



Dato:  
20. november 2020

Vår referanse:  
20/02895-1/FFI

Deres referanse:

NTNU

Ved/ Prosjekt for Fremtidens Teknologistudier

Geir Egil Dahle Øien (FTS prosjektleder) og

Nils Rune Bodsberg (FTS prosjektleder)

Svar sendt til: [nils.r.bodsberg@ntnu.no](mailto:nils.r.bodsberg@ntnu.no) og [geir.oien@ntnu.no](mailto:geir.oien@ntnu.no)

## Svar fra FFI til høring av delrapport 1, Bærekraftig kompetanse, i prosjektet Fremtidens teknologistudier (FTS)

FFI viser til e-post fra Nils Rune Bodsberg 02.10.2020 om høring av delrapport 1, Bærekraftig kompetanse, fra prosjekt Fremtidens teknologistudier. FFI setter stor pris på invitasjon til å gi innspill.

FFI, med sine over 700 ansatte, er forsvarssektorens hovedleverandør av forskning og utvikling (FoU) og bidrar gjennom sitt arbeid til å sikre Norges suverenitet, territorielle integritet og politiske handlemfrihet. FFI ble grunnlagt av visjonære teknologer som så teknologiens rolle i samfunnets utvikling og betydningen teknologi har for forsvarsevne og nasjonal sikkerhet. Dette er fremdeles sentralt i FFIs vedtekter og FFI har som samfunnsoppdrag å bidra til å styrke nasjonal kompetanse og kompetansebyggende institusjoner. Betydningen av teknologi for nasjonal sikkerhet er FFIs hovedansvar. FoU-virksomheten ved FFI frembringer dyptgripende kunnskap om den teknologiske utviklingen, og gir betydelig innsikt i de behov og sårbarheter som må adresseres for å ivareta nasjonal sikkerhet, videreutvikle Forsvaret og trygge samfunnet.

Det har alltid vært sterke synergier mellom sivil og militær FoU og det har vært en stor overføringsverdi, som blant annet har resultert i internett og GPS. De siste 10-årene har vi sett en rask teknologisk utvikling og stadig mer sammensatte trusler. Ny teknologi utfordrer stats- og samfunnsikkerhet og det demokratiske fundamentet i samfunnet. Skillet mellom krig og fred og mellom sivile og militære aktører viskes ut og krever tettere samspill i samfunnet. Statlige og ikke-statlige aktører opererer i gråsonen til krig ved å påvirke valg, stjele industrihemmeligheter og angripe statsapparatet gjennom hacking, også akademia utsettes for informasjonsinnhenting og infiltrering.

Det er viktig at Norge evner å bygge kompetanse og følger opp den teknologiske utviklingen. I dette globale landskapet handler videreutvikling av den nasjonale kompetanse-, teknologi- og industribasen om å styrke essensielle strategiske ressurser av stor nasjonal verdi. Vedlikehold og videreutvikling av

Vedlegg:

Saksbehandler:  
André Pettersen

Postboks 25, 2027 Kjeller  
Besøksadresse:  
Instituttveien 20, 2007 Kjeller

Sentralbord: 63 80 70 00  
Dir: 63 80 71 15  
Faks: 63 80 71 15

Mil retn nr:  
Org.nr: NO 970 963 340 MVA  
e-post: [ffi@ffi.no](mailto:ffi@ffi.no)

et vitenskapelig fundert og teknologisk fremoverlent kunnskapsmiljø i verdensklasse er derfor både et spørsmål om å utløse potensialene for fremskritt og vekst, og et spørsmål om å besitte tilstrekkelig styrke til å motstå konkurranse og trusler utenfra. Hele samfunnet, både det sivile og militæret, må samarbeide som helhet for å redusere sårbarhet og sikre beredskap og et forsvar. Dette er av stor betydning for flere statsorganer og også industri. I sentrum av samfunnets mobilisering for å mestre og forme denne utviklingen må de ledende teknologiske kunnskapsinstitusjonene stå. Vår respons på en akselererende teknologisk utvikling må være en ytterligere satsing på sterke vitenskapelige teknologimiljøer. Fremst blant de norske kunnskapsinstitusjonene står NTNU, og prosjektet «Fremtidens teknologistudier» bekrefter at NTNU har ambisjoner om å opprettholde den posisjonen i fremtiden.

NTNU er et viktig tyngdepunkt i den nasjonale kompetansebasen innen teknologi og industriell utvikling, som samtidig har vitenskapelig format til å operere på en internasjonal arena. NTNU har derfor vært en naturlig samarbeidspartner for FFI gjennom mange år, både som partnere i kompetansebygging og som fremtidig arbeidsplass for mange av NTNUs beste studenter. FFI ansetter halvparten av sine unge forskere fra NTNU. Dette samarbeidet er viktig for FFI, og det er et samarbeid vi ønsker å videreutvikle. I tillegg til å identifisere kompetanseområder av felles interesse og med stor overføringsverdi kan det være behov for å identifisere forskningsområder og kompetansebygging som er spesielt interessant for nasjonal sikkerhet. Vi setter stor pris på denne muligheten til å bidra når NTNU nå skal fornye teknologistudiene ved universitetet.

FFI synes at delrapport 1, Bærekraftig kompetanse, var svært interessant lesing og et meget grundig underlag. Besvarelsen til høringen konsentrerer seg om FFIs observasjoner av den internasjonale utviklingen, nasjonale behov og kompetanseprofilene som ønskes for vårt arbeidsfelt, anvendt forskning og utvikling (FoU).

### **Kommentarer til kunnskapsgrunnlaget og behovsanalysene**

Teknologiske gjennombrudd har skapt velstand, sosial utvikling og fremskritt på nær sagt alle samfunnsområder. Fremtidens sivilingeniører og andre teknologer vil oppleve at disse endringskreftene vil virke stadig raskere, og at teknologiens betydning blir enda mer dyptgripende og vidtrekkende. Den nye teknologien legger ikke bare grunnlaget for fremskritt og utvikling, men også banebrytende endring og i noen tilfeller total omveltning. Der vi i dag setter søkelyset på banebrytende teknologier, vil vi i fremtiden se stadig tydeligere hvordan nye teknologiske muligheter åpner for, og noen ganger tvinger fram endring på alle samfunnsområder.

I dag observerer vi at teknologene har fått en mer perifer figur i samfunnsdebatten og i sentrale lederposisjoner der beslutninger om samfunnet skal tas. Dette står i kontrast til at vi nå er i en tid med rask teknologiutvikling som påvirke oss fundamentalt. Teknologien er både utfordringen og ofte løsningen. FFI støtter rapportens beskrivelser av behov for teknologer som kan vurdere konsekvensen av teknologi i en kompleks og tverrfaglig verden. Vi ønsker å forsterke dette budskapet med at vi har behov for teknologer som med helhetsperspektiv og passe dose yrkesstolthet kan innta rollen som delaktig i samfunnsutvikling på et strategisk nivå. Det krever en motivasjon, bevissthet og kompetanse for denne rollen. Tidlig i studiene kan det være hensiktsmessig å undervise om teknologiens betydning og konsekvenser i samfunnet og teknologens rolle for å synliggjøre denne viktige funksjonen. Det finnes flere teknologiområder av interesse for nasjonal sikkerhet og tilhørende leverandørindustri. Innledningsvis i delrapport 1, Bærekraftig kompetanse, beskrives globale trender og drivere og en økende samfunnsmessig avhengighet av muliggjørende teknologier, spesielt digitale teknologier. Forsvarssektoren ser den samme utviklingen som ellers i samfunnet og vi er nå i en tid der ny teknologi vil endre trusselbildet, hvordan Forsvaret utstyres og hvordan Forsvaret opererer. Disse nye muliggjørende teknologiene og konsekvensene av utviklingen følges nøye av NATO og FFI.

Teknologiene beskrives som Emerging Disruptive Technologies (EDT) ([https://www.nato.int/cps/en/natohq/news\\_175574.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_175574.htm)) og eksempler på slike teknologier er stordata, kunstig intelligens, robotikk, romteknologi, bioteknologi og hypersoniske våpen. Disse er i hovedsak de samme teknologiene som gir store, sivile og kommersielle muligheter. Vi ser også hvordan de muliggjørende teknologiene forsterker hverandre og akselererer utviklingen. Norge trenger kompetanse innen EDT-ene, både for å se konsekvensene og fremtidsscenariene og for å finne løsninger og tiltak som Forsvaret kan benytte og det sivile samfunnet. Samfunnet og forsvarssektoren har felles interesse i å utvikle løsninger som er robuste og trygge og innenfor det verdigrunnlaget som Norge står for. Ethiske dilemmaer og avveininger blir da også viktig å kunne diskutere.

Digital teknologi kan trekkes frem som spesielt viktig. Det er behov for sterk fagkompetanse og løsninger som utnytter de teknologiske mulighetene, men som samtidig hindrer digital sårbarhet. Det trengs både generell digital kompetanse blant ingeniører som skal bidra til å utvikle løsninger for samfunnskritiske systemer (bredde) og spesialkompetanse (dybde) innen IKT-sikkerhet. Høy kompetanse og sikre løsninger er helt nødvendig for å ha en konkurransedyktig norsk industri. I forsvarsindustrien er dette et veitablert faktum og det arbeides for tiden i forsvarssektoren med å revidere forsvarsindustriell strategi og å tydeliggjøre ambisjonsnivåer innen de fremvoksende nye kompetanseområdene. Et vesentlig punkt er da å sikre nasjonal kompetanse på områder av spesiell betydning for nasjonal sikkerhet. Samtidig trenger den norske befolkningen generell kunnskap for å kunne kritisk vurdere informasjon og påvirkningen de utsettes for gjennom internett og sosiale medier. FFI støtter rapportens konklusjoner om at dette er en kompetanse som er essensiell for alle teknologistudenter og vil forsterke dette med at det er avgjørende for nasjonal sikkerhet. Norge har allerede en utfordring med å utdanne nok kandidater innen IKT-sikkerhet og disse må kunne sikkerhetsklareres for å fylle stillingene. Det er en utfordring hvis eksempelvis doktorgrader fylles opp med studenter fra land som Norge ikke har en sikkerhetsavtale med. Det kan også være behov for å beskytte IP og kompetansen som utvikles i akademien.

### **Kommentarer til kompetanseprofiler**

Fremtidens teknologer vil trenge kompetanse der et sterkt ingeniør- og teknologifaglig fundament kombineres med offensive, innovative og strategiske evner til å utvikle og anvende ny teknologi i et helhetlig perspektiv til samfunnets beste. For med spisskompetanse fra NTNU må fremtidens teknologer ikke bare være rustet for å bidra med de teknologiske forutsetningene for videreutviklingen av det norske samfunnet. Fremtidens teknologer må i tillegg være rustet for lederskap og deltakelse når de nasjonale strategiene og rammebetingelsene formuleres, når samfunnets bærende institusjoner og infrastruktur skal moderniseres, og når økonomi og næringsliv skal omstilles og fornyes.

NTNU og FFI møtes i Pasteurs kvadrant ([https://en.wikipedia.org/wiki/Pasteur%27s\\_quadrant](https://en.wikipedia.org/wiki/Pasteur%27s_quadrant)), hvor grunnleggende forskning og forståelse skal resultere i løsninger for anvendelser. Vi kan godt kalle de som arbeider systematisk som vitenskapsmenn og samtidig utvikler løsninger for «forskeringeniører». I en raskt utviklende verden, en VUCA-verden (verden karakterisert av Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity) som delrapport 1, Bærekraftig kompetanse, henviser til, vil kunnskapsbasert utvikling være viktig for å både gripe mulighetsvinduer for verdiskaping i industrien og for å forhindre utvikling med negative konsekvenser.

Vi tror at arbeidsformen og kompetansebehovene ved FFI speiler mange FoU-organisasjoners kompetansebehov med dagens teknologiske utvikling.

Vi kjenner igjen våre ønskede kandidater i de 12 kompetansemålene som beskrives og sammenhengen mellom dem. FFI er en brobygger mellom teori og anvendelse. FFI lykkes først når kompetansen

resulterer i nye eller forbedrede systemer i faktisk anvendelse. Det krever et tett samspill mellom forskere, industri og bruker. Arbeidsoppgavene er nytenkende, har høy kompleksitet og faglig dybde, innebærer utvikling av systemer, skal resultere i kompetanse eller løsninger som skal anvendes, innebærer tverrfaglighet og samarbeid i grupper og krever sterke evner til å forutse effekter og konsekvenser. En forsker blir heller aldri utlært og må kontinuerlig utvikle sin kompetanse gjennom hele sin karriere. Kompetansemålenes T-formede figur viser godt denne helheten og har en logisk oppbygging.

Hvilke egenskaper kreves for å lykkes med arbeidsoppgaver i krysningen mellom teori og anvendelser, å være en forskeringeniør? FFI ønsker å fremheve noen områder som vi har erfart som spesielt viktig og som er reflektert i vår rekrutteringsstrategi (vedlagt).

### ***Faglig dybde og bredde***

FFI støtter konklusjonen om behovet for både faglig dybde og bredde. Nytenkning i komplekse oppgaver krever dyp forståelse og systematisk utvikling av ny kunnskap, samtidig som det krever at personene også evner å se flere sider av de tverrfaglige problemstillingene. Her kan vi også tilføye behovet for Systems Engineering. Eget arbeid må settes inn i en større helhet og delkomponenter skal virke sammen i et system som løser en oppgave. Det krever god kunnskap for å forstå hvordan noe kan løses enkelt. I dagens verden er de fleste problemstillinger tverrfaglige og kandidatene må ønske å forstå og lære mer. FFI bruker de faglige resultatene fra NTNU som en indikasjon på kunnskapsnivå, men også som indikator på evne og interesse til å lære.

### ***Evne til å analysere, kritisk vurdere og drøfte alternativer og konsekvenser***

FFI er enig i at NTNU produserer kandidater med sterke analytiske evner. Dette er veldig viktig for oss og en forutsetning for å kunne arbeide systematisk, kildekritisk, innovativt og selvstendig med komplekse problemstillinger og finne effektive løsninger med høy kvalitet. FFI har i noen sammenhenger benyttet Blooms taksonomi ([https://no.wikipedia.org/wiki/Blooms\\_taksonomi](https://no.wikipedia.org/wiki/Blooms_taksonomi)) for å visualisere dette. FFI ønsker kandidater med evner for høyere ordens tankeprosesser og som kan arbeide systematisk med komplekse problemstillinger, alternativanalyser og valg av løsninger. Utvikling skal ikke skje gjennom ren prøving og feiling, men gjennom vitenskapelige og faktabaserte prosesser.

### ***Formidling, dialog og samarbeid***

Formidling og samarbeid er trukket frem i rapporten og dette har også FFI som sentral kompetanse for sine ansatte. FFI er etablert med en hensikt for samfunnet og sektoren. Kompetansen FFI bygger er først verdt investeringen når den benyttes av noen eller den resulterer i løsninger som anvendes. Å dele kompetanse og kunnskap med andre, og å dele og diskutere konklusjoner og alternativer, krever god evne til å formidle både muntlig og skriftlig. FFI er prosjektorganisert. Utviklingsarbeid generelt er ofte prosjektorganisert. Slike prosjekter er i tett samspill med de som skal benytte løsningene og de som skal industrialisere disse. Det krever mye kommunikasjon og formidling. Sommerstudentene vi har må presentere sitt arbeid ved prosjektets avslutning og vi ser en klar og gledelig styrking av disse evnene hos kandidater som kommer ut fra studiene. I mange prosjekter jobbes det tverrfaglig på tvers av fagområder, og det er derfor et stort behov for kandidater som evner å samarbeide konstruktivt. Dette krever gode evner til dialog for å komme frem til løsninger som møter behovene. Oppdragsfinansierte prosjekter krever også innsalg av ideer og muligheter for å skaffe finansiering.

### ***Teori vs praksis***

NTNU beskriver også hvor vesentlig det er å utdanne kandidater som evner å gjøre det som er sentralt i en ingeniørs virke; å skape tekniske løsninger. Teknologiske løsninger kan være vanskelig å beskrive skriftlig før implementering. Teknologi krever høy grad av forståelse av fysiske muligheter, utfordringer og uttesting av design. Virtuelle produkter er også en form for håndverk som det kan være utfordrende å beskrive i dokumenter. Denne typen kreativitet og skaperevne er viktig for å gå fra teori til anvendelse. FFI tar ofte frem demonstratorer for å modne teknologi frem til prototyper i industrien. FFI arbeider også med uttesting av løsninger som krever utvikling av testoppsett og innhenting av informasjon. FFI har derfor behov for personer som evner å designe og implementere tekniske løsninger.

### ***Teknologiledelse***

FFI ønsker å understreke behovet for å utvikle kandidater med motivasjon og kompetanse til å lede en tverrfaglig gruppe innen forskning og utvikling (FoU). Det vil si å lede en gruppe til å løse komplekse problemstillinger i nært samarbeid med brukere og industri. Lederskap som dette inkluderer å kunne bringe frem løsninger som videre skal anvendes av en bruker. Faglig ledelse er da sentralt, men dette må ikke forveksles med å bare være faglig sterk og å administrere. Det er viktig å kunne tenke strategisk og helhetlig, se ulike perspektiver og ha ikke-teknisk tverrfaglighet om ledelse, samarbeid i grupper, organisering og prosesser. En leder ved FFI må sørge for å sette mål og skape fremdrift, samtidig som alternative løsninger skal undersøkes, utvikle og hente ut det beste fra sine medarbeidere og ta ansvar for resultater og ressursbruk.

### **Kommentarer til de 17 anbefalingene**

Mange av anbefalingene retter seg mot det å drive et universitet. FFI har ikke denne kompetansen. Vi har forsøkt å trekke ut noen anbefalinger der vi mener at det er riktig og gir verdi at FFI kommenterer.

### ***Anbefaling 2: Alle kandidater skal ha bærekraftkompetanse og digital kompetanse på høyt nivå***

FFI støtter denne anbefalingen og som tidligere beskrevet i dette svaret så er digital kompetanse svært viktig for nasjonal sikkerhet og dermed for justis- og forsvarssektoren..

### ***Anbefaling 3 og 4: Kompetanseprofiler***

Disse støttes som tidligere beskrevet og FFI har presisert noen kompetansemål som er viktige, sett fra vår virksomhet, anvendt FoU.

### ***Anbefaling 5: Premissene***

I høringen har vi understreket ingeniørens samfunnsrolle og det passer fint sammen med premissene som beskrives.

### ***Anbefaling 6: Helhetlig og integrert kompetanse***

Denne anbefalingen fremheves som den mest sentrale og viktigste. Dette støttes av FFI og vi vil understreke at når vi ansetter vurderer vi det «hele mennesket». Dette er en del av vår ansettelsesstrategi. Fagekspertise er ikke nok. Det er en klar sammenheng mellom ikke-faglige ferdigheter og hva man presterer og tilfører arbeidsplassen. Det gjelder både relasjonskompetansen i samarbeider, se seg selv i en større helhet og det å ha gode holdninger, ta ansvar og kunne ha etisk refleksjon.

### ***Anbefaling 10: Kompetanseutvikling hos faglærere***

FFI har gode erfaringer med samspill med akademia. Faglige samspill og felles forskning bidrar til utveksling av kompetanse, felles kompetanseheving og faglige diskusjoner som gir kvalitetssikring. Forskningsinstitutter er ofte tett på anvendelser og kan spille med akademia om problemstillingene som skal løses. Det er mulig at slike samspill kan bidra til en kosteffektiv og styrkemultipliserende løsning for alle parter når faglærere skal holde seg oppdatert og relevant.

### ***Anbefaling 14: Internasjonalt samarbeid***

FFI ønsker å understreke at dette også er en kompetanse for studentene. Vi ser at vi er helt avhengig av internasjonalt samarbeid med sterke internasjonale aktører for å holde følge med utviklingen. Studenter som har kontakt med disse aktørene, har erfaring med internasjonalt samarbeid og gjerne opplevd kulturen med å bo i disse landene, har en fordel på arbeidsmarkedet.

### ***Anbefaling 15: Valg av CDIO-modellen***

CDIO-initiativet er FFI kjent med og det er koblet til Blooms taksonomi. Vi mener dette passer godt med vår oppfatning av teknologens virke og kompetansen vi ser som nyttig. Dette med å forstå brukernes behov, vurdere teknologi og utvikle konsepter (Conceive), lage design som møter behov og lage planer før implementering (Design), utvikle produktet, teste og evaluere (Implement) og sikre at det virker etter intensjonen og videreutvikle og optimalisere bruk gjennom levetiden (Operate) er hovedelementene i FFIs bidrag til materiellinvesteringer i forsvarssektoren. FFI gjør dette i tett samspill med bruker og industri i et trekantsamarbeid. Det sikrer innovasjon med relevans for oppgavene som skal løses og som har høy kost-nytte.

### ***Anbefaling 16: Samhandling med arbeidslivet***

FFI har lenge hatt et samarbeid med NTNU. Primært gjelder dette studentoppgaver, undervisning, felles eksperimentering/forskning og II-er-stillinger. Vi ønsker å forsterke dette samarbeidet i etterkant av arbeidet med å fornye teknologistudiene. FFI er også interessert i å se nærmere på hvordan et samarbeid om livslang læring kan se ut.

### ***Avslutningsvis***

FFI takker for muligheten til å gi innspill og få innsyn i arbeid med fremtidens teknologistudier. Ved en passende anledning ønsker vi også å følge opp arbeidet med et kontaktmøte mellom NTNU og FFI. Det kan være nyttig å se nærmere på hvordan samarbeidet mellom NTNU og FFI kan videreutvikles for å understøtte målsettingene for fremtidens teknologistudier. Vi ser også det som svært nyttig å diskutere felles kompetanseutvikling og forskning, livslang læring hos ansatte og

Med vennlig hilsen  
Forskningsjef André Pettersen  
På vegne av AD FFI, John-Mikal Størdal

## **Vedlegg: FFIs rekrutteringsstrategi**

### **Forankring**

FFIs rekrutteringsstrategi er forankret i FFIs vedtekter, målbilde 2017-2020, overordnet risikobilde og styrende dokumenter fra Kompetansemeldingen (St.meld.nr. 14. 2012-13). Rekrutteringsstrategien er en av instituttets delstrategier og FFIs overordnede strategi er retningsgivende.

### **Overordnede mål for rekrutteringsstrategien**

FFI skal rekruttere de beste vitenskapelige medarbeiderne. Vi skal prioritere å rekruttere nyutdannede, faglig svært gode forskere og ingeniører fra velrennomerte internasjonale og nasjonale universiteter og høyskoler. Vi skal være en attraktiv og anerkjent arbeidsgiver som tilbyr meningsfylte, spennende og utviklende arbeidsoppgaver. Vi skal ha en profesjonell rekrutteringsprosess med tydelig ansvarsfordeling, hvor ledere er involvert og har nødvendig kompetanse innen rekruttering.

### **Mål kvalifikasjoner: FFI har som mål å rekruttere de beste vitenskapelige medarbeiderne**

FFI ønsker vitenskapelige medarbeidere som:

- kan anvende kunnskap og forståelse i konkrete situasjoner
- kan analysere for å se sammenhenger
- kan trekke egne slutninger og utlede abstrakte relasjoner
- kan vurdere fakta ut fra forskjellige kriterier
- FFI vektlegger at kandidatene:
  - er ambisiøse
  - har gode kommunikasjonsferdigheter
  - har samarbeidsevner
  - har potensielle lederegenskaper
  - er i stand til å representere FFI på en god måte
  - FFI skal rekruttere medarbeidere som forstår og etterlever våre verdier
  - FFI skal gjennom rekruttering fremme mangfold blant kandidatene.

### **Mål faglighet: FFI vil prioritere å rekruttere nyutdannede, faglige svært gode forskere og ingeniører fra velrennomerte internasjonale og nasjonale universiteter og høyskoler**

- Med faglig gode menes kandidater som har veid gjennomsnittskarakter B eller bedre fra høyere utdanning.
- Tilstrekkelig karakternivå er en nødvendig, men ikke tilstrekkelig betingelse for å lykkes som forsker ved FFI.
- FFI erkjenner at det er store variasjoner i faglig nivå på ulike læresteder og at det derfor kan være vanskelig å vurdere kandidater fra ulike læresteder opp mot hverandre.
  - FFI vil benytte anerkjente rangeringer for å avgjøre hva som er de beste internasjonale og nasjonale universiteter og høyskoler

### **Mål prosessen**

- Skal identifisere de som er best egnet for å være forskere og ingeniører ved FFI.
- Må demonstrere verdiene våre og være kosteffektive, imøtekommende og troverdige
- Skal være enhetlig, strukturert og systematisk
- Søkere skal oppleve rekrutteringsprosessen som ryddig og effektiv

### **Tiltak for å profesjonalisere rekrutteringsprosessen**

- Forsterke rekrutteringskompetansen ved FFI
- Tydeliggjøre ansvarsforholdene i prosessen gjennom prosesskrav og klar ansvarsfordeling mellom HR-enheten og den enkelte leder som skal rekruttere
- Innføre presentasjoner, tester og oppgaver som et supplement i tilsettingsprosessen
- Gjennomføre minst to intervjuer, og ha en strukturert mal for å gjennomføre intervjuer
- Forskningsdirektør/stabssjef skal delta ved annengangsintervju for de best kvalifiserte
- Faste personer som forestår arbeidet med innstillinger
- Veilede og støtte ledere i den enkelte rekrutteringsprosessen, og i ansvaret for å informere om instituttet, og arbeidsmulighetene
- Benytte gode IT-verktøy støtte i rekrutteringsprosessen
- Analysere sommerstudentenes leveranser med sikte på å rekruttere de beste til FFI
- Legge vekt på hvordan søkerne opplever FFI som mulig arbeidsgiver

### **Andre interne tiltak**

- Skaffe god oversikt over korte og langsiktige behov for kompetanse
- Etablere sammenheng mellom FFIs langsiktige strategiarbeid, forskningsplanen og instituttets behov for kompetanse
- Bruke sommerstudentordningen som rekrutteringskilde/-arena
- Bruke kompetansedimensjonen til talentspeiding og rekruttering gjennom master- og doktorgradsoppgaver og post doc-stillinger
- Benytte ansatte som har bistilling ved universiteter og høyskoler til å knytte aktuelle kandidater til stillinger ved FFI
- Nært samarbeid med kompetanseansvarlige i kartlegging og planlegging
- Nært samarbeid med forskningsledere som kravstillere i kompetanseplanlegging
- Legge bedre til rette for intern rekruttering på tvers av fagmiljøer og avdelinger.

### **Eksternt mål**

FFI har som mål å være blant de ti mest attraktive arbeidsgiverne i Norge (Universum) i kjernemålgrupper for rekruttering. For å bidra til dette må FFI synliggjøre instituttet som en attraktiv og anerkjent arbeidsgiver

### **Overordnet budskap og kommunikasjon**

FFI er en samfunnsnyttig aktør med spennende og utfordrende oppgaver der vitenskapelige ansatte gis stor frihet til å løse sine oppdrag, og med konkurransedyktige lønnsbetingelser for nyansatte.

### **FFI skal**

- Synliggjøre FFIs egenart jf. Overordnet strategi
- Profilere FFI innen fagområder som FFI har behov for
- Profilere FFI gjennom å synliggjøre forskning og forskningsresultater
- Profilere instituttet på aktuelle læresteder og studieretninger
- Tydelig kommunisere attraktive arbeids- og lønnsforhold blant yngre kandidater
- Følge med på utviklingen innen annonsering, og tilpasse bruken til FFIs behov
- Utvikle annonsering og kommunikasjon som treffer aktuelle målgrupper