



UiT Norges arktiske universitet

Forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT



Innhold

1	Bakgrunn	2
2	Arbeidsgruppas mandat	2
3	Universitetets samfunnsoppdrag og forventninger til de ansatte	4
4	Ansvar og arbeidsoppgaver i undervisnings- og forskerstillinger	5
4.1	Forventninger om undervisning	6
4.2	Forventninger om forskning	8
4.3	Forventninger om karriereløp	9
4.3.1	Professorstigen	9
4.3.2	Dosentstigen	10
4.4	Forventninger om medarbeiderskap	11
4.4.1	Samarbeid og kollegialitet: Utvikling av en delingskultur	12
4.4.2	Lederskap: Å legge til rette for neste generasjon	12
4.4.3	Administrasjon: Medansvar for vedlikehold og drift	13
4.4.4	Formidling: Hold UiTs fane høyt i samfunnet	13
4.5	Forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger: Noen kritiske observasjoner	14
5	Virkemidler og incentiver	14
6	Anbefalinger fra arbeidsgruppa	16

1 Bakgrunn

I sak S – 30/18 fastsatte Universitetsstyret virksomhetsplan for 2019 med en rekke planlagte tiltak, blant annet:

- Fastsette felles arbeidsinstruks for alle fast vitenskapelig ansatte med tydelige forventninger til kvalitet i undervisning, forskning, utviklingsarbeid, publisering og eksternfinansiering
- Utarbeide en systematisk karrieropolitikk for vitenskapelig ansatte med et bredt sett av virkemidler.

Disse punktene inngår også i UiTs utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet.

Med bakgrunn i ovennevnte tiltak fra virksomhetsplanen og råd fra rektors ledersamling 2.- og 3. september 2019, utarbeidet avdeling for organisasjon og økonomi (ORGØK) en projektskisse som konkretiserer arbeidet med forventninger til vitenskapelig ansatte og et helhetlig rammeverk for karriereplanlegging. Prosjektet er grovt sett delt i tre faser, eller arbeidspakker, som bygger på hverandre. Arbeidspakke 1 omhandler forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (UoF-stillinger), og det ble nedsatt en arbeidsgruppe med mandat til å utforme konkrete beskrivelser av forventninger til vitenskapelig ansatte.

Arbeidsgruppa har bestått av:

Professor Anne Britt Flemmen (HSL-fak, Institutt for samfunnsvitenskap)
Professor Petter Holm (BFE-fak, Norges fiskerihøgskole)
Professor Ingvild Ulrikke Jakobsen (Jurfak)
Universitetslektor Rikke Rindahl (HSL-fak, Institutt for barnevern og sosialt arbeid)

Sekretær for arbeidet har vært seniorrådgiver Svein Are Tjeldnes, avdeling for organisasjon og økonomi, seksjon for personal og organisasjon.

2 Arbeidsgruppas mandat

1. Utforme konkrete beskrivelser av forventninger til ansatte i ulike vitenskapelige stillingskategorier som ivaretar de ansattes behov for meningsfylte arbeidsoppgaver
2. Legge til grunn et bredt perspektiv som favner institusjonens interesser; strategiske behov (eks ekstern finansiering og forskningspublikasjoner), kjernevirksomhet (forskning, undervisning og formidling) og individuell karriereutvikling
3. Vurdere mulige insentiver for å nå målene
4. Anbefale metodikk for formidling og oppfølging av forventningene i relasjonen leder-medarbeider

Gruppa organiserer selv arbeidet slik de ønsker.

Arbeidsgruppa anser punktene 1, 3 og 4 i mandatet som oppdragsbeskrivelser, mens punkt 2 angir rammer for oppdraget. Det legges til grunn at et formål er å styrke kjernevirksomheten ved UiT ved å sette trykk på arbeidet med karriereutvikling og -planlegging.

I tolkningen av mandatet har gruppa lagt til grunn følgende:

- At oppdragsbeskrivelsens begrep «vitenskapelige stillingskategorier» omfatter faste undervisnings- og forskerstillinger, dvs. universitetslektor, førstelektor, dosent, førsteamanuensis og professor.
- Konkrete krav og forventninger til ansatte er allerede nedfelt i en rekke regelverk og retningslinjer. Gruppen oppfatter mandat slik at det dreier seg om å gi en fortolkning og tydeliggjøring av de forventninger som gjelder, slik at de blir anvendelige for ansatte og ledere i arbeidet med utviklingen av et godt medarbeiderskap.
- At mandatets punkt 1 om å gi konkrete beskrivelser av forventninger ikke betyr spesifikke angivelser av omfanget av ulike arbeidsoppgaver, men kvalitative beskrivelser som fokuserer på sentrale oppgaver og karriereløp.
- At mandatets punkt 3 om mulige insentiver ikke er å oppfatte som en invitasjon til å vurdere hele pakken av eksisterende insentiver, men å tydeliggjøre hvilke forventninger som allerede er nedfelt i eksisterende insentiver.

I rapporten gis det generelle anbefalinger, ikke detaljerte forslag til innhold i og vekting av ulike forventninger. Arbeidsgruppa har hatt som utgangspunkt at dokumentet generelt, og de konkrete forslagene spesielt, skal ha verdi både for ledere og medarbeidere i undervisnings- og forskerstillinger.

I rapporten tar vi utgangspunkt i et bredt perspektiv, der forventninger til de ansatte i undervisnings- og forskerstillinger er et uttrykk for og svar på UiTs samfunnsoppdrag. En forutsetning for at UiT skal kunne ivareta sitt samfunnsoppdrag, er at dette framstår tydelig for den enkelte ansatte. Et hovedpoeng i denne analysen er at slike forventninger, innenfor rammen av samfunnsoppdraget, må utvikles og konkretiseres i en dialog mellom de ansatte og institusjonen (Mandatets punkt 2: rapportens kapittel 3). Med dette som utgangspunkt, gir vi i kapittel 4 en beskrivelse av de forventninger som eksisterer til undervisnings- og forskerstillinger. Grunnlaget for beskrivelsene er de oppgaver og kvalifikasjonskrav som er nedfelt i regelverk for ansettelse og opprykk, m.m. Et hovedpoeng her er at eksisterende regler er mangfoldige og kan leses på mange forskjellige måter. Regelverket utgjør derfor i seg selv et dårlig grunnlag for å forstå hvilke forventninger som gjelder. I kapitlet utvikles et forslag til hvordan de ulike oppgaver og krav kan organiseres slik at det blir enklere å etablere enighet om hvilke forventninger som gjelder (Mandatets punkt 1: rapportens kapittel 4). I det påfølgende kapittel gis en framstilling av hvilke insentiver som er knyttet til ulike oppgaver, og hvordan de eventuelt kan justeres for å styrke de sentrale forventninger. Gruppen har ikke hatt ressurser til å gjennomføre en detaljert analyse av insentivordningene. Gjennomgangen her er derfor ikke uttømmende, men begrenses til å gi noen forslag til hvilke områder som bør vies oppmerksomhet i oppfølgingen av denne rapporten. (Mandatets punkt 3: rapportens kapittel 5). Siste kapittel oppsummerer arbeidsgruppens analyse og inneholder anbefalinger av metodikk for hvordan forventninger til de ansatte kan forvaltes og følges opp på en systematisk måte.

Hovedpunktet her er at forventningsavklaring bør skje i dialog mellom de ansatte og deres ledere, med utgangspunkt i arbeidsplaner (1 år) innenfor rammen av karriereplaner (5 år). Et viktig element i et slik system er at arbeids- og karriereplaner er gjensidig forpliktende, slik at institusjonens forventninger og krav til den ansatte motsvares av den ansattes forventninger og krav, og institusjonens bidrag til at disse kan gjennomføres. (Mandatets punkt 4: rapportens kapittel 6).

3 Universitetets samfunnsoppdrag og forventninger til de ansatte

Underdalsutvalget¹ har i sin rapport gitt følgende beskrivelse av samfunnsoppdraget til U&H-sektoren:

Kjernen i samfunnsoppdraget i U&H-sektoren er utdanning og forskning. Gjennom historien har dette oppdraget, på ulikt vis, bidratt til sosial, kulturell og økonomisk utvikling av den velferdsstaten vi kjenner i dag. Dette brede samfunnsoppdraget har etter hvert blitt tydeliggjort gjennom lovverk, forskrifter og reguleringer, gjennom hvordan sektorens virksomhet finansieres, og gjennom en stadig større interaksjon med aktører i næringslivet, enheter i offentlig sektor og borgere. Samfunnsoppdraget kan tydeliggjøres langs flere akser. Sektorens bidrag til verdiskaping og innovasjon i næringsliv og offentlig sektor står sentralt. Det samme gjør allmennrettet formidling og målrettet kommunikasjon av kunnskap, men også bidrag til politikkutforming og sektorens frie/uavhengige kritiske røst i samfunnsdebatten er viktige deler av samfunnsoppdraget. Sektoren har også et iboende ansvar for utviklingen av skolen, både gjennom lærerutdanningene og gjennom utviklingen av fagene i skolen. Sektoren skal også bidra regionalt, nasjonalt og utgjøre en toveis kanal mot den samlede globale kunnskapsutvikling. En viktig del av samfunnsoppdraget er også å sikre mobilitet, både innenfor sektoren og i forhold samfunnet for øvrig. (Underdalsutvalget 2018: 14)

Selv om denne beskrivelsen er myntet på U&H-sektoren generelt, gjelder den også UiT som institusjon, slik det kommer til uttrykk i UiTs strategi Drivkraft i nord². Et hovedpoeng i denne sammenhengen er at institusjonens samfunnsoppdrag er nedfelt i og gjennomføres ved oppgaver og ansvar tillagt undervisnings- og forskerstillingene. Det er altså et relativt direkte samsvar mellom det som er UiTs samfunnsoppdrag og det oppdraget som er gitt til den enkelte ansatte i slike stillinger. Selvsagt er hver stilling dedikert til et spesifikt kunnskapsfelt. Likevel

¹ <https://www.regjeringen.no/contentassets/718a967d80c74517a38f6dba7e61e524/2018-05-08-utvalgssrapport.pdf>

² https://uit.no/om/art?p_document_id=355830&dim=179033

er hovedstrukturen i oppdraget, med undervisning og forskning som de to sentrale og sammenkoblede elementer, sammenfallende for de ansatte og for institusjonen.

Et slik sammenfall, i tillegg til en sterk tradisjon for faglig autonomi og forskningsfrihet, gir et godt grunnlag for at de enkelte ansatte og fagmiljøene selv kan forvalte sitt oppdrag. Fordi samfunnsoppdraget allerede er nedfelt i stillingsstrukturen, med tilhørende karriereløp og andre insentivsystemer, har behovet for direkte intervensjon og styringsinngrep generelt sett vært lite. Dette er selvsagt en enorm styrke for universitetet som organisasjon, og gjør det – på sitt beste – til en effektiv og legitim institusjon. På den andre siden er det en svakhet. Fordi universitetet i stor grad bygger på forutsetningen om egenforvaltning og autonomi i fagmiljøene, er det få og svakt utviklede instrumenter som er tilgjengelig for intervensjon når fagmiljøenes egenforvaltning av en eller annen grunn ikke fungerer godt.

Arbeidsgruppens vurdering, med utgangspunkt i prinsippet om arbeidsgivers styringsrett, er at universitetet som institusjon har rett og plikt til aktiv forvaltning av stillingsressursene. En slik styringsrett må likevel sees i tråd med den etablerte praksis, slik at den bygger opp om fagmiljøenes autonomi og egenforvaltning. Likevel innebærer det en anerkjennelse av at dette ikke skjer av seg selv, men fordrer aktiv forvaltning og tilrettelegging. Det er i denne konteksten arbeidsgruppens mandat må forstås: Hvordan kan forventninger til de ansatte mobiliseres og forvaltes systematisk slik at det kan anvendes som et instrument for å få til et konstruktivt samsvar mellom universitetets samfunnsoppdrag og de ansattes fokus og arbeidsinnsats.

Et viktig poeng for arbeidsgruppen er nettopp at forventninger, i motsetning til bestillinger eller direktiver, bygger på og forsterker fagmiljøenes rolle i egenforvaltning av sitt oppdrag. Ved at de ansatte og fagmiljøene deltar som aktive partnere i dialogen om hvilke forventninger som skal gjelde, styrkes kapasiteten til å oppfylle samfunnsoppdraget. Samtidig er dette i tråd med prinsippet om arbeidsgivers styringsrett: Det systematiske arbeidet med forventninger kan bidra til et konstruktivt samsvar mellom samfunnsoppdraget for den enkelte og for institusjonen som helhet.

4 Ansvar og arbeidsoppgaver i undervisnings- og forskerstillinger

Rammene for de ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT er angitt i Utfyllende bestemmelser for ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT, fastsatt av Universitetsstyret 11.9.2019. Dette dokumentet fastsetter hvilke kvalifikasjonskrav som gjelder for de ulike stillingskategorier, samt hva som skal til for å få opprykk innen de to karriereløpene lektor – førstelektor – dosent og førsteamanuensis – professor. Sammen med en rekke av andre instruksjer (Lov om universiteter og høyskoler; Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger; UHRs veiledende retningslinjer for opprykk til dosent og førstelektor; UHRs nasjonale veiledende retningslinjer for universitets- og høgskolepedagogisk basiskompetanse; Personalreglement for tjenestemenn i undervisnings- og forskerstillinger ved

UiT; Tilpasningsavtalen ved UiT; Plan for likestilling mellom kjønnene ved UiT) og incentivordninger (Pliktarbeidsreglementet, Førstelektorprogrammet; Regler for tildeling av forskningstermin; Lønnsreglementer) angir dette summen av forventninger og krav som gjelder for de ansatte. Selv om grunnlaget for konkrete forventninger dermed eksisterer, sikrer ikke eksistensen av denne typen regelverk at slike forventninger inngår som et aktivt element i den enkelte ansattes og fagmiljøenes forvaltning av sin arbeidstid. Et unntak her er ordningen for opprykk i egen stilling. Betingelsene for slik opprykk er knyttet til dokumenterte prestasjoner for bestemte arbeidsoppgaver, og fungerer derfor som konkrete forventninger om hva den ansatte må gjøre og prestere i stillingen. Siden opprykk er systematisk knyttet til økt lønn og prestisje, og i noen tilfeller bedre arbeidsbetingelser, utgjør opprykksordningen et tydelig og kraftfullt system der institusjonens forventninger til den ansatte står i fokus og kommuniseres slik at den ansatte blir motivert for langsiktig og systematisk arbeidsinnsats.

Et kjernepunkt i arbeidsgruppens anbefalinger er å bygge videre på og styrke denne ordningen, slik at vellykkede karriereløp tydeligere kommer i fokus for den ansatte så vel som for institusjonen. En viktig forutsetning, som utdypes i det følgende, er at den eksisterende opprykksordningen har svakheter og må kompletteres med andre instrumenter for at den skal fungere optimalt. Her er et frampek til de sentrale funnene i gjennomgangen nedenfor.

- Karriereløpet tar slutt ved oppnådd toppstilling: Spørsmålet om hvilke forventninger som gjelder for ansatte som har blitt dosent eller professor kan gis et tydeligere svar.
- Det har blitt bedre samsvar mellom forventningene som stilles til de ansatte innen henholdsvis undervisning og forskning, i hvert fall på det formelle plan. Hvordan dette vil fungere i praksis er fortsatt uavklart.
- Karrierefokus i stigen lektor-førstelektor-dosent og førsteamanuensis- professor er forskjellige.
- Virkemidler og kompetanse for å holde et karrierefokus i dialogen mellom ansatte og deres ledere er svakt utviklet.

4.1 Forventninger om undervisning

Med de nye bestemmelsene for ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger, vedtatt i september 2019³, har forventninger og krav til de ansattes utdanningsfaglige kompetanse fått et tydelig og konsistent uttrykk. Dette regelverket er resultatet av den nye forskriften om ansettelse og opprykk fra 2018⁴, som ble varslet i St.meld 16, 2016 Kultur for

³ Utfyllende bestemmelser for ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger ved Universitetet i Tromsø - Norges arktiske universitet (UiT). Fastsett av Universitetsstyret 11.9.2019, Arkivref.: 2019/1042.

⁴ <https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2018-09-12-1322>

kvalitet i høgre utdanning⁵. Sammen med meritteringsordningen, iverksatt ved UiT fra 2017, også varslet i denne meldinga, innebærer dette tydelige forventninger om at de ansatte i fagstillinger på universitetet skal ha utdanningsfaglig kompetanse, og at det er krav om at denne skal utvikles systematisk for å få opprykk. Meritteringsordningen, som er bygd på samme typen av kriterier som nå gjelder for alle stillinger, gir et ekstra karrieretrinn innenfor det utdanningsfaglige området (Tabell 1).

Fire grupper av kriterier for utdanningsfaglig kompetanse på tre karrieretrinn

	Universitetslektor Førstelektor Førsteamanuensis	Dosent Professor	Merittert underviser
Undervisnings- praksis			Økt krav til dybde (5 år) bredde og kontroll
		Økt krav til dybde (3 år), bredde og kontroll	
	Krav om dybde, bredde og kontroll		
Vitenskapelig tilnærming			Økt krav til vit.tilnærming
		Økt krav til vitenskapelig og systematisk tilnærming	
	Krav om vitenskapelig og kunnskapsbasert tilnærming, med fokus på studentenes læring		
Kvalitativ utvikling av undervisning over tid			Økt krav til kv. utvikling
		Kvalitetsutvikling i egen undervisning over tid	
	Arbeider systematisk med utvikling av egen undervisning		
Utdanningsfaglig lederskap			Pedagogisk lederskap
		Aktiv deltakelse og lederskap i fagfellesskapets utvikling	
	Bidrar aktivt til egen og fagfellesskapets utvikling		

Regelverket for utdanningsfaglig kompetanse er forholdsvis nytt, og det er ennå lite empirisk grunnlag for å vurdere hvordan det vil bli praktisert. Undersøkelser av praksis på dette feltet under tidligere regelverk viser at det ikke har vært nær korrespondanse mellom regler og praksis.⁶ Meritteringsprosjektet ved UiT har gjennomført sin siste utlysning/oppnevning og skal

5

<https://www.regjeringen.no/contentassets/aee30e4b7d3241d5bd89db69fe38f7ba/no/pdfs/stm201620170016000dddpdfs.pdf>

⁶ Grepperud, G. og K. Riddervold (2020) Enkelt og greit? Hvordan undervisningskompetanse vurderes ved tilsetting i vitenskapelige stillinger. Tromsø: Result/UB/UiT.

<https://septentrio.uit.no/index.php/SapReps/issue/view/455>

evalueres før det eventuelt gjøres permanent⁷. Til tross for de usikkerheter dette innebærer, synes det klart at det på det utdanningsfaglige feltet har skjedd en gjennomgang og oppstramming som har gjort forventningene til de ansatte i undervisnings- og forskerstillinger mye tydeligere enn før.

4.2 Forventninger om forskning

Mens UiTs utfyllende bestemmelser for ansettelse og opprykk gir spesifikke og detaljerte regler for utdanningsfaglig kompetanse, er de tilsvarende regler for forskningskompetanse generelle, med henvisning til «vitenskapelig nivå i samsvar med etablerte internasjonale eller nasjonale standarder» for stilling som professor i det aktuelle fagområdet. I praksis betyr dette kriterier og nivå etablert av UHRs fagråd på det relevante området. Som et eksempel gjengis i det følgende anbefalingene om krav til vitenskapelige kvalifikasjoner for professoropprykk fra fagrådet for Matematikk, naturvitenskap og teknologi (MNT):

Søkerens vitenskapelige kvalifikasjoner skal være grundig dokumenterte og bli vurdert av komiteen som meget gode innen det fagområde man søker opprykk i. Vurdert i forhold til et internasjonalt nivå for professorat innen det aktuelle fagområde, må søkerens vitenskapelige kompetanse minst være vurdert som gode. Den vitenskapelige produksjonen skal vise dyp forståelse av eget fag, bred og god innsikt i fagområdet, og bred innsikt i tilgrensende områder. Både allment anerkjente bibliometriske indikatorer, og vitenskapelig kvalitetsnivå i utvalgte arbeider, skal vurderes av komiteen. Den vitenskapelige produksjon fra de siste 5 år - både kvalitet og omfang - skal tillegges særskilt vekt. Denne produksjonen må sannsynliggjøre fortsatt aktivitet på professornivå. **Det viktigste elementet i vurderingen av vitenskapelig merittering vil være internasjonale vitenskapelige publikasjoner med fagfellelvurdering. Dette kan være tidsskriftartikler, bøker og bok-kapitler; i noen tilfeller også andre typer publikasjoner.** Vitenskapelige arbeider uten fagfellelvurdering, vil ikke bli tillagt vesentlig vekt. I tillegg til publikasjoner skal patenter, innovasjonsarbeid, og dokumentert forskningsarbeid som ligger til grunn for prosesser i næringsliv og forvaltning, tillegges vekt. Vektleggingen av klassisk akademisk kompetanse vs. patenter, innovasjon mm. vil naturlig variere mellom fagdisipliner, men skal være basert på fagspesifikke internasjonale standarder for hva som er kompetansegivende innenfor fagområdet.⁸

Med noen variasjoner, er kravene til vitenskapelig kvalifikasjoner for professoropprykk omtrent tilsvarende for de andre fagområdene. Et hovedelement, uthevet i sitatet over, er at dokumentasjonen av vitenskapelig kompetanse i hovedsak er rettet mot publiserte resultater,

⁷ <https://result.uit.no/merittering/>

⁸ <https://www.uhr.no/f/p1/if79e4cc8-fd55-4aad-b4fc-f25664b510f1/samordning-av-prosessene-for-professoropprykk-vedtatt-av-uhr-mnt.pdf>

med et krav om at disse skal ha gått gjennom fagfelleevaluering og gjort tilgjengelig i internasjonale publikasjonskanaler.

Slik det framkommer skal hovedvekten i vurderingen være på produksjon de siste årene. Dette kan vel oversettes til en klar forventning om kontinuitet og progresjon.

I tillegg til vitenskapelige kvalifikasjoner, dokumentert ved internasjonale publikasjoner, og utdanningsfaglig kompetanse, angir UHR-MNR en rekke andre forventninger og krav til en søknad om opprykk, inkludert vitenskapelig ledererfaring, nettverk og samarbeid, ekstern finansiering, internasjonal profil, administrativ erfaring, og formidling. Det understrekes at det til syvende og sist er en helhetlig vurdering av alle disse dimensjonene som er avgjørende.

4.3 Forventninger om karriereløp

Det er en grunnleggende forventning om at ansatte ved UiT følger de karriereløp som leder til toppstillingene professor og dosent. Karriereløpene er i dag beskrevet gjennom ulike retningslinjer og regelverk, som f.eks. utfyllende bestemmelser for ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger. Rammene utfylles ytterligere av ulike nasjonale, lokale og fagspesifikke retningslinjer for professor-/dosentkompetanse og opprykk. Til de etablerte karriereløpene er det videre knyttet omfattende belønninger, i form av bedre lønn, høyere prestisje, faglig autoritet og tilgang til en rekke interessante oppgaver, noe som gir et godt grunnlag for de ansatte til å arbeide systematisk mot å kvalifisere seg med hensyn på opprykk.

Kjernen i universitetets virksomhet er en forventning om at stillingsinnehaveren vektlegger sin egen faglige utvikling. Det forventes videre at den ansatte tar imot ulike lederroller (forskningsprosjekter, forskningsgruppeleder, programstyreleder) og tilegner seg generell faglig/administrativ erfaring. Den ansatte forventes å delta og bidra i forskningsgrupper og faglige nettverk nasjonal og internasjonalt, samt å formidle til en bredere offentlighet. Videre forventes det at ansatte tar initiativ, eller bidrar, til å søke eksterne forskningsmidler (NFR/EU). Slike forventninger om faglig utvikling er bygd inn, og spesifisert, i karrieresystemet. At ordningene med opprykk og karriere fungerer godt er derfor avgjørende ikke bare for den enkeltes faglige utvikling, men også for UiTs utvikling som institusjon.

4.3.1 Professorstigen

Det best utviklede karriereløpet ved UiT, som ved de andre universitetene, er stigen førsteamanuensis–professor. Det eksisterer et omfattende regelverk som beskriver hva som skal til for å få opprykk fra førsteamanuensis til professor. Den siste revisjonen av regelverket, implementert ved UiT i september 2019, har medført at utdanningsfaglig kompetanse vektlegges sterkere ved opprykk til, og ansettelse som, professor. Regelverket om ansettelse og opprykk uttrykker direkte og indirekte mange av de forventningene som stilles til den jobben som skal gjøres som stillingsinnehaver.

Med de nye kravene til utdanningsfaglig kompetanse som ble innført fra 2019, stilles det eksplisitte krav til utdanningsfaglig basiskompetanse for førsteamanuensisstillinger. Selv om dette kompetansekravet er absolutt, trenger det ikke være oppfylt ved ansettelsestidspunktet, men det må oppfylles innen to år etter ansettelsestidspunktet. Utdanningsfaglig kompetanse skal heller ikke, om betenkningen bare stiller krav om basiskompetanse, anvendes som kriterium ved rangering av søkerne.

Kravene om utdanningsfaglig kompetanse på toppstillingsnivå har etter de nye reglene blitt vesentlig høyere. Det er neppe grunnlag for å si at kravene til utdanningsfaglig og vitenskapelig kompetanse er sidestilt, siden dokumentasjonskrav og vurderingsform er vesentlig forskjellig. Likevel er de utdanningsfaglige kompetansekravene nå presisert på en måte som forutsetter at en ikke uten videre kan hoppe bukk over dem, slik tilfellet ofte har vært tidligere.⁹

Mens det er omfattende retningslinjer og krav for opprykk til professor, er mekanismene som avklarer innholdet i og forventninger til professorrollen svakere utviklet. Nå er det selvsagt slik at det i betenkningen for stillingen, samt i reglene for ansettelse og opprykk, gis klare anvisninger om hvilket ansvar og hvilke oppgaver som er tillagt stillingen. Som del av kvalifikasjonskravene ligger også forventninger om fortsatt aktivitet og utvikling i tråd med det arbeidet som har kvalifisert til ansettelse eller opprykk. På enkelte punkter gis dette eksplisitt uttrykk, for eksempel ved fokus på progresjon, at nyere arbeider gir større uttelling enn eldre, samt krav om framleggelse av planer for videre utvikling av fagfelt og egen kompetanse. Et vesentlig trekk ved toppstillingen er derfor ikke et fravær av forventninger, men snarere at disse ikke lenger er aktivert innenfor et formelt karriereløp. For mange vil dette være frigjørende, og lett erstattes av andre karrieremål, det være seg innen publisering, prosjekttakkvisjon, ledelsesoppgaver, kandidatproduksjon, patenter eller merittering. For andre kan vakuemet etter et årelangt strev mot toppen gi et akutt tap av mål og mening. Uansett er fraværet av tydelige og eksplisitte forventninger til rollen som professor et problem. Som påpekt av Anne Birgitta Nilsen (2020), trengs en rolleavklaring: «Vi har klare retningslinjer for krav til opprykk for professor og dosent, men det er uklart hvordan vi skal fylle professor- og dosentrollen.» Et mulig grep, i tråd med Underdalsutvalget (2018), kan være å forlenge stigen. Men mer nærliggende i denne sammenhengen vil være å utvikle et system for arbeids- og karriereplaner, der oppgaver og forventninger blir eksplisitt drøftet og avklart i dialog mellom den ansatte og institusjonen.

4.3.2 Dosentstigen

Mens professorstigen er godt utviklet, med tydelige retningslinjer og krav til innhold i stillingene og opprykk mellom dem, er dosentstigen mindre tydelig definert. Slik Underdalsutvalget (2018)

⁹ Grepperud, G. og K. Riddervold (2020) Enkelt og greit? Hvordan undervisningskompetanse vurderes ved tilsetting i vitenskapelige stillinger. Tromsø: Result/UB/UiT.

<https://septentrio.uit.no/index.php/SapReps/issue/view/455>

har påpekt, er stillingstypene i denne stigen i stor grad knyttet til de gamle høyskolene, og har blitt en del av UiT via fusjonene de siste årene.

Første trinn i denne stigen er stilling som universitets- eller høyskolelektor, der kvalifikasjonskravet er mastergrads- eller hovedfagsnivå og/eller relevant praksis. Til forskjell fra professorstigen, der inngangsstillingen er formell forskerutdanning, kan man i dosentstigen få fast ansettelse med mastergrad. Likevel er kvalifikasjonskravet til førstelektor dokumentert omfattende forsknings- og utviklingsarbeid som i kvalitet og omfang tilsvarer arbeidsmengde og nivå for en doktorgradsavhandling. For ansettelse eller opprykk til dosent må en, i tillegg til utdanningsfaglig kompetanse, ha omfattende forsknings- og utviklingsarbeid på høyt nivå rettet mot yrkesfeltet. Dessuten stilles det krav om høye kvalifikasjoner innenfor ett eller flere av følgende områder:

- ledelse av forsknings- og utviklingsprosjekt
- tverrfaglig samarbeid og nettverksbygging
- omfattende samarbeid med nærings- og samfunnsliv for utvikling av studietilbud og forsknings- og utviklingsvirksomhet
- omfattende samarbeid med kulturlivet for utvikling av studietilbud og forsknings- og utviklingsvirksomhet
- yrkeserfaring av særskilt karakter og relevans fra nærings- og samfunnsliv
- yrkeserfaring av særskilt karakter og relevans fra kulturlivet
- oppbygging av vitenskapelige samlinger
- kunsthøgskole

Arbeidsfordelingen i disse stillingene er annerledes enn i professorstigen, der fordelingen mellom undervisning og FoU er 50/50. Et kjennetegn ved dosentstigen er at en oppnår mer FoU-tid etter hvert som en rykker opp, fra 20 prosent (som universitetslektor) til 30 prosent (som førstelektor) og til 50 prosent som dosent. Mens dette kan fungere godt som motivasjon for opprykk, betyr det likevel at en av de sentrale ressursene for å få det til – FoU-tid – ikke blir tilgjengelig før etter man har lyktes. Dette har direkte betydning i en karrieresammenheng, siden det er FoU-tida som enklest kan utnyttes for kvalifikasjonsformål. Dette betyr ikke at undervisningsoppgaver i seg selv ikke er kvalifiserende. Likevel er kvalifikasjonskravene for forskning og undervisning formulert slik at det normalt vil kreve systematisk FoU-innsats over tid for å kunne imøtekomme disse.

4.4 Forventninger om medarbeiderskap

Undervisning og forskning utgjør hovedoppgaver i de stillingskategorier som omtales i denne rapporten. Siden utviklingsarbeid og kvalifisering innen disse oppgavene også er direkte kvalifiserende for opprykk, med betydelige incentiver knyttet til seg, er det naturlig at den enkelte ansatte har betydelig oppmerksomhet på disse oppgavene. Likevel er det også andre oppgaver som hører med disse stillingene. Det gjelder oppgaver som i større grad er knyttet til vedlikehold og utvikling av UiT som organisasjon, og som ikke har den samme direkte betydning for den enkelte ansattes karriereløp. Vi har samlet dette under overskriften medarbeiderskap, og inkluderer her slike ting som samarbeid, kollegialitet og nettverksbygging, lederskap,

administrasjon og formidling. Dette er fellesfunksjoner som må ivaretas for å skape et godt arbeidsfellesskap der de ansatte bidrar til å gjøre hverandre gode. Som alle felles ressurser er dette sårbart for det Garrett Hardin (1968) har kalt allmenningens tragedie, som kan oppstå når alle har interesse av å benytte seg av en ressurs, men få vil bruke tid på å skaffe den til veie. Et mer systematisk arbeid med forventninger til de ansatte med utgangspunkt i arbeids- og karriereplaner, vil etter arbeidsgruppens mening gi bedre muligheter for utvikling av en delingskultur, og dermed gi grunnlag for at alle ansatte deltar aktivt i vedlikehold av et funksjonelt medarbeiderskap. Siden sentrale dimensjoner ved medarbeiderskap allerede er anerkjent og gir uttelling i en opprykksøknad, er det et godt grunnlag for å tematisere og konkretisere dette i dialogen mellom de ansatte og institusjonen.

4.4.1 Samarbeid og kollegialitet: Utvikling av en delingskultur

Både forskning og utdanning er kollektive virksomhetsformer som krever samarbeid og utvikling av en delingskultur. Mange fagmiljøer er likevel preget av individualisme, med svak vilje og evne til erfaringsdeling og samarbeid. Etablering av forsknings- og undervisningsgrupper representerer tiltak for å endre dette. Likevel synes det som om effekten av slike grupper varierer sterkt, og de synes å fungere best der det allerede er etablert en utpreget delingskultur.

Økt erfaringsdeling er vesentlig for å videreutvikle og styrke den faglige virksomheten ved UiT. En styrket satsing på forskningsgrupper, men kanskje særlig på nivået under, forskningsprosjekter, kan etter arbeidsgruppens oppfatning være en god inngang til utvikling av en delingskultur. Prosjekter er ofte mer konkrete og dynamiske samarbeidsarenaer enn forskningsgrupper. Prosjekter utvikles på kryss og tvers både innenfor og mellom forskningsgrupper og institusjoner, og det å utnytte potensialet som finnes for læring gjennom å dele erfaringer fra søknads- og arbeidsprosesser i prosjekter er avgjørende for utvikling av kvalitet.

Det er en forventning til medarbeidere ved UiT at de bidrar til kollegers prosjektutvikling og at de inkluderer yngre forskere.

4.4.2 Lederskap: Å legge til rette for neste generasjon

Lederskapet ved UiT bør, og skal, føre til oppnåelse og oppslutning om UiTs strategi Drivkraft i Nord, men underveis vil delmålene være svært forskjellig avhengig av hvor i organisasjonen man utøver sitt lederskap. Lederskap av våre vitenskapelige ansatte utøves i en kontekst med sterke tradisjoner og en klar forankring i akademisk frihet og troverdighet. Akademias verdier og normer har over tid materialisert seg gjennom sosiale prosesser som gir den institusjonelle ledelsen en sterk forankring i å oppfordre og hente ut den enkeltes indre drivkraft, motivasjon og kapasitet. Den institusjonelle ledelsen søker å tilrettelegge for faglig fellesskap, deltakelse og utvikling der våre vitenskapelige medarbeidere både er et mål i seg selv og et middel for å oppnå resultater i henhold til institusjonens strategi.

Lederskap ved UiT utøves på mange måter, av ansatte med forskjellig faglig bakgrunn og forskjellig hierarkisk plassering i organisasjonen. Det er et stort spenn mellom faglige lederstillinger man ansettes i, velges til, lederverv som ikke er stillinger man er tilsatt i, men funksjoner (prodekan, forskningsgruppeleder mm), prosjektledere, mm.), prosjektleder for forskningsprosjekter og de lederelementer av mer uformell art som finnes i de fleste stillinger. For å legge til rette for neste generasjon er et fokus på hele dette spennet av lederskap og lederelementer viktig.

Faglig ledelse utøves gjerne av ansatte med sammenfallende faglige interesser. Ofte vil de faglige lederne ha kommet lengre i sitt karriereløp enn sine vitenskapelige medarbeidere, men ikke alltid. Lederskapet utøves gjerne ved siden av egen faglig utvikling, og er ofte også et element i egen faglig utvikling gjennom for eksempel prosjektledelse, studieprogram-/programstyrelsdelse, ledelse av mindre utviklingsprosjekter, ledelse av utvalg og komiteer og forskningsgruppeledelse.

Det utøves på den måten viktig faglig ledelse andre steder i institusjonen enn gjennom våre ansatte ledere. Gjennom beskrivelsene av de forskjellige karriereløp vil man kunne se at veiledning og mentorering av yngre kollegaer er en ønsket forutsetning for karriereløpet. Det er viktig å tydeliggjøre at dette ikke bare er ønsket i forhold til eget karriereløp.

UiT har en forventning om at professorer/dosenter tar en lederrolle, både når det gjelder utvikling av fagområdet, utdanningskvalitet, som mentor for yngre vitenskapelige ansatte og i utvikling av nye forskningsprosjekter som kan generere eksterne midler. Denne lederrollen er en del av det faglige lederskapet som ligger til toppstillingene.

UiT må sikre at våre faglige ledere kjenner rollen og har forståelse for institusjonen og samfunnsoppdraget. Faglige ledere med personalansvar må inneha en oversikt over ønsket måloppnåelse for hver enkelt og enheten samlet, i tillegg til kunnskap om insentiver, virkemidler og systemer. Det er virksomhetskritisk at våre ledere (om de er ansatte, valgte eller har ledelse som funksjon) utvikler en trygghet i utøvelsen av sin rolle. Vi må derfor både legge bedre til rette for kvalifisering av våre ledere og til å utvikle lederelementene i de faglige stillingene (og da særlig tydeliggjøre forventningene til toppstillingene).

4.4.3 Administrasjon: Medansvar for vedlikehold og drift

Både forskning og undervisning medfører administrative oppgaver. Alle ansatte må engasjere seg i administrativt arbeid i akademien, for eksempel gjennom deltakelse i og/eller ledelse av enheter, utvalg og komiteer ved universitetene eller andre forskningsrelaterte institusjoner.

4.4.4 Formidling: Hold UiTs fane høyt i samfunnet

Formidling av vitenskapelige problemstillinger og resultater til fora utenfor akademien er viktig. Både den ansatte og UiT som institusjon har et ansvar for at den vitenskapelige kunnskapen formidles ut til et bredere publikum. Dette kan være formidling til allmennpublikum gjennom

populærvitenskapelig virke (publikasjoner, foredrag, med mer), formidling via allmennmedia (TV, radio, aviser, tidsskrifter), formidling til brukere innenfor offentlig forvaltning, næringsliv, i sivilsamfunnet og samfunnet for øvrig. Det er en klar forventning om at ansatte tar del i populærvitenskapelig formidling av forskningen og bidrar til vitenskapelig innsikt og argumentasjon i det offentlige ordskiftet. En viktig del av forskningsformidlingen skjer i dag i en dialog mellom fagpersoner fra ulike disipliner og med den bredere allmennheten (Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teknologi, pkt. 43). Mange av dagens utfordringer krever integrert kunnskap fra flere fag, og det er viktig at ansatte ved UiT bidrar med sitt fagperspektiv i slike åpne, tverrfaglige diskusjoner. Når ansatte ved UiT deltar i samfunnsdebatten, har de et ansvar for å uttrykke seg saklig og klart, og i tråd med gjeldende etiske retningslinjer.

4.5 Forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger: Noen kritiske observasjoner

Samlet sett er det ingen mangel på forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT. Tvert om, kan en si, er det etablert sterke forventninger og krav til å utføre mange ulike oppgaver og funksjoner samtidig som en oppnår kompetanseutvikling langs flere dimensjoner. Det er neppe tvil om at forventningene har blitt både flere og mer komplekse over tid. Mens det før var et tydelig og noe ensidig fokus på vitenskapelige kvalifikasjoner, målt ved publikasjoner, stilles det i dag også eksplisitte krav til utdanningsfaglig kompetanse og til det vi har samlet under overskriften «medarbeiderskap». Tydelige krav om utdanningsfaglig kompetanse er uten tvil en riktig vei å gå, og et viktig tiltak i arbeidet med økt utdanningskvalitet. Likevel er det ikke sikkert at det er hensiktsmessig å laste opp flere krav og forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger uten at en samtidig vurderer hvordan det samlede trykket av slike forventninger og krav kan formidles og forvaltes. Et konkret eksempel her er de nye kravene til utdanningsfaglig kompetanse. Når det gjelder basiskompetanse for lektorer og førstestillinger vil dette være uproblematisk, siden manglende kompetanse ikke får konsekvenser for ansettelse og kan oppnås ved å gjennomføre et kursprogram konstruert for formålet. For de som søker opprykk eller tilsetning i toppstilling, er det mer problematisk, særlig for dem som ikke har formell basiskompetanse. Her har lista blitt hevet, uten at det er på plass gode støttestrukturer som gir veiledning og ressurser til å utvikle den kompetansen som kreves.

Etter oppnådd toppkompetanse må det tydeliggjøres hvordan man kan fylle professor/dosentrollen. Forventningen om faglig ledelse her må tydeliggjøres. Prosesser må få på plass en institusjonell forståelse for at dette forventes og er en av våre verdier for fremtidig utvikling og vekst.

5 Virkemidler og incentiver

Slik det poengteres i det foregående, er det mange forventninger og krav til de ansatte i undervisnings og forskerstillinger. Det er også en klar tendens til at disse forventningene har

blitt flere, mer eksplisitte og komplekse over tid. Uten at arbeidsgruppen har systematisk empirisk belegg for å si hvor utbredt dette er, møter vi ofte ansatte som beskriver sin arbeidshverdag som en konstant strøm av nye oppgaver og bestillinger, samtidig som støttefunksjoner og andre ressurser forsvinner. UiT stiller stadig strengere krav, uten at organisasjonen er tilsvarende aktiv for å bidra med det som trengs for å imøtekomme dem. Selv om en slik virkelighetsbeskrivelse ikke uten videre kan tas for god fisk, er det god grunn til å tro at de mange og komplekse forventninger som de ansatte stilles over for skaper utfordringer både for de ansatte og for institusjonen å identifisere og gjennomføre gode karrierevalg. Et hensiktsmessig virkemiddel kan da være et system av arbeids- og karriereplaner, utviklet i dialog mellom den enkelte ansatte og institusjonen. Innenfor rammen av et helhetlig og tilrettelagt program for karriereutvikling og –planlegging, kan den lange listen med komplekse forventninger forenkles, foredles og konkretiseres til konkrete handlingsplaner satt inn i et karriereperspektiv.

En slik ordning, utviklet systematisk og med tilbørlig hensyn til hvordan det kan tilpasses eksisterende institusjonelle løsninger og akademiske verdier, kan ha viktige fordeler:

- At den kan utvikles i tråd med eksisterende strukturer, i samsvar med stor faglig autonomi og selvforvaltning
- At den bygger opp om, og styrker, eksisterende karrieresystem, samtidig som den i større grad sikrer samsvar mellom de ansattes karriereplaner og institusjonens samfunnsoppdrag
- At den etablerer en ordning der de enkelte ansatte i større grad blir sett og anerkjent
- At den etablerer en mekanisme der de ansatte får støtte til å foreta hensiktsmessige karrierevalg, samtidig som institusjonen kan oppfylle sitt samfunnsoppdrag

Samtidig er det lett å se at et slik forslag vil kunne bli møtt med skepsis og oppfattes som nok en bestilling av merarbeid uten klare fordeler for den enkelte ansatte. En viktig forutsetning for at et slik system skal fungere, er derfor at det er forholdsvis enkelt, at det følges opp på en god måte, at det innebærer at det etableres planer og tiltak som er gjensidig forpliktende, og at de – i hvert fall på sikt – gjør en forskjell.

For at et system med arbeids- og karriereplaner skal få betydning og kraft, må de karriereplanene som legges kunne følges opp og iverksettes på en hensiktsmessig måte. For eksempel kan en utviklingssamtale mellom en ansatt og hans eller hennes leder identifisere utdanningsfaglig kvalifisering som en flaskehals. En forutsetning for at en arbeids- og karriereplan skal fungere etter hensikten, er dermed at institusjonen, for eksempel representert ved instituttleder, er i posisjon til å tilby de ressurser eller tjenester som skal til.

Noen av de ressursene som vil være aktuelle i den sammenhengen vil allerede være tilgjengelig ved UiT, for eksempel opptak til program for utdanningsfaglig basiskompetanse, eller kurs i forskningsveiledning, lederopplæring eller digital brukerkompetanse. Andre vil kunne skreddersys ut fra spesifikke behov, for eksempel kurs i akademisk skriving, prosjektledelse, tilgang til en mentor. Andre vil typisk finne sin løsning gjennom samarbeid med kolleger og aktiviteter i fag- eller forskningsgrupper. For enkelte kompetanseområder, for eksempel utdanningsfaglig kompetanse ut over basisnivået, vil det antakelig kreve mer systematisk

utvikling på lengre sikt. Det sentrale poeng her er likevel at et system av arbeids- og karriereplaner ikke vil kunne fungere uten at det er forankret i en systematisk tilrettelegging for å imøtekomme (de mest prekære) kompetansebehov som dette vil avdekke. Om en etablerer en ordning med arbeids- og karriereplaner uten at dette er ivaretatt, er sjansen stor for å mislykkes eller for å skape forventninger institusjonen ikke kan imøtekomme.

En åpenbar utfordring i denne sammenhengen angår hvordan et slik arbeids- og karrieresystem må utvikles i sammenheng med andre virkemidler og incentivsystemer. Flere av disse, inkludert arbeidstidsreglementet og ordningene for frikjøp fra undervisning, bør gjennomgås og justeres slik at de støtter opp om eller er nøytrale i relasjon til et slik system.

6 Anbefalinger fra arbeidsgruppa

Arbeidsgruppas anbefalinger er gruppert omkring tre hovedfokus.

Karriere- og utviklingsperspektiv:

- Forventninger til ansatte i UoF-stillinger må settes i et karriere- og utviklingsperspektiv
- Etablerte kriterier for og insentiver til opprykk må gjennomgås og styrkes
- Styrking av rammer og ressurser for karriere- og utviklingsfokus
- Forventningen om karriere- og utviklingsfokus i arbeidsplaner må gjøres tydeligere
- Opplæring i karriereplanlegging for ansatte og ledere
- Dilemmaene i dosentstogens krav til FoU innsats bør adresseres

Medarbeiderskap:

- Anvende prosjektnivået aktivt i utviklingen av delingskultur
- Videreutvikle forskningsgruppene i hele organisasjonen gjennom å stille krav om at de har utviklingsplaner
- Utvikle et toppkompetanseprogram der man befester og styrker ønsket om, og plikten til, kontinuerlig faglig ledelse innenfor stillingskategoriene professor og dosent

Ledelse:

- Utvikle lederskap ved UiT gjennom å styrke og videreutvikle lederkomponentene i de ulike posisjonene
- Tydeliggjøre lederansvaret i å legge til rette for et systematisk arbeid med forskningsledelse, prosjektledelse og utdanningsledelse overfor medarbeiderne
- Utvikle et lederutviklingsprogram der man understreker den institusjonelle ledelsen samtidig som man trygger våre ledere med personalansvar i deres styringsrett og plikt

