

Strategi for forskerrekruttering og karriereutvikling

Høringsutkast

Innhold

1.0 Forord ved minister.....	3
2.0 Ambisjoner og mål for strategien	3
3 Endringer i rekrutteringslandskapet i perioden 2000-2020	4
4 Rekrutterings- og karriereutfordringer i 2021	6
4.1 Kultur for midlertidighet.....	6
4.2 Ubalanse i rekrutteringsgrunnlaget	8
4.3 Manglende karriereveiledning	9
4.4 Endringer i evaluerings- og meritteringssystemene for vitenskapelig ansatte	10
4.5 Utydelige roller, ansvar og ledelse i rekrutterings-, personal- og karrierepolitikken	11
5 Innsatsområder og tiltak	11
5.1 Øke interessen for å ta forskerutdanning blant studenter ved norske institusjoner, arbeidstakere i norsk arbeidsliv og heve arbeidslivets interesse for å ansette doktorgradsutdannende.....	12
5.2 Sikre gode og forutsigbare rammer for å videreutvikle unge forskertalenter.....	14
5.3 Styrke karriereveiledning inn og ut av forskning og høyere utdanning.....	17
5.4 Utvikle en sterkere kultur for forsknings- og personalledelse ved de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene	18
5.5 Tydeliggjøre og videreutvikle departementets styrings- og reguleringsvirkemidler	19
VEDLEGG	22
A Utviklingstrekk for rekrutteringsstillingene.....	22
Avlagte doktorgrader og stipendiater	23
Postdoktorer	25
B Utviklingstrekk for midlertidighet.....	27
C En kort innføring i regulering av og ansvarsfordeling i rekrutterings-, karriere- og ansattpolitikken.....	29
Hvilke regelverk regulerer politikken for ansettelser?	29
Hvem har hvilke roller og ansvar for hva i rekrutterings-, karriere- og ansattpolitikken?	29

1.0 Forord ved minister

2.0 Ambisjoner og mål for strategien

De vitenskapelige ansatte er norsk forskning og høyere utdannings viktigste ressurs. Vi må ha et forsknings- og utdanningssystem som forvalter denne ressursen best mulig for samfunnet som helhet. Det vil si at doktorgradutdanningen skal komme både forsknings- og høyere utdanningssektoren så vel som arbeidslivet generelt til gode. Diskusjoner i kjølvannet av blant annet Underdal-utvalgets rapport om stillingsstrukturen ved norske universiteter og høyskoler¹ viser at vi har en vei å gå, særlig for unge forskere. Strategien har derfor som ambisjon å bidra til tydeligere og mer forutsigbare karriereløp for unge forskere.

Strategien er viktig for å nå målene i Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning: Skal vi øke konkurransekraften og innovasjonsevnen, møte store samfunnsutfordringer og utvikle fagmiljøer av fremragende kvalitet er vi helt avhengige av å rekruttere talenter inn i våre høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner.

Som kunnskapsgrunnlaget til strategien viser går for mange unge forskere i Norge for lenge i midlertidige stillinger uten reelle muligheter for fast stilling i akademia og uten orientere seg mot karrieremuligheter i andre sektorer. Slik er det også internasjonalt. En mindre andel av doktorene skal videre i akademia, men flertallet av doktorene skal arbeide i andre sektorer. I takt med at omstillingstempoet i samfunnet øker, øker også behovet for arbeidstagere med doktorgradskompetanse i bredden av arbeidslivet. Vi trenger en rekrutteringspolitikk som reflekterer at det store flertallet av doktorene arbeider utenfor akademia, det gjelder både nasjonalt og internasjonalt.²

- Strategien etablerer en overordnet nasjonal politikk for doktorgradsutdanningen som tydeligere reflekterer utdanningens tosidige rekrutteringsoppdrag.

Flere undersøkelser viser at flertallet av doktorene og postdoktorene i Norge³ og internasjonalt⁴ aspirerer til en karriere i forskning og høyere utdanning. Vi trenger en rekrutteringspolitikk som legger til rette for at de som fortsetter som postdoktorer og andre stillinger i forskning, får en reell mulighet til å utvikle relevant kompetanse for en vitenskapelig karriere.

¹ Underdal-utvalget 2018. [Stillingsstruktur ved universiteter og høyskoler Rapport fra ekspertgruppe nedsatt av Kunnskapsdepartementet.](#)

² OECD 2019. [Benchmarking Higher Education System Performance.](#) Paris, OECD Publishing, s. 353.

³ Reiling, R. B., A. Å. Madsen & M. E. S. Ulvestad 2020. [Doktorgradsundersøkelsen 2019. En spørreundersøkelse blant doktorer \(ph.d.\) som disputerte i 2013, 2014 eller 2015.](#) NIFU Rapport 2020:19.; Reymert, I., K. Nesje & T. Thune 2017. [Doktorgradskandidater i Norge.](#) NIFU Rapport 2017:10,

⁴ E.g. Woolston, C. 2019. ["Ph.D. Poll reveals, fear and joy, contentment and anguish"](#). *Nature* 575:403-406; Woolston, C. 2020. ["The Precarity of postdocs."](#) *Nature* 587:505-508.

- Strategien legger grunnlaget for en politikk som skal gi postdoktorene gode rammer til å utvikle en selvstendig forskerprofil og opparbeide relevant kompetanse for en videre vitenskapelig karriere.

Kunnskapsdepartementet og de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene har viktige og ulike roller og ansvar i rekrutterings- og karrierpolitikken.

Kunnskapsdepartementets viktigste virkemidler er regulering gjennom lov og forskrifter, styringsdialog og finansiering. Universitetene og høyskolene spiller hovedrollen i forskerutdanningen i Norge. Strategiens forslag til tiltak er derfor i første rekke rettet mot disse institusjonene. Men endringer i rekrutteringspolitikken vil også få følger for andre offentlig og private forskningsutførende institusjoner, som forskningsinstitutter og helseforetak. Strategien er derfor relevant for alle forskningsinstitusjoner i Norge. Forsknings- og høyere utdanningsinstitusjonene har ansvar for rekrutterings- og evalueringsprosesser, personaloppfølging og karriereutvikling av den enkelte vitenskapelig ansatte, og for å sikre at egen institusjon har den samlede kompetansen den trenger for å fylle sitt samfunnsoppdrag.

- Strategien har som mål å legge til rette for et godt samspill mellom Kunnskapsdepartementet og forsknings- og utdanningsinstitusjonene ved å legge gode rammer og synliggjøre rolle- og ansvarsfordelingen i rekrutterings- og karrierpolitikken.

En viktig del av arbeidet med strategien har vært å sammenstille eksisterende kunnskap og utvikle ny kunnskap om karriereveiene og arbeidssituasjonen til doktorer og postdoktorer. Som ledd i strategiprosessen har NIFU utført to undersøkelser på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet: en om doktorenes karriereveier⁵ og en om bruken av postdoktorstillingen.⁶ Den sammenstilte kunnskapen tydeliggjør utviklingstrekkene og de viktigste utfordringene i rekrutteringspolitikken, og danner grunnlaget for innsatsområder og tiltakene i strategien.

3 Endringer i rekrutteringslandskapet i perioden 2000-2020

De siste 20 årene har det skjedd store endringer i rekrutteringslandskapet. Ph.d.-graden og den norske varianten av *tenure track*, innstegsstillingen, har blitt innført. I tillegg er det gjort flere endringer i forskriften for ansettelse og

⁵ Reiling, R. B., A. Å. Madsen & M. E. S. Ulvestad 2020. [Doktorgradsundersøkelsen 2019. En spørreundersøkelse blant doktorer \(ph.d.\) som disputerte i 2013, 2014 eller 2015](#). NIFU Rapport 2020:19.

⁶ Gunnes, H. A. Å. Madsen, M. Ulvestad, K. Wendt & L. Langfelt 2020. [Kartlegging av postdoktorstillingen. Mål, praksis og erfaringer](#). NIFU Rapport 2020:31,

opprykk.⁷ Sist, men ikke minst: 20 år med strategisk opptrapping av rekrutteringsstillinger⁸ har gitt nye muligheter og utfordringer.

Godt over en dobling av antall doktorgrader som avlegges årlig.

- Nærmere 50 prosent av gradene avlegges av kvinner, mens utenlandske statsborgere står for om lag 40 prosent av gradene i dag.
- Doktorgradsundersøkelsen 2019⁹ viser at fire til seks år etter disputas er nesten alle doktorer i jobb. To av tre doktorer jobber ved en utdannings- eller forskningsinstitusjon. 90 prosent forsetter å jobbe i Norge, og 55 prosent av disse er kvinner.
- Doktorgradskandidatundersøkelsen fra 2017¹⁰ viser at flere ser for seg en karriere utenfor undervisnings- og forskningsinstitusjonene. Både kandidatene og de ferdigutdannede doktorene som ønsker eller allerede jobber utenfor universitets- og høyskolesektoren opplever at utdanningen er mindre relevant.

Mer enn en firedobling av antallet postdoktorer.

- I 2018 var 75 prosent av de mannlige postdoktorene og 66 prosent av de kvinnelige postdoktorene fra et annet land enn Norge.¹¹ Om lag en tredjedel av postdoktorene var oppvokst i Norge og flertallet av disse hadde også doktorgrad fra Norge. 44 prosent av postdoktorene var oppvokst i utlandet og hadde tatt doktorgrad i utlandet.¹²
- Postdoktorkartleggingen¹³ viser at:
 - 5 prosent av postdoktorene var blitt professorer og 15 prosent var blitt førsteamanuensis fire år etter endt postdoktorperiode. 45 prosent av postdoktorene var ikke lenger ansatt ved en norsk forsknings- eller høyere utdanningsinstitusjon, men enten sysselsatt utenfor Norge eller i andre sektorer i norsk arbeidsliv.
 - Institusjonene bruker postdoktorstillingen langt bredere enn hovedformålet – "å kvalifisere for arbeid i vitenskapelig toppstillinger"¹⁴

⁷ [Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger - Lovdata](#)

⁸ Med rekrutteringsstillinger menes stillingene doktorgradsstipendiat-, postdoktor- og innstegsstillingene. For opptrappingsplaner, se St.meld. nr. 39 (1998-99) [Forskning ved et tidsskille](#); St.meld. nr 35 (2000-2001) [Kvalitetsreformen. Om rekruttering til undervisnings- og forskerstillinger i universitets- og høyskolesektoren](#). St.meld. nr. 7 (2014-2015) [Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015-2024](#).

⁹ Undersøkelsen er sendt til alle som disputerte i 2013, 2014 og 2015. Det var i overkant av 4300 stykker. 51,5 prosent fullførte undersøkelsen. Se Reiling, R. B., A. Å. Madsen & M. E. S. Ulvestad 2020. [Doktorgradsundersøkelsen 2019. En spørreundersøkelse blant doktorer \(ph.d.\) som disputerte i 2013, 2014 eller 2015](#). NIFU Rapport 2020:19.

¹⁰ Reymert, I., K. Nesje & T. Thune 2017. [Doktorgradskandidater i Norge](#). NIFU Rapport 2017:10, s. 10.

¹¹ Gunnes, H. & F. S. Steine 2020. [Mangfoldstatistikk. Stor vekst i antall forskere med innvanderbakgrunn i norsk akademia](#). NIFU Innsikt nr. 17, s. 3.

¹² Tallene her hentet fra spørreundersøkelsen som ble sendt til alle som var postdoktorer i Norge i 2014, 2015 og 2018. Det var i overkant av 4300 stykker. 54,6 prosent som har fullførte undersøkelsen. Undersøkelsen er del av Gunnes, H. A. Å. Madsen, M. Ulvestad, K. Wendt, & L. Langfeldt 2020. [Kartlegging av postdoktorstillingen. Mål, praksis og erfaringer](#). NIFU Rapport 2020:31,

¹³ Kartleggingen besto en registerdataundersøkelse, en spørreundersøkelse blant tidligere og nåværende postdoktorer og intervjuer med ledere i utvalgte fagmiljøer.

¹⁴ [Forskrift om ansettelsesvilkår for stillinger som postdoktor, stipendiat, vitenskapelig assistent og spesialistkandidat - Lovdata](#) §1-2 (1)

– i dagens forskrift. Postdoktorstillingen brukes også til å bygge kompetanse og gi kapasitet i forskerprosjekter og håndtere behov for fleksibilitet i eksternfinansierte forskerprosjekter.

- De fleste postdoktorene var uenig i at det kom klart fram hva formålet med stillingen var da de søkte og de færreste hadde en karriereplan rettet mot professorkompetanse.¹⁵
- Den mangeslukne bruken av postdoktorstillingen er også vanlig internasjonalt og reflekterer at det ikke finnes en internasjonal definisjon eller bruk av "postdoktor".¹⁶

Innstegsstillingen er tatt i bruk.

- Innstegsstillingen ble innført for å styrke rekrutteringen av særlig talentfulle forskere innenfor matematisk-naturvitenskapelige fag, teknologi, medisin og odontolog. Stillingen skal bidra til et tydeligere karriereløp og sikre forutsigbare og attraktive karriereordninger i den internasjonale kampen om unge forskere.¹⁷
- Seks år etter at innstegsstillingen ble innført er den, med unntak av i økonomimiljøene, i liten grad tatt i bruk i ved universitetene og høyskolene. I overkant av 90 var ansatt i stillingene i 2019.¹⁸

4 Rekrutterings- og karriereutfordringer i 2021

Etter 20 år med vekst i rekrutteringsstillinger ser vi konturene av nye utfordringer. Under presenteres fem utfordringsområder som fordrer økt innsats og tiltak.

4.1 Kultur for midlertidighet

Dagens organisering av forskning preges av midlertidighet. Det skaper utfordringer for unge forskere så vel som langsiktig utvikling av fagmiljøer.

For de aller fleste starter forskerkarrieren med en åremålsstilling som stipendiat. Åremål er en midlertidig, tidsavgrenset stilling som avsluttes uten oppsigelse når den avtalte perioden utløper. Men som doktorgradsundersøkelsen viser er en betydelig andel av de ferdigutdannede doktorene midlertidig ansatte fire til seks år etter disputas. Det skyldes til en viss grad at mange går over i postdoktorstillinger.¹⁹ Samtidig viser postdoktorkartleggingen at andelen ansatte midlertidige stillinger ikke

¹⁵ Gunnes, H. A. Å. Madsen, M. Ulvestad, K. Wendt, & L. Langfeldt 2020. [Kartlegging av postdoktorstillingen. Mål, praksis og erfaringer](#). NIFU Rapport 2020:31, s. 8, 64-66, 76

¹⁶ E.g. Herschberg, C. Y. Benschop & M. van den Brink 2018. "Precarious postdocs: A comparative study on recruitment and selection of early-career researchers." *Scandinavian Journal of Management* 34:303-310; OECD 2021 Reducing the precarity of academic research careers. [Draft report] DSTI/STP/GSF (2021)3, s.13.

¹⁷ Meld. St. 18 (2012-2013) [Lange linjer – kunnskap gir muligheter](#) og [Forskrift om ansettelse på innstegsvilkår - Lovdata](#).

¹⁸ Tall fra DBH

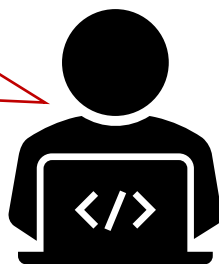
¹⁹ Reiling, R. B., A. Å. Madsen & M. E. S. Ulvestad 2020. [Doktorgradsundersøkelsen 2019. En spørreundersøkelse blant doktorer \(ph.d.\) som disputerte i 2013, 2014 eller 2015](#). NIFU Rapport 2020:19, s. 9, 25, 78.

går ned etter endt postdoktorperiode (se tabell 1 i vedlegg). Internasjonalt betegner man dette som framveksten av et forsker- eller postdoktorproletariat.²⁰ Både faglig, psykisk og økonomisk er det krevende for unge forskere å ha lange perioder med midlertidige ansettelse eller perioder med uønsket arbeidsledighet.²¹

Høy bruk av midlertidige ansettelse skyldes en blanding av kulturelle, økonomiske og organisatoriske forhold. Det er blitt stadig vanligere å organisere forskning i tidsavgrensede prosjekter uavhengig av hvordan forskningen finansieres. Prosjektorganiseringen har mange positive sider: Å få tilsagn på prosjekter er viktig for fagmiljøenes internasjonale anerkjennelse. For prosjektledere kan prosjektene være viktig for egen karriereutvikling. Eksternt finansiering gir også forskere mulighet til å initiere og utvikle nysgjerrighetsdrevne prosjekter som gir forskerne et faglig spillerom som det er viktig å bevare.

Samtidig byr også prosjektorganisering på noen utfordringer: Aune-utvalget pekte blant annet på at "lovens unntaksregler om midlertidige ansettelse brukes i større grad det reelt er behov for og rettslig adgang til."²² I tillegg bemannes forskningsprosjekter ut ifra behov for spisskompetanse. Spisskompetansen som trengs for å løse spesifikke prosjektoppgaver, speiler nødvendigvis ikke institusjonenes langsiktige kompetanse- og rekrutteringsbehov eller behov for handlingsrom. Mange av dem som ansettes til å utføre prosjektoppgavene som krever spisskompetanse er postdoktorer. Det er en av grunnene til at en del postdoktorer blir så faglig spesialisert at det er vanskelig for dem å få jobb i andre sektorer og derfor går fra en midlertidig kontrakt til en annen.

«Jeg vil ikke fortsette for enhver pris. Jeg elsker jobben min, men jeg kan ikke tåle midlertidighet i mange år til uten utsikter til fast jobb, når jeg allerede har masse relevant kompetanse.»



Figur 1 Sitat hentet fra: Akademiet for yngre forskeres rapport *Unge forskere i Norge*. s. 22.

Rapporten *Unge forskere i Norge*²³ illustrerer også hvordan det å være midlertidig ansatt etter endt doktorgrad, enten det er i lovlig en hjemlet åremålsstilling som

²⁰ OECD definerer proletariat som "the population of researchers with a doctoral degree that hold temporary positions without any commitment to renew their positions or transform those positions into long-term or permanent contracts. Se: [Research precariat - OECD](#). Se også OECD 2021. [Science, Technology and Innovation Outlook 2021. Times of crisis and opportunity](#). Paris, OECD Publishing, s. 82-83.; OECD 2021 Reducing the precarity of academic research careers. [Draft Report] DSTI/STP/GSF (2021)3.

²¹ Akademiet for yngre forskere 2018. [Unge Forskere i Norge. Karriereveier og ambisjoner](#). Oslo: Akademiet for yngre forskere, s. 26.

²² NOU 2020:3 [Ny lov om Universiteter og høyskole](#), s. 283.

²³ Rapporten bygger på en spørreundersøkelse gjennomført i 2016 med i overkant av 800 yngre forskere i Norge under 38 år. Akademiet for yngre forskere 2018. [Unge Forskere i Norge. Karriereveier og ambisjoner](#). Oslo: Akademiet for yngre forskere. Se også OECD 2021 Reducing the precarity of academic research careers. [Draft Report] DSTI/STP/GSF (2021)3.

postdoktor eller ikke, påvirker både karrierevalgene og selve forskningsarbeidet. Midlertidig ansettelse gjør det krevende å utvikle en selvstendig forskerprofil, inngå forpliktende forskningssamarbeid og dermed investere i langsiktige og banebrytende forskningsprosjekter. I jakten på neste stilling oppleves det som "smartere" å jobbe på prosjekter som ender i publikasjoner snarere enn å utvikle komplekse og nyskapende prosjekter hvor publisering ligger lagt fram i tid.

Balansegangen mellom institusjonenes prioriteringer og behov for faglig kompetanse og forskernes arbeidsvilkår kan ofte utgjøre en utfordring som krever mer oppmerksomt framover. Det er ikke minst viktig dersom vi skal nå forskningspolitiske mål om høy kvalitet i utdanning og forskning og utvikle flere fremragende miljøer.

4.2 Ubalanse i rekrutteringsgrunnlaget

Selv om den internasjonale rekrutteringen til norsk forskning er god og viktig, viser rekrutteringsmønstrene til stipendiat- og postdoktorstillingene at vi må jobbe for bedre kjønnsbalanse og rekruttering av kandidater fra norske institusjoner.

Kvinner søker seg i mindre grad til forskning enn menn. I perioden 2016-2018 var rundt 30 prosent av søkerne til stipendiatstillinger og postdoktorstillingene ved norske universiteter og høyskoler kvinner. Også i fagområder som medisin, humaniora og samfunnsvitenskap hvor kvinner er i flertall blant stipendiatene og postdoktorene, er kvinner i mindretall blant søkerne.²⁴ Skjevhetene utjevner seg i ansettelsesprosessene²⁵, men søkermønsteret viser at det fortsatt må jobbes aktivt for ikke å sakke akterut hvis vi skal holde på kjønnsbalansen blant ansatte i rekrutteringsstillinger og sikre balanse også i toppstillinger.

Nærmere 80 prosent av søkerne til stipendiat- og postdoktorstillingene i Norge søker fra utlandet. De som søker fra utlandet utgjør flertallet av søkerne innenfor alle fagområder, men hvor stort flertallet er varierer fra fagområde til fagområde.²⁶ Norge er et lite land og rekrutteringsstillingene er del av et internasjonalt arbeidsmarked. Det er naturlig med stor grad av internasjonale søkere, men det er ønskelig at flere studenter fra norske institusjoner og arbeidstagerne i norsk arbeidsliv søker seg til en forskerkarriere. Dette gjelder ikke minst gruppen av etterkommere etter innvandrere, som til tross for å være godt representert i høyere utdanning, er underrepresentert i forskningssektoren.²⁷ Rekrutteringsutfordringene kan ha flere årsaker – fra manglende kunnskap om mulighetene som ligger i en forskerkarriere til usikre

²⁴ Frølich, N., R. B. Reiling, H. Gunnes, M. Mangset, J. Orupabo, M. E. S. Ulvestad, K. M. Østbakken, L. Lyby & E. H. Larsen 2019. [Attraktive akademiske karrierer? Søkning, rekruttering og mobilitet i UH-sektoren](#). NIFU Rapport 2019:10, s. 26-27.

²⁵ Kvinner sto for 53,9 prosent av stipendiatårsverkene og 45,6 prosent av postdoktorårsverkene i 2020. Kilde: DBH

²⁶ Frølich, N., R. B. Reiling, H. Gunnes, M. Mangset, J. Orupabo, M. E. S. Ulvestad, K. M. Østbakken, L. Lyby & E. H. Larsen 2019. [Attraktive akademiske karrierer? Søkning, rekruttering og mobilitet i UH-sektoren](#). NIFU Rapport 2019:10, s. 28-29.

²⁷ Gunnes, H. & F. S. Steine 2020. [Mangfoldstatistikk. Stor vekst i antall forskere med innvandrerbakgrunn i norsk akademia](#). NIFU Innsikt nr. 17.

arbeidsutsikter, lange perioder med midlertidighet og lite konkurransedyktig lønn sammenliknet med arbeidslivet generelt. Utfordringene varierer fra fagområde til fagområde og bransje til bransje, men uavhengig av fag kreves økt innsats for å sikre rekruttering av kandidater fra norske institusjoner og arbeidsliv for øvrig til forskning.

4.3 Manglende karriereveiledning

Manglende karriereveiledning bidrar til at forskerkompetansen ikke blir godt nok utnyttet i samfunnet.

Flertallet av doktorgradskandidatene²⁸, ferdigutdannede doktorer²⁹ og nåværende postdoktorer³⁰ i Norge ser for seg en karriere ved en høyere utdannings- eller forskningsinstitusjon. Selv om det er positivt at interessen er stor, er det en utfordring dersom mange blir værende uten reelle framtidsutsikter i academia og uten å orientere seg mot et arbeidsmarked utenfor academia. Vi er i en situasjon hvor omstillingstempoet både i næringsliv og det offentlige øker og behovet for doktorgradsuttannede i alle sektorer blir større. Arbeidslivets voksende behov for personer med forskerkompetanse må reflekteres bedre i karriereveiledningen som gis, både på master- og doktorgradsnivå.

Vi har ikke sterke tradisjoner for karriereveiledning for forskere i Norge. Undersøkelser har vist at åtte av ti unge forskere³¹ og doktorgradskandidater³² ikke hadde fått karriereveiledning. De siste årene har bevisstheten rundt karriereveiledning økt. I 2015 utarbeidet UHR et inspirasjonsnotat om karrieropolitikk for vitenskapelig ansatte³³, Norges forskningsråd har siden 2017 hatt krav om utviklingsplan for postdoktorer³⁴, institusjoner utvikler egen politikk for yngre forskere hvor karriereveiledning omtales³⁵ og fagmiljøer har egne postdoktorprogram.³⁶ Samtidig er kunnskapen om hvilke karrieremuligheter som finnes utenfor universitetene og høyskolene ofte begrenset blant kandidater så vel som veiledere. Det bidrar til å opprettholde en kultur hvor en videre karriere i academia framstår som det ultimate.³⁷

²⁸ Reymert, I., K. Nesje & T. Thune 2017. [Doktorgradskandidater i Norge](#). NIFU Rapport 2017:10, s. 10.

²⁹ Reiling, R. B., A. Å. Madsen & M. E. S. Ulvestad 2020. [Doktorgradsundersøkelsen 2019. En spørreundersøkelse blant doktorer \(ph.d.\) som disputerte i 2013, 2014 eller 2015](#). NIFU Rapport 2020:19, s. 71.

³⁰ Gunnes, H. A. Å. Madsen, M. Ulvestad, K. Wendt, & L. Langfeldt 2020. [Kartlegging av postdoktorstillingen. Mål, praksis og erfaringer](#). NIFU Rapport 2020:31, s. 88.

³¹ Akademiet for yngre forskere 2018. [Unge Forskere i Norge. Karriereveier og ambisjoner](#). Oslo: Akademiet for yngre forskere, s. 44.

³² Reymert, I., K. Nesje & T. Thune 2017. [Doktorgradskandidater i Norge](#). NIFU Rapport 2017:10, s. 72.

³³ UHR 2015. [Bedre karrieropolitikk for vitenskapelig personale i UH-sektoren](#).

³⁴ Forskningsrådet 2017. [Krav om utviklingsplan for postdoktorer](#).

³⁵ UiB 2020. [Karrieropolitikk for yngre forskere ved UiB](#); UiO 2020. [Karrieropolitisk tiltaksplan: Standarder for karrierestøttende tiltak](#).

³⁶ E.g. UiO 2021. [Postdoktorprogrammet. Et karriereutviklingsprogram for forskere i etableringsfasen ved medfak](#).

³⁷ OECD 2021. [Science, Technology and Innovation Outlook 2021. Times of crisis and opportunity](#). Paris, OECD Publishing, s. 90-91

4.4 Endringer i evaluerings- og meritteringssystemene for vitenskapelig ansatte

Evaluerings- og meritteringssystemene for vitenskapelig ansatte er i endring både nasjonalt og internasjonalt. Det er en positiv utvikling som innebærer en mer helhetlig kompetanseevaluering, men gjør det samtidig krevende for unge forskere å ta informerte valg om karrierebygging.

Det siste tiåret har flere internasjonale aktører identifisert behov for å gjøre endringer i meritterings- og evalueringssystemene for forskere. San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA)³⁸ ble lansert i 2012. Erklæringen inneholder et sett av anbefalinger om god praksis for kvalitetsvurderinger, med en gjennomgående oppfordring om at ikke tidsskriftenes innflytelsesfaktor legges til grunn for prosjektfinansiering, ansettelser eller opprykk, men vurderinger av de enkelte forskningsarbeidernes faktiske kvalitet. Siden har flere norske høyere utdannings- og forskningsutførende institusjoner så vel som Norges forskningsråd, signert DORA-erklæring.

European University Alliance³⁹, Europakommisjonen⁴⁰, en sammenslutning av nederlandske kunnskaps- og forskningsfinansierer⁴¹ og Universitets- og høyskolerådet⁴² har fulgt opp med liknede initiativer. Felles for initiativene er et ønske om å øke bevisstheten om at vitenskapelig ansatte i større grad må evalueres med utgangspunkt i bredden av deres arbeidsoppgaver og kompetanse: Undervisning, prosjektledelse, åpen publisering og datadeling er aktiviteter som bør anerkjennes mer i meritteringssystemet. I tillegg bør forskergruppens sammensatte kompetanse vektlegges i større grad og prosjektutvikling bør gjøres mindre ressurskrevende og mer gruppebasert. Et mer allsidig evaluerings- og meritteringssystem ansees også som et bidrag til å øke mangfold og styrke likestillingen blant de vitenskapelig ansatte og redusere overdrevent konkurransefokus. Initiativene kan leses som et forsøk på å adressere en lite transparent rekrutteringskultur og uheldige maktstrukturer i arbeidsmiljøer preget av sterk konkurranse.

Både nasjonalt og internasjonalt befinner vitenskapelige ansatte seg slik sett i en nybrottsid, der vurderingskriterier for ansettelse og tildeling av forskningsmidler er i endring.

³⁸ [Read the Declaration | DORA \(sfdora.org\)](https://www.sfdora.org/)

³⁹ EUA, DORA, Sparch Europe 2021. [Reimagining Academic Career Assessment: Stories of innovation and change.](#)

⁴⁰ EU. 2017. [Evaluation of Research Careers fully acknowledging Open Science Practices; Rewards, incentives and/or recognition for researchers practicing Open Science.](#)

⁴¹ VSNU 2019. [Room for everyone's talent.](#)

⁴² UHR 2021. [Veileder for vurdering i akademiske karriereløp. NOR-CAM – En verøykasse.](#) Se også rapporten fra [UHRs stillingsstrukturutvalg.](#)

4.5 Utydelige roller, ansvar og ledelse i rekrutterings-, personal- og karrierepolitikken

Ettersom rekrutterings-, personal og karrierepolitikk utformes og utføres av mange aktører på ulike nivåer i institusjonene kan den også bli uoversiktlig. Situasjonen gjør at det kan være vanskelig for unge forskere å navigere i systemet, men gjør det også krevende for ledere ved institusjonene å balansere ulike forventninger og behov.

Nasjonale myndigheter regulerer de overordnede rammene for personal- og karrierepolitikken gjennom nasjonalt lov- og avtaleverk, forpliktelser og signaler som følge av det europeiske samarbeidet og politiske signaler i meldinger, proposisjoner, strategier og i styringsdialogen. De høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene har ansvaret for rekruttering, tilrettelegging av karriereveiledning og oppfølging av de ansatte.

Det er et arbeidsgiver- og lederansvar å sørge for gode vilkår for de ansatte i sektoren. Variasjoner mellom institusjoner både i andel midlertidighet, bruk av lønnsspenn og oppfølging av ansatte viser at det er stort handlingsrom i institusjonenes strategiske vurdering for både å bygge solide fagmiljøer og for å ivareta de ansattes arbeidsvilkår. God rekruttering og oppfølging av ansatte krever oversikt og kunnskap om både nasjonale rammer og institusjonens egne reglementer og rutiner hos de som har personal- og veilederansvar. I dag har ikke alle institusjoner god nok kompetanse på de ledernivåer som har daglig personalansvar for ansatte i rekrutteringsstillinger, og det påvirker de unge forskernes arbeidshverdag og karrieremuligheter.

Samtidig er det viktig at unge forskere selv har kunnskap om rettigheter og ansvar som ligger til sin stilling og har et bevisst forhold til egen karriereutvikling. I tiden framover er det avgjørende å heve kompetansenivået og dialogen knyttet til rekrutterings-, personal- og karrierepolitikken dersom vi skal beholde forskertalenter ved de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene.

5 Innsatsområder og tiltak

For å svare på utfordringene beskrevet over presenteres fem innsatsområder med tilhørende tiltak. Innsatsområdene har som mål å:

- Øke interessen for å ta forskerutdanning blant studenter ved norske institusjoner, blant arbeidstakere i norsk arbeidsliv og heve arbeidslivets interesse for å ansette doktorgradsutdannede
- Sikre gode og forutsigbare rammer for å videreutvikle unge forskertalenter
- Styrke arbeidet med profesjonalisert karriereveiledning for unge forskere
- Utvikle en sterkere kultur for forsknings- og personalledelse ved de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene

- Tydeliggjøre og videreutvikle departementets styrings- og reguleringsvirkemidler

5.1 Øke interessen for å ta forskerutdanning blant studenter ved norske institusjoner, arbeidstakere i norsk arbeidsliv og heve arbeidslivets interesse for å ansette doktorgradsuttannede

Skal vi sikre et godt rekrutteringsgrunnlag til stillinger ved de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene og tilstrekkelig doktorgradskompetanse i norsk arbeidsliv, må flere fatte interesse for forskning og for doktorgradsuttannede og deres kompetanse. Det fordrer at:

- Fagmiljøene ved universiteter og høyskoler jobber aktivt for å vekke forskningsinteressen tidlig i studieløpene. Det innebærer blant annet å følge opp tidligere meldingers⁴³ forvetninger om å styrke arbeidet med studentaktive læringsformer og undervisning som involverer studenter i og introduserer dem for forskning og forskningsmetoder allerede på bachelornivå. Økt informasjon om forskerkarrierer vil også bidra til at studenter kan ta informerte valg om å gå inn i en forskerkarriere.
- Arbeidsgivere i offentlig og privat sektor bør legge til rette for at ansatte som ønsker å videreutvikle sin kompetanse og øke virksomhetens forskningskompetanse kan søke gode virkemidler som offentlig sektor- eller nærings ph.d. samt ansette nyuttannede doktorer.

Et viktig grep for å gjøre doktorgradsuttanningen attraktiv og sikre mer mangfold i rekrutteringen er å skape økt bevissthet om at doktorgradsuttanningen er en inngang til jobber i alle sektorer. Mer strategisk sektorsamarbeid i løpet av doktorgradsuttanningen kan skje ved at:

- Mulighetene som alt finnes for samarbeid på tvers av sektorer må gjøres bedre kjent og tas i bruk. I tillegg til særordningen offentlig sektor- og nærings ph.d. tydeliggjør *Meld. St. 16 (2020-2021) Utdanning for omstilling. Økt arbeidslivsrelevans i høyere utdanning* muligheten til å bruke det såkalte "pliktarbeidet" i doktorgradsuttanningen til ulikt samarbeid med virksomheter utenfor egen institusjon.
- Utdanningsinstitusjonene legger bedre til rette for språkopplæring for utenlandske ansatte,⁴⁴ ikke minst for stipendiater som ønsker å jobbe videre i Norge.
- Utdanningsinstitusjoner i samarbeid med virksomheter i offentlig og privat sektor benytter virkemidler som Norges forskningsråds nasjonale forskerskoler for arbeidsrelevans.

⁴³ Meld. St. 16 (2016 –2017) [Kultur for kvalitet i høyere utdanning.](#); Meld. St. 16 (2020 –2021) [Utdanning for omstilling. Økt arbeidslivsrelevans i høyere utdanning.](#)

⁴⁴ DIKU 2021. [Språkstrategiar i høgare utdanning.](#) Rapportserie Nr. 3 2021, s. 19-20.

Ettersom doktorgradsutdanningen skal være relevant for både nyutdannede mastere og godt etablerte arbeidstakere, vil aldersspennet på de som avlegger doktorgrad forbli relativt høyt og variere mellom fagområder. Uavhengig av kandidatens alder og organisasjonsform på doktorgradsutdanningen, er det avgjørende at oppfølgingen er tilstrekkelig slik at flere disputerer på normert tid.

Dimensjonering av doktorgradsutdanningen har tidligere vært basert på nasjonale behovsberegninger og hva institusjonene selv har besluttet over tid. Det er vanskelig å bedømme hvor godt dimensjoneringen har truffet samfunnsbehovene. For å realisere regjeringens ambisjoner om en kunnskapsbasert samfunnsutvikling er det viktig at doktorgradsutdanningen framover dimensjoneres i tråd med kompetansebehovet i relevante sektorer. Siden institusjonene befinner seg nærmere behovene enn sentrale myndigheter gjør, bør det i utgangspunktet være institusjonene som tar de løpende dimensjoneringsbeslutningene for doktorgradsutdanningen. Det innebærer at institusjonene må ha et tydelig ansvar for å sikre at dimensjoneringen er i tråd med samfunnsbehovene.⁴⁵ Også i framtiden kan det bli nødvendig for sentrale myndigheter å supplere institusjonenes dimensjonering ved underdekning i arbeidsmarkedet eller ut fra politiske prioriteringer.

For å bidra til at institusjonene har et godt beslutningsgrunnlag for å ivareta sitt dimensjoneringsansvar, vil det legges til rette for at doktorgradsutdanningen kan inngå i det helhetlige analyse- og informasjonssystem om de nasjonale og regionale behovene for høyt utdannet arbeidskraft som Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse skal ha ansvar for. På den måten vil sentrale myndigheter også få en god nasjonal oversikt. Når det gjelder doktorgradsutdanning bør analyse- og informasjonsarbeidet skje i samarbeid med Norges forskningsråd.

Tiltak og oppfølging:

- Departementet vil tilrå at fagmiljøene i økende grad bruker det fjerde året av stipendiatstillingen mer mangfoldig og øker samhandling mellom academia og andre samfunnssektorer gjennom ph.d.-utdanningen.
- Norges forskningsråd vil evaluere pilotordningen for forskerlinjer og offentlig sektor-ph.d. med tanke på videreutvikling av ordningene.
- Norges forskningsråd vil etablere en doktorgradsmonitor som gir innsikt i doktorgradskandidaters karriereutvikling gjennom hele yrkeskarrieren både i og utenfor høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner.
- Departementet vil innhente mer kunnskap om rekrutteringsutfordringer blant etterkommere etter innvandrere og deres erfaring med akademiske karrierer.
- Departementet vil vurdere tiltak for å bedre gjennomføringen i doktorgradsutdanningen.

⁴⁵ Jf. Meld. St. 19 (2020-2021) Styring av statlige universiteter og høyskoler.

- Departementet vil gjennom det nye Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse og Norges forskningsråd fremskaffe kunnskapsgrunnlag som trengs for å dimensjonere doktorgradsutdanningen på en god måte.

TEKTSBOKS 1: Virkemidler for å vekke interessen og mulighetene for å ta en doktorgrad

Virkemidler i Diku (kommende Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse):

Dikus kvalitetsprogrammer bevilger midler til fagmiljøer som utforsker nye og aktive undervisningsmetoder, blant annet involvering av studenter i forskning eller andre faglige læringsfellesskap.

Virkemidler i Forskningsrådet:

Forskerlinjer: Ordning som skal bidra til å fange opp studenter med interesse og talent for forskning tidlig i studieløpet.

Nasjonale forskerskoler: Nasjonale forskerutdanningsnettverk som skal heve kvaliteten og kapasiteten i doktorgradsutdanningen

Offentlig sektor-ph.d.: Finansiering av doktorgradsprosjekt utført av en ansatt i en offentlig virksomhet for å bidra til kompetansebygging og øke forskningsinnsatsen og forskningskompetansen i offentlig sektor.

Nærings-ph.d.: Finansiering av doktorgradsprosjekt utført av en ansatt i en bedrift for å bidra til kompetansebygging og øke forskningsinnsatsen og forskningskompetansen i næringslivet.

Formålet med ph.d.-utdanningen i Norge

Doktorgradsutdanningen skal gi doktorene en solid forskerkompetanse i tillegg til spisskompetanse innenfor et spesifikt fagområde.

Doktorgradsutdanningen skal gi doktorene generiske ferdigheter som er relevante og etterspurt av arbeidsgivere på tvers av sektorer.

Normal åremålsperiode for doktorgradsstillingen skal fortsatt være fire år. 75 prosent skal være ren forskerutdanning mens 25 prosent skal brukes til karrierefremmende arbeid. Det karrierefremmende arbeidet kan for eksempel inkludere undervisning på egen institusjon eller hospitering hos et relevant fagmiljø i en offentlig eller privat virksomhet.

Doktorgradsutdanningen har et todelt rekrutteringsformål:

-Doktorsutdanningen skal være den viktigste inngangsporten til vitenskapelige karrierer ved de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene.

-Doktorgradsutdanningen skal bidra til et kunnskapsbasert arbeidsliv gjennom en tettere kobling mellom forskning og virksomhetene. Utdanningen skal bidra til at samfunnet har ansatte med forskerkompetanse i alle sektorer i arbeidslivet.

5.2 Sikre gode og forutsigbare rammer for å videreutvikle unge forskertalenter

Skal vi klare å beholde de beste hodene i forskningen, trenger vi forutsigbare rammer som sikrer gode muligheter for å kvalifisere seg til førstestillinger ved høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner.

Postdoktorstillingen

Gode rammer for postdoktorstillingen er ikke bare viktig for den enkelte, men også for norsk forsknings evne til å videreutvikle forskertalenter og fagmiljøer.

Postdoktorstillingen skal fortsatt være en viderequalifiseringsstilling som i all hovedsak rettes inn mot kompetansen som kreves i førstestillinger ved universitetene og høyskolene. Dette er formalisert i dagens Forskrift om ansettelsesvilkår for stillinger som postdoktor, stipendiat, vitenskapelig assistent og spesialistkandidat, men vil bli tydeliggjort i forskriftsrevisjonen (innsatsområde 5). Stillingen skal gi postdoktoren rom til å utvikle en selvstendig forskerprofil og annen relevant kompetanse som undervisning, innovasjon, prosjektledelse og klinisk arbeid som etterspørres i førstestillinger i ulike fagområder. Etter en postdoktorperiode i Norge skal postdoktorene være godt rustet til å søke stillinger både i og utenfor Norge. En slik tydeliggjøring av stillingen stiller også krav til forsknings- og personalledelse ved utdannings- og forskningsinstitusjonene som omtales i innsatsområde 4.

Aune-utvalget foreslo at det ikke skulle være adgang til å gi ansettelse til mer enn én periode som postdoktor i Norge.⁴⁶ Forslaget fikk lite gehør i høringsrunden. Flere påpekte at en slik endring vil bryte med hvordan stillingen brukes internasjonalt og kan ha den utilsiktede virkningen at postdoktorer fra norske institusjoner utkonkurreres av postdoktorer med flere perioder bak seg når de søker faste stillinger. Kunnskapsdepartementet vil derfor ikke gå videre med forslaget i revisjonen av forskriften.

Tydeliggjøring av bruk av postdoktorstillingen

Postdoktorstillingen skal i all hovedsak være en reell viderequalifiseringsstilling til førstestillinger. Postdoktorstillingen skal derfor:

- Være tilrettelagt for at postdoktoren bygger opp en selvstendig forskerprofil.
- Gi postdoktoren relevant utdanningsfaglig kompetanse eller annen relevant kompetanse som formidling, innovasjon, sektorsamarbeid, prosjektledelse og klinisk arbeid.
- Ha en skriftlig utviklings- og karriereplan med arbeidsgiver ved oppstart som sikrer individuell oppfølging gjennom ansettelsesperioden. Planen skal inkludere informasjon om faglig mentor og utviklingssamtaler underveis i ansettelsesperioden. I planen bør det også inngå en vurdering av aktuelle karriereveier både innenfor og eventuelt ut av akademia.
- Postdoktorperioden skal være på 3-4 år. Uavhengig av ansettelseslengde skal stillingen inkludere tid til forskningsarbeid og til å utvikle annen relevant kompetanse.

For postdoktorer med doktorgrad fra en norsk institusjon skal det:

- Legges til rette for at postdoktoren har et opphold utenfor egen institusjon, fortrinnsvis en internasjonal forsknings- eller utdanningsinstitusjon eller annen relevant virksomhet.

For postdoktorer med doktorgrad fra utlandet skal det:

- Legges til rette for et program som kan inkludere norskkurs og samarbeid med relevante virksomheter og andre forskningsmiljøer i Norge.

⁴⁶ NOU 2020:3 [Ny lov om Universiteter og høyskole](#), s. 31

Innstegsstillingen

For å svare på rekrutteringsutfordringer og gi unge forskere mer forutsigbare rammer ble innstegsordningen innført som en pilotordning i 2015. Relativt få miljøer har tatt i bruk stillingen, og ingen kandidater har ennå fullført et innstegsløp. Institusjonene som har uttalt seg om ordningen er foreløpig godt fornøyd, samtidig som det kan se ut til å være utfordringer knyttet til kjønnsbalanse. Det vil være hensiktsmessig å foreta en evaluering av innstegsstillingen når et tilstrekkelig antall kandidater har fullført perioden, for å vurdere effekten og hvilket potensiale ordningen kan ha for sektoren fremover. Stillingen er i dag rettet mot internasjonal rekruttering, men gitt behovet for økt forutsigbarhet for unge forskere i Norge, kan stillingen også tenkes som et allment alternativ til postdoktorstillingen. Det bør også vurderes hvorvidt det vil være behov for forskriftsendringer dersom ordningen gjøres permanent.

Eksterne finansørers virkemidler rettet mot karriereutvikling for unge forskere

I dag finnes en rekke virkemidler rettet mot karriereutvikling for unge forskere i Norges forskningsråd – fra utenlandsstipend for ansatte i rekrutteringsstillinger finansiert av Norges forskningsråd til egne søknadstyper rettet mot unge forskere. Gjennom Horisont Europa har unge forskere i Norge tilgang til å søke finansieringskilder som Det europeiske forskningsrådet (ERC) og Marie Skłodowska-Curie Actions som har ordninger som Starting Grants og Individual/Postdoctoral Fellowships som er rettet mot unge talentfulle forskere. Muligheten til å søke slike midler er avgjørende for unge forskeres videre karriere. Unge forskere ansatt ved norske høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner skal ha mulighet til å søke på ordningene der de oppfyller kriteriene.

Internasjonalt arbeid for å bedre arbeidsvilkårene for unge forskere

Forskningssektoren er, og skal være, en internasjonalt rettet sektor. En avgjørende faktor for å lykkes med å bedre unge forskeres arbeidsvilkår i Norge, er at forholdene også bedres i det internasjonale arbeidsmarkedet. Under det europeiske forskningsområdet (ERA) arbeider EU-kommisjonen og landene aktivt for å bedre vilkårene for forskere, ikke minst gjennom revisjon av Charter for Researchers og Code of Conduct for Resarcers (Charter&Code), HR-logoen for god personalpolitikk (HRS4R) og den internasjonale portalen Euraxess som gir informasjon for mobile forskere. Gjennom deltagelse i ulike arbeidsgrupper knyttet til ERA samarbeider Kunnskapsdepartementet, Norges forskningsråd og Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning (Kif) med EU-landene for å bedre rammevilkårene for unge forskere nasjonalt og internasjonalt.

TEKSTBOKS 2: Virkemidler rettet mot karriereutvikling for unge forskere

Virkemidler i Norges forskningsråd:

Utenlandsstipend: Stipendordning som skal øke andelen unge forskere som tar et forskningsopphold i utlandet.

Forskerprosjekt for unge forskertalenter: Prosjekttype i Forskningsrådet som skal gi unge forskere erfaring som prosjektledere tidlig i karrieren.

Forskerprosjekt med internasjonal mobilitet: Prosjekttype som skal øke andelen forskere som får internasjonal forskererfaring over en lengre periode tidlig i karrieren.

Andre virkemidler I Norge:

Young CAS Fellow – stipendordning rettet mot unge forskere under 40 år ved Senter for grunnforskning ved Det Norske Videnskapsakademi. Ordningen er et i samarbeid med Akademiet for yngre forskere.

Akademiet for yngre forskere – nasjonalt akademi for unge forskere etablert i 2015 etter initiativ fra Det Norske Videnskapsakademi med støtte fra Kunnskapsdepartementet. Akademiet er en møteplass og forskningspolitisk plattform for yngre forskere, en pådriver for nyskapende forskningsformidling og en attraktiv vitenskapelig debattarena.

Europeiske virkemidler unge forskere i Norge kan søke på

European Research Council søknadstype **Starting grants** som rettet mot talentfulle forskere tidlig i karrieren (2-7 år etter doktorgrad).

Marie Skłodowska-Curie Actions inkluderer flere stipendordninger rettet mot unge forskere fra doktorgradsnettverk til postdoktorstipend (**MSCA Individual/Postdoctoral Fellowship**).

Tiltak og oppfølging:

- Departementet vil ta initiativ til en evaluering av innstegsstillingen.
- Norges forskningsråds virkemidler rettet mot unge forskertalenter og internasjonal mobilitet videreføres og videreutvikles.
- Departementet vil fortsette og forsterke sitt internasjonale posisjonerings- og medvirknings for bedre rammevilkår for unge forskere.
- Departementet og Norges forskningsråd oppfordrer alle forsknings- og utdanningsinstitusjoner, og bedrifter som ansetter forskere, til å implementere EU-tiltak for å bedre forskeres betingelser, spesielt Charter&Code og HRS4R og bruke Euraxess-portalen.

5.3 Styrke karriereveiledning inn og ut av forskning og høyere utdanning

Skal vi som samfunn få mest mulig ut av ressursene vi investerer i forskning og høyere utdanning er det avgjørende at det jobbes mer systematisk med karriereveiledning for vitenskapelig ansatte i alle faser av karrieren. Aktiv deltagelse i karriereveiledning vil:

- Bidra til å tidlig avklare forventinger til stipendiater og postdoktorer og gjøre at de ser hvilke muligheter som finnes dersom de strategisk planlegger sitt faglige prosjekt med tanke på framtidig karriere.
- Gi unge forskere mer trygghet rundt eget arbeid og karrieremuligheter fordi de har bedre forutsetninger til å sette egne mål og gjøre informerte karrierevalg.
- Gjøre institusjonene bedre i stand til å utvikle gode fagmiljøer og skape bevissthet rundt fagmiljøenes samtlende kompetanse- og utviklingsbehov.

Gjennom forskriftsendringer vil kravet til karriereveiledning for ansatte i stipendiat- og postdoktorstillinger tydeliggjøres. Samtidig som kravet til karriereveiledning vil være generelt, må selve karriereveiledningen være individuelt tilpasset. For institusjonene kan mer systematisk arbeid med karriereveiledning for ansatte i alle faser av karrieren brukes som et strategisk verktøy for å utvikle fagmiljøer og følge opp strategiske prioriteringer.

Prinsipper for god karriereveiledning

-Karriereveiledning er et langsiktig arbeid som bør starte allerede på bachelor- og masternivå for å gjøre studenter bevisste på hvilke muligheter de har for en karriere innenfor og utenfor akademia.

-Individuell plan for karriereveiledning bør introduseres helt i starten av ph.d.- og postdoktorløp. Slike planer kan gi viktig faglig og personlig retning på prosjekter og understøtte både kvalitet på arbeidet og gjennomføring. Både den enkelte og institusjonen har ansvar for å gjensidig bidra til realistiske og gode karriereplaner og følge opp disse jevnlig.

-Det er viktig å spille på andre enn stipendiatenes og postdoktorenes faglige hovedveiledere i karriereveiledningen. Personer fra instituttsektoren, helseforetak, næringsliv og offentlige virksomheter kan være gode støttespillere i karriereveiledning og bidra med nyttige og oppklarende perspektiver om arbeidslivet i andre sektorer.

-De som skal veilede andre bør få kurs eller opplæring i karriereveiledning. De bør ha kompetanse i hva som kan utgjøre hindre for karriereutvikling for underrepresenterte grupper av unge forskere innenfor ulike fag. Veiledere bør også ha kunnskap om psykisk helse.

-Karrieresentre kan spille en viktig rolle i karriereveiledning.

-Bruk av rollemodeller eller alumninettverk kan være viktige bidrag i karriereveiledning.

Tiltak og oppfølging:

- Kunnskapsdepartementet vil sette ned et prosjekt for å utvikle et rammeverk for karriereveiledning for ansatte i rekrutteringsstillinger. Disse bør være i tråd med Europakommisjonens verktøykasse som skal utvikles innen 2025.
- Departementet forventer at institusjonene arbeider målrettet for å sikre at prinsippene for karriereveiledning følges opp lokalt.

5.4 Utvikle en sterkere kultur for forsknings- og personalledelse ved de høyere utdannings- og forskningsinstitusjonene

Skal vi sikre at både forskningen og de vitenskapelig ansatte har gode utviklingsvilkår, er god forsknings- og personalledelse avgjørende.

Sammenliknet med andre land er grunnfinansieringen av norske universiteter og høyskoler høy⁴⁷ og forutsetningene til å arbeide målrettet med utvikling av kompetanse, fagmiljøer og ansatte er bedre enn i mange land. Men som påpekt i utfordringsbildet står institusjonene overfor en krevende balansegang når

⁴⁷ Frølich, N. K. Wendt, I. Reymert, S. M. Tellmann, M. Elken, S. Kyvik, A. Vabø, E. Larsen 2018. [Academic career structures in Europe Perspectives from Norway, Denmark, Sweden, Finland, the Netherlands, Austria and the UK](#). NIFU Rapport 2018:4

forskningen i økende grad prosjektorganiseres, kravene til karriereoppfølging hos ansatte blir sterkere og meritteringssystemene videreutvikles. Arbeidet må også sammenfalle godt med institusjonenes strategiske prioriteringer.

Den foreslåtte tydeliggjøringen av postdoktorstillingen illustrerer dette: Postdoktorer gjennomfører i dag forskningsoppgaver som er viktige for forskningsprosjektene og som fortsatt vil være avgjørende for utvikling, framdrift og gjennomføring av prosjekter. Men det er ikke gitt at det er en postdoktor som bør gjøre disse oppgavene. Det fordrer at forskningsledere og prosjektledere i fagmiljøene vurderer behovet for bruk av postdoktorstillingen opp mot andre stillinger. Trengs i første rekke en prosjektmedarbeider til for eksempel å gjennomføre spissede datainnsamlings- eller analyseoppgaver, kan andre stillinger som forskerstillinger eller ingeniørstillinger brukes. Slike vurderinger krever en mer helhetlig tilnærming til fagmiljøenes generelle kompetansebehov. Hver enkelt vitenskapelig ansatt trenger ikke dekke alle behov, men samlet må fagmiljøene ha kompetansen som gjør at institusjonene kan levere på sitt samfunnsansvar. Det krever strategisk planlegging av stillingsutlysninger, villighet til å spesifisere kompetansebehov- og krav i utlysningstekster og sikre at utlysningkriteriene faktisk ligger til grunn i vurderings- og beslutningsprosessene.

En strategisk og målrettet rekrutteringspolitikk ved høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner

Universitetene og høyskolene og andre forskningsutførende institusjoner har et viktig ansvar for å legge til rette for god rekruttering og å beholde og utvikle sine ansatte. Dette forutsetter en aktiv, målrettet og bevisst personalpolitikk og strategier for å nå institusjonens mål, men også uttalte nasjonale forskningspolitiske mål. Universitetene og høyskolene har stort handlingsrom innenfor gjeldende regelverk og avtaler som må utnyttes. Kunnskapsdepartementet vil ha oppmerksomhet på dette i styringsdialogen med institusjonene.

Forventninger til institusjonene:

- Institusjonene forventes å ha god kompetanse på bruk av midlertidige ansettelser og en strategi for å redusere uønsket midlertidighet.
- Institusjonene forventes i større grad å benytte hele stillingsstrukturen ved bemanning av både internt- og eksterntfinansierte forskningsprosjekter, slik at postdoktorstillingen brukes i henhold til formålet.
- Institusjonene forventes å bruke stillingsutlysningene for å synliggjøre fagmiljøenes kompetansebehov og sikre ønsket balanse mellom norske og utenlandske ansatte, særlig innenfor enkelte fagområder.

5.5 Tydeliggjøre og videreutvikle departementets styrings- og reguleringsvirkemidler

Skal vi sikre mer forutsigbare rammer for unge forskere samtidig som institusjonenes fleksibilitet og handlingsrom opprettholdes, trengs et omforent og oppdatert regelverk som ser rekrutteringsstillingene i sammenheng med de faste forsknings- og undervisningsstillingenes kompetansekrav og meritteringssystemer.

Kunnskapsdepartementet vil foreta en helhetlig gjennomgang og revisjon av de tre forskriftene om ansettelse⁴⁸ slik at kompetansekrav følger hverandre logisk. Aune-utvalget⁴⁹ problematiserte adgangen til å ansette midlertidig etter statsansatteloven § 9 første ledd bokstav a, som hjemler midlertidig ansettelse «når arbeidet er av midlertidig karakter». Ved universiteter og høyskoler er det i dag kultur og praksis for å bruke bestemmelsen om grunnlag for å ansette midlertidig når arbeidet er eksternt finansiert.⁵⁰ Bestemmelsen ser ut til å brukes i større omfang enn den egentlig åpner for. Arbeidet for å øke kompetansen på bruk av midlertidige stillinger er godt i gang gjennom rapporten "Tiltak for å reduksjon av midlertidigheten i UH-sektoren" hvor prinsipper for beste praksis er utviklet.⁵¹

TESKTSBOKS 3: Kunnskapsdepartementets virkemidler for personal- og karrierepolitikken

Forskriftene under Universitets- og høyskoleloven setter de overordnede nasjonale rammene for rekrutterings-, undervisnings og forskerstillingene. Dagens forskrifter er Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger; Forskrift om ansettelse på innstegsvilkår; Forskrift om ansettelse for stillinger som postdoktor, stipendiat, vitenskapelig assistent og spesialistkandidat

Rapportering til Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) om blant annet årsverk blant vitenskapelig ansatte og doktorgradsutdanning og gjennomstrømming.

Styringsdialog i form av alle møter og dokumentutveksling av styringskarakter mellom departementet og underliggende virksomheter.

Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning er oppnevnt av Kunnskapsdepartementet for å fremme kjønnsbalanse og mangfold ved norske universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter. En viktig del av arbeidet er å støtte og gi anbefalinger om karrierefremmende tiltak og være i tett dialog med institusjonene om dette arbeidet for å fremme et større mangfold.

Selv om de nasjonale styringsparameterne vil avvikles fra 2023⁵² vil rekrutterings- og kompetansepolitikk være et tema Kunnskapsdepartementet vil følge i styringsdialogen med de statlige universitetene og høyskolene.

Departementet mener det er viktig å følge rekrutteringsutfordringer og karrierebarrierer som menn, kvinner, utenlandske borgere og etterkommere etter innvandrere står overfor, og skape bevissthet rundt dette. For å videreutvikle kompetansen på feltet vil departementet videreføre Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning (Kif).

⁴⁸ [Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger; Forskrift om ansettelse på innstegsvilkår; Forskrift om ansettelse for stillinger som postdoktor, stipendiat, vitenskapelig assistent og spesialistkandidat.](#)

⁴⁹ NOU 2020:3 [Ny lov om Universiteter og høyskole](#), s. 281.

⁵⁰ [Prop. 111 L Endringer i universitets- og høyskoleloven, utdanningsstøtteleven, fagskoleloven og yrkeskvalifikasjonsloven mv. \(samleproposisjon\)](#), s. 68.

⁵¹ [Tiltak for å reduksjon av midlertidigheten i UH-sektoren](#). Rapport fra arbeidsgruppe nedsatt av Kunnskapsdepartementet. 31.12.2019.

⁵² Meld. St. 19 (2020-2021) [Styring av statlige universiteter og høyskoler](#), s.53.

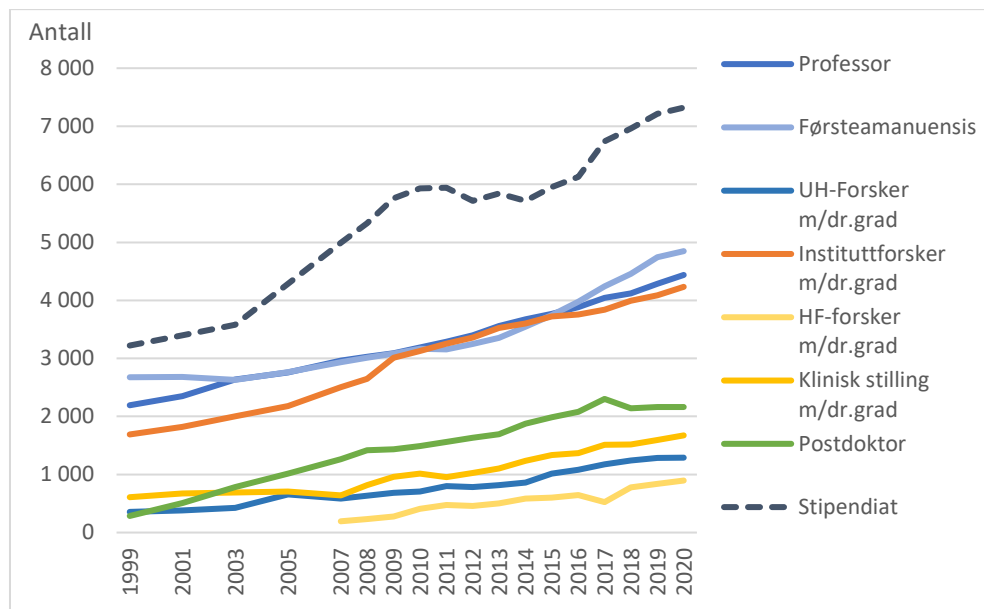
Tiltak og oppfølging:

- Departementet vil foreta en helhetlig gjennomgang og revisjon av Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger; Forskrift om ansettelse på innstegsvilkår; Forskrift om ansettelse for stillinger som postdoktor, stipendiat, vitenskapelig assistent og spesialistkandidat
- Departementet vil ta initiativ til å utvikle en veileder som sammenstiller informasjon om fortolkningen av forskrifter og juridiske vurderinger av stillingsvern.
- Departementet vil i styringsdialogen med de statlige institusjonene fortsatt følge midlertidighetsutviklingen og arbeidet med rekrutterings- og kompetansepolitikken ved universitetene og høyskolene.
- Videreføre Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning (Kif) med revisjon av mandat og oppnevning av ny komité i tråd med utfordringer identifisert i strategien og nye krav i det internasjonale forsknings- og innovasjonssamarbeidet i og utenfor EU.

VEDLEGG

A Utviklingstrekk for rekrutteringsstillingene

Under følger oversikter som viser utviklingstrekk for rekrutteringsstillingen over tid.



Figur 2 Antall personer i utvalgte stillinger som krever doktorgrad, samt i stipendiatstilling, ved norske universiteter, høyskoler, helseforetak og forskningsinstitutter. 1999–2020.¹ Kilde: NIFU, Forskerpersonalregisteret
¹Foreløpige tall for 2020.

	Midlertidig ansatte doktorer fire til seks år etter disputas (2019)	Midlertidig ansatte blant postdoktorkullene 2014-2015 i 2020
Universitets- og høyskolesektoren	24,3 prosent	24, 3 prosent
Universitetssykehus (doktorer)/helseforetak (postdoktorer)	18,1 prosent	22,1 prosent
Forskningsinstituttene	8 prosent	13,1 prosent
Offentlig sektor ellers	7,1 prosent	7,5 prosent
Privat sektor/næringsliv	4,2 prosent	8,7 prosent

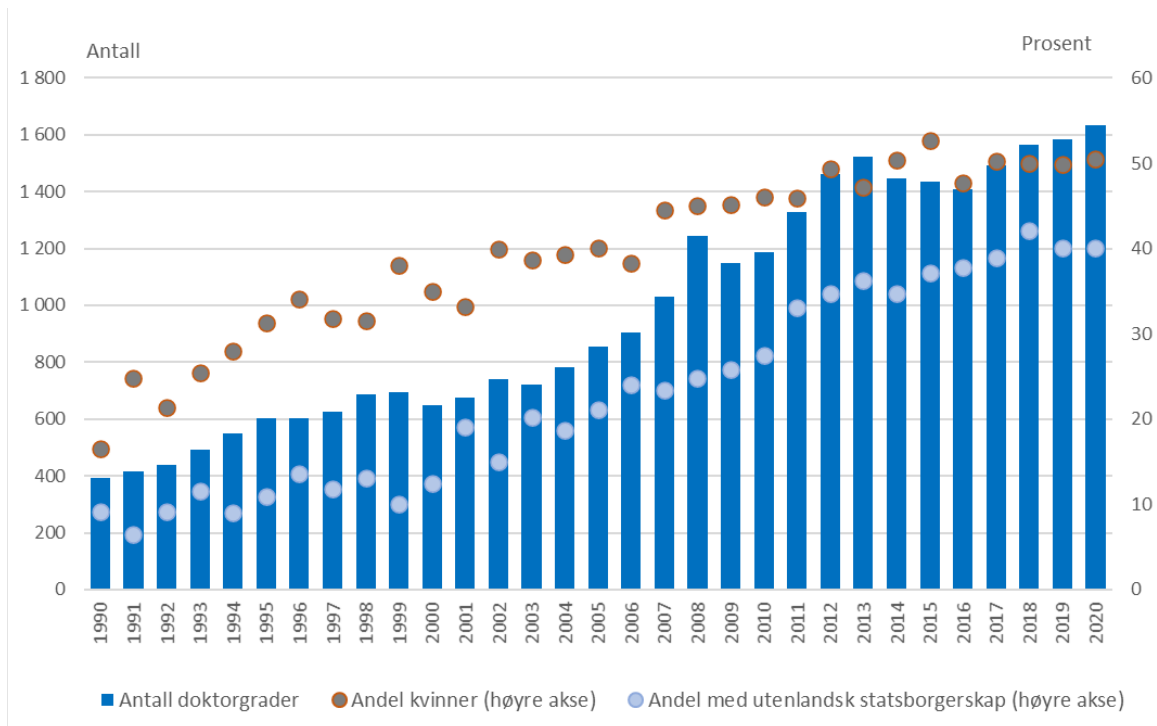
Tabell 1 Oversikt over midlertidig ansatte doktorer og postdoktorer i 2019-2020. Tallene er hentet fra Doktorgradsundersøkelsen 2019⁵³ og Kartleggingen av postdoktorstillingen 2020⁵⁴ og er basert på svar fra om lag 2300 doktorer fra 2013, 2014 og 2015-kullene og rundt 1500 postdoktorer fra 2014-2015-kullene. I begge undersøkelser svarte i overkant av 50 prosent av alle doktorer og postdoktorer fra kullene på undersøkelsene. Til sammenlikning var midlertidigheten i arbeidslivet generelt på 7,7 prosent i 2020.⁵⁵

⁵³ Reiling, R. B., A. Å. Madsen & M. E. S. Ulvestad 2020. [Doktorgradsundersøkelsen 2019. En spørreundersøkelse blant doktorer \(ph.d.\) som disputerte i 2013, 2014 eller 2015](#). NIFU Rapport 2020:19, s. 39.

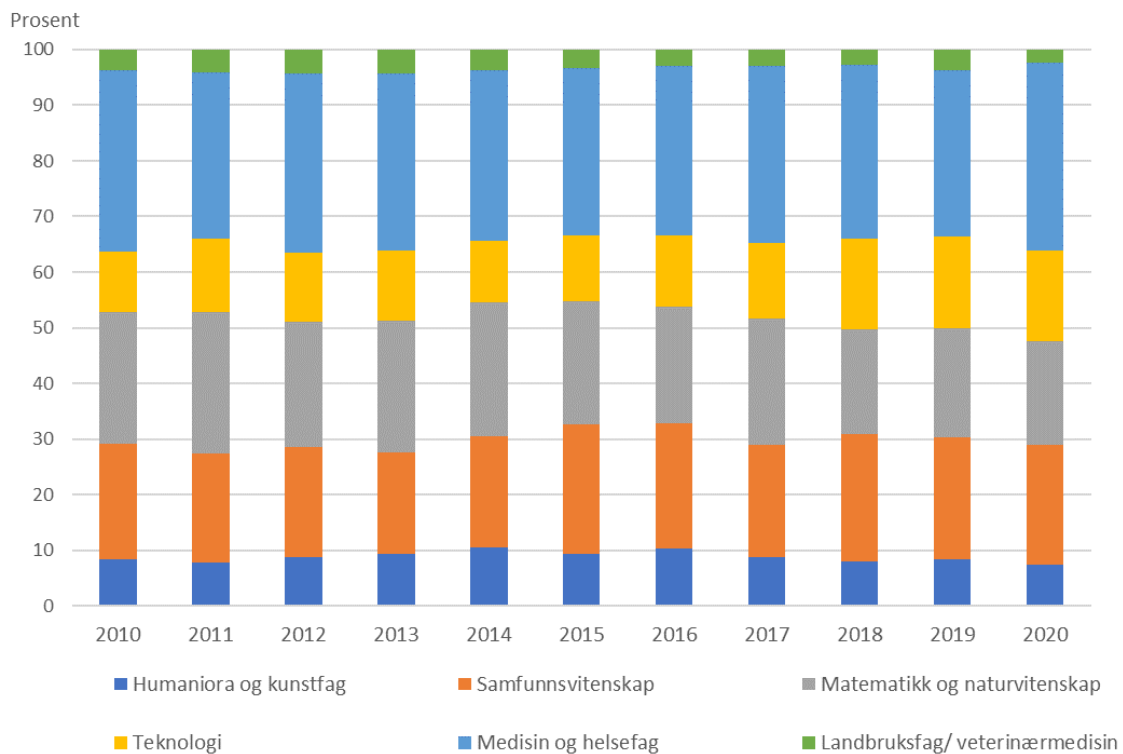
⁵⁴ Gunnes, H. A. Å. Madsen, M. Ulvestad, K. Wendt, & L. Langfeldt 2020. [Kartlegging av postdoktorstillingen. Mål, praksis og erfaringer](#). NIFU Rapport 2020:31, s. 105.

⁵⁵ SSB 2021. [05612: Midlertidig ansatte, etter statistikkvariabel og år](#)

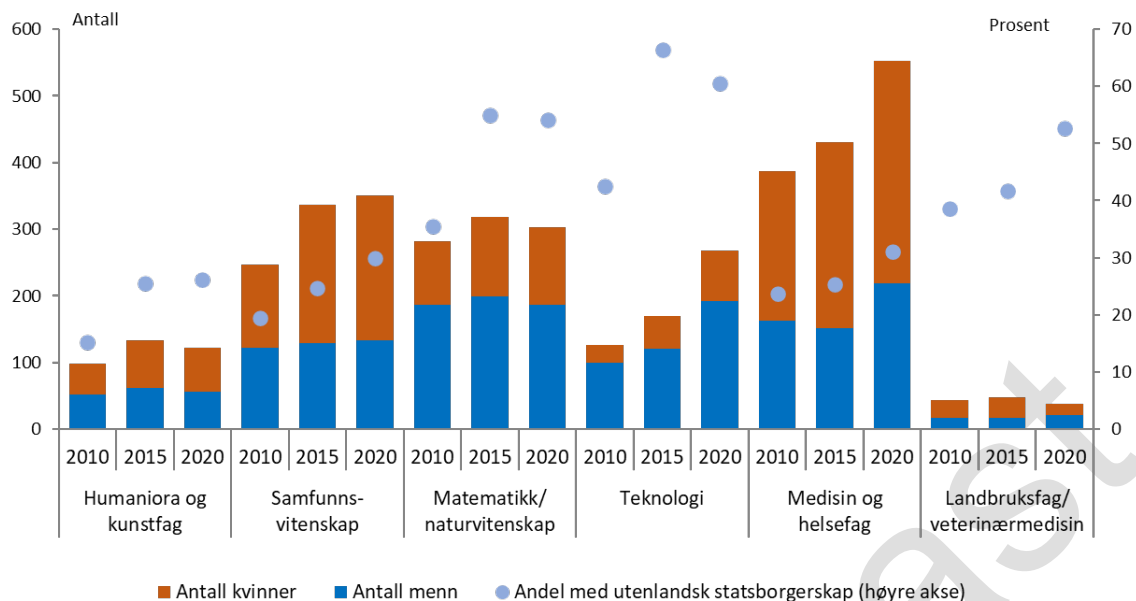
Avlagte doktorgrader og stipendiater



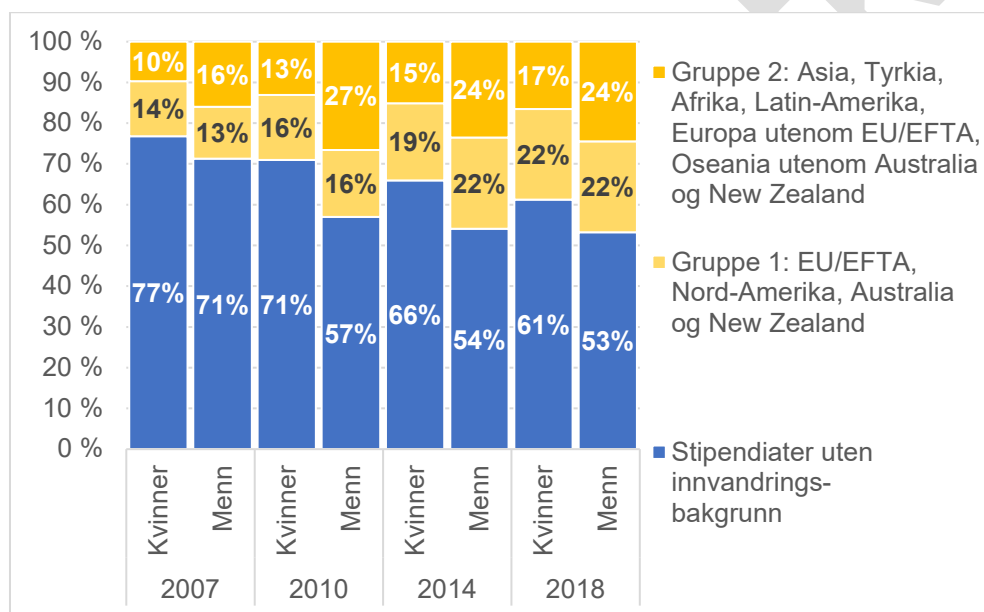
Figur 3 Antall doktorgrader, og prosentandel avlagte doktorgrader av kvinner og utenlandske statsborgere 1990-2020. Kilde: NIFU, Doktorgradsregisteret.



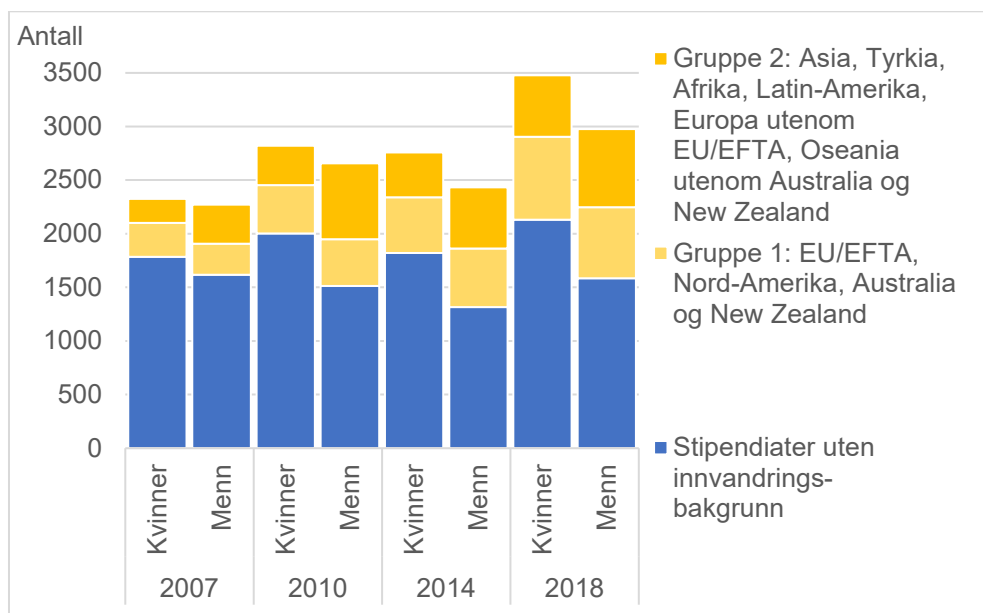
Figur 4 Doktorgrader fordelt på fagområder 2010-2020. Kilde: NIFU, Doktorgradsregisteret.



Figur 5 Avlagte doktorgrader fordelt etter kjønn, fagområde og andel utenlandske statsborgere. Kilde: NIFU, Doktorgradsregisteret.

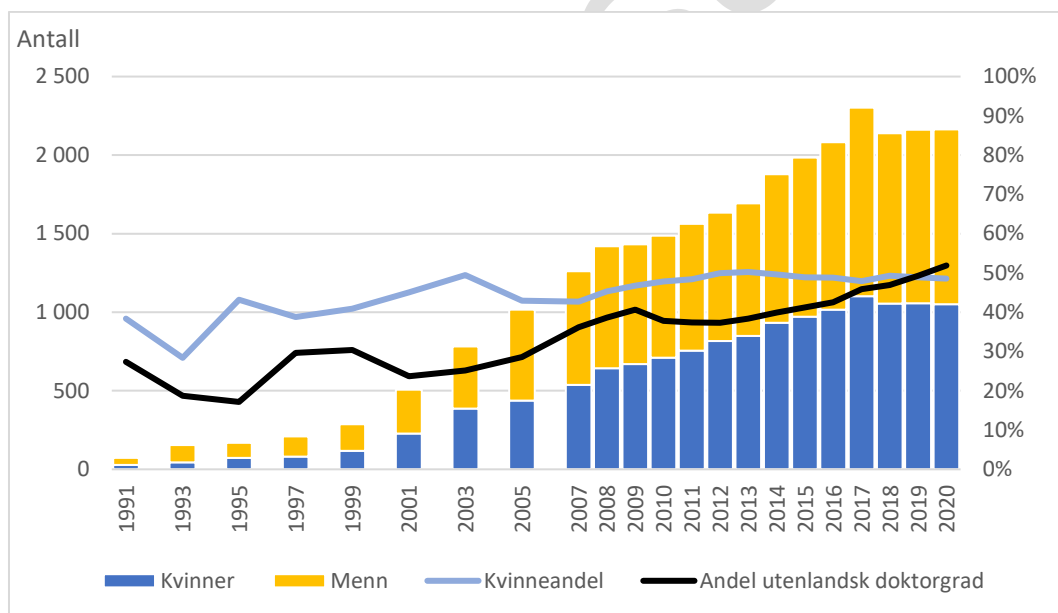


Figur 6 Prosentvis fordeling av stipendiat etter region for fødeland og kjønn. 2007, 2010, 2014, 2018. Kilde: NIFU/SSB, mangfoldstatistikk.



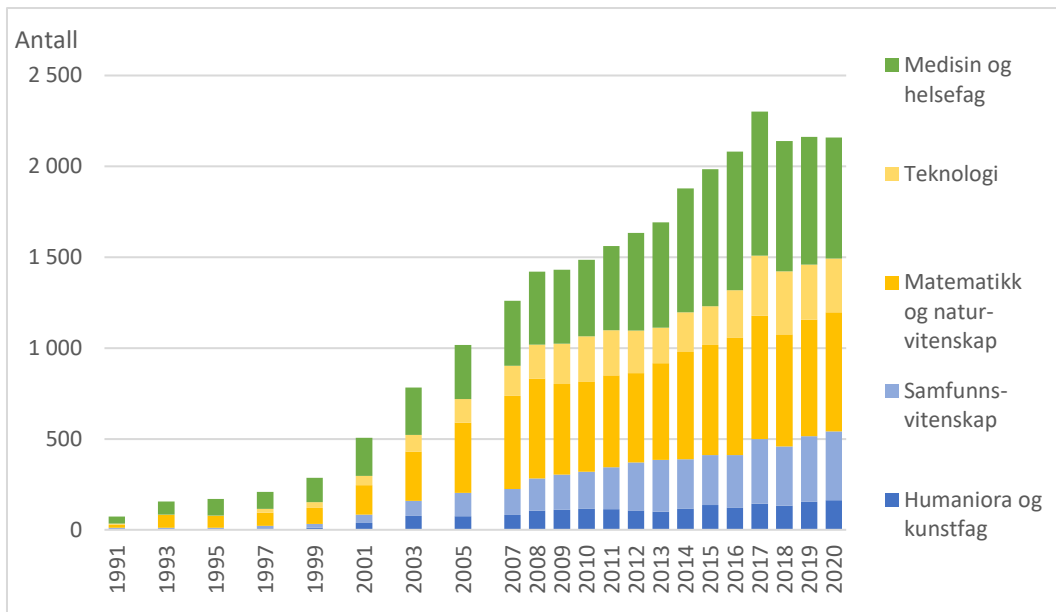
Figur 7 Stipendiaten etter region for fødeland og kjønn. 2007, 2010, 2014, 2018. Kilde: NIFU/SSB, mangfoldstatistikk.

Postdoktorer

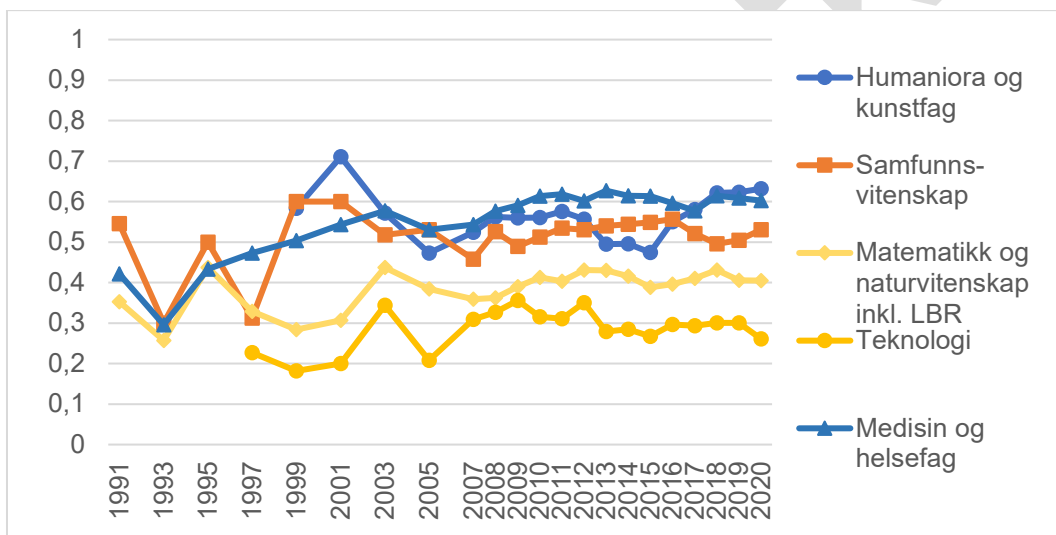


Figur 8 Kjønnbalanse blant postdoktorene, samt andel med utenlandsk doktorgrad. 1991–2020.¹ Kilde: NIFU, Forskerpersonalregisteret

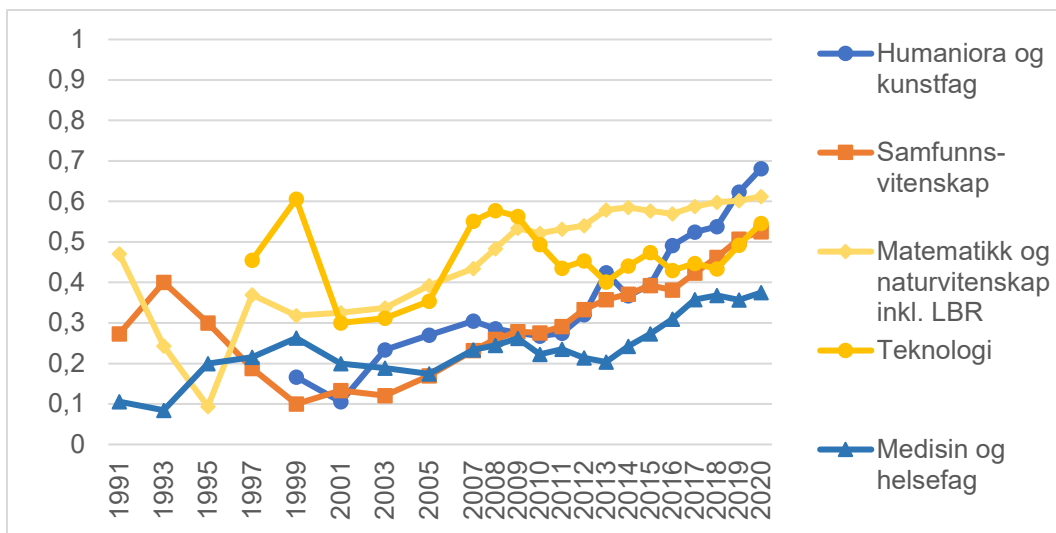
¹Foreløpige tall for 2020.



Figur 9 Postdoktorer etter fagområde. 1991–2020.¹ Kilde: NIFU, Forskerpersonalregisteret.
¹Foreløpige tall for 2020.



Figur 10 Kvinneandel blant postdoktorene etter fagområde.¹ 1991–2020.² Kilde: NIFU, Forskerpersonalregisteret.
¹Matematikk og naturvitenskap inkluderer også postdoktorer innenfor landbruks-, fiskerifag og veterinærmedisin.
²Foreløpige tall for 2020.



Figur 11 Andelen postdoktorer med doktorgrad fra utlandet etter fagområde.¹ 1991-2020.² Kilde: NIFU, Forskerpersonalregisteret.

¹Matematikk og naturvitenskap inkluderer også postdoktorer innenfor landbruks-, fiskerifag og veterinærmedisin.

²Foreløpige tall for 2020.

B Utviklingstrekk for midlertidighet

Midlertidighetsstatistikk TR2021, ny beregningsmåte

Nummer: V4.32

Tittel: Andel midlertidige årsverk i undervisnings- og forskerstillinger, per institusjon 2016–20.

Prosent

	2016	2017	2018	2019	2020	Antall 2020
UiO	24,9	25,1	22,6	19,6	16,5	320
NMBU	16,2	15,9	17,0	19,3	16,4	88
UiB	23,9	21,9	18,7	14,9	14,3	182
UiT	18,0	19,2	21,4	21,6	13,1	194
NTNU	15,8	15,1	15,4	12,6	11,4	304
UiS	16,3	15,5	13,5	13,8	11,2	75
USN	12,8	14,4	14,4	14,6	10,9	103
OsloMet	11,3	10,1	11,0	11,7	10,5	116
UiA	9,6	10,4	10,8	11,5	9,3	59
NU	15,4	15,6	13,9	12,1	8,9	58
AHO	16,9	12,6	14,5	25,4	37,2	23
NIH	18,4	23,2	18,6	15,5	17,6	13
HiM	19,4	15,9	15,3	11,6	9,3	11
NMH	5,5	6,9	9,6	6,3	7,9	7
NHH	6,8	8,0	8,0	6,8	6,9	9
KHiO	8,5	9,5	16,4	8,7	4,5	2
SH	19,8	25,8	28,4	22,9	26,2	9
HiØ	14,3	10,9	12,5	13,5	16,7	56
HiVo	12,8	11,6	16,5	17,2	15,0	31
HINN	12,3	14,4	15,9	13,4	12,9	66
HVL	14,3	13,1	13,1	11,9	10,0	99
Sum	16,8	16,6	16,3	15,0	12,6	1 825

Tidsserien begynner på 2016 (pga. lik behandling av bistillinger og åremål). Bistillinger tas ikke med. Åremål tas ikke med. AD4 tas med

Nummer: V4.31

Tittel: Andel midlertidige årsverk etter finansieringskilde og stillingsgrupper, statlige institusjoner.

	2011		2016		2020	
	Grunnbudsjett	Ekstern fin.	Grunnbudsjett	Ekstern fin.	Grunnbudsjett	Ekstern fin.
Undervisnings- og forskerstillinger	14,0	73,4	12,7	61,8	10,4	37,7
Saksbeh./utrederstill.	13,6	56,5	11,8	44,7	9,2	26,5
Støttestillinger	9,0	67,1	8,0	59,0	6,9	41,9
Gj.snitt	13,1	68,4	11,7	57,8	9,5	36,3

Fra og med 2015 telles ikke åremålsstillinger som midlertidige. Inkluderer stillingskoder i kategoriene UN1, AD3, ST1, ST2 og ST3 (gammel inndeling). Innenfor hver institusjonskategori er institusjonene sortert etter midlertidighet.

Kilde: NSD

Tiltak regjeringen har gjort for å redusere midlertidighet

Regjeringen har slått fast i Granavolden-plattformen (17. januar 2019) at fast ansettelse skal være hovedregelen i det norske arbeidslivet.

Dette har Kunnskapsdepartementet bl.a. fulgt opp på følgende måte:

- Departementet har satt seg mål om å redusere midlertidigheten i UH-sektoren, slik at vi på sikt kommer ned mot det samme nivået som i arbeidslivet for øvrig.
- Som et ledd i arbeidet med å redusere midlertidigheten i sektoren innhentes det årlig statistikk fra DBH.
- Departementet ber om utførlig rapportering på midlertidighet og følger utviklingen tett. Rapportene gjennomgås blant annet i etatsstyringsdialogen med UH-institusjonene.
- Institusjoner med svak utvikling har vært pålagt å utarbeide handlingsplaner for å redusere midlertidigheten.
- Enkelte institusjoner har blitt pålagt å gå igjennom alle midlertidige ansettelser og gi en detaljert rapportering til departementet. Dette ekstra fokuset på midlertidighet har gitt gode resultater ved enkelte institusjoner.
- Universitets- og høyskolelovutvalget har gjennomgått regelverket for universiteter og høyskoler og regelverket for studentvelferd. Utvalgets mandat var å foreslå et regelverk som tydelig beskriver ansvar, rettigheter og plikter for universitetene og høyskolene, og for studenter og ansatte. Utvalget leverte sin NOU til Kunnskapsdepartementet 13. februar 2020.
- Underdalsutvalget så på stillingsstrukturen ved universiteter og høyskoler og leverte sin rapport i 2018. Flere av forslagene i rapporten vil kunne redusere uønsket midlertidighet.
- En arbeidsgruppe bestående av HR-direktører fra 8 UH-institusjoner har sett nærmere på konkrete tiltak og virkemidler, og har synliggjort relevant regelverk og prosedyrer for å redusere midlertidigheten i UH-sektoren. Arbeidsgruppen leverte sin rapport 31.12.2019. Rapporten er ment som et verktøy med "best practice" for institusjonene for å redusere midlertidigheten.

C En kort innføring i regulering av og ansvarsfordeling i rekrutterings-, karriere- og ansattpolitikken

Hvilke regelverk regulerer politikken for ansettelser?

Arbeidsmiljøloven med forskrifter har som formål å sikre trygge ansettelsesforhold og likebehandling i arbeidslivet. Loven har også som formål å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, og bidra til et inkluderende arbeidsliv. Hovedregelen er at arbeidstakere skal ansettes fast, men arbeidsmiljøloven åpner for at man i en del tilfeller kan ansettes midlertidig.

Statsansatteloven med forskrift regulerer ansettelse og oppsigelsesregler for statens ansatte og skal sikre ivaretagelse av tilliten til statsforvaltningen. Loven gjelder for arbeidsforhold der staten som sådan er arbeidsgiver. Loven er en særlov som går foran arbeidsmiljøloven.

Universitets- og høyskoleloven regulerer virksomheten i statlige og private høgskoler og universiteter i Norge. Formålet med loven er å legge til rette for at universiteter og høyskoler skal tilby høyere utdanning på høyt internasjonalt nivå, utføre forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå og formidle kunnskap om virksomheten og utbre forståelse for prinsippet om faglig frihet og anvendelse av vitenskapelig og kunstneriske metoder og resultater, både i undervisning av studenter, i egen virksomhet for øvrig og i offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv.

Loven utfylles blant annet av tre forskrifter for ansettelse som regulerer rekrutteringsstillinger, forsknings- og undervisningsstillingene og innstegsstillingen:

[Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger](#)

[Forskrift om ansettelse på innstegsvilkår](#)

[Forskrift om ansettelse for stillinger som postdoktor, stipendiat, vitenskapelig assistent og spesialistkandidat](#)

Hovedavtalen i staten gir de ansatte rett til medbestemmelse på arbeidssituasjonen. I tillegg kommer de medvirkningsformene som er fastsatt i [tjenestetvistloven](#), [statsansatteloven](#) og [arbeidsmiljøloven](#). Medbestemmelsen skal utøves gjennom de tillitsvalgte. Avtalen er et verktøy for å gi arbeidstakerne innflytelse på organisering og tilrettelegging av arbeidet.

Hovedtariffavtalene inneholder bestemmelser om generelle lønns- og arbeidsvilkår for ansatte i staten som inngås på sentralt nivå mellom staten ved Kommunal- og moderniseringsdepartementet, og de forhandlingsberettigede hovedsammenslutningene, og mellom arbeidsgiverne og tjenestemannsorganisasjoner og yrkesorganisasjoner på lokalt nivå, jf. tjenestetvistloven § 3. [Den ene avtalen](#) er inngått mellom staten v/Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og LO Stat, Unio og YS Stat. [Den andre avtalen](#) er inngått mellom staten v/KMD på den ene siden og Akademikerne. I hovedavtalene inkluderer lønnsplan med stillingskoder for de gjennomgående stillingene i staten så vel som koder for rekrutterings, undervisnings- og forskningsstillinger under Kunnskapsdepartementet.

Likestillings- og diskrimineringslovens formål er fremme likestilling og hindre diskriminering på grunnlag av blant annet kjønn og etnisitet. Gjennom lovens aktivitets- og redegjøringsplikt skal arbeidsgivere jobbe aktivt, målrettet og planmessig for likestilling.

Hvem har hvilke roller og ansvar for hva i rekrutterings-, karriere- og ansattpolitikken?

Arbeidslivet generelt:

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) har ansvaret for den sektorovergripende arbeidsgiverpolitikken i staten. Denne gir rammer for utøvelsen av arbeidsgiverfunksjonen i statlige virksomheter. Som sentral arbeidsgiverpart forhandler KMD hovedtariffavtaler og andre sentrale

særavtaler med hovedsammenslutningene i staten. Departementet forvalter bl.a. statsansatteloven og forskrifter til loven.

Arbeids- og sosialdepartementet har ansvaret for politikken knyttet til arbeidsmarked, arbeidsmiljø og pensjoner. Departementet forvalter arbeidsmiljøloven som gjelder for de fleste arbeidsforhold i offentlige og private virksomheter.

Personalpolitikken i høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner spesielt:

Kunnskapsdepartementet har blant annet ansvar for forskning og høyere utdanning, herunder universitets- og høyskoleloven. Loven med forskrifter legger sammen styringsdialog, signaler gitt gjennom budsjett, meldinger og andre politiske dokumenter rammer for personalpolitikken i universitets- og høyskolesektoren.

NOKUT forvalter personalforskriftene under universitets- og høyskoleloven. Det innebærer gjennomføring av høringer ved endringer av forskriftene og å svare på spørsmål om fortolkning av forskriftene.

Universitets- og høyskolerådet er en medlems- og interesseorganisasjon for akkrediterte universiteter og høyskoler. Rådet har utviklet veiledere og retningslinjer for blant annet doktorgrader, opprykksordninger og meritteringssystemer.

Forskningsinstituttens fellesarena er et frittstående organisasjon som fungerer som samarbeidsorgan for norske forskningsinstitutter som blant annet skal arbeide for langsiktig kompetansebygging i instituttsektoren.

Utdannings- og forskningsinstitusjoner gjennomfører rekrutterings- og evalueringsprosesser og har personalansvar for ansatte ved den enkelte institusjoner. I tillegg har institusjonene retningslinjer og regelverk for veiledningsrelasjoner og forskerutdanning. Institusjonene har gjennom Likestillings- og diskrimineringsloven en aktivitets- og redegjøringsplikt til å jobbe aktivt, målrettet og planmessig for likestilling. Det betyr at de må lage en plan for hvordan fremme likestilling gjennom blant annet rekruttering, forfremmelse og tilrettelegging for en akademisk karriere.

Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning (Kif) er oppnevnt av Kunnskapsdepartementet for å fremme kjønnsbalanse og mangfold ved norske universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter. En viktig del av arbeidet er å støtte og gi anbefalinger om karrierefremmende tiltak og være i tett dialog med institusjonene om dette arbeidet for å fremme et større mangfold.