

Til:

Fakultetene

Museene (KHM,NHM)

Sentrene (STK, SUM)

UiODoc

Dato: 06.11.2019

Saksnr.: 2019/12698 AOBUVERU

Intern høring: Karrierestøtte til forskere i tidlige karrierestadier – rapport fra arbeidsgruppe

Vedlagte rapport er levert av en arbeidsgruppe nedsatt av Forum for forskningsdekaner høsten 2018, som oppfølging av Karrieropolitisk tiltaksplan for 2018-2020. Rapporten leverer forslag til et helhetlig system for karrierestøtte for forskere i tidlig karrierestadium på UiO. Formålet med støtten skal fremfor alt være å bidra til at disse forskerne blir godt forberedt på ulike karrierer både i og utenfor akademien. Samtidig skal den ivareta universitetets behov for fremragende forskning og undervisning, og til bedre interaksjon mellom universitetet og andre sektorer.

Et helhetlig system vil involvere alle deler av universitetet, fra den enkelte forskningsgruppe til ledelse og støtteenheter. Synspunkter på og erfaringer med forslag som har innvirkning på fagmiljøenes ordinære virksomhet er vesentlige for det videre arbeidet. Et eksempel er rapportens anbefaling om en normering av 10 % avsatt tid til karrierefremmende tilleggsarbeid for postdoktorstillinger. Anbefalingen imøtekommer skjerpede krav til utdanningsfaglig kompetanse i den nasjonale forskriften om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger, men kan påvirke praksis for ansettelse og finansiering av kvalifiseringsstillinger på den enkelte enhet.

Vi ber om eventuelle tilbakemeldinger til rapporten innen **15. januar 2020**.

Med hilsen

Kristel Jæger Skorge
avdelingsdirektør

Malena Bakkevold
seksjonssjef

Dette dokumentet er godkjent elektronisk ved UiO og er derfor ikke signert.
Saksbehandler: Anna Kolberg Boverud



Seksjon for forskningsstøtte
Kontoradr.: Lucy Smiths hus, Problemveien 7

Telefon: +47 22 85 50 50
postmottak@admin.uio.no
<http://www.uio.no/>

Karrierestøtte til forskere i tidlige karrierestadier:

En helhetlig og systematisk tilnærming

Rapport av 31.07.2019

Innledning og bakgrunn

Behovet for støtte til karriereutvikling er blitt tydeligere i takt med et økende antall forskere i midlertidige stillinger og skjerpet konkurranse om faste stillinger i akademien. En høy andel forskere må finne relevant anvendelse for sine kvalifikasjoner utenfor universitetene. Samtidig har kunnskapssamfunnets behov forsterket universitetets rolle som leverandør av toppkompetanse og innovasjonskapasitet til hele samfunnet. I et kunnskapssamfunn kan det ikke lenger tas for gitt at akademien alltid tilbyr de mest attraktive arbeidsplassene for forskere. Jo flere dyktige forskere som foretrekker en karriere utenfor akademien, jo større blir forskningens behov for samhandling på tvers av sektorer.

Dette er erkjennelser som deles av universiteter verden over og som krever at UiO utvikler en ambisiøs og aktiv karrieropolitikk overfor forskere i en tidlig karrierestadium (heretter kalt yngre forskere). Forum for forskningsdekaner nedsatte derfor høsten 2018 en arbeidsgruppe som skulle utarbeide forslag til hvordan et samlet system for karrierestøtte for yngre forskere ved UiO kunne utformes. Gruppen fikk følgende sammensetning:

Eivind Engebretsen, arbeidsgruppens leder (MED, visedekan)

Olaug Kristine Bringager (LOS, FADM, seniorrådgiver)

Ingrid Lossius Falkum (HF/AYF, forsker)

Finn-Erik Johansen (MN, daværende forskningsdekan)

Volodymyr Levchenko (MN/UiODoc, trakk seg i mai 2019 pga. avslutning av ph.d.-graden)

Mathilde Skoie (HF, forskningsdekan)

Helge Ivar Strømsø (UV, forskningsdekan)

Sekretariat: Linn Bævre (MED) og Anna K. Bøverud (LOS, FADM)

Forslagene som presenteres her er basert på tilgjengelige rapporter og kjente eksempler på gode praksiser, så vel som erfaringer fra postdoktorprogrammer og andre tiltak ved fakultetene samt UiOs tverrfakultære forskningslederprogrammer. En viktig kilde for arbeidet har vært rapporten fra prosjektet KUPP (KarriereUtviklingsPilotProgram) høsten 2018. KUPP-prosjektet hadde som mål å videreutvikle og forbedre SFF-enes karrierestøtte for yngre forskere og å bidra til å utvikle et helhetlig system der fagmiljøenes rolle og oppgaver ble belyst. Arbeidsgruppen bygger videre på og utvider flere av anbefalingene i KUPP-rapporten. For detaljer, inkludert gruppens mandat, henvises det til vedlegg.

Arbeidsgruppens rapport er strukturert på følgende måte:

I første del gjør gruppen rede for sitt syn på formålet med UiOs arbeid med karrierestøtte for yngre forskere. Her omtales også avgrensninger, premisser og prinsipper gruppen har funnet klargjørende for arbeidet og som gruppen selv har valgt å legge til grunn for sine anbefalinger.

I andre del presenteres sentrale dimensjoner ved en systematisk karrierestøtte. Gruppens anbefalinger fremgår her.

I tredje del knyttes det noen korte kommentarer til oppfølging og videre prosess.

1. Universitetets karrierestøtte: Formål, målgrupper og premisser

Overordnet perspektiv og presisering av formål

En helhetlig og systematisk karrierestøtte for yngre forskere ved UiO skal:

1. bidra til å sikre verdenssamfunnet og Norge fremtidig forskning, fagutvikling og toppkompetente forskere innenfor relevante og lovende områder;
2. bidra til at yngre forskere blir godt forberedt på ulike karrierer både i og utenfor akademien;
3. bidra til å skape åpne kanaler mellom universitet og arbeidsliv som fremmer kompetanseutvikling, bevissthet om ulike karriereveier og tilrettelegging for mobilitet
4. bidra til mer dynamiske og åpne forskningsmiljøer gjennom bedre interaksjon mellom universitetet og andre sektorer i samfunnet

Selv om den primære målgruppen for karriereutviklingstiltakene er de yngre forskerne selv, mener arbeidsgruppen at tiltakene også vil gagne forskningsmiljøene disse forskerne er en del av. Systematisk karrierestøtte til yngre forskere vil bidra til å bygge bærekraftige forskningsmiljøer som er innrettet mot fremtidens samfunnsutfordringer og en mer «åpen vitenskap». Fremtidens forskning fordrer dynamisk utveksling mellom fagmiljøer og andre sektorer i samfunnet. Universitetets arbeid med karrierestøtte bør derfor inngå i en strategisk utvikling der fagmiljøene i økende grad åpner seg mot samfunnet og impulser utenfra, med økt utveksling og samarbeid med andre aktører og samfunnsinteressenter. I dette perspektivet er UiOs arbeid med karrierestøtten et ledd i bestrebelsene for både å øke forskningens samfunnsinnflytelse og å skape fremtidsrettede forskningsmiljøer.

Målgruppene

Gruppen som her omtales som «yngre forskere» har som fellestrekk at de har et midlertidig ansettelsesforhold. Flertallet av disse er forskere i kvalifiseringsstillinger, altså ph.d.-stipendiater og postdoktorer tilknyttet UiO. Forskere i midlertidige stillinger og forskere som er fast ansatt, men med tidsbegrenset finansiering, kan ha mange av de samme behovene for støtte til videre karriereutvikling. Vi har derfor valgt å inkludere fast ansatte forskere med tidsbegrenset finansiering i målgruppen, med forbehold om at det ikke alltid vil være mulig eller hensiktsmessig å tilby samme støtte til forskere som til en postdoktor. Øvrige faste ansatte faller utenfor mandatet.

Kvalifiseringsstillinger: Ulike nivåer av forventet kompetanse

Karrierestøttende tiltak må defineres ut fra erfarte behov i målgruppen, fagfeltets karrieremuligheter og konkurransesituasjon, arbeidsmarkedets forventninger og finansieringskriterier. Samtidig må tiltakene forholde seg aktivt til forventet kompetanse og samlet utbytte av en stillingsperiode slik dette beskrives i kvalifikasjonsrammeverk og annet regelverk.

Utviklingen av det felleseuropeiske forskningsområdet (ERA: European Research Area) er en vesentlig pådriver i arbeidet med å fremme europeiske forskeres karrieremuligheter. «European Charter and Code»¹ skal bidra til å skape bedre og mer likeverdige arbeidsvilkår for ansatte i

¹ Europakommisjonen, 11. mars 2005: “The European Charter for Researchers [and] The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers”, se https://euraxess.ec.europa.eu/sites/default/files/am509774cee_en_e4.pdf (nedlastet 22. juni 2019).

rekrutteringsstillinger og en felles, tverrsektoriell forståelse av hva slags kompetanse som kan forventes og kreves på ulike nivåer. «European Framework for Research Careers»² opererer med fire nivåer, med ulike forventninger til kompetanse:

R1: First Stage Researcher (up to the point of PhD)

R2: Recognized Researcher (PhD holders or equivalent who are not yet fully independent)

R3: Established Researcher (Researchers who have developed a level of independence)

R4: Leading Researcher (researcher leading their research area or field).

Målgruppen for denne rapporten omfatter de to midterste av disse fire nivåene. «R1: First Stage Researcher» beskriver de ferdighetene man forventer at en ph.d.-kandidat under forskerkvalifisering (eller en forsker uten doktorgrad) innehar, altså forut for rapportens målgrupper. «R2: Recognized Researcher» beskriver den kompetansen en forsker er forventet å ha tilegnet seg ved å ha avlagt doktorgrad (tilsvarende læringsutbyttet for et doktorgradsprogram). «R3: Established Researchers» beskriver forventningene til kompetanse og selvstendighet hos forskere noen år etter avlagt doktorgrad. Det er ikke utviklet en tilsvarende beskrivelse til bruk i Norge eller ved UiO.³

Dette rammeverket og de tilhørende forventningene brukes aktivt av europeiske institusjoner og finansiører. Arbeidsgruppen mener det er viktig at UiO utvikler et rammeverk for forskere i tidlig karrierefase som i hovedsak samsvarer med det europeiske, slik at universitetet kan opprettholde og videreutvikle bevissthet og konkurransevne tilpasset forventningsnivåene i det felleseuropeiske forskningsområdet.

Arbeidsgruppen ser behov for å understreke at kvalifiseringsstillinger innebærer et betydelig opplæringsansvar for både fagmiljøene forskerne ansettes i og for universitetet selv. I dag ansettes det postdoktorer ved universitetet som ikke får mulighet til å kvalifisere seg til en førstestilling i løpet av ansettelsesperioden. For et universitet med høye ambisjoner for forskningsbasert utdanning bør det være et *krav* at alle som er ansatt i kvalifiseringsstillinger får undervisningserfaring, og et *mål* at alle forskere bidrar til undervisning.

Den følgende matrisen gir en oversikt over forventet kompetanse etter avlagt doktorgrad (som beskrevet i det norske kvalifikasjonsrammeverket) og et forslag til forventet kompetanse for postdoktorer etter avsluttet ansettelse. Etter arbeidsgruppens mening bør yngre forskere i faste og midlertidige stillinger i hovedsak omfattes av det som beskrives for postdoktorer. For alle nivåer er det viktig med forventningsavklaringer mellom fagmiljø og kandidat/ansatt.

² Europakommisjonen, 21. juli 2011: "Towards a European Framework for Research Careers", se https://cdn5.euraxess.org/sites/default/files/policy_library/towards_a_european_framework_for_research_careers_final.pdf (nedlastet 22. juni 2019).

³ For en fullstendig beskrivelse av de tre første nivåene henvises det til vedlegg.

Tabell 1

<p>Forventet kompetanse etter avlagt doktorgrad</p>	<p>Forventet kompetanse etter avsluttet postdoktorstilling</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Er i kunnskapsfronten innenfor sitt fagområde og behersker fagområdets vitenskapsteori og/eller kunstneriske problemstillinger og metoder - Kan vurdere hensiktsmessigheten og anvendelsen av ulike metoder og prosesser i forskning og faglige og/eller kunstneriske utviklingsprosjekter - Kan bidra til utvikling av ny kunnskap, nye teorier, metoder, fortolkninger og dokumentasjonsformer innenfor fagområdet - Kan formulere problemstillinger for, planlegge og gjennomføre forskning og faglig og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid - Kan drive forskning og faglig og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå - Kan håndtere komplekse faglige spørsmål og utfordre etablert kunnskap og praksis på fagområdet - Kan identifisere nye relevante etiske problemstillinger og utøve sin forskning med faglig integritet - Kan styre komplekse tverrfaglige arbeidsoppgaver og prosjekter - Kan formidle forsknings- og utviklingsarbeid gjennom anerkjente nasjonale og internasjonale kanaler - Kan delta i debatter innenfor fagområdet i internasjonale fora - Kan vurdere behovet for, ta initiativet til og drive innovasjon 	<ul style="list-style-type: none"> - Kan lede forskningsprosjekter, inkludert prosjekter med flere (evt. internasjonale) samarbeidspartnere og tverrfaglige prosjekter der dette er relevant. - Ser muligheter for hvordan forskningen kan finansieres og kan utnytte disse mulighetene. - Kan veilede mindre erfarne forskere, inkludert master- og ph.d.-kandidater, i deres forskeropplæring. - Kan planlegge og undervise faglige tema nær egen forskningskompetanse, eventuelt som en del av bredere emner. - Kan formidle egne og andres forskningsresultater innen relevante fagområder til et bredt publikum inkludert beslutningstakere og andre samfunnsaktører. - Kan delta i debatter o.l. med bakgrunn i egen fagkunnskap også der slike debatter spenner flere fag, sektorer eller involverer ulike samfunnsaktører. - Kan omsette forskningsresultater i anvendte løsninger og videreutvikle innovasjoner (der det er relevant). - Kan ta eierskap til og forvalte egen karriereutvikling, definere realistiske og oppnåelige karrieremål og tilpasse seg ulike arbeidskontekster.

Faser som samlende perspektiv

KUPP-deltakerne fant det nyttig å systematisere miljøenes karrierestøtte rundt tre kritiske faser (transisjoner) i en stillingsperiode og understreket betydningen av å gi støtte til mestring av krevende overganger. Disse er også lagt til grunn for arbeidsgruppens diskusjon og anbefalinger:

- **Oppstartfasen:** Støtte rettet inn mot at forskeren skal bli en integrert del av miljøet, få eierskap til miljøets felles oppgaver og ambisjoner og komme godt og raskt i gang med eget arbeid.
- **Gjennomføringsfasen:** Støtte rettet inn mot at forskeren skal lykkes i sin stilling og sine oppgaver i miljøet.
- **Avslutningsfasen:** Støtte rettet inn mot å gjøre forskeren attraktiv for og godt forberedt til neste fase i karrieren, utenfor eller innenfor akademien.

Fasene må forstås som en sammenhengende helhet. Eksempelvis vil planleggingen av en vellykket avslutningsfase begynne tidlig i ansettelsesperioden. Det er et premiss for arbeidsgruppen at karrierestøtten omfatter alle de tre fasene, og – om i ulik grad – både tiltak iverksatt innenfor rammen av det enkelte fagmiljø og tiltak organisert på institutt, fakultet eller institusjonsnivå. I tillegg er det arbeidsgruppens oppfatning at tiltakspakken må romme både individuelle karriereveiledende tiltak og kollektivt organiserte karrierestøttende tiltak.

Prinsipper for karrierestøtteambeid

Arbeidsgruppen har lagt følgende prinsipper til grunn for etablering av en systematisk karrierestøtte:

- Karrierestøtten skal inkludere tiltak som er relevante og dekkende for alle de tre kritiske fasene i et tilsettingsforhold.
- Støtten skal være et bredde tilbud for målgruppene, og ikke et tilbud som bare omfatter en selektiv gruppe.
- Støtten skal være tilgjengelig for alle ph.d.-kandidater ved UiOs ph.d.-programmer og for postdoktorer og forskere som har et arbeids- eller arbeidslignende forhold til UiO.
- Støttetilbudet skal være tilstrekkelig differensiert til at det sikrer relevans i forhold til målgruppens situasjon og ulike behov.

Typiske former for karrierestøtte

I arbeidet har vi valgt å skille mellom 5 ulike former for karrierestøtte som ofte anvendes av universiteter. Ved UiO tilbys støttetiltak som sorterer under disse kategoriene i ulikt omfang, og vi viser til noen eksempler. Per i dag er disse tiltakene i liten grad koordinert og systematisert. Følgende kategorier av tiltak kan identifiseres:

- Veiledning og mentorering av yngre forskere
 - Dette omfatter organiserte og formaliserte veilednings- eller mentorordninger for faglig veiledning, og tilbud om karriereveiledning - enten individuelt eller i gruppe
 - Formalisert faglig veiledning er en del av alle UiOs ph.d.-programmer. For postdoktorer og midlertidige forskere finnes det noen spredte tilbud. Eksempler på slike er UiOs mentorprogram for kvinnelige postdoktorer og peer-mentorordningen for postdoktorer ved MED.

- Nettbaserte ressursider
 - Dette kan dreie seg om nettportaler med skreddersydd informasjon og ressurser som er relevante for yngre forskeres karriereutvikling. I tillegg omfatter det rammeverk og verktøy for egenvurdering av kompetansebehov, samt håndbøker, beskrivelser av meritteringskriterier, o.l.
 - UiO har i liten grad tilrettelagt og skreddersydd informasjon av denne typen og mangler en samlet nettportal for karrierestøtte. En del ressurser, slik som f.eks. maler for karriereplaner og medarbeidersamtaler eller håndbøker for forskere, er tilgjengelig på de enkelte enheters hjemmesider.

- Karriereprogrammer
 - Dette dreier seg om systematiske og strukturerte støttetilbud som strekker seg over hele eller deler av en stillingsperiode, som talentprogrammer, postdoktorprogrammer og lederprogrammer.
 - Ved UiO tilbys flere slike programmer, både ved enkelte fakulteter og på sentralt nivå, herunder postdoktorprogrammene ved MED og MN, talentprogrammer ved HF og UV og UiOs utdannings- og forskningslederprogrammer.

- Kompetanseutviklingstilbud
 - Dette dreier seg især om ulike kurs og workshops for opplæring og trening i generiske ferdigheter for yngre forskere, f.eks. prosjektledelse, forskningsetikk, forskningskommunikasjon, teamutvikling, mestring av ekstern forskningsfinansiering
 - Ved UiO tilbys en del opplæring integrert i ph.d.-/postdoktorprogram og lederutviklingsprogram. Det tilbys også enkelte separate kurs i generiske ferdigheter som ikke er spesifikt tilrettelagt for målgruppene

- Nettverk og arenaer for og med yngre forskere
 - Dette dreier seg om arenaer og nettverk for og med yngre forskere med aktivitet spesielt rettet mot karriereavklaring, arbeidslivskontakt, etc.
 - Ved UiO kan det nevnes eksempler som karrieredag, frokostmøter for målgruppen, alumninettverk, organisering av fast møtearena for yngre forskere etc.

Generiske ferdigheter

UiOs karrierestøtte skal bidra til at yngre forskere blir godt forberedt til ulike fremtidige karrierer både i og utenfor academia. Det er dermed viktig at UiO tar stilling til hvordan det skal legges til rette for opplæring, trening og bevisstgjøring i generiske ferdigheter («transferable skills»): Hvilke ferdigheter som er de mest relevante mht. forventet kompetanse etter karrierfasen, hvilke som er viktigst for målgruppene og hvordan disse best tilegnes.

European Science Foundation (ESF) har vært en viktig felles aktør og brobygger for universitetene i utviklingen av et felles rammeverk for forståelse av viktige faser og tiltak i forskeres karriereutvikling. Rapporten «Research Careers in Europe – Landscape and Horizons» (2009) er fortsatt et viktig

referansedokument for arbeid med generiske ferdigheter i karriereutvikling for yngre forskere.⁴ Arbeidsgruppen finner det nyttig å benytte rapportens definisjon og oversikt over relevante ferdigheter på ph.d.- og postdoktornivå:

Transferable skills are skills learned in one context (for example research) that are useful in another (for example future employment whether that is in research, business etc). They enable subject- and research-related skills to be applied and developed effectively. Transferable skills may be acquired through training or through work experience.

Det finnes flere alternative oversikter og kategoriseringer av generiske ferdigheter. ESFs rapport anbefaler at følgende liste, utarbeidet på grunnlag av en større undersøkelse, legges til grunn for arbeid med karrierestøttende tiltak i akademien:

- *Working with others/team working*
- *Communication/presentation skills, both written and oral*
- *Communication/dialogue with non-technical audiences (public engagement)*
- *Project and time management skills*
- *Research management and research leadership*
- *Creativity and the ability for abstract thought*
- *Knowledge of research methods and technologies beyond the Doctoral project*
- *Teaching skills*
- *Mentoring and supervisory skills*
- *Enterprise skills (entrepreneurship, commercialisation, innovation, patenting and knowledge transfer)*
- *Research ethics and research integrity*
- *Use of science in policy making*
- *Problem solving*
- *Negotiation skills*
- *Networking skills*
- *Grant application writing skills*
- *Career planning skills*

Yngre forskere tilegner seg generiske ferdigheter dels som en integrert del av forskningsarbeidet, veiledningen og forskningssamarbeidet i fagmiljøet og dels gjennom tilrettelagt opplæring og trening i egne kurs og workshop omkring spesifikke temaer. Etter arbeidsgruppens vurdering har UiO behov for forbedring på alle disse områdene.

Minstestandarder for karrierestøttetilbud

Innholdet i en karrierestøtte for yngre forskere vil avhenge av både fagfelt og nivå. Et helhetlig system for karrierestøtte – slik UiO nå ønsker å få etablert – krever likevel at det settes noen minstestandarder som sikrer alle i målgruppene et likeverdig basistilbud. Arbeidsgruppen har bygget dette inn i sine anbefalinger i rapportens del 2.

⁴ European Science Foundation, 2009:

http://archives.esf.org/fileadmin/Public_documents/Publications/moforum_research_careers.pdf (nedlastet 22. juni 2019).

2. Etablering og videreutvikling av karrierestøtte til yngre forskere ved UiO: Systemelementer

Arbeidsgruppen er bedt om å diskutere alternativer for etableringen av et helhetlig, institusjonelt system. Skillene mellom alternativene påvirkes hovedsakelig av følgende dimensjoner:

- Innretning for de ulike målgruppene
- Ambisjonsnivå for de ulike målgruppene
- Organisering og ansvars plassering innen ulike nivåer på UiO
- Involverte roller/funksjoner

Nedenfor gis en oversikt over arbeidsgruppens avveininger knyttet til de nevnte dimensjonene der vi differensierer mellom to nivåer: Ph.d. og postdoktor / midlertidige forskere (jfr. tabell 2 under).

I det følgende vil vi sammenfatte våre overordnede vurderinger og anbefalinger.

Karrierestøttens innretning og ambisjonsnivå

Ph.d.-nivået

For ph.d.-nivået anbefaler gruppen følgende innretning og ambisjonsnivå:

- Hovedvekten legges – som i dagens doktorgradsprogrammer – på at den enkelte skal sikres god støtte til gjennomføring av forskerqualifiseringen og forståelse av forskerrollen. Dette skjer gjennom
 - individuell og gruppevis faglig veiledning som del av doktorgradsprogrammet og gjennom programmets faglige fellesaktiviteter
 - tilrettelagte rutiner for rask oppstart og god integrasjon i miljøet, derunder klar tilhørighet til et fagmiljø.
- Utover dette bør støtten ha en begrenset ambisjon og primært innrettes mot å få aktivert en generell karrierebevissthet om ulike karriereveier og innsikt i egne generiske ferdigheter. Dette skjer gjennom
 - tilbud om opplæring og trening i relevante generiske ferdigheter
 - tilgang til et gruppetilbud om karriereveiledning, samt tilbud om en individuell samtale om fremtidige planer og muligheter i løpet av ansettelsen
 - skreddersydd nettinformasjon og tilgang til verktøy for egenvurdering av ferdigheter.

Om dette skal være et stabilt og standardisert tilbud for alle ph.d.-kandidater, kreves det forbedringer og standardiseringer av rutiner for oppstartfasen, tydeligere integrering av generiske ferdigheter i doktorgradsprogrammene, etablering av basistilbud for karrierebevissthet og karriereveiledning, tilrettelagt nettinformasjon, og tilgjengelige verktøy for egenutvikling av ferdigheter.

Som minstestandard for UiOs tilbud på dette nivået foreslås følgende:

Alle ph.d.-kandidater ved UiO tilbys:

- i. Faglig veiledning i gjennomføring av doktorgradsarbeidet samt kunnskap, ferdigheter og generiske ferdigheter i samsvar med kravene i nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for ph.d.
- ii. Informasjon om ulike karriereveier en avlagt doktorgrad i fagfeltet legger grunnlag for. Dette kan gjøres på forskjellig vis avhengig av innretningen på det enkelte ph.d.-program.
- iii. Innføring i karrierefremmende generiske kompetanser slik som analytisk tenkning, akademisk skriving og kunnskapsoverføring/formidling til et større publikum.
- iv. Tilrettelagte rutiner for samtaler og informasjon som understøtter god oppstart og avslutning av arbeidsforholdet med perspektiver på fremtidige karrieremuligheter.

Postdoktorer og midlertidige forskere

For dette nivået bør støtten etter gruppens vurdering primært innrettes mot følgende:

- Å fremme individuell karriereplanlegging og avklaring av en personlig karriereplan. Dette skjer gjennom organisert, gruppevis bevisstgjøring og erfaringsutveksling og gjennom individuelle samtaler. Ansatte i kvalifiseringsstillinger skal gis tilbud om undervisningserfaring og annet karrierebyggende arbeid.
- Å understøtte personlig og målrettet karrierebygging med tanke på ulike karriereveier. Kompetanseutvikling i generiske ferdigheter bør gis også på dette nivået, men i mer spisset format enn på ph.d.-nivået. Relevante temaer for videre karriere, innenfor så vel som utenfor academia, kan være ekstern inntjening, tverrfaglig samarbeid, ledelse, innovasjon, samt utvikling av nettverk og partnerskap.
- Tilbud om støtte til faglig og forskningsmessig utvikling med vekt på selvstendigjøring, avklaring av forskningsmessig profil ift. fagutvikling og kvalitetssikring av egen forskning.

Et allment tilgjengelig tilbud med dette ambisjonsnivået vil kreve flere forbedringer av dagens tilbud på UiO, bl.a. organiserte programtilbud, utvidelse av veilednings- og mentoreringstilbudet, og stabile og spissede tilbud innen relevante generiske ferdigheter for denne målgruppen.

Som minstestandard for UiOs tilbud på dette nivået foreslås følgende:

Alle postdoktorer og forskere (midlertidig eller fast på ekstern finansiering) tilbys:

- i. Faglig veiledning/mentorering i gjennomføringen av forskningsarbeidet og støtte til selvstendigjøring og faglig videreutvikling.
- ii. Deltakelse i organisert programaktivitet, som består av samlinger eller kombinasjon av samling og egenarbeid. Tema bør inkludere karriereplanlegging, arbeid-fritidsbalanse, ledelse (selvledelse og gruppeledelse), nettverksbygging, søknadsskriving og populærvitenskapelig kommunikasjon.
- iii. Årlige karriereutviklingssamtaler. Dette kan inngå som del av medarbeidersamtaler eller annen oppfølging. Karriereutviklingssamtalen bør ikke holdes med nærmeste faglige

veileder, men med en som kjenner fagmiljøet og det eksterne faglige landskapet og arbeidsmulighetene der.

- iv. En karriereplan som danner grunnlag for karrieresamtalene. Denne skal omfatte en plan for forskning og annet kvalifiserende arbeid.
- v. Tilrettelagte rutiner for samtaler og informasjon som understøtter god oppstart og avslutning av arbeidsforholdet med perspektiver på fremtidige karrieremuligheter.

Organisering og fordeling av roller, ansvar og oppgaver på ulike nivåer

Gruppen fremmer i dette avsnittet synspunkter på to forhold: Organiseringen av aktiviteter som inngår i karrierestøtten, og oppgave- og ansvarsfordelingen mellom nivåene. Begge deler er viktige for å sikre et dekkende tilbud i forhold til UiOs mål, for et helhetlig og institusjonelt forpliktende tilbud og for klarhet i de funksjonene som må fylles.

Organisering av karrierestøttende aktiviteter

- På ph.d.-nivået er doktorgradsprogrammet viktigste ramme for forskerkvalifisering. Hvilket fagfelt man arbeider med har stor betydning for variasjonen i videre karrieremuligheter. Arbeidsgruppen anbefaler derfor at fakultetenes ph.d.-programmer selv beslutter hvordan grunnleggende karriereveiledning og relevante generiske ferdigheter inkluderes i opplæringen.
- Arbeidsgruppen anbefaler at UiO velger en programorganisering av karrierestøtten for postdoktor-nivået. Fordelene ved slik organisering er bl.a. at læring og bevisstgjøring kan understøttes og forsterkes av erfaringsutveksling fra flere fagområder, og at tilbudet blir mer forpliktende for institusjonen. Programorganisering kan legges til enkeltfakulteter, slik det gjøres ved MED og MN i dag, eller det kan utarbeides av flere fakulteter i samarbeid.

Medvirkning og fordeling av ansvar og oppgaver mellom nivåene

Nedenfor skisseres et forslag til ansvars plassering av de viktigste rollene, funksjonene og oppgavene innen karrierestøtten på nivåene.

Fagmiljøet

Fagmiljøet, der den yngre forskeren utfører sitt daglige arbeid, er hovedarenaen for den støtten som skal gis, og dessuten treningsarena for de ferdigheter som forskeren tilegner seg på andre nivåer. I tråd med erfaringer og anbefalinger gitt i KUPP-prosjektet mener arbeidsgruppen at følgende oppgaver og ansvar bør ligge på fagmiljønivå:

- Å legge forholdene til rette for at kandidatene skal føle tilhørighet til miljøet, blant annet ved å organisere virksomheten slik at den tilrettelegger for slik tilknytning
- Å etablere rutiner for informasjon om miljøet, introduksjon av kolleger, oppstartssamtaler etc., som gir kandidaten en god og rask oppstart
- Å være et basismiljø for forskerkvalifisering der de viktigste relasjonene for faglig utvikling er ivaretatt – uansett om forskeren deltar i program
- Å sikre individuell oppfølging, både faglig og mht. karrierebygging og -planlegging
- Å være en treningsarena for kompetanseutvikling (undervisning, presentasjon, avgrensede lederoppgaver osv.)

Hva som utgjør fagmiljø-nivået vil kunne variere. Det viktige er å definere nærmiljøet og den organisatoriske tilhørigheten bredt nok til at det kollektivet av seniorforskere/PI som involveres og har medansvar er mer omfattende enn en enkelt PI og forskergruppe/prosjekt.

Fagmiljøet forsyner ph.d.-kandidater med veiledere og har også ansvar for å utpeke en faglig veileder/mentor for postdoktorer. I tillegg skal fagmiljøet besørge organiserte medarbeidersamtaler med alle yngre forskere.

Instituttnivået

Instituttens rolle og ansvar i karrierestøtten vil etter arbeidsgruppens oppfatning være særlig viktig på følgende områder:

- Ansvar for intern struktur som tilrettelegger for tydelig tilhørighet til fagmiljø
- Ansvar for kunnskap om og kontakt med relevant arbeidsliv/-marked
- Organisering av alumnikontakt og -aktiviteter, derunder oversikt over hvor egne forskere får arbeid («tracking»)
- Spredning av informasjon om fakultetets og institusjonsnivåets tilbud om karrierestøtte

Fakultetsnivået

Fakultetenes ansvar er å organisere programtilbud for ph.d.-kandidater og postdoktorer. Et slikt program bør:

- Gi et strukturert og skreddersydd kvalifiseringstilbud til ph.d.-kandidater og postdoktorer (i samsvar med de differensierte standardene som er beskrevet over)
- Forberede kandidatene på å utføre komplekse arbeidsoppgaver både i og utenfor academia
- Være et kreativt og stimulerende læringsmiljø for kandidater i et kvalifiseringsløp

Ansvar for programmene – inkludert organisering av karrierestøttende tiltak – bør ligge hos en eller flere faglige koordinatører.

Institusjonsnivået

En helhetlig karrierestøtte på tvers av UiO fordrer at det utvikles noen koordinerende tiltak på sentralt nivå. Arbeidsgruppen anbefaler at dette blant annet skal innebære en felles nettportal der tilbud til målgruppene presenteres samlet. I tillegg bør det sentrale nivået ha ansvar for opprettholdelse og videreutvikling av kvalitetsstandarder for karrierestøtten. Et velfungerende og bærekraftig karriereutviklingssystem krever også kursing av potensielle mentorer og «train-the-trainer»-ordninger der vitenskapelig og administrativt ansatte ved fakultetene opparbeider seg kvalifikasjoner til å drive kurs og andre karrierestøttende tiltak. Det anbefales at slike train-the-trainer-opplegg organiseres på sentralt nivå.

Arbeidsgruppen mener det er nødvendig at ansvar for arbeid med karrierestøtte tydelig forankres i UiOs toppledelse, og at Forum for forskningsdekaner fungerer som referansegruppe for arbeidet. Det anbefales at det tilsettes en person med forskningskompetanse og innsikt i karriereutvikling, som gis ansvar for den sentrale organiseringen av universitetets karrieretilbud. Administrativt ansvar for arbeidet bør legges til forskningsadministrasjonen.

Tabell 2: Et helhetlig, institusjonelt system for karrierestøtte

Tabellen nedenfor presenterer en oversikt over arbeidsgruppens avveininger knyttet til de ovenfor nevnte systemdimensjonene der vi differensierer mellom to nivåer: Ph.d. og postdoktor / midlertidige forskere.

SAMLET/HELHELTIG SYSTEMOVERSIKT	PH.D.	POSTDOKTOR / MIDLERTIDIGE FORSKERE
<p>Karrierestøttens innretning/profil</p> <p>Angir hvilke dimensjoner er støtten særlig rettet mot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forskningskvalifisering (håndverket) • Karrierebevissthet, inkl. innsikt i karriereveier, suksesskriterier, generiske ferdigheter • Karriereplanlegging • Karriereveiledning 	<p>Støtten innrettes primært mot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forskningskvalifisering • Generell karrierebevissthet • Utvalgte generiske ferdigheter (f.eks. kommunikasjon, selvlørdelse, prosjektarbeid) <p>Aktiviteter som skal fremme dette:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuell faglig veiledning av ph.d.-prosjektet • Opplæringsdelen av ph.d.-programmet • Karrieredager • Individuell samtale i siste periode av ansettelsen 	<p>Støtten innrettes primært mot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Karriereplanlegging • Karrierebygging • Kompetanseutvikling innen spesifikke områder av generiske ferdigheter • Understøtte faglig selvstendiggjøring og faglige prestasjoner <p>Aktiviteter som skal fremme dette:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veileder og/eller mentor-tilbud, • Individuell karriereplan – mekanisme for etablering og oppfølging • Karriereprogrammer
<p>Ambisjonsnivå for de ulike målgruppene</p> <p>Ulikheter i ambisjonsnivå fremgår i vekten eller balansen mellom f.eks.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gruppevis oppfølging vs. individuell oppfølging • Egenutviklingstilbud – ressurser (f.eks. verktøy) vs. organiserte arenaer (program, kurs etc.) • E-læring vs. fysiske læringsarenaer 	<p>Ph.d.-program, inkl.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuell oppfølging av ph.d.-prosjekt • I tillegg gis gruppetilbud i utvalgte generiske ferdigheter. <p>Tilbudet bør også omfatte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuelle medarbeidersamtaler • Tilrettelagt, skreddersydd informasjon for yngre forskere (ressursbank) • Årlig gruppetilbud/-samling – utvikling av karrierebevissthet (karrieredag) • Tilrettelagt oppstart gruppevis 	<p>Postdoktor-program – programorganisert aktivitet med gruppesamlinger, inkl.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progresjon i utvikling av generiske ferdigheter – f.eks. vekt på ledelse, teamutvikling, tverrfaglig samarbeid, individuell mentorering og karriereplanlegging <p>Tilbudet bør også omfatte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuelle medarbeidersamtaler • Tilrettelagt, skreddersydd informasjon for yngre forskere (ressursbank) • Tilrettelegging for avslutning: tilknytning til alumniaktivitet

<p>Involverte roller og funksjoner det er behov for å fylle (veileder, forskningsleder, karriereveileder, enhetsleder mm)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faglig veileder skal ha hovedansvar for støtten til forskerqualifiseringen. • Programansvarlig for ph.d.-program har ansvar for å sikre at generiske ferdigheter og karrierebevissthet ivaretas i programmet. • Enhetsleder (evt. delegert til en annen fagperson enn veileder) har ansvar for utviklingssamtaler. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faglig veileder/mentor • Mentor utenfor fagmiljøet • Programansvarlig postdoktorprogram • Rolle for alumni-kontakt og –aktivitet (administrativt ansatt kan ivareta rollen) • Funksjon/rolle med ansvar for inngåelse og oppfølging av individuell karriereplan og medarbeidersamtale (bør være enhetsleder på nivå 4 – seksjonsleder eller tilsvarende)
<p>Organisering og ansvars- og oppgavefordeling på ulike nivåer</p>	<p>Fagmiljø: Hovedarena for karrierestøtte med fokus på tilhørighet, forskningsqualifisering, veiledning og nettverksbygging</p> <p>Institutt: Alumniaktivitet, kontakt til og kunnskap om arbeidslivet – innen og utenfor akademia</p> <p>Fakultetet: Programorganisert aktivitet</p> <p>Institusjonsnivå: Fellesinformasjon (ph.d.- og postdoktorportal(er)) Train the trainers: tilbud for veiledere og mentorer (evt. fakultetsnivå) E-læringsverktøy og infrastruktur Systemansvar for UiOs støtte</p> <p>Alle nivåer: delansvar for informasjon tilrettelagt for yngre forskere</p>	<p>Fagmiljø: Hovedarena for karrierestøtte med fokus på tilhørighet, forskningsqualifisering, veiledning og nettverksbygging</p> <p>Institutt: Alumniaktivitet, kontakt til og kunnskap om arbeidslivet – innen og utenfor akademia</p> <p>Fakultetet: Programorganisert aktivitet (ett fakultet eller fakulteter i samarbeid)</p> <p>Institusjonsnivå: Fellesinformasjon (ph.d.- og postdoktorportal(er)) Train the trainers: tilbud for veiledere og mentorer (evt. fakultetsnivå) E-læringsverktøy og infrastruktur Systemansvar for UiOs støtte</p> <p>Alle nivåer: delansvar for informasjon tilrettelagt for yngre forskere</p>

Oppsummering av anbefalinger

- 1) Det anbefales at UiO vedtar minstestandarder for karriereutviklingsarbeid for yngre forskere, etter mønster av europeisk rammeverk på området. Derunder:
 - a) Alle yngre forskere skal ha tilbud om karrierestøtte og utvikling av generiske ferdigheter på relevant nivå.
 - b) Alle yngre forskere skal ha en faglig veileder eller mentor, og en plan for arbeidsforholdet og videre karriere.
 - c) Alle ph.d.-stipendiater og postdoktorer skal ha årlige utviklingssamtaler med en annen enn faglig veileder/mentor.
 - d) Alle fakulteter bør tilby et organisert postdoktorprogram, enten alene eller i samarbeid med ett eller flere andre fakulteter.
 - e) Postdoktorer skal ha en reell mulighet til å kvalifisere seg til førstestillinger. Arbeidsgruppen anbefaler en norm for tilsetting på tre år med 10 % avsatt tid til karrierefremmende tilleggsarbeid.
- 2) Det anbefales at ansvar for karriereutviklingsarbeidet plasseres tydelig i universitetets toppledelse, og med sterk faglig forankring på alle nivåer av institusjonen. Derunder:
 - a) Det anbefales at det opprettes en egen stilling for karriereutviklingsarbeid, med krav om forskningskompetanse og innsikt i karriereutvikling.
 - b) Administrativ støtte til karriereutvikling legges til forskningsadministrasjon.
 - c) Det anbefales at fakultetene har et rådgivende organ for all forskeropplæring og at dette legges til ph.d.-programrådet.
- 3) Det anbefales at UiO utvikler en felles nettressurs for karrierestøtte som driftes på sentralt nivå.

3. Veien videre – noen råd om neste steg i arbeidet

Uansett hvilke beslutninger som tas for et fremtidig system for karrierestøtte ved UiO, må disse følges opp med konkrete valg og utvikling av tiltak. Selv om det er utenfor gruppens mandat, vil vi avslutningsvis knytte noen kommentarer til videre prosess.

Følgende videre prosess anbefales:

1. Rapporten diskuteres i Forum for forskningsdekaner
2. Rapporten sendes til høring ved fakulteter og andre relevante enheter, tjenestemannsorganisasjoner og UiODoc.
3. Rapport og høringsuttalelser behandles av rektoratet.
4. Rapporten behandles av Universitetsstyret sammen med en plan for implementering og videreutvikling av tiltak.

Arbeidsgruppen vil også anbefale at det legges en ambisiøs plan for videreutvikling av tiltak med utgangspunkt i systembeskrivelsen både ved UiO sentralt og ved de enkelte enhetene.

Vedlegg

1. Mandat for arbeidsgruppen (oppnevnt av Forum for forskningsdekaner)

Behovet for en bedre og tydeligere støtte til «Karriereavklaring og -utvikling» til forskere i tidlig fase er dokumentert av Forum for forskningsdekaner (FFD), gjennom SAB-oppfølgingen, samt gjennom forprosjektet «Helhetlig karrieropolitikk for vitenskapelig tilsatte». Videre arbeid med utvikling av støtte er vedtatt i UiOs årsplan og Karrieropolitisk tiltaksplan 2018-20 vedtatt av styret 06.02.2018.

Overordnede målsettinger legges til grunn for arbeidet:

- 1) Målgruppenes behov for informert og realistisk karriereutvikling/-planlegging
- 2) Universitetets eget behov for sterkt rekrutteringsgrunnlag og talentutvikling
- 3) Samfunnsoppdraget – behov for bedre tilrettelegging og samarbeid om kunnskapsutveksling utenfor egen sektor.

Det nedsettes en arbeidsgruppe under FFD som får i oppdrag å tydeliggjøre formålet med støtten og utarbeide forslag til hovedmodeller.

Formål og oppgaver

Gruppen bes tydeliggjøre og utdype formålet med UiOs «Karriereavklaring og –utvikling» til de ulike målgruppene PhD, Postdoc og forskere i en tidlig karrierfase.

Gruppen gis i mandat å utarbeide forslag til alternative hovedmodeller for UiOs samlede og helhetlige støtte til «Karriereavklaring og -utvikling». Modellene tydeliggjøres og beskrives mht:

- Innretning/profil og ambisjonsnivå i forhold til de ulike målgruppene. Eksempel på tema som må avklares:
 - Breddetilbud for alle alternativt selektiv talentutvikling for de få.
 - Ambisjonsnivå for de ulike målgruppene.
- Presisering av ulike roller involvert i karrierestøtten (eks faglig veileder, mentor, karriereveileder, ledere). Gruppen bes legge særlig vekt på presisering og avgrensning av veilederes rolle utover den faglige veiledningen.
- Hensiktsmessig organisering og fordeling av ansvar for oppgaver på ulike nivåer ved UiO. Tema som må diskuteres:
 - Hvilke oppgaver bør ligge til fakultet/institutt og hva kan/bør tilligge forskernes eget fagmiljø
 - Hva bør evt tilbys og organiseres som felles og tverrfakultært.

Arbeidsgruppen vil bygge sitt arbeid på:

- God kjennskap til fakultetenes ulike tilbud og de erfaringer som er gjort gjennom disse.
- Kunnskap om rammeverk og elementer knyttet til «Karriereavklaring og -utvikling» som er i bruk ved europeiske universiteter
- Kunnskap om rammeverk og elementer som er lagt til grunn i finansieringsprogrammer.
- God kjennskap til målgruppenes egne vurderinger av behov for støtte.
- Resultater, innspill og vedtak i tilgrensende arbeid knyttet til stillingsstruktur, system for merittering av undervisning, midlertidige stillinger, likestilling mm.

Arbeidsgruppens vurderinger og forslag legges frem for FFD som gir råd og anbefalinger til UiOs ledelse om veien videre.

2. Midlertidig ansatte på UiO, fordelt på stilling og fakultet/museum/senter

(Tall hentet fra SAP 1.2.2019)

	Stipendiat (1017)	Forsker (1109)	Postdoktor (1352)	Stipendiat (1378)	Spes.kand. (1476)	Total, midl.
TF	17	1	4	-	-	22
JF	48	2	16	2	-	68
MF	168	110	143	71	-	492
HF	158	17	68	-	-	243
MN	438	127	193	-	-	758
OD	49	-	9	-	13	71
SV	164	16	70	1	-	251
UV	61	4	15	-	-	80
KHM	8	3	2	-	-	13
NHM	15	10	4	-	-	29
STK	3	-	2	-	-	5
SUM	7	2	4	-	-	13
Total, SKO	1136	292	530	74	13	2045

Merk at rundt halvparten av UiOs ph.d.-kandidater er ansatt et annet sted enn UiO. Disse vil i hovedsak ha samme behov for karrierestøttende tiltak som de som er ansatt ved UiO. Samme tallgrunnlag oppga 221 1. amanuenser i midlertidig stilling (disse antas å være ansatt i en liten stillingsbrøk, tilsv. professor II) og 87 midlertidig ansatte i stillingskode «Forsker 1108» (disse antas å bare ha mastergrad). Vi har ikke hentet ut data for undervisningsstillinger (1109 universitetslektor, 1198 førstelektor og 1532 dosent), der andel midlertidige årsverk i 2017 og 2018 utgjorde i overkant av 30%.

3. Relevante dokumenter og nettsteder

[Unge forskere i Norge. Karriereveier og ambisjoner.](#) (Rapport, AYF, 2018)

[Når usikkerheten rår: Forskningsledelse og karriereveier for yngre forskere](#) (Diskusjonsnotat, AYF, 2016)

[Karriere og arbeidsvilkår i norsk akademia: Resultater fra en survey blant vitenskapelig ansatte](#) (NIFU 2019)

[Delivering talent: Careers of researchers inside and outside academia](#) (LERU position paper 2018)

[Bedre karrieropolitikk for vitenskapelig personale i UH-sektoren](#) (“Inspirasjonsnotat”, UHR, 2015)

[What do research staff do next?](#) (Rapport, Vitae, 2016)

[Towards a European Framework for Research Careers](#) (Europakommisjonen, 2011)

[The European Charter for Researchers \[and\] The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers](#) (Europakommisjonen, 2005)

4. Relevante tiltak på UiO

Institusjonelt bakteppe, siste 5 år:

- SABs råd 2014, bl.a.: UiO anbefales å gi bedre støtte til yngre forskere
 - FFD: UiOs mål for støtten til yngre forskere: informert og realistisk karriereplanlegging
- Prosjekt 2015/16: Helhetlig karrieropolitikk for vitenskapelig personale
 - Kartlegging: flere tiltak i gang / planlagt, men mangel på helhetlig, systematisk og stabilt tilbud til støtte til karriereutvikling, og svak fremdrift ift. vedtak
 - identifiserte utfordringer drøftet og gitt tilslutning: i Forum for forskningsdekaner desember 2016, i Universitetsstyret 14.3.2017 – lagt til grunn til i karrieropolitisk tiltaksplan
- UiOs budsjett 2016:
 - 2 stillinger øremerket karriereveiledning for å stimulere fremdrift – ikke brukt.
- UiOs årsplan for 2018-2020
 - Karrieropolitikk vedtatt som ett av de virksomhetsovergrepene tiltakene
- Karrieropolitisk tiltaksplan 2018-20 – vedtak i Universitetsstyret 06.02.18
 - Karriereveiledning vedtatt som ett av 3 prioriterte tiltaksområder i planen
- Høst 2018: igangsettes arbeidsgruppe under Forum for forskningsdekaner
 - Innretning og ambisjonsnivå ift. målgruppene, presisering av roller, ansvarsdeling mellom nivåer

5. Hovedfunn, KUPP 2018

Åtte av de aktive/nåværende Sentre for fremragende forskning (SFF-er) ved UiO gjennomførte høsten 2018 samarbeidsprosjektet KUPP (KarriereUtviklings PilotProgram) med det mål å videreutvikle og forbedre SFF-enes egen karrierestøtte for yngre forskere.

Følgende tre verktøy/modeller ble anvendt:

1. Tre kritiske transisjoner med behov for tilpasset støtte

- **Onboarding:** støtte rettet inn mot forskeren skal bli en integrert del av miljøet, få eierskap til senteret og komme godt og raskt i gang med eget arbeid
- **Ongoing:** støtte rettet inn mot at forskeren skal lykkes i sin stilling og sine oppgaver i miljøet
- **Outgoing:** støtte rettet inn mot å gjøre forskeren attraktiv for og godt forberedt til neste fase i karrieren, utenfor eller innenfor akademien

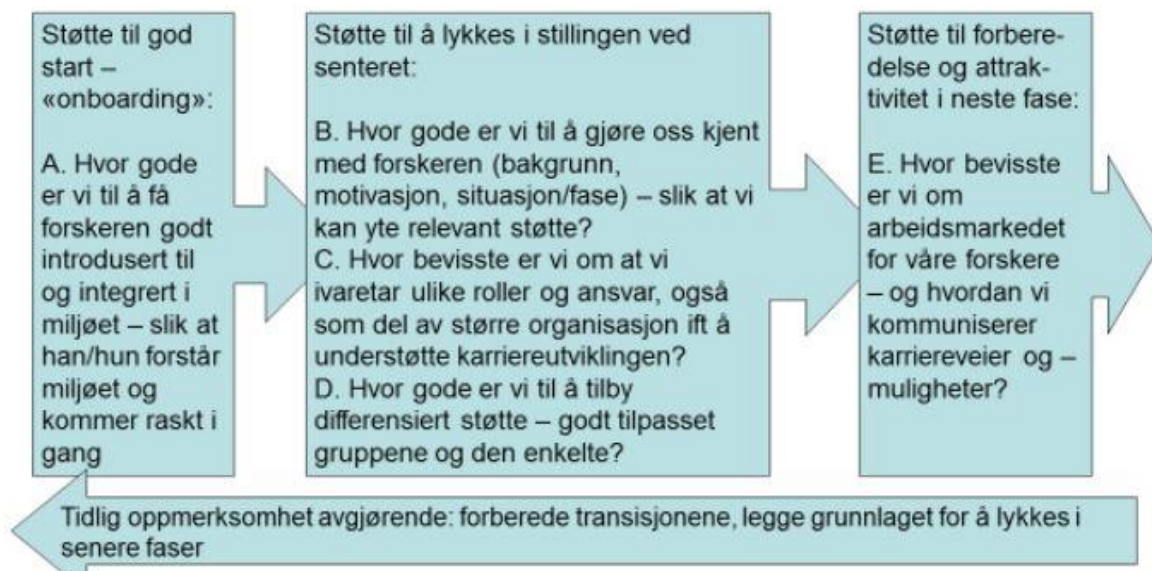
2. Fagmiljøets rolle og oppgaver i karrierestøtten – fem hoveddimensjoner

- **Dimensjon A: Onboarding.** Refleksjonsspørsmål: Hvor flinke er vi til å få forskeren godt introdusert til og integrert i miljøet – slik at han/hun forstår miljøet og kommer raskt i gang?
- **Dimensjon B: Personspesifikk innsikt.** Refleksjonsspørsmål: Hvor gode er vi til å gjøre oss kjent med forskeren (bakgrunn, motivasjon, situasjon/fase) – slik at vi kan yte relevant støtte?
- **Dimensjon C: Rolleklarhet.** Refleksjonsspørsmål: Hvor bevisste er vi om at vi ivaretar ulike roller og ansvar internt i senteret, og at vi inngår som del av større organisasjon i forhold til å understøtte karriereutviklingen?
- **Dimensjon D: Støttedifferensiering.** Refleksjonsspørsmål: Hvor gode er vi til å tilby differensiert støtte – godt tilpasset gruppene og den enkelte?
- **Dimensjon E: Karrierebevissthet.** Refleksjonsspørsmål: Hvor bevisste er vi om arbeidsmarkedet for våre forskere – og hvordan vi kommuniserer karriereveier og -muligheter?

Bildet nedenfor viser en forenklet fremstilling av dimensjonene relatert til transisjonene:

UIO University of Oslo

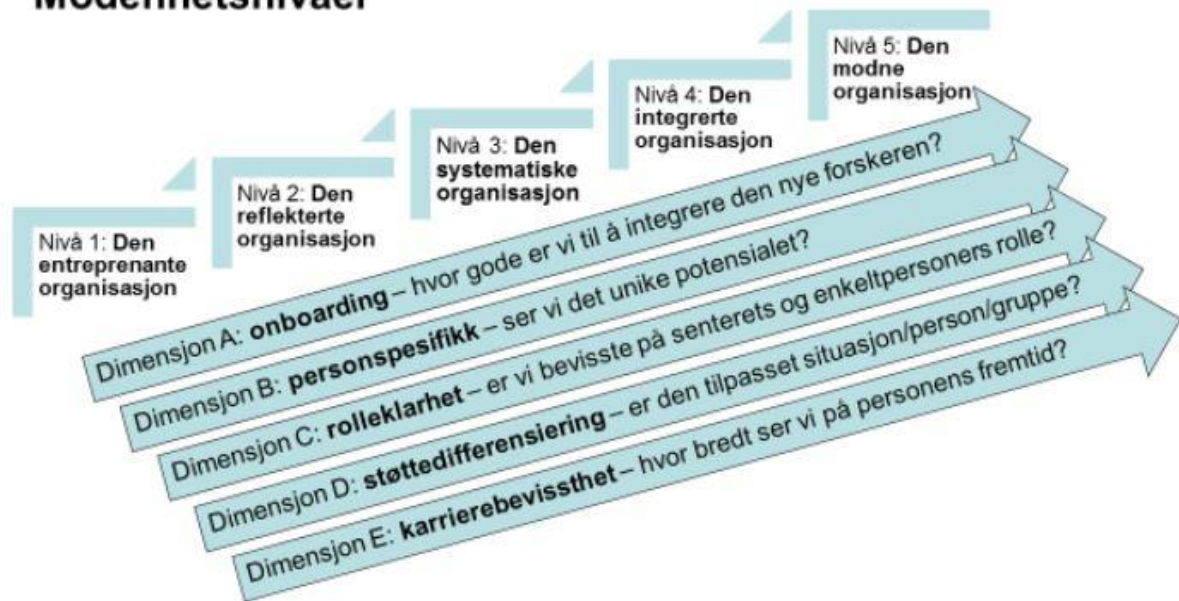
Transisjoner og dimensjoner– systematikk i karrierestøtten



3. Fem modenhetsnivåer mht organisatorisk atferd, reflektert praksis og bredde i karrierestøtten

UiO University of Oslo

Modenhetsnivåer



Læringsutbyttet ble oppsummert i følgende hovedpunkter:

- Nødvendigheten av planmessighet og systematikk – nytten av felles rammeverk
- Betydningen av å se den enkelte unge forskeren – bruk av motivasjonsintervju
- Investering i støtte til god «onboarding»
- Involvering og innflytelse på karrierestøtten fra de unge
- SFF-enes “mission” og støtte til vellykket «outgoing» i ulike karriereveier
- Bruk av Scientific Advisory Committee
- Senteret og universitetsorganisasjonen — arbeidsdeling og samvirke mht karrierestøtten

6. Kompetanseoversikt fra *European Framework for Research Careers*

First Stage Researcher (R1) Doctoral candidates - doing research under supervision	Recognised Researcher (R2) PhD-holders/researchers who have not yet established a significant level of independence	Established Researcher (R3) Researchers who have developed a level of independence
<p>Profile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carry out research under supervision - Have the ambition to develop knowledge of research methodologies and discipline - Have demonstrated a good understanding of a field of study - Have demonstrated the ability to produce data under supervision - Capable of critical analysis, evaluation and synthesis of new and complex ideas - Able to explain the outcome of research and value thereof to research colleagues - <p>Desirable competences:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Develops integrated language, communication and environment skills, especially in an international context 	<p>All competences of R1 plus</p> <p>Necessary competences:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Has demonstrated a systematic understanding of a field of study and mastery of research associated with that field - Has demonstrated the ability to conceive, design, implement and adapt a substantial programme of research with integrity - Has made a contribution through original research that extends the frontier of knowledge by developing a substantial body of work, innovation or application. This could merit national/international refereed publication or patent - Demonstrates critical analysis, evaluation and synthesis of new and complex ideas - Can communicate with their peers – able to explain the outcome of their research and value thereof to the research community - Takes ownership for and manages own career progression, sets realistic and achievable goals, identifies and develops ways to improve employability - Co-authors papers at workshops and conferences <p>Desirable competences:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Understands the agenda of industry and other related employment sectors - Understands the value of their research work in the context of products and services from industry and other related employment sectors - Can communicate with the wider community, and with society generally, about their areas of expertise - Can be expected to promote, within professional contexts, technological, social or cultural advancement in a knowledge based society - Can mentor First Stage researchers, helping them to be more effective and successful in their R&D trajectory 	<p>All necessary and most desirable competences of R2 plus:</p> <p>Necessary competences:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Has an establishes reputation based on research in their field - Makes a positive contribution to the development of knowledge, research and development through co-operations and collaborations - Identifies research problems and opportunities within their area of expertise - Identifies appropriate research methodologies and approaches - Conducts research independently which advances a research agenda - Can take the lead in executing collaborative research projects in cooperation with colleagues and project partners - Publishes papers as lead author, organises workshops or conference sessions <p>Desirable competences:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establishes collaborative relationships with the relevant industry research or development groups - Communicates their research effectively to the research community and wider society - Is innovative in their approach to research - Can form research consortia and secure research funding - Is committed to professional development of their own career and acts as mentor for others