

**Modtager(e):** Aarhus Universitet (AU)'s bestyrelse

**Notat**

## Beskrivelse af mission, vision og pejlemærker for en sammenlægning af Skolen for Klinikassistenter, Tandplejere og Kliniske Tandteknikere (SKT) og Institut for Odontologi (IO)

Aarhus Universitet (AU)'s bestyrelsen drøftede på møde d. 17. juni 2015 et forslag fra dekanen for Health om sammenlægning af Skolen for Klinikassistenter, Tandplejere og Kliniske Tandteknikere (SKT) og Institut for Odontologi (IO) til én samlet enhed.

Dato: 17. november 2015

Side 1/9

Bestyrelsen var positiv overfor forslaget, perspektivet i og visionen for en sammenlægning af enhederne. I respekt overfor de indkomne høringssvar og belært af tidligere processer på AU fandt bestyrelsen, at forslaget skulle beskrives nærmere inden en endelig beslutning.

Nærværende notat beskriver en fælles mission for en sammenlagt enhed, herunder overordnede beskrivelser af visioner og pejlemærkerne inden for forskning, uddannelse og klinisk arbejde, set i relation til de muligheder en sammenlægning giver. Notatet indeholder desuden en overordnet beskrivelse af organisations- og ledelsesstrukturen af en samlet enhed på kort sigt og overvejelser om strukturen på længere sigt.

Notatet er udarbejdet med udgangspunkt i en proces, der har forløbet over en periode på godt 4 måneder (se vedlagte notat om visionsprocessen). Efter udarbejdelse af en fælles mission, visioner og overordnet beskrivelse af pejlemærkerne for en sammenlagt enhed, har der været gennemført en dialogbaseret høring og kommentering ift. ledere, medarbejdere, studerende og SU-systemet, hvorefter notatet er tilrettet i respekt for de mange kommentarer og overvejelser, der har været fremført.

Notatet er inddelt i følgende afsnit:

- I. Mission og vision for et samlet IO og SKT samt forslag til navn for den samlede enhed
- II. Overordnet beskrivelse af pejlemærkerne for instituttets faglige aktiviteter inden for forskning og uddannelse og klinik
- III. Ledelse og organisation
- IV. Kort beskrivelse af det videre arbejde med implementering af en samlet enhed.

## I. Mission og vision for Institut for Odontologi og Oral Sundhed

Side 2/9

Institut for Odontologi og Oral Sundhed har som mission at fremme befolkningens sundhed i tænder, mund og kæber gennem forskning, uddannelse og talentudvikling på højt internationalt niveau, samt at formidle til og interagere med det omgivende samfund indenfor fagområdet.

### Vision for Institut for Odontologi og Oral Sundhed

Instituttets mission om at fremme borgernes sundhed i tænder, mund og kæber, opnås gennem:

1. at være et internationalt førende videntcenter indenfor odontologi og oral sundhed og for at indgå i tværfaglige aktiviteter med henblik på at kvalificere indsatsen for at forbedre borgerens sundhed i tænder, mund og kæber samt den orale helserelaterede livskvalitet
2. at være internationalt anerkendt for at koble forskningsbaseret viden og praksis
3. at forske i de odontologiske fagområder og styrke videngrundlaget indenfor forebyggelse og sundhedsfremme, diagnostik, kontrol af sygdomsaktivitet samt behandling af tand-, - mund og kæbesygdomme
4. at have forskningsmæssige karriereveje for det samlede odontologiske felt og et attraktivt forskningsmiljø baseret på mangfoldighed, tværfaglighed og samarbejde på tværs af sektoren kombineret med spidskompetence og specialisering
5. at uddanne det 'odontologiske team' - bestående af tandlæger, specialtandlæger, tandplejere, kliniske tandteknikere og tandklinikassistenter - til at være kompetente, samarbejdende og reflekterende udøvere af deres profession til gavn for borgernes sundhed i tænder, mund og kæber
6. at være et attraktivt og mangfoldigt studiested for alle uddannelser med en høj grad af aftagertilfredshed
7. at sikre at instituttets uddannelser til enhver tid matcher samfundets aktuelle behov
8. at være et center for efter- og videreuddannelse af tandlæger, specialtandlæger, tandplejere, kliniske tandteknikere og tandklinikassistenter
9. at tilstræbe, at de odontologiske aspekter indgår i forskningsprojekter og sundhedsindsatser, der er målrettet borgernes generelle sundhed
10. at være en attraktiv arbejdsplads, der kan tiltrække, udvikle og fastholde højt kvalificerede medarbejdere, og hvor samarbejdet bygger på tillid, ligeværdighed og respekt.

## Institut for Odontologi og Oral Sundhed

Side 3/9

Institut for Odontologi og Oral Sundhed vil være et resultat af en sammenlægning mellem Skolen for Klinikassistenter, Tandplejere og Kliniske Tandteknikere (SKT) og Institut for Odontologi (IO).

Institut for Odontologi og Oral Sundhed vil udbyde 4 fulde uddannelser indenfor det odontologiske fagområde samt grundforløbet til laboratorietandteknikeruddannelsen. Instituttet vil dermed uddanne medlemmer til det samlede odontologiske team og have en uddannelses-palette indenfor hele det odontologiske felt.

Instituttet vil have omkring 650 studerende og elever, heraf vil de studerende på tandlægeuddannelsen udgøre omkring halvdelen.

Instituttet vil varetage forskning og uddannelse og har desuden en stor klinisk aktivitet. Instituttet vil derudover have en omfattende efter-og videreuddannelsesaktivitet.

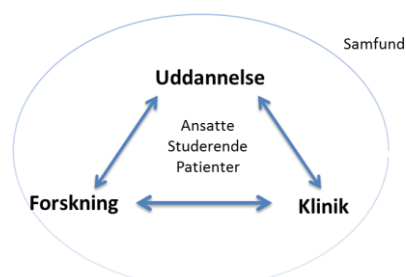
Det forhold at instituttet vil have alle odontologiske kompetencer under samme tag og uddanner det samlede odontologiske team, åbner for mange udviklingsmuligheder. Epidemiologiske data tyder på, at fremtidens tandplejebehov, både hos yngre og specielt blandt ældre borgere, vil stille større krav til samarbejdet mellem tandplejens personalegrupper. Institut for Odontologi og Oral Sundhed vil derfor også have et godt udgangspunkt for at uddanne til fremtiden.

Institut for Odontologi og Oral Sundhed vil samlet set have ca. 187 årsværk fordelt på 135 TAP-årsværk og 52 VIP-årsværk og en samlet økonomi på omkring 150 mio. kr. (2014-tal).

## II. Overordnet beskrivelse af instituttets faglige pejlemærker inden for forskning, uddannelse og klinik

Institut for Odontologi og Oral Sundhed vil overordnet set være inddelt i 3 hovedaktiviteter: forskning, uddannelse og klinik.

Opdelingen af aktiviteterne er i praksis ikke skarpt adskilt. Snarere er der tale om en tæt sammenhæng mellem forskning, uddannelse og klinik, idet forskningen er integreret i såvel undervisning og klinisk arbejde, mens klinisk arbejde er produktet af forskningen og uddannelsen, samtidig med at klinisk arbejde er en del af uddannelserne.



Alle instituttets tre hovedaktiviteter er dermed hinandens forudsætninger.

## Forskning på Institut for Odontologi og Oral Sundhed

Instituttet vil som udgangspunkt have 24 fastansatte VIP-årsværk tilknyttet forskning og 17 ph.d.-studerende og en produktion fra de faste VIP-medarbejdere på 127 forskningspublikationer, heraf 95 peer-reviewed publikationer (2012-tal).

Målsætningen for instituttets forskning er, at den skal være patientrettet og dermed tage udgangspunkt i kliniske problemstillinger. Forskningsfelterne vil dog spænde fra basal- over translationel til klinisk forskning. Forskningen skal medvirke til en øget forståelse for årsagsforhold samt styrke evidensen for effekten af forebyggelse og sundhedsfremme, diagnostik, sygdomskontrol og vedligeholdelse og behandling af sygdomme og medfødte defekter og traumer i tænder, mund og kæber. Forskningen er baseret på et bredt samarbejde tværfagligt mellem de odontologiske discipliner og interdisciplinært med andre relevante fagområder indenfor blandt andet medicin og folkesundhed.

Pejlemærkerne for de forskningsrettede aktiviteter på instituttet er, at forskningen skal være en integreret del af de udbudte odontologiske uddannelser på instituttet. Instituttet skal tilstræbe at have en bred forskningstilknytning til de kliniske områder, og have fokus på dybtgående specialisering indenfor særlige discipliner og forskning baseret på ny teknologi.

Der ses perspektiver i at udvide forskningen på instituttet til også at omhandle forskning i tandplejens effekt på udvalgte patientgrupper, som eksempelvis tandplejens effekt på ændringer i sygdomsfordelingen i børne- og ungdomstandplejen eller den odontologiske sårbare gruppe af betandede ældre med fysiske eller psykiske handicaps. Instituttet vil desuden danne grundlag for udvikling af faglige normer og organisationsformer og de afledte økonomiske aspekter heraf i såvel ældre/omsorgstandplejen som børne- og ungdomstandplejen.

Instituttet vil arbejde på at styrke tværfaglige forskningselementer og -miljøer, således at forskningen tager udgangspunkt i de forskellige faglige kompetencer internt på instituttet, ligesom der tages afsæt i tværsektoriel forskning og forskning i kombination med den medicinske forskning og et ønske om øget forskningssamarbejde med regioner/kommuner og erhvervslivet. Instituttets tværfaglige udgangspunkt betyder, at instituttet er godt rustet til at intensivere samarbejdet med øvrige sektorer.

I forbindelse med instituttets etablering vil der skulle udarbejdes en forskningsprofil og en forskningsstrategi for instituttet, ligesom der skal udarbejdes en plan for ekstern finansiering og EU-ansøgninger. I den forbindelse vil instituttet som følge af sin helt særlige tværfaglige profil søge at etablere brede forskningsprojekter, hvilket også kan danne baggrund for brede og samfundsrelevante ansøgninger af høj kvalitet.

Instituttet vil desuden skabe forskningsmæssige karriereveje for hele det odontologiske team.

*De forskningsmæssige pejlemærker for instituttet er således:*

1. Patientrelevant forskning, der tager udgangspunkt i kliniske problemstillinger
2. Forskning som en integreret del af alle de odontologiske uddannelser
3. Tværfaglige forskningsområder kombineret med specialisering
4. International profil gennem styrket og bredere forskningsfelt
5. Udarbejdelse af forskningsprofil og forskningsstrategi
6. Udarbejdelse af en plan for ekstern finansiering
7. Øget forskningssamarbejde med erhvervslivet, regioner og kommuner
8. Forskningsmæssige karriereveje for hele det odontologiske team.

## **Uddannelse på Institut for Odontologi og Oral Sundhed**

Instituttet vil varetage uddannelse af medlemmer til hele det odontologiske team, og udbyder følgende uddannelser indenfor det prægraduate og postgraduate område:

### *Prægraduate uddannelser*

- Bachelor- og kandidatuddannelsen i Odontologi (329 bachelor- og kandidatstuderende, årligt optag på 72 studerende)
- Professionsbachelor i Tandpleje (207 studerende, årligt optag på 70 studerende)
- Erhvervsuddannelsen til Tandklinikassistent (knap 100 årselever)
- Akademiuddannelsen til Klinisk tandtekniker (24 studerende, årligt optag på 12 studerende)
- Grundforløbet til laboratorietandteknikeruddannelsen

### *Postgraduate uddannelser*

- Specialistuddannelsen i Ortodonti (15 studerende, et årligt optag på 5 studerende)
- Deltager i uddannelsen af specialister i kæbekirurgi
- Diplomuddannelsen i oral helse
- Videreuddannelsen i odontologisk praksis.

Hertil kommer at instituttet varetager praktikuddannelsen af laboratorietandtekniker-elever og tandklinikassistent-elever, ligesom instituttet bidrager til ph.d.-uddannelsen og varetager myndighedsbetjening. Herudover udbyder instituttet en bred vifte af efteruddannelseskurser.

Kernen i instituttets uddannelsesaktiviteter er at uddanne det samlede odontologiske team på baggrund af opdateret evidensbaseret viden og en kobling mellem teori og praksis.

Uddannelsesretningerne opretholdes og der fastholdes og udvikles skarpe professionsprofiler for derved at understøtte det tværfaglige samarbejde, idet indblik i andres kompetencer og tydelighed i de odontologiske opgaver også afføder respekt mellem de forskellige fagligheder og samtidig giver grobund for en god faglig sparring.

Med udgangspunkt i ovenstående skaber instituttets uddannelsesmæssige profil et fundament for at arbejde med fælles procedurer og ensartede kliniske retningslinjer mellem faggrupperne. Instituttet vil som et centralt element arbejde med at harmonisere faglige

terminologier. Dette betragtes som en stor fordel for de studerende og styrker de studerende, når de efter endt uddannelse, skal ud på arbejdsmarkedet.

Der er undervisningsmæssige berøringsflader mellem flere af instituttets uddannelser, og de fagansvarlige for uddannelserne vil afstemme læringsindholdet på uddannelserne, således at indholdet i uddannelserne vil blive synkroniseret i det omfang, det er relevant, ligesom der vil blive etableret sam-undervisning indenfor uddannelser og fag, hvor det er relevant, som eksempelvis undervisning om Sundhedsloven, hygiejne og sterilgods-håndtering, laboratorietechnik mv.

Som noget enestående i en dansk kontekst vil instituttet fremme teamsamarbejdet allerede tidligt i uddannelserne, og der vil blive undervist i teamsamarbejde, når det giver faglig mening i forløbene.

Instituttet vil blive genstand for forskellige pædagogiske og undervisningsmæssige traditioner, der kombineret med en øget volumen vil muliggøre udvikling af et stærkt innovativt pædagogisk miljø, hvor der er fokus på kontinuerlig udvikling og afprøvning af metoder så som problembaseret undervisning. Instituttet ønsker at fremme de studerendes evne til peer-feedback, ligesom de studerendes nysgerrighed og interesse for kontinuerligt at lære vil være i fokus.

Instituttet vil fortsætte arbejdet med at skabe et attraktivt socialt og fagligt studiemiljø blandt andet gennem de muligheder for ændrede fysiske rammer, som fælles lokaler og kvadratmeter giver mulighed for i forhold til optimering af pladsen.

*De uddannelsesmæssige pejlemærker for instituttet er således:*

1. Uddannelse af det odontologiske team på baggrund af opdateret evidensbaseret viden
2. Fastholdelse og udvikling af skarpe professionsprofiler, der danner baggrund for øget samarbejde og udnyttelse af hinandens kompetencer og ressourcer
3. Etablering af et stærkt innovativt pædagogisk miljø
4. Udvikling af fælles kliniske retningslinjer
5. Udvikling af en fælles faglig terminologi
6. Undervisning i team-samarbejde
7. Etablering af sam-undervisning, hvor det er fagligt relevant
8. At sikre dimittenderne får fundamentet til livslang læring som følge af det tværfaglige, inspirerende studiemiljø
9. At skabe et mangfoldigt og attraktivt studiemiljø.

### **De kliniske aktiviteter på Institut for Odontologi og Oral Sundhed**

Patienterne er fundamentet for uddannelsernes kliniske undervisning, og på instituttets klinikker tilbydes behandling af borgere fra såvel lokalområdet, som fra resten af landet. Instituttets klinikker har omkring 60.000 årlige patientbesøg og i alt 213 klinikstole fordelt på voksen-, børne-, og øveklinikstole. Klinikkerne anvendes hovedsageligt i forbindelse med skolens undervisning. Klinikkerne tager udgangspunkt i patientens og borgernes behov, og der arbejdes med koordinerede og optimerede patientforløb i klinikkerne.

Instituttets klinikker vil etablere fælles visitation af patienterne og koordineret diagnostik og behandlingsplanlægning, så der sikres en rød tråd, sammenhæng og koordinering i patienternes forløb. Instituttet arbejder kontinuerligt med at optimere screening af patienterne og identificere patienter, der er egnede til studenter-behandling.

De studerendes klinikarbejde er desuden kendetegnet ved, at der som noget helt unikt for instituttet er mulighed for at øve og træne i realistisk og virkelighedstro teamsamarbejde mellem faggrupper, som det vil foregå, når de studerende efter uddannelserne skal ud på arbejdsmarkedet.

På den måde uddannes de studerende til at arbejde i teams, hvilket kan skabe en helt unik kobling mellem studiemiljø og mange af de studerendes efterfølgende arbejdsliv. Når der trænes i teams, dannes der samtidig et fundament for ensartethed i diagnostik og behandlingsbeløb, og der skabes fællesviden på bestemte fagområder.

De odontologiske teams i det kliniske arbejde understøtter samtidig visionen om kendskab til professionsprofiler på tværs af fag. Faggruppernes kendskab til hinanden og deres forskellige spidskompetencer og dermed muligheden for en effektiv og hensigtsmæssig opgavefordeling vil komme såvel de studerende, aftagerne, borgerne og samfundet til gavn.

Instituttet vil opretholde høje teoretiske og kliniske kompetencer, således at klinikken kan være et videncenter for private og offentlige klinikker, der kan rådføre sig med klinikkenes ansatte indenfor alle de fagområder, der er repræsenteret i en moderne klinik.

*Instituttets pejlemærker for klinikken er således:*

1. Fælles visitation og koordineret diagnostik og behandlingsplanlægning
2. Rationel udnyttelse af undervisere, klinikkapacitet og patientgrundlag
3. Undervisning i teamsamarbejde i klinikken til gavn for såvel patienterne som de studerende
4. At opretholde høje teoretiske og kliniske kompetencer til fortsat at være et videncenter indenfor hele det odontologiske område.

### **III. Ledelse og organisation**

Institut for Odontologi og Oral Sundhed vil samlet set have ca. 187 årsværk fordelt på ca. 65 TAP-årsværk ansat på det tidligere SKT og 122 årsværk (70 TAP-Årsværk og 52 VIP årsværk) ansat på det tidligere IO og en samlet økonomi på omkring 150 mio. kr. (2014-tal). Økonomien er på etableringstidspunktet i balance.

Ledelsesmæssigt påtænkes der, i det første år efter sammenlægningen, etableret en overgangsledelse bestående af en nyansat institutleder og den konstituerede institutleder fra IO og den konstituerede skoleleder fra SKT. Ledelsesteamet får til opgave i løbet af det første år at etablere organisations- og ledelsesmæssig struktur på instituttet samt arbejde med samordning af instituttet.

Den permanente organisations- og ledelsesmæssige konstruktion kan have forskellige former. Det er dog helt centralt, at der gives tid til, at der i en medarbejderinddragende proces arbejdes med konstruktionen af organisation og ledelsesstruktur i instituttet.

Som et centralt element i samordningen skal ledelsesteamet endvidere tage stilling til, hvordan budgettet i et sammenlagt institut skal opstilles. På kort sigt opretholdes to separate enheder, herunder den nuværende underopdeling på institutterne, og eventuelle 'fællesudgifter', der ikke ligger naturligt på en af enhederne, vil blive fordelt efter en nøgle.

Når økonomien for de to enheder senere skal samles kan det overvejes at etablere en underopdeling, der afspejler den endelige organisering for instituttet. Den kan således både være sektionsopdelt eller i forhold til aktiviteter; forskning, uddannelse (eventuelt med en underopdeling pr. uddannelse), klinikdrift og administration.

Det vil være hensigtsmæssigt, hvis den nye økonomimodel er fastlagt, inden universitets budget for 2017 fastlægges.

I forbindelse med etablering af organisations- og ledelsesstruktur samt samordning, er det vigtigt at understrege, at der ikke er knyttet besparelseskraav til sammenlægningen. Eventuelt frigjorte ressourcer som følge af samordningen skal overvejes anvendt til at styrke forskning og undervisning ved instituttet.

#### **IV. Det videre arbejde**

Såfremt bestyrelsen d. 3. december 2015 træffer beslutning om etablering af Institut for Odontologi og Oral Sundhed, vil der blive taget initiativ til ansættelse af en institutleder for det samlede institut. Fusionen træder i kraft umiddelbart efter en leder for instituttet er ansat.

Den nye institutleder vil i første omgang stå i spidsen for en overgangsledelse, bestående af den nye institutleder selv og de to nuværende konstituerede ledere. Denne overgangskonstruktion skal sikre, at der sker en ligeværdig sammenlægning af de to enheder, og at der i en overgangsperiode er repræsentation fra begge enheder på instituttets øverste ledelsesniveau, således at vigtig viden og erfaring ikke går tabt eller overses.

Overgangsledelsen vil fungere i op til et år fra fusionens ikrafttrædelse og skal i løbet af det år udarbejde og implementere en organisations- og ledelsesstruktur, herunder etablere økonomistyring, SU-system, mødestruktur, rådstruktur, fælles værdier mv, ligesom der skal igangsættes et arbejde med at virkeliggøre og konkretisere missionen, visionen og de pejlemærker, der er beskrevet i nærværende notat i en medarbejderinddragende proces.

Det er desuden en forudsætning for en vellykket sammenlægningsproces, at den hviler på et meningsfuldt og positivt værdisæt med den sociale kapital i fokus. Værdisættet skal være det fælles udgangspunkt og skal præge håndteringen af processen. Værdigrundlaget for Institut for Odontologi og Oral Sundhed tager i etableringsfasen udgangspunkt i universitets overordnede personalepolitik og de værdier, der præger denne. Institutet vil udvikle, uddybe og udbrede værdierne i samarbejde med LSU og produktet skal være et fælles værdisæt, som medarbejdere på instituttet kan bekende sig til og handle efter.



Erfaringerne viser, at fusioner er tidskrævende, og at der skal være de nødvendige personalemæssige ressourcer til stede i processen. Dekanen vil derfor sammen med overgangsledelsen sikre, at der tilføres de fornødne ressourcer fra fakultetet til processen.

De to nuværende konstituerede ledere vil sammen med de to samarbejdsudvalg og ledergrupperne udarbejde en plan for aktiviteter for perioden fra en beslutning om sammenlægning til en ansættelse af en ny institutleder.