka genom att studera publikationer med författare från minst två institutioner inom KBC ett antal år tillbaka i tiden. Resultatet visualiseras i form av en karta där man bland annat kan se vilka forskare som samarbetar mycket över institutionsgränserna och inom vilka områden samarbeten är mer vanligt. Studier av denna karta kan leda till nytänk och kan användas som ett verktyg för framtida insatser.

Bland den administrativa personalen finns åsikten att man vill arbeta så nära verksamheten och forskarna som möjligt. De ser positivt på samarbete i situationer där man har en specifik frågeställning och kan söka lösningar hos erfarna administratörer på andra institutioner. En av de inter-

vjuade säger att man redan har koll på alla sekreterare för ”vi är inte så många och den man behöver prata med söker man upp. Det behövs inga särskilda åtgärder utan samarbete kommer med automatik”.

Den tekniska personalen är en yrkesgrupp som minskar i antal, men UPSC har en stor andel teknisk personal i förhållande till de andra institutionerna på KBC. De intervjuade anser att organisationsförändringar ofta fört med sig rationaliseringar inom denna personalkategori. De intervjuade från institutioner med få tekniker ser positivt på mer gemenskap med teknisk personal inom KBC för utbyte av erfarenheter och kunskaper. ”Det vore kul om vi var fler och ingick i en pool. Det skulle vara mer stimulerande med en arbetsgrupp”, säger en intervjuad. En utmärkande åsikt bland alla intervjuade är att om man ska satsa på gemensamma teknikplattformar är det viktigt att anställa mer teknisk personal.

Den sociala gemenskapen

I en organisation med över 500 anställda är det svårt att skapa sammanhållning och vi-känsla. Det är också en arbetsplats som präglas av rörlighet. Behöver personalen på KBC träffas mer och göra saker tillsammans utanför det vetenskapliga för att öka vi-känslan?

Många tycker att den sociala biten är jätteviktig för att lära känna varandra inom organisationen och bygga upp en vi-känsla. ”Man ska inte underskatta den informella samvaron”, säger en intervjuad. KBC:s pla-

cering är egentligen suverän. Närheten till övriga institutioner är främjande och personalen kan med sina passerkort komma in överallt på KBC dagtid. Denna öppenhet gör att man lätt i sin vardag kan springa över till andras kontor, labb och fikarum. Ett gemensamt fikarum för all personal är en omöjlighet och ingenting de intervjuade önskar, men ljusgårdens stora ytor borde kunna utnyttjas mer som informell träffpunkt.

De flesta intervjuade uppskattar kemins julfest, men upplever att de har begränsat med tid för fester och andra sociala aktiviteter. Det tycker också att det kommer att bli arbetsamt att anordna tillställningar för en så stor grupp. Varför inte anställa professionell personal för dessa sysslor så att forskarna får ägna sin tid till att forska? En bra början kan vara att skala upp de evenemang som i dag finns ute på institutionerna, t.ex. kemins julfest och bjuda in alla anställda till en jättefest. Kemistafetten är en annan aktivitet som skulle kunna stegas upp på KBC-nivå.

De intervjuade ger många förslag på aktiviteter som man kan prova inom ramen för KBC, bland annat innebandyturneringar, pub- och filmkvällar, brännboll, grillfester, julluncher, eller att man samlas kring ett intresse som t.ex. fågelskådning. Kanske kan några aktiviteter bli återkommande sociala aktiviteter, särskilt de som inte tar så mycket tid i anspråk.

En del av de intervjuade tar avstånd från gemensamma aktiviteter och tycker att det viktigaste är att veta ungefär vad folk arbetar med och veta hur man hittar information på ett enkelt sätt. De tycker det är tillräckligt att ha en vi-känsla på sin institution.

En del tycker att fester inte är rätt väg att träffas eller att tiden inte räcker till. Att träffas genom vetenskapen, i det man sysslar med är för dem ett bättre sätt. Genom

forskningssamarbete, kurser och seminarier träffas man på en naturlig väg och man skulle t.ex. kunna erbjuda fika före eller efter seminarier eller anordna lunchseminarier där lyssnarna får en lunchbaguette och tid för samtal. De seniora forskarna bör medvetet mingla bland de yngre och bjuda in till samtal.

Forskarskolan samlar doktoranderna

KBC:s forskarskola startar upp 2008.

Trots att en del oklarheter råder om vad forskarskolan är och hur den ska fungera, är de intervjuade positivt inställda till forskarskolan. "Den kommer att skapa mer gemenskap bland doktoranderna på KBC", säger en intervjuad. Forskarskolan är ett bra sätt att integrera den nya generationen forskare och det kommer vi att se resultat av om tio år. Samarbete med doktorander från andra ämnen skapar nya vyer och får också handledare från olika institutioner att prata med varandra och interagera.

Doktorander vid fyra olika institutioner kommer att delta i forskarskolan, vilket inkluderar både två fakulteter och två universitet. Därför tycker många av de intervjuade att KBC-gruppen bör se över anställningsvillkor, och inventera system för regler, uppföljning, poängsystem för kurser m.m. för att det ska bli så lika villkor som möjligt.

Det tilldelade anslag från Vetenskapsrådet på 12,5 miljoner fördelat på fem år, tillsammans med ett större underlag av doktorander ger ökade möjligheter att anordna högkvalitativa kurser inom KBC. Det är viktigt att kurserna anordnas ofta och regelbundet och efterfrågan bland de intervjuade doktoranderna är särskild stor på en kurs i pedagogik, som passar in tidigt i ens forskarutbildning, samt metodkurser i



form av kortkurser på teknikplattformarna. Kursutbudet ska vara flexibelt. Man ska ha lyhördhet för nya metoder, vara snabb att fånga upp särskilda behov och styra upp det snabbt med en kurs.

Ett lämpligt forum för forskarskolan är KBC:s hemsida och där är det önskvärt med en lista över alla doktorandkurser, information om gemensamma aktiviteter, samt kontaktuppgifter till forskarskolans koordinator.

Teknikplattformarna – vår styrka

Att samla de tekniska resurserna inom KBC-huset är en god eller mycket god tanke tycker de flesta intervjuade. De kan bli oerhört viktiga för forskningens utveckling. Plattformarna kan bli kittet som håller ihop personalen på KBC, där samarbete

kring teknik har ett verkligt värde. En väl fungerande plattform sprider ett gott rykte om KBC och organisationen blir attraktivt genom sin specialistkompetens.

Med en gemensam plattform har man större möjlighet att införskaffa instrument som är för dyra att köpa in som enskild institution. Det kan också vara lättare att få anslag till apparatur om man har en stor plattform. Plattformarna blir en arena för alla institutioner och samarbetet kan ge synergieffekter i nya forskningsprojekt över ämnesgränserna.

Teknikplattformar existerar delvis redan i dag: Proteomics, NMR, UPSC:s växthus är exempel på plattformar som är koordinerade.

Vilka, hur många och vad som ska ingå i varje plattform behöver diskuteras.

Önskemål finns t.ex. om att samordna IT, datasupport och databassystem inom KBC. Många forskare har stora datamängder som behöver struktureras på ett effektivt sätt. Behoven ska komma från forskningsprojekten och inte bestämmas uppifrån av KBC-gruppen. Ekonomi- och ansvarsfrågor måste lösas. Man måste även tänka på att kunna finansiera service och underhåll samt teknisk personal långsiktigt. De intervjuade tycker att det är mycket viktigt att satsa på teknisk personal till plattformarna.

Plattformarna kan gynna samarbetet mellan den tekniska personalen på de olika institutionerna. Teknikergruppen står för kompetens och kontinuitet och ska erbjuda bra service. De ansvarar för underhåll och att inte apparatur förstörs eller slarvas med. Det ska vara möjligt för forskare att få sina prover körda eller efter introduktion av ansvarig tekniker köra sina prover själva.

Det råder enighet om att det kan bli svårt, för att inte säga omöjligt, att samla all apparatur fysiskt även om det skulle vara "häftigt" med ett sådant centrum. Den tekniska personalen som intervjuades är heller inte särskilt entusiastisk över tanken att bilda en personalpool som servar hela KBC. En del tror att arbetsuppgifterna då blir mer monotona. Man har hellre sin tillhörighet och arbetar på en institution med varierade uppgifter. Däremot har man inget emot att låta andra institutioner få tillgång till maskinparken. Instrumenten bör stå där de används mest, men ändå vara lättillgängliga.

KBC:s hemsida kan komma att spela en viktig roll som ett virtuellt centrum där all relevant information finns samlad: en lista på alla instrument som ingår och vad som är möjligt att göra, ansvariga, priser för analyser, användarregler, m.m. Det ska också finnas en möjlighet att boka och avboka maskiner och man ska kunna se vem som

använt apparaturen innan för att kunna ta kontakt med denne person för att fråga om råd. Listor med aktuella seminarier, workshops och kortkurser inriktade på tekniker bör presenteras på webben. Hemsidan är också ett led i marknadsföring utåt av våra resurser på KBC.

De intervjuade som ser nackdelar med en gemensam teknikplattform nämner att man måste ha höga volymer för att det ska löna sig och det kan bli billigare att skicka bort prover för analys, att det är resurs-slöseri att pengar går till dyrbar utrustning som blir gammal inom några år, eller att det är svårt att få stora maskinparker att fungera överlag. Ju större organisation, desto mindre ansvar tar folk. Känna ansvaret för det gemensamma kan därför bli ett problem.

Nya former för grundutbildning

Det låga intresset för naturvetenskap bland ungdomar är ett generellt problem i hela landet. Media ger en bild av arbetslöshet, kemin i skolan upplevs som svår, och att kvaliteten på undervisningen sjunker bland våra högstadie- och gymnasielärare är en återkommande synpunkt bland de intervjuade. Den konkurrensutsatta skolan jagar studenter med fritidsintressen. Få läser naturvetarprogram på gymnasiet, vilket leder till färre behöriga. Det sjunkande intresset i kombination med mindre underlag och konkurrens av andra universitet och högskolor som erbjuder utbildning i biologi och kemi (biologutbildning finns exempelvis på ett trettiotal ställen i Sverige) leder till få studenter på KBC. Det ska dock tilläggas att en del utbildningar i KBC:s regi har god studenttillströmning.

I stort är detta en politisk fråga. För att bryta trenden tror de intervjuade att man måste satsa mer på lärarutbildningen, både



Foto: Erik Agren



Foto: Kjell Olafsson

ämneskompetens och pedagogik, och göra läraryrket mer intressant och statusfyllt. Det är en process som tar tid. Studievägledare och studievägledarutbildning måste ha bättre attityd till naturvetenskap och t.ex. informera ungdomar om skillnaden mellan grundläggande behörighet och särskild behörighet så att eleverna väljer rätt kurser inför framtiden. Kärnfrågan är ändå: Hur får man naturvetenskap att verka intressant i ungdomars ögon?

En del av de intervjuade känner sig uppgivna inför studentflykten ”vi har provat allt” eller tror att det enda vi kan göra är att vänta tills trenden förhoppningsvis vänder om några år och söktrycket ökar igen.

Andra tycker att eftersom antalet gymnasieelever som läser ett naturvetarprogram minskar, ska man satsa på breddad rekrytering genom att utveckla basåret. Det ska marknadsföras mer. En annan möjlighet att få ett större rekryteringsunderlag är att ändra behörighetskraven för KBC:s utbildningar. Då kan man få sökande från fler gymnasieutbildningar.

Många av de intervjuade tror på aktiva rekryteringsinsatser av KBC:s personal för

att få upp intresset för biologi och kemi och avdramatisera universitetsstudier. Man bör börja arbetet i så låga åldrar som möjligt, med fokus på högstadiet och gymnasiet. Klasser ska få komma på studiebesök och entusiastiska alumner och doktorander ska åka ut till skolorna och prata med ungdomar och berätta vilka spännande arbeten man kan få som naturvetare. På KBC:s hemsida kan man skapa ett forum för ungdomar. Man kan erbjuda en gemensam PRAO för högstadiet respektive gymnasiet där eleverna är en dag på varje institution. Ur ett KBC-perspektiv kan man göra mycket rekryteringsarbete gemensamt. Vi kan visa vilka attraktiva utbildningar vi har inom KBC och att som naturvetare ”kan du få ett spännande yrke, arbeta internationellt och skapa den framtid du vill”. Andra, s.k. poppisyren, kan vara mer begränsade till sin karaktär. En definierad arbetsmarknad och att många får arbete är några av de viktigaste argumenten för att sälja en utbildning tycker de intervjuade. Därför måste vi visa på anställningsbarhet och karriärvägar om man läst på KBC och marknadsföra det.

Rekryteringsinsatser i all ära, men en del av de intervjuade anser också att grundutbildningen bör ses över och anpassas efter ungdomarnas krav och arbetsmarknadens behov. Mycket forskning sker i dag i gränslandet mellan biologi och kemi – men detta speglas inte på grundutbildningsnivå. De gamla strukturerna är i hög grad kvar på grundutbildningen. Ett ökat samarbete inom grundutbildningen – kan det vara en möjlig öppning? De som är inblandade i utbildningsfrågor bör fundera vad är det vi ska lära ut egentligen? Ska man göra kursutbudet större eller mindre? Ska man göra en tvärvetenskaplig KBC-utbildning? Ska utbildningar marknadsanpassas och/eller ska kopplingen forskning och utbildning göras tajtare? Ska KBC satsa mer på flexutbildning som är i ropet? Grundutbildningsfrågan är mycket komplex tycker de intervjuade och många vill inte ens uttala sig.

Stärka varumärket

Om KBC ska bli en världsledande forsknings- och utbildningsmiljö, måste vi visa det i sättet att arbeta. Man måste kunna visa på samarbeten och integration – att KBC-satsningen inte bara en papperstiger. Man ska lyfta fram den öppna miljön, lokalerna, de tekniska resurserna och dra fram goda exempel. Bra forskning och "excellence" i utbildning är grundpelarna. Att få igenom stora forskaranslag leder till att ryktet går att KBC är en framgångsrik forskningsinstitution. Då drar vi till oss duktiga forskare utifrån i en positiv spiral.

Vi kan marknadsföra oss mot forskare, internationellt och mot samhället. KBC-gruppen måste fundera över för vem ska vi marknadsföra KBC och vad syftet är med att stärka varumärket?

Det tar lång tid att inarbeta ett varumärke. Först måste alla veta vad KBC-sats-

ningen är och det ska vara förankrat i alla led inom organisationen och vi-känslan ska finnas inom huset. Namnet måste inarbetas, det ska kännas naturligt att säga att man är från KBC. De intervjuade tycker att KBC bör ha en logga och grafisk profil. "Är det möjligt för KBC som paraplyorganisation att ha en egen logga?", frågar sig någon intervjuad. När man kommunicerar KBC utåt ska man lyfta fram namnet i alla sammanhang, t.ex. i annonser, på datorportföljen, i adressen på vetenskapliga artiklar. Varje gång det står KBC i tidningen borde det ses som något positivt för vårt varumärke. För att märkas i lokal media kan man t.ex. instifta ett årligt KBC-pris till bästa forskarinsats eller till bästa projektarbetet i regionens skolor.

En hemsida är en självklarhet för att stärka varumärket. Det ska också finnas lättillgängligt broschyrmaterial om KBC och alla dess ingående forskningsområden, på engelska och svenska. Materialet kan tas med när forskarna är ute och reser eller lämnas till besökare som kommer till KBC.

Mot allmänheten kan KBC t.ex. bjuda in till forskningsdag "öppet hus", publicera populärvetenskapliga informationshäften om forskningsprojekt och informationsblad med aktuell forskning riktade till regionens politiker. Man kan anordna populärvetenskapliga föreläsningar med framgångsrika forskare för en bred publik.

I arbetet med marknadsföring måste man ha i åtanke att UPSC redan är ett väl inarbetat varumärke, och att det finns farhågor bland de intervjuade att det skulle gå förlo- rat i en offensiv KBC-satsning. "UPSC bör kunna växa med KBC", säger en intervjuad.

Trivsel på KBC

Många av de intervjuade betonar att man bör satsa mer på trivsel på KBC. Man ska känna sig välkommen på KBC, både som

”Om KBC ska bli en världsledande forsknings- och utbildningsmiljö, måste vi visa det i sättet att arbeta.”

besökare och personal. Att visa upp en fungerande organisation är också ett sätt att stärka varumärket.

En intervjuad tycker att KBC ska vara en dynamisk miljö där det händer oväntade saker, musik och andra event. T.ex. att Robert Wells spelar piano en dag i Ljusgården, en allmän plats som för övrigt borde användas mer. En annan intervjuad påpekar att ytan utanför de två stora föreläsningssalarna, som är KBC:s hjärta, egentligen är en given mötesplats. Istället för att som i dag fungera om en transporthall, kunde det finnas sköna soffgrupper där forskare och doktorander träffas före och efter seminarium och avspänt knyter informella kontakter. Andra förslag är fina gemensamma uteplatser och ett gemensamt omklädningsrum med dusch och bastu.

KBC måste värna om sin personal, t.ex. genom att skapa en god miljö för postdoktorer – som vanligtvis stannar i två år och sedan flyttar vidare till ett annat universitet och förhoppningsvis sprider ett gott rykte om KBC. Incitament för en fantastisk tillvaro som forskare, leder till att det blir lättare att rekrytera bra forskare utifrån i framtiden. Som en intervjuad säger: ”Umeå har ju inte det ultimata geografiska läget i utkanten av professorernas utbredning”.

En viktig aspekt är att få nyanställda att trivas. De bör därför få gå en introduktionskurs, föreslår en intervjuad som själv nyss börjat arbeta på KBC och saknat detta. På kursen bör den anställda få generell information om KBC, gå rundvandring för att lära sig hitta och presenteras med fotografi

på de digitala tavlorna och hemsidan. Att känna sig välkommen i en organisation bidrar till vi-känsla.

KBC-huset i sig kan bli mer välkomnande. Man bör märka upp huvudentrén och andra ingångar tydligare och utsmycka dem med eventuell KBC-logga. Den kala hallen skulle kunna inredas med sittplatser, gröna växter och mjuk belysning. Kanske kan man ställa ut modeller, växter, stenar, molekyler, m.m. i glasskåp i entrén som visar vad man sysslar med på KBC. De intervjuade önskar att det skulle bli lättare att hitta i huset – en karta på väggen med alla institutioner, fikarum, teknikplattformar och växthus utmärkta vore bra. Det ska också finnas information om utlokaliserade forskningsgrupper inom KBC. I broschyrställ kan man samla informationsbroschyrer om KBC på svenska och engelska. Där ska också finnas kartor att ta med sig.

En enhet i framtiden?

En handfull av de intervjuade ser bara positivt på att KBC skulle bli en stor enhet i framtiden. Av de övriga ser hälften bara nackdelar medan den andra hälften ser både för- och nackdelar. De allra flesta av de intervjuade anser inte att KBC ska gå samman till en jätteinstitution, i alla fall inte i dag. Många är skeptiska till stora enheter och tycker att samarbete i form av en paraplyorganisation är fullt tillräckligt. Institutionsgränser behöver egentligen inte utgöra ett problem för samarbete.

De vanligaste argumenten mot en gemensam enhet, förutom att det blir tungrott,

är att det blir anonymt och ens identitet försvinner. Ännu en omstrukturering skulle inte bli särskilt populärt på institutioner som redan genomgått en eller flera omstruktureringar. Troligen skulle de gamla institutionsstrukturerna kvarstå i praktiken. De intervjuade anser att disciplinerna inom KBC är för spretiga ämnesmässigt för att det ska kunna funka – ”vi är allt för olika kulturer”. Informationsflödet blir sämre och kanske blir det mer toppstyrt. Som administratör kommer man längre ifrån verksamheten. Dessutom vore det praktiskt omöjligt eftersom delar av UPSC tillhör SLU – ett annat universitet – och institutionen för medicinsk kemi och fysik tillhör en annan fakultet.

Fördelarna är att vi skulle kunna bli betydligt starkare som organisation och stärka vårt varumärke utåt. Vi skulle på ett mer tydligt sätt visa på framkant och tvärvetenskap. Det kan bli lättare att få stora anslag och det skulle kunna bli mer lika villkor för doktorander och postdoktorer. Administration och ekonomi skulle kunna bli lättare. En nyorganisation kan också skapa förutsättningar för andra typer av nätverk och nya forskningsinriktningar. Att ta bort institutionsgränserna helt kan sålunda ha en psykologisk effekt på personalen tycker en del av de intervjuade.

En del tror att organisationen i praktiken inte spelar någon större roll för den egna situationen. Det bildas ändå starkare smågrupperingar. Frågan är om det skulle bli forskargruppen på fem till tio personer där man har sin tillhörighet? Eller korridoren? Eller den före detta institutionen?

Kanske kan ett nytt namn ge organisationen ett lyft. Då måste man tänka på att det ska spegla all forskning på KBC och att namnet fungerar på engelska. Namn med ”life” och ”bio” är breda begrepp. Några av

de intervjuade funderar över hur man skulle kunna skapa en enhetligare profil och vision för KBC och visa att vi är starka på ett särskilt område. Men eftersom organisationen ämnesmässigt är mycket spretig kan det bli svårt att hitta ett tema för KBC som täcker allt. Man måste acceptera bredden.

En del av de intervjuade befärar att KBC reser nya murar om organisation blir för stark och har önskan och visioner om att matematik, fysik och datavetenskap också knys till KBC-satsningen. ”Vem har bestämmanderätt?”, frågar de sig.

Sammanfattningsvis anser de flesta intervjuade att steget till en enhet är för stort att ta. Det viktigaste arbetet återfinns i dag på ett lägre plan: att förankra KBC-satsningen i alla led så att alla känner sig delaktiga och arbetar mot samma mål. Som en av de intervjuade säger:

”Vi kan samarbeta ändå som det är i dag. Vi ska arbeta mot integration, men inte tvinga fram det. Kanske i framtiden, när gränserna bara finns på papperet att det här blir ett naturligt nästa steg.”

Intervjuer och text: Ingrid Söderbergh

Nyckelord i KBC-satsningen:

**Stöd för alla
Skapa mötesplatser
Förankring
Behålla mångfalden
Öppenhet
Konkretisering
Lyhördhet**



KBC, Kemiskt-biologiskt centrum
Linnaeus väg 6, 901 87 Umeå
Telefon 090-786 50 00
www.kbc.umu.se

