

Avdeling for organisasjon og økonomi

## **Svar fra HSL-fakultetet - Forventninger til ansatte i vitenskapelige stillinger og utvikling av et helhetlig rammeverk for karriereutvikling**

Fakultetet takker for muligheten til å komme med innspill til de to rapportene som er sent på høring. Rapportene har vært bredt behandlet ved fakultetet gjennom presentasjon og diskusjon på seminar for instituttledere og kontorsjefer, i tillegg til at instituttene/sentrene har fått muligheten til å diskutere rapportene internt og komme med skriftlige høringsinnspill. Fakultetet vil i det følgende trekke ut noen av hovedtendensene i innspillene fra instituttene, men innspillene er også gjengitt til sist i dette dokumentet da fakultetet mener de gir verdifulle og konkrete tilbakemeldinger til veien videre i dette prosjektet. Alt vil derfor ikke gjentas i fakultetets samlede høringssvar.

Først og fremst vil fakultetet benytte anledningen til å si at rapportene som er lagt frem og prosjektet som helhet støtter opp om et viktig arbeid ved universitetet. I hovedsak mener fakultetet at det handler om å systematisere mye av det gode arbeidet som allerede foregår i fagmiljøene og at dette på sikt kan bidra med gode verktøy og virkemidler i det videre arbeidet med karriereutvikling, medarbeideroppfølging og medarbeiderskap.

De to rapportene som er lagt fram har naturlig nok noe ulike vinklinger på tematikken. Fra fakultetets side er det ganske tydelig at rapporten om forventninger til vitenskapelig ansatte på mange måter treffer tematikken, både i språk og i innhold, bedre enn rapporten om karriereutvikling. Dette handler i hovedsak om rapportens fokus på forskerens og forskningens egenverdi og ikke utelukkende som et ledd i å oppnå et høyere strategisk mål, noe rapporten om karriereutvikling tenderer til å formidle. Fakultetet ønsker å understreke viktigheten av at formålet med arbeidet med karriereutvikling ikke til enhver tid må handle om å klatre på stigen, trekke eksterne midler eller samle publiseringspoeng, men at alt arbeidet som legges ned i undervisning, forskning og formidling har en verdi i seg selv gjennom at det betyr og gjør noe for samfunnet vi er en del av.

Fakultetet støtter også rapporten om forventning til vitenskapelig ansatte sin vurdering av fraværet av tydelige og eksplisitte forventninger til professorrollen som en utfordring. Dette kan med fordel konkretiseres ytterligere, i tråd med anbefalingene i rapporten og forventninger til vitenskapelig ansatte. Flere av instituttenes høringsinnspill trekker fram denne utfordringen og diskusjonen om differensiering av professorløp fremmes.

Fakultetet er også positive til det som skrives om delingskultur og medarbeiderskap. Dette er gode verktøy for å jobbe med felleskap og samfunnsansvar, og kan bidra til å gjøre karriereutvikling til noe som ikke bare er et individuelt prosjekt.

Videre mener fakultetet at rapportene setter mye av det som allerede gjøres i dag i system, noe det er behov for. Det er behov for en mer systematisk karriereoppfølging fra ledere og dette vil kunne bli gode verktøy. Det må likevel påses at dette ikke kommer som et tillegg til det som allerede gjøres, men at man som det foreslås bytter ut medarbeidersamtaler med utviklingsplaner og karriereplaner. Det må i den forbindelse påses at det rammeverket og malverket som skal benyttes er av en slik karakter at det nettopp legger til grunn en karrierestige alle kjenner seg hjemme i og på den måten bidrar til å styrke mangfoldet vi har blant våre ansatte. Det må føles meningsfullt for ledere og ansatte å benytte seg av malverket. Fakultetet mener at det rammeverket og malverket som er presentert i rapporten om karriereutvikling ikke nødvendigvis bidrar til dette og derfor ikke heller greier å følge opp intensjonene som legges til grunn i rapporten om forventninger til vitenskapelig ansatte. Dette handler blant annet om at malene er for omfattende og har en retorikk som undergraver nettopp egenverdien i våre forskeres oppdrag. De er for mye på «krav»-sida, og planene blir tidvis insinuerende på hva vitenskapelige faktisk skal bruke sin tid til. Det bør være et større fokus på hva som er muligheter og ikke hva som er kravene til vitenskapelig ansatte. Hva kan vi gjøre for å tilrettelegge? Det må også formidles gjennom planverket at ledere har rom for å si noe om hva som er klok ressursbruk for den enkelte og for enheten som helhet (for eksempel skal ikke alle ansatte til enhver tid søke om eksterne midler).

Også planene for forskningsgruppene mener fakultetet blir for omfattende. Her legges det til grunn en forskningsgruppeorganisering de har på Helsefak og som ikke nødvendigvis passer for resten av organisasjonen.

Fakultetet ønsker også å trekke fram at selv om det er viktig å synliggjøre insentiver i dette arbeidet må det ikke settes i gang ting vi ikke kan «svare på». Det må sikres at det finnes tilbud til å utvikle seg på de områdene der det avdekkes at det er behov. For eksempel må vi passe på at det ikke skapes en forventning om at alle til enhver tid skal være i et utviklingsløp som gjør at det kommer en uspesifisert «regning» til instituttene med fulle arbeidsplaner og lite tid til undervisning.

Til sist kan det også nevnes at det ville vært en fordel om arbeidet som gjøres også kommuniserte til våre internasjonalt ansatte gjennom at det også forelå på engelsk.

Vennlig hilsen

Sonni Olsen  
dekan

Julia Holte Sempler  
ass. fakultetsdirektør

## Høringsinnspill fra Institutt for filosofi og førstesemesterstudier

### Innledning

Høringen ble sendt ut til alle ansatte med invitasjon om å komme med innspill. Gruppen av fast vitenskapelige ansatte ved IFF delte seg i to langs følgende linje: Den ene gruppen besto av de ved instituttet som er ansatt på 50/50 vilkår, mens den andre gruppen var de som er ansatt på 80/20 vilkår, men som også har førstestillingskompetanse (ph.d grad). Vedlagt følger innspillene fra de nevnte gruppene (en fra 50/50 gruppen, og to fra den andre gruppen).

### Instituttleders innspill til de to rapportene

Rapportene fremstår som solide og rimelig gjennomtenkte produkter, og holder seg til mandatet for de respektive gruppene. Det kan imidlertid sies å være en svakhet ved rapportene at oppdragsgiver ikke har vektlagt å finne årsakene til at rapportene må utarbeides i utgangspunktet. Hvorfor må man sette ned utvalg for å stille spørsmålet om hva toppkategoriene (professor og dosent) skal gjøre når de har nådd toppnivået? Det er nærliggende å anta at dette skyldes at det norske akademiske systemet overproduserer personell til toppkategoriene, og dermed utvanner betydningen av disse kategoriene. Dette er ikke en ny observasjon. Underdal utvalget foreslo for eks å innføre et nytt toppnivå (en ny professorkategori innenfor hhv forskning og utdanning). En mulig konsekvens av overproduksjon til toppkategoriene (og noe som potensielt allerede har inntruffet i og med at man må sette ned utvalg for å adressere noe som oppfattes som et problem) er at man får en stor andel ansatte i toppstillinger som ikke har den erfaring og modenhet som de tradisjonelle forventningene til toppgruppene stiller.

*Forventninger og karriereutvikling for 80/20 gruppen.* Denne gruppen består av ansatte som er ansatt som universitetslektorer, men som også har en ph.d, og som av den grunn er gitt graden som førsteamanuensis (og i ett tilfelle, professor), uten at dette har noen innvirkning på fordelingen mellom undervisning og FOU. Historisk sett har instituttet alltid hatt om lag 50% av de faste vitenskapelige ansatte i 80/20 stillinger. Dette skyldes at IFF har et stort utdanningsvolum gjennom ex.phil og ex.fac, som instituttet tilbyr til hhv hele UiT og HSL-fakultetet. Siden begge disse emnene er kategorisert som innføringsemner, gis det en faktor 3 uttelling på disse, i motsetning til faktor 4 på disiplinemnene (forskningsbasert). For å kunne drifte instituttet på en økonomisk forsvarlig måte, er IFF avhengig av at om lag 50% av arbeidsstyrken er 80/20 personell. Dette var uproblematisk med den «forrige» generasjonen med universitetslektorer. Disse, som ble ansatt på 70, 80 -og 90-tallet, hadde utelukkende magistergrad eller hovedfag. Etter «generasjonsskiftet» har nå 8 av 10 lektorer ph.d grad, og det kreves nå normalt en ph.d grad (ikke formelt, men reelt) for å kunne konkurrere om en universitetslektorstilling.

De to høringsinnspillene som har kommet fra denne personellkategorien (en felles uttalelse fra sju av de berørte, og et individuelt innspill fra en) peker begge i samme retning, og kan oppsummeres i tre hovedpunkter:

- i. Stor frustrasjon over at den kombinasjonen denne gruppen representerer overhodet ikke er nevnt i rapportene.
- ii. Påpekningen av at denne gruppen faller mellom to stoler, eller mer presist, mellom de to karriereveiene som er relevante. I motsetning til den forrige generasjonen, har denne gruppen betydelige forskningsambisjoner, og tom 01.08.20 var to av instituttets professorer rekruttert fra

- denne gruppen gjennom personlige opprykk i stillingen. På mer generell basis står denne gruppen for ca 30% av instituttets samlede forskningsproduksjon. Gruppen er også aktive medlemmer i instituttets forskningsgrupper. Dette er imidlertid en innsats som gruppen ikke får uttelling for (bortsett fra personlig prestisje). De som har kvalifisert seg til professorer i stillingen, får ikke endret forholdet mellom undervisning og FOU, men er låst til den opprinnelige fordelingen. Instituttleder har gitt professorene 70-30 betingelser, men dette er gjennom bruk av styringsretten (et slags «anstendighetstillegg»), og er kondisjonalt i den forstand at den økte forskningsandelen er avhengig av at instituttet har råd til det. Vi har også erfaring med lektorer som, etter at de har gjennomført ph.d graden etter fast ansettelse, har forsøkt å bli førstelektorer i stedet for førsteamanuenser. Dette har, av grunner som for instituttleder fremstår som uforståelige, blitt resolutt avvist. Som Tønnesen i sin uttalelse peker på, «I praksis er altså dosentstigen også stengt for oss. Dette er høyst merkelig i og med at vi er ansatt i lektorstillinger og hovedvekten av vårt arbeid består i kursutvikling, faglig og pedagogisk.» I stedet blir denne gruppen bedømt ut fra tittelen (førsteamanuensis/ professor) uten at de har betingelser for å kunne oppfylle forventningene til disse stillingene (forskningstid). Dersom de, gjennom betydelig egeninnsats (fritid), lykkes å oppfylle forventningene, avstedkommer det ingen belønning i form av forskningstid eller adgang til å søke FOU termin.
- iii. Den ideelle løsningen på den situasjonen som denne gruppen befinner seg i, er ikke det økonomisk urealistiske alternativet med å omgjøre stillingene til reelle førsteamanuensis stillinger. I stedet vil IFF anbefale at de som ønsker det innenfor denne kategorien, gis adgang til førstelektor/dosent stigen (selvsagt etter individuell søknad med påfølgende kvalitetssikring). Begrunnelsen for stillingene til alle disse, er behovet for lektorer som i hovedsak ansettes for å drive instituttets undervisning. At en avlagt ph.d skal være diskvalifiserende for en som primært skal drive undervisning, fremstår som uhensiktsmessig rigid, og fremmer ikke en konsistent og forståelig personellpolitikk. Instituttleder vil videre anføre at det vil være svært overraskende dersom noen i denne kategorien, etter år med undervisning, emne- og programutvikling, pedagogisk utvikling osv, ikke skulle oppfylle kravene til førstelektor, og på sikt, dosent kompetanse. Å gi denne gruppen adgang til en reell førstelektor/ dosent vei (dvs at forholdet mellom undervisning og FOU justeres i takt med kvalifisering i stigen) vil gi denne gruppen incitament for utvikling og respons på forventninger som er med i tråd med det de er ansatt for å gjøre, og vil slik sett være svært positivt for instituttet.

*Forventninger og karriereutvikling for 50/50 gruppen.* Denne gruppen har levert ett innspill fra hele gruppen. Essensen i denne gruppens høringsinnspill er i hovedsak tredelt:

- i. UiTs målsettinger (abstrakte) er at UiT skal ha et internasjonalt ledende forskningsmiljø, internasjonalt nivå på undervisning, samt være preget av fremragende ledelse/ administrasjon og medarbeidere. Gruppen peker helt riktig på at dersom alt dette skal oppfylles, og deretter brytes ned i konkrete forventninger til den enkelte vitenskapelig ansatte, blir dette en svært stor jobb: «These are (a) research-based teaching and supervision, (b) administrative tasks of various sorts, (c) leadership roles in several spheres, (d) media contributions, (e) networking, (f) applications to external funding, (g) service-work for the profession (e.g. reviewing duties, editorial work) and (g) excellent research (which includes high-level publications as well as presentations in conferences and workshops).» Dersom man ser bort fra det umulige målet om at alle skal bli «best i alt», så peker listen av gjøremål på ett sett av forventninger som risikerer å gjøre forskere om til generalister på bekostning av «excellence» på områder hvor det kan, realistisk sett, oppnås av den enkelte. Det savnes med andre ord en erkjennelse for at ikke alle som er ansatt i 50/50 stillinger er like gode til alt, og at det bør være muligheter for å differensiere på individplanet

hvilke personalpolitiske virkemidler som passer den enkelte. En slik differensiering er vanskelig å få til dersom forventningene som uttrykkes ikke åpner opp for en slik differensiering, men tvert imot, fremstår som «festtale» uttrykk hvor alle skal bli best i alt. En differensiering vil kunne åpne for to alternative måter å praktisere dette på: 1) permanent, ved at noen ansatte ønsker å jobbe mer med noen av områdene til fordel for andre ut fra en erkjennelse av det er det man ønsker, og egner seg best til, og 2) at fokus på enkelte områder kan prioriteres i avgrensede perioder uten at det blir en permanent karriereorientering (for eks sterkt fokus, og tid til, forskning i perioder med eksempelvis ekstern finansiering). Begge formene for differensiering ble anbefalt av Underdal utvalget, og IFF anser at dette vil være en svært ønskelig retning å gå, og første trinn bør være å reformulere forventningene slik at de åpner opp for differensiering.

- ii. Videre konkluderer høringsinnspillet med at frikjøp ut over 50% forskning vil være et godt (og nødvendig) virkemiddel for å kunne fremme fremragende forskning. Instituttleder er enig i at filosofi disiplinen skiller seg fra de rene empiriske vitenskapene på dette området, og at for disiplinen vil muligheten for å kunne frikjøpe for en periode, være en viktig bidragsyter til utviklingen av de mest talentfulle forskerne. Dette må selvsagt balanseres opp mot økonomiske og andre personalpolitiske hensyn, men tilsier at man ikke bør legge kategoriske begrensinger på mulighetene for at forskere som skaffe midler til veie kan frikjøpe seg ut over fastlagt FOU del.

## Svar på høring fra Senter for kvinne- og kjønnsforskning

Takk for muligheten til å komme med innspill i høringen. Karriereutvikling og innhold i vitenskapelige stillinger er et viktig tema, særlig i lys av de endringer vi ser i rekrutteringsgrunnlag:

- Når det gjelder interne opprykk ser vi at de som søker blir stadig yngre. I takt med at gjennomstrømmingstiltak på master og PhD nivå fungerer får vi nødvendigvis også yngre førsteamanuenser og professorer. Det vil si at de som tiltre i disse stillingene har et langt arbeidsliv foran seg. Vi leser de foreslåtte rapportene som et innspill i det viktige arbeidet med å legge til rette for gode, tydelige og motiverende karriereløp for våre vitenskapelige ansatte ved et universitet i stadig utvikling.
- Økt internasjonalisering er et eksplisitt mål ved UiT. Internasjonalisering innebærer flere ansettelser av arbeidstakere uten tidligere erfaring fra norsk akademia, som er ukjent med norsk akademisk kultur og de normer og implisitte forventninger som er til vitenskapelige stillinger ved norske universiteter.
- Det samme kan sies om økt mobilitet mellom sektorer i Norge, først og fremst gjelder dette instituttsektor, men også andre sektorer sysselsetter i økende grad arbeidstakere med doktorgrad. Dette innebærer for UiT at vi får søkere på alle nivå, inkludert professornivå, som ikke er kjent med uskreve normer for innhold i vitenskapelige stillinger ved universitetet.
- Videre vet vi at akademisk mobilisering og avansering er et kjønnnet felt, der det må jobbes aktivt for kjønnsbalanse. Vi mener en tydeliggjøring av innholdet i akademiske stillinger kan være et tiltak for å fremme kjønnsbalanse. Det er vist at kjønnsforskjeller blir større jo flere arbeidstimer som forventes, formelt eller uformelt. En hypotese som skal undersøkes i det pågående forskningsprosjektet Prestisje, som går spesifikt inn i tematikken kjønnsbalanse ved UiT, er om kvinner og menn vektlegger ulike aspekter ved arbeidet, slik at arbeidsoppgaver som innebærer studentinvolvering og kollegial støtte til yngre forskere oftere prioriteres av kvinner, selv om slike oppgaver ikke måles langs like tydelige indikatorer som for eksempel publisering og ekstern finansiering.

### *Våre konkrete innspill:*

Et forslag på overordnet nivå er å gå nøye gjennom ordlyd og retorikk i rapportene og vurdere dem i lys av UiTs verdi «akademisk frihet». For at innholdet ikke skal misforstås i retning av å innskrenke akademisk frihet og underbygge endringer som går i retning av mer administrativ kontroll bør minimum følgende endres:

- Tittel på rapport «*Forventinger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT*» bør endres personnivå til organisasjonsnivå, det vil si til «Innhold i undervisnings- og forskningsstillinger ved UiT»
- I forslag til mal for utviklingssamtaler (vedlegg i rapport 2) bør rekkefølgen på punkter endres: oppgaver som er absolutte og gjelder alle i den aktuelle stillingskategorien bør komme først, mens oppgaver som ikke alltid er aktuelle kan komme til sist i malen (e.g., søknader om ekstern finansiering for vitenskapelig ansatte). Det at ikke alle punkter er aktuelle bør også eksplisitt forklares. Det er viktig at tellekantene ikke skyves ned på individnivå, men at disse malene er generelle.

### *Svar på de to spørsmålene fra høringsbrev:*

- *innholdet og omfanget av de virkemidlene som er foreslått, om de virker hensiktsmessige (og eventuelt om noen av dem anses som overflødige), og om det er andre virkemidler og incentiver som ikke er nevnt i rapportene som bør inkluderes et helhetlig rammeverk for karriereutvikling*

Virkemidlene i rapporten «*Helhetlig rammeverk for faglig utvikling, karriereplanlegging og karriereoppfølging ved UiT*» er gode. Punktet om forskningstermin er generelt, som er greit i denne rapporten. I praksis bør ordningen knyttes til klare forventinger og organiseres slik at den motiverer til ekstra faglig innsats. I tillegg vil vi foreslå:

- Kurs for nytilsatte, også for vitenskapelige stillinger og på alle nivå. Egne kurs for nytilsatte som ikke har erfaring fra norsk arbeidsliv. Kort grunnleggende innføring i organisasjon og systemer, norsk arbeidsmiljølov, forventningsavklaringer osv.
- Flere konkrete interne incentiver som kan motivere til å ta faglige løfter for enkeltansatte og forskningsgrupper. Det kan være middels til store prosjektutlysninger, muligheter til å oppnå ekstra rekrutteringsstillinger til forskningsgrupper eller annet.

I rapporten «*Forventinger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT*» er inndelingen i 4 typer av forventinger god. Vi vil spesielt berømme punktet om forventinger til medarbeiderskap. Det er viktig at denne siden av vitenskapelig arbeid løftes frem og skriftliggjøres for å unngå at dette blir «usynlig arbeid» i organisasjonen.

Vi støtter arbeidsgruppas vurdering om fraværet av tydelige og eksplisitte forventinger til professorrollen som et problem. Dette kan med fordel konkretiseres ytterligere. I lys av våre innledende betraktninger om et akademia i utvikling antar vi at det på sikt vil tvinge seg frem en diskusjon om differensiering av professorløp.

*Videre ønsker vi innspill på hvordan UiT kan sikre:*

*en god forankring av- og informasjon om dette arbeidet blant ledere og ansatte  
en god prosess ved innføring av utviklings-, karriere- og arbeidsplaner og utviklingssamtaler  
slik at de blir tatt i bruk av faglige ledere og vitenskapelige ansatte*

Tema og verktøy for implementering kan spres i flere kanaler:

- På lederkurs/ ledersamlinger på ulike nivå
- Via intranett. Der er i alle fall to steder dette bør ligge: der er allerede et system for medarbeidersamtaler. Nye maler og prosedyrer for dialog mellom ledere og ansatte kan knyttes til dette, legges på samme sted i lederhåndboken. Sted nr to er oppfølging av ansatte/ mottak av nyansatte.
- Som støtte i situasjoner der det er utfordringer i samarbeidet. Viktig at BHT blir opplyst om og får innsikt i disse dokumentene.

## Høringsinnspill fra Senter for samiske studier

Vi støtter sterkt behovet for å utarbeide tydeligere rammeverk for og beskrivelser av faste vitenskapelige stillinger. Dette vil kunne gjøre arbeidet lettere og mer forutsigbart både for de ansatte og for ledelsen ved enhetene. Samtidig er det ingen tvil om at UiT i sin bredde har et stort mangfold av fag og disipliner. Dette vil gjøre at en førsteamanuensis i zoofysiologi sitt arbeid skiller seg fra arbeidet til en førsteamanuensis i urfolksstudier. Slik bør rammeverket klare å håndtere mangfoldet på en slik måte at det er rom for faglig særpreg samtidig som det skjer en nødvendig strømlinjeføring.

Vi støtter for en stor del rapporten «Forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger» og deres anbefalinger. De ulike opprykksordningene er viktige både som insentiver og som milepæler i et karriereløp. Samtidig er det behov, slik rapporten sier, for å la ordninga med utdanningsfaglig kompetanse bli forankra og fullt ut satt ut i praksis. Vi støtter sterkt at karriereløpet ikke må stoppe ved professor/dosent, og vil støtte anbefalingene om at ansatte i toppstillingene kan ta/få større ansvar for fellesskapsbygging og prosjektutvikling. Dette er ikke formalisert i dag.

Når det gjelder krav til forskning, er vi litt bekymra for et noe ensidig fokus på internasjonal publisering. Det kan forskes skikkelig, viktig og i henhold til internasjonale fagfellekrav også på både de samiske språkene og på skandinaviske språk. Her bør kvalitet i like stor grad som geografi spille inn.

Vi støtter og vil gjerne applaudere rapportens beskrivelser av forventningene til medarbeiderskap. Dette er en dimensjon som kan se ut til å svekkes i et byråkratisk/byråkratisert system der tellekanter, poeng og formålsrasjonalitet dominerer. Vi ser det som svært viktig at medarbeiderskapsdimensjonen løftes fram i det videre arbeidet med forventningene til vitenskapelig ansatte. Som bærer av et lite fagmiljø med fag som er tett knytta til samfunnet og til problemstillinger som er sett og uttalt som strategisk viktige for UiT og både det samiske og det nordnorske samfunnet, trenger vi et rammeverk som tydelig sier noe om kultur, lederskap, medansvar og samfunnsansvar.

Slik kan og bør arbeidet til en førsteamanuensis, gjennom undervisning, forskning og formidling, ha en egenverdi gjennom at det betyr noe for og gjør noe for samfunnet – heller enn at det kun er steg på en stige som peker mot professoroprykket.

Dette drar oss over på den andre rapporten. Her støtter vi behovet for formalisering og et tydeligere utarbeida rammeverk. I tillegg er det viktig å få fram at det er andre karriereveier for forskere enn akademia. Samtidig vil vi advare mot det som framstår som en noe voldsom byråkratisering gjennom fokus på planer og rapporter i alle ledd. Vi finner også at denne rapporten preges av en overdrevet strømlinjetankegang som kanskje mister noe av mangfoldet ved UiT. Det er for eksempel ikke gitt at Helsefak sin ordning med forskergrupper passer for HSL-fakultetet.

Til slutt vil vi peke på behovet for en mer kritisk holdning til internasjonalisering når det gjelder rekruttering av forskere og lærere. Sjølsagt er det på UiT nødvendig, riktig og viktig å rekruttere internasjonalt. Samtidig burde en plattform også trekke fram behovet for å rekruttere lokalt og regionalt. Innafor samisk forskning og utdanning er rekruttering en kjempeutfordring som ikke kan løses gjennom å hente inn forskere og lærere fra andre deler av verden. Ettersom UiT har et strategisk og et samfunnsbasert ansvar for samisk forskning og utdanning, bør lokal og regional rekruttering nevnes på samme nivå som den tilsvarende internasjonale.

## Høringssvar fra Institutt for reiseliv og nordlige studier

Det er omfattende dokumenter som er sendt til høring. Temaene som berøres er omfattende og det er til dels uklart hvordan tiltakene som foreslås bidrar til å nå målene i UiTs strategi. En tydeligere kobling mellom strategien og rapportene ville gjort høringen enklere. Begrepet forventinger benyttes og signaliserer at det ikke er krav som skal stilles til vitenskapelige ansatte, selv om en rekke krav er formulert i lover, forskrifter og retningslinjer knyttet til blant annet kompetanseopprykk. Det burde vært tydeligere presisert innenfor hvilke områder det er krav og på hvilke områder det er forventninger som gjelder.

Et stadig viktigere område for UiT er kontakt med nærings- og samfunnsliv. Ansatte med aktive roller utenfor UiT bidrar med kunnskap, nettverk og synlighet som i liten grad framkommer som en del av et karriereløp ved UiT jfr. rapportene. Samarbeid med nærings- og samfunnsliv bør få en tydeligere avklaring.

FoU-termin må ansees som en viktig del av karriereutvikling. Denne ordningen er ikke finansiert gjennom øremerking og forutsetter at det frigjøres ressurser fra instituttene. Det medfører uforutsigbarhet i hvem som kan få tildelt FoU-termin og tidspunkt for dette. En forutsigbarhet her gjennom økonomiske ressurser vil gjøre FoU-termin til en faktisk del av et karriereløp. Det samme gjelder for muligheten til å gjennomføre forskningsgruppelederkurs/forskningslederkurs. Dette er viktig kompetanse for institusjonen som bør inngå i et karriereløp også etter at toppkompetanse er tilkjent.

Fokuset på undervisningskompetanse og formidling er bra, men UiT sine ordninger må evalueres. Det må stilles spørsmål ved om tiltakene er effektive og målrettede nok, og om det er mulig å strømlinjeforme ordningene mer. I og med at avlagt doktorgrad ikke lenger kvalifiserer til direkte ansettelse som førsteamanuensis, bør det vurderes om pedagogisk basiskompetanse bør inngå som et obligatorisk emne i phd-utdanningen.

Faglige lederstillinger bør også inngå som kompetansegrunnlag ved vurderinger til opprykk i stillinger ved UiT.

## Høringssvar fra Senter for fredsstudier

1. Etablering av en helhetlig systematikk for faglig utvikling, karriereplanlegging og karriereoppfølging ved UiT
  - a) Utviklingsplaner for forskningsgrupper og andre faglige grupper.  
Positiv til utviklingsplaner for forskningsgrupper med årlig utviklingsplan. Det bør utarbeides mal som ivaretar de ulike senter/institutt behov.
  - b) Individuelle utviklings- og arbeidsplaner med karrierefokus for vitenskapelig ansatte  
Positiv til at den ansatte setter opp forslag til utviklingsplan og arbeidsplan som utgangspunkt for den årlige medarbeidersamtale med leder (se punkt c).
  - c) Individuelle utviklingssamtaler for vitenskapelig ansatte  
Det er ønskelig at karriereutvikling inngår som en del av medarbeidersamtalen, bør da utarbeides en ny mal for medarbeidersamtalen.
2. Satse på lederopplæring og -utvikling blant faglige ledere  
Positiv til at UiT gjennomfører lederopplæring av faglige ledere. Det kan vurderes å opprette en mentorordning for nye ledere.
3. Nettportal for karriereveier og -virkemidler ved UiT  
Positiv til at det lages en oversikt over karriereveier og virkemidler som er lett tilgjengelig.
4. Innføre forsknings- og utdanningstermin  
Positiv til å utvide ordningen med FoU-termin til også å omfatte utdanningstermin.
5. Generiske ferdigheter  
Kursene fra UB kan tilbys digitalt samt også være lokale ressurser i arbeid med søknadsskriving etc.
6. Mentorordninger for de ulike karriereløpene  
UiT bør vurdere mentorordninger knyttet til ERC-grant.
7. Kvalitetsstandarder for karriere  
Usikker hvordan dette vil slå ut. Frykter dette vil slå negativt ut i forhold til den tiden man har til forskning, undervisning, og formidling samt ekstern søknadsskriving og publisering.
8. Alle ansatte ved UiT skal ha en faglig utvikling (inkl. teknisk-administrativt ansatte)  
Positiv til at det legges til rette for faglig utvikling for teknisk- administrativt ansatte, bør adresseres i medarbeidersamtaler.

**Hvordan kan UiT kan sikre en god forankring av- og informasjon om dette arbeidet blant ledere og ansatte en god prosess ved innføring av utviklings-, karriere- og arbeidsplaner og utviklingssamtaler slik at de blir tatt i bruk av faglige ledere og vitenskapelige ansatte?**

Planene rundt karriereutvikling og medarbeider-/utviklingssamtaler bør være transparente. Det bør være administrativ støtte på fakultetet for å gjennomføre de ulike tiltak. Forskningsgruppeleder kan i samarbeid med senter/ instituttleder bidra med fokus på karriereutvikling.

## Svar på høring fra Institutt for barnevern og sosialt arbeid

Vi synes arbeidsgruppene har levert grundige og innholdsrike rapporter, med flere gode forslag som vi vil kommentere i vårt innspill. Ledergruppa på institutt for barnevern og sosialt arbeid har forholdt seg til rapportene i et lederperspektiv og forutsetter at ansattes innspill fremkommer gjennom innspill fra tjenestemannsorganisasjonene.

Vi har i vårt innspill lagt vekt på innholdet av de virkemidler som er foreslått samt hvordan virkemidlene bør forankres og implementeres i organisasjonen.

### ***Kommentarer til rapporten fra arbeidspakke 1 «Forventninger til ansatte i undervisnings- og forskerstillinger ved UiT:***

Vi er enig i uttalelsen om at *«det er 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»* (s. 14). Det er i tråd med vår oppfatning at det i dag er tydelige forventninger til både forskning og utdanningsfaglig kompetanse. Vi finner imidlertid uttrykket medarbeiderskap interessant, og mener at det vil fremme måloppnåelse på UiT ved økt fokus på forventninger om delingskultur, kollegialitet, nettverksbygging og samarbeid. Vi mener at et slikt fokus ikke bare bør handle om et mer systematisk arbeid på individnivå, med arbeids- og karriereplaner med den enkelte, slik som beskrevet i punkt 4.4 i rapporten. Vi vil fremheve at det også bør ses på hvordan UiT som organisasjon kan fremme medarbeiderskap gjennom utvikling av organisasjonskultur og lederskap, samt vurdere kollektive incentiver for fagmiljøer som oppnår gode resultater som følge av kollegialitet og delingskultur. Vi er enig med arbeidsgruppa jfr punkt 4.4.1 i at etablerte forskere/fagmiljøer har et spesielt ansvar for å inkludere og støtte unge, uerfarne forskere. Et slikt fokus på deling, samarbeid og å løfte hverandre kan i noen tilfeller innebære at forskeren setter fellesskapets mål foran egen forskningsproduksjon. Vi vil fremheve at forskerens karriere kan ha ulike mål over tid, og mener det er viktig med støttestrukturer og faglig ledelse som er oppmerksom på dette.

Når det gjelder lederskap, er vi enige i at ledelse skal føre til oppnåelse av UiT sine strategier, og at disse er forankret i tradisjoner som akademisk frihet og troverdighet jfr. 4.4.2. Vi finner det interessant og vil gjerne være med på utvikling av hvordan vi kan styrke og fremme faglig lederskap hos professorer/dosenter. Det er imidlertid viktig å være oppmerksom på at fagmiljøene har veldig ulik egenart, sammensetning og størrelse. Det må forutsettes at det faglige lederskapet som tillegges toppstillinger er forankret i den enkelte enhets virksomhet, mål, behov og strategier. Slik vi ser dette kan det i små fagmiljøer være både en styrke og en svakhet om det oppstår forventninger om at f.eks ansvar for utdanningskvalitet tillegges enkeltpersoner i toppstilling. Faren kan være privatisering og hevd på attraktive arbeidsoppgaver, og det er derfor viktig at delegering av lederoppgaver på enhetsnivå skjer i samråd med institutt- og fakultetsledelse.

Arbeidsgruppa har gitt en rekke anbefalinger, og vi støtter følgende tiltak:

- Styrking av rammer, ressurser og incentiver for karriereutvikling på alle nivå
- Videreutvikle forskningsgruppene, men vil bemerke at det bør legges til rette for samarbeid mellom forskningsgruppene og instituttene
- Utvikling av et toppkompetanseprogram
- Utvikling av lederskap og lederutviklingsprogram
- Dilemmaene i dosentstogens krav til FoU innsats bør adresseres, og eventuelle støttetiltak bør systematisk iverksettes for å styrke dette karriereløpet. Særlig innen profesjonsfagene er dosentstigen viktig for kompetanse- og karriereutvikling både for den enkelte og for aktuelle institutt

Følgende punkter mener vi bør drøftes ytterligere:

- Anvendelse av prosjektnivå til delingskultur. Selv om dette har gode intensjoner, er det viktig å ikke ubevisst fremme tette skott mellom fagmiljøer, forskningsgrupper og enheter. Vi mener at delingskultur på tvers av forskningsgrupper, institutt og fakulteter bør styrkes og mener at UiT bør fremme en delingskultur utover prosjektnivået
- Opplæring i karriereplanlegging for ansatte og ledere. Vi er usikre på om opplæring i karriereplanlegging for den enkelte leder og ansatte vil fremme motivasjon og/eller understøtte UiTs måloppnåelse. Vi mener at et overordnet karriere- og utviklingsperspektiv dekker behovet for fokus på dette, og mener begrepet opplæring i karriereplanlegging kan virke hemmende og styrende i forhold til kreativitet og innovasjon i utviklingsarbeid på enhetene

***Kommentarer til rapporten fra arbeidspakke 2 og 3, Helhetlig rammeverk for faglig utvikling, karriereplanlegging og karriereoppfølging ved UiT:***

Vi mener rapporten gir en god oversikt over eksisterende virkemidler for karriereutvikling hos ansatte på UiT, samt gir konkrete forslag på nye virkemidler. Gjennomgangen av rapporten har imidlertid en vektlegging av karriereplaner på individnivå og til dels forskningsgruppenivået. I rapportens anbefalinger for karrierevirkemidler fremkommer dette for eksempel ved at alle tre forslag til tiltak for “helhetlig systematikk for faglig utvikling, karriereplanlegging og karriereoppfølging ved UiT” på side 8-9 handler om økte krav til individuelle prestasjoner og dokumentasjon i form av forhåndsbestemte og obligatoriske maler og skjemaer. Vi er svært usikre på om dette vil fremme motivasjon og karriereløp, da sterk styring mot konkrete resultatmål formulert av arbeidsgiver kan være et hinder for nytenkning, innovasjon og kreativitet. Vi tror, i likhet med arbeidsgruppa, at fremtidens karriereutvikling vil ha større grad av mobilitet og såkalt “krysspollinering”, og ser behov for virkemidler som åpner for bredere perspektiver på og dialog om karriereutvikling. Vi tror en slik dialog ikke nødvendigvis sikres eller blir bedre av krav om obligatoriske femårsplaner som må forhåndsutfylles i et oppsatt skjema jfr s. 9. Snarere kan dette framstå som nokså rigid og lite fleksibelt. Vi er derimot enige om at karriereutvikling er og bør være et naturlig tema for dialog mellom faglige ledere og vitenskapelig ansatte. En slik dialog kan skje gjennom utviklingssamtaler, men disse utviklingssamtalene må tilpasses de ulike enhetenes behov, egenart og

strategier i forhold til karriere- og fagutvikling. Vi vil derfor støtte en økt satsning på lederopplæring og lederutvikling blant faglige ledere, f.eks instituttledere, studieprogramledere og forskningsgruppeledere. Slik opplæring og utvikling bør skje kontinuerlig, og det bør tilstrebes en likhet i tilbudet som gis på ulike campuser.

Vi vil gi vår støtte til utvikling av forsknings- og utdanningstermin, og mener at dette vil være en viktig institusjonell støttestruktur som kanskje er det virkemiddelet vi tror best vil fremme UiTs mål om satsning på karriereutvikling. Særlig for profesjonsutdanningene vil mulighet for utdanningstermin kunne ha stor betydning for kompetanseløft og fagutvikling på enhetene. Vi har også stor tro på mentorordninger for de ulike karriereløpene, og mener at det bør være en fleksibel ordning som også bør tilpasses og tilbys gruppen universitetslektorer.

Til slutt vil vi fremheve at det er også viktig å rette oppmerksomheten mot de overordnede institusjonelle og organisatoriske forholdene som kan bidra til karriereutvikling. Utvikling av strukturer og kulturer som understøtter karriereutvikling for den enkelte er viktig for en organisasjon som bygger på kunnskap og kompetanse. Vi setter derfor pris på muligheten til å komme med innspill, og vil anbefale at det i det videre arbeidet sikres en bred dialog i hele organisasjonen før implementering.

## Svar på høring fra Institutt for lærerutdanning og pedagogikk

Ulikt syn på om undervisning, og kvalitet i undervisning kommer godt nok frem i rapporten.

- Rapporten tar til orde for karriereplan og arbeidsplaner. Dette bør implementeres i medarbeidersamtaler ved Instituttet. Også toppstillingene skal forplikte seg på utvikling, det er bra.
- Karriere er en kontinuerlig faglig utvikling og personlig vekst. Man kan ha en karriereplan uten en opprykksplan. Det er ikke alle som kan, eller vil, være i førstestilling og toppstilling – det kan tydeliggjøres mer i rapporten.
- Det anbefales at etablerte kriterier og insentiver for opprykk må gjennomgå og styrkes. Det står i motsetning til at det skal strammes inn mye i budsjetter. Vi opplever at FoU-termin er en ordning som er under sterkt press. Forslagene står i motsetning til den økonomiske situasjonen over hva som er mulig.
- Rapporten er god og svarer til mandatet.

