

N O T A T

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: NTNUs handlingsplan for implementering av Charter and Code

Tilråding:

Styret vedtar NTNUs handlingsplan for implementering av Charter and Code.

Bakgrunn

EUs forskningsprogrammer er kjernen i det europeiske forskningssamarbeidet (European Research Area), men også andre programmer er etablert for å fremme europeisk forskning og konkurransevne. I Euraxess-programmet samarbeider Norge med EU-landene for å fremme *europeisk forskermobilitet*. NTNU har i flere år vært engasjert i Euraxess:

- Siden 2004 har vi systematisk annonsert ledige vitenskapelige stillinger på EUs *jobbformidlingsportal* på internett (Euraxess jobs).
- Fra 2006 har vi hatt en svartjeneste på internett for utenlandske forskere som vurderer å søke jobb ved NTNU. Nå er vi i ferd med å etablere en *sentral mottakstjeneste* som sammen med førstelinjen ved fakultetene og instituttene skal sørge for at vi får et bedre mottaksapparat for utenlandske forskere (Euraxess Services).
- Høsten 2008 signerte NTNU "Charter and Code" der målet er å arbeide for *åpne rekrutteringsprosesser og attraktive arbeidsvilkår for forskere* (Euraxess Rights).

Charter and Code som verktøy for intern kvalitetsforbedring ved NTNU

Det er flere grunner til at NTNU har signert Charter and Code. Det vil etter hvert bli forventet at institusjoner som ønsker å delta i EU-prosjekter følger prinsippene i Charter and Code. Videre er NTNU helt avhengig av internasjonal rekruttering. Allerede i dag har ¼ av de vitenskapelig ansatte og 1/3 av stipendiatene ved NTNU utenlandsk bakgrunn. Å rekruttere og beholde dyktige medarbeidere – utenlandske så vel som norske – er dessuten et uttalt mål i NTNUs strategi og personalpolitikk.

Charter and Code adresserer viktige tema i NTNUs personalpolitikk. Ved å sette forskerrekruttering og forskerens arbeidsvilkår på dagsorden i NTNUs faglige lederfora og administrative nettverk, vil Charter and Code fungere som et verktøy til *intern kvalitetsforbedring* ved NTNU.

Charter and Code beskriver "beste praksis" i Europa

"Charter for Researchers" og "Code of Conduct for the Recruitment of Researchers" beskriver på mange måter beste praksis i Europa. Dette er nedfelt i 40 prinsipper som omfatter fire temaer:

- I) forskerens etiske og faglige ansvar overfor arbeidsgiver og oppdragsgiver
- II) åpne rekrutteringsprosesser
- III) attraktive arbeidsvilkår for forskere
- IV) forskerutdanning og karriereutvikling

Norsk regelverk og praksis bygger på de samme prinsippene som Charter and Code. Det bør derfor være uproblematisk for norske institusjoner å slutte seg til Charter and Code, konkluderte en arbeidsgruppe oppnevnt av Universitets- og høgskolerådet i 2008. I europeisk kontekst har vi det meste "på stell". Arbeidsgruppen fant at norsk praksis bare avviker vesentlig på ett punkt: I henhold til Code bør arbeidsgivere ha et belønningssystem basert på fagfellevurdering av faglig innsats. I Norge bruker vi årlige lønnsforhandlinger og den nasjonale opprykksordningen for å vurdere og belønne faglig innsats. Det er ingen planer om å endre norsk praksis her. Samme hensikt, men noe ulik praksis er forenlig med Charter and Code.

Implementering av Charter and Code

NTNU var blant de første i Europa til å signere Charter and Code. Sammen med en gruppe andre universiteter i Europa, derav også Universitetet i Oslo, er vi nå med i et EU-organisert nettverk av foregangsinstusjoner som alle ønsker å vedta en egen **handlingsplan** for implementering av Charter and Code. Gjennom møter i dette nettverket er det fra EUs side lagt fram ønsker og krav til hvordan universiteter bør gjennomføre prosesser med å lage en handlingsplan. Kravene er å beskrive

- hvordan vi har gjennomført en egevalueringssprosess av om institusjonen oppfyller prinsippene
- hvordan vi har identifisert forbedringsområder i forhold til prinsippene
- planlagte handlinger/tiltak for å følge opp forbedringsområder, som grunnlag og indikatorer for senere evalueringer (internevaluering om 2 år, ekstern evaluering om 4 år)

Høsten 2009 gjennomførte en intern administrativ arbeidsgruppe ved NTNU en egevaluering av NTNUs praksis for å identifisere hvorvidt vi som institusjon oppfyller kravene i Charter and Code. Som nevnt i avsnitt over bygger vi her på den konklusjonen som er trukket av en nasjonal arbeidsgruppe, og at praksis ved NTNU er i tråd med dette.

Denne administrative arbeidsgruppen har også vurdert hvor det er et forbedringspotensiale. Her har gruppen gjort egne vurderinger, og også bygd på det som er gjort av vurderinger i andre relevante sammenhenger. Phd-prosjektet, som styret tidligere har fått en orientering om, tar for seg hovedtema som forskerkarriere og forskerutdanning. Det er også utredet og gjort vedtak i tilknytning til andre relevante tema som rekruttering (NTNUs personalpolitikk) og til ansattes medvirkning. Vi har gjennomført en gjennomgående arbeidsmiljøundersøkelse ved alle NTNUs enheter i høst, som er en del av vårt kunnskapsgrunnlag om forskeres arbeidsvilkår. En egen handlingsplan for likestilling skal revideres våren 2010. Vi tar dessuten sikte på å legge fram NTNUs IP-politikk for styret før sommeren. Dette gir et samlet grunnlag for den egevalueringen som er gjort institusjonelt, og vurderingen av aktuelle forbedringstiltak som er relevant i forhold til de prinsipper som er nedfelt i Charter and Code.

Det forslag til handlingsplan som legges fram for styret nå, er i all hovedsak en beskrivelse av den praksis vi har på relevante områder, og som har sitt grunnlag i tidligere styrevedtak og i utredninger som er drøftet i universitetets ledelse. Denne delen av handlingsplanen er med for å gi en samlet beskrivelse av hvordan NTNU møter prinsippene i Charter and Code. Men i tillegg legges det i forslaget til handlingsplan fram mer konkrete forslag til noen utvalgte **forbedringstiltak**, på grunnlag av prinsippene i Charter and Code. Dette legges frem for en nærmere diskusjon i styret.

Vedlegg:

NTNUs handlingsplan for implementering av Charter and Code

Fotnotene i handlingsplanen viser til den nummereringen av Charter and Code prinsippene som er brukt i følgende skjema: <http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/hrs4r/templateHRstrategy.pdf>

NTNUs handlingsplan for implementering av Charter and Code - praksis og forbedringstiltak 2010-2011¹

NTNU signerte 19. november 2008 "European Charter for Researchers" (Charter) og "European Code of Conduct for the Recruitment of Researchers" (Code). Slik ønsker NTNU å støtte opp om det europeiske arbeidet for å fremme forskermobilitet i Europa (Euraxess). Samtidig ser vi på Charter and Code som et virkemiddel for å øke bevisstheten og kvaliteten i NTNUs interne arbeid med rekruttering, arbeidsvilkår og karriereutvikling for forskere.

De 40 prinsippene fra Charter and Code berører fire områder:

- I. Forskerens etiske og faglige ansvar
- II. Rekruttering
- III. Arbeidsvilkår
- IV. Forskerutdanning og karriereutvikling

NTNUs handlingsplan viser status for implementeringen av Charter and Code ved inngangen til 2010. For hvert av de fire områdene er Charter and Code prinsippene oppsummert innledningsvis. Det gis dernest en kort beskrivelse av NTNUs praksis og noen av de utfordringene som universitetet vil gripe fatt i gjennom konkrete forbedringstiltak på institusjonsnivå i 2010-2011.

I. Forskerens etiske og faglige ansvar

Forskningsfrihet under ansvar er ett av hovedtemaene i Charter for Researchers. Forskeren forventes å utvide forskningsfronten og gjennom formidling bidra til at resultatene kan komme mennesker og samfunn til nytte. Forskeren må forholde seg til lover, forskrifter og etablerte forskningsetiske regler, ivareta datasikkerhet og respektere intellektuell eiendom. Forskeren skal oppfylle kontraktmessige og rettslige forpliktelser overfor arbeids- og oppdragsgiver, og samarbeide med arbeids- og oppdragsgiver ved evaluering av forskningsinnsatsen. Vi kan institusjonelt bistå forskeren gjennom tilrettelegging og kvalitetssikring.

Forskningsetikk²

Den norske universitets- og høgskolelovens § 1-5 bygger på de samme prinsippene som Charter for Researchers om faglig frihet og ansvar. Åpenhet og høy etisk bevissthet skal prege alle deler av virksomheten ved NTNU.

Noen ganger vil forskeren stå overfor vanskelige etiske dilemma i forskningsarbeidet. NTNUs etikkportal skal imøtekomme noe av informasjonsbehovet og være en interaktiv møteplass for diskusjon og refleksjon om etiske dilemmaer i forskning. Det eksisterer et omfattende lovverk og retningslinjer som skal bidra til å sikre god forskningsetisk praksis. I tillegg vil veiledning fra erfarne forskere og diskusjoner i forskergruppene være viktig. Dessuten vil det for visse typer forskning være krav om forhåndsgodkjenning fra personvernombud, datatilsynet eller regional forskningsetisk komité for medisinsk og helsefaglig forskning. Metoder skal kunne etterprøves og data skal

¹ EUs program for forskermobilitet i Europa omfatter jobbformidling (Euraxess Jobs), mottakstjeneste for utenlandske forskere (Euraxess Services) og forskeres arbeidsvilkår (Euraxess Rights - Code and Charter).

² I EUs standard egevalueringsskjema er de 40 prinsippene i Charter and Code nummerert. Forskningsetikk er omtalt i punktene 1, 2, 3 og 6 i egevalueringsskjemaet.

oppbevares sikkert for framtidig bruk eller kontroll. Det finnes institusjonelle og nasjonale prosedyrer for å håndtere brudd på forskningsetiske normer og regler.

Forbedringstiltak:

- Som ledd i å styrke kvaliteten i forskerutdanningen og forberede kandidatene til arbeid innenfor og utenfor academia, vil NTNU styrke den forskningsetiske kompetansen til ph.d.-kandidatene.
Frist: 2011

Kontraktsmessige og rettslige forpliktelser³

Den enkelte forsker har et selvstendig ansvar for at egen forskningsinnsats gjennomføres i samsvar med gjeldende lover, retningslinjer og kontraktsforpliktelser. Kvalitetssikring- og avvikshåndtering er et lederansvar i NTNUs internkontrollsystem. Ofte vil forskeren delta i eksternfinansierte forskningsprosjekter. Da har prosjektleder ansvar for at gjeldende regelverk følges og at kontraktsvilkår oppfylles. NTNUs linjeleder på relevant nivå vil ha ansvar for ressursinnsatsen i slike eksternfinansierte prosjekter.

For forskerne kan større eksternfinansierte prosjekt by på mange utfordringer. Det gjelder ikke minst kapasitet til forskningsledelse. I tillegg til redusert undervisningsplikt i en periode, kan også ulike former for prosjektstøtte i søknads- og gjennomføringsfasen være viktig for forskeren. Forskere kan også ha behov for opplæring og kompetanseutvikling for å mestre nye roller som prosjektledere eller linjeledere.

Forbedringstiltak:

- NTNUs kompetanseutviklingsprogram omfatter målrettede tiltak for nye linjeledere på instituttnivå, men også mer allmenne kurs i prosjektledelse/prosjektmetodikk.
Frist: årlig.
- Det er ønskelig å styrke støtteapparatet rundt forskerne i større eksternfinansierte prosjekter. Hvilke tiltak som iverksettes, tilpasses behovene i fagmiljøene.
Frist: løpende.

Samfunnsrelevans, formidling og nyskaping⁴

Universitetets samfunnsansvar gjenspeiles i strategien "NTNU 2020 – internasjonalt fremragende" og i hvordan universitet oppfatter sine tre hovedoppgaver å:

- utvikle og forvalte kunnskap i samspill med samfunnet
- tilby forskningsbasert utdanning av høy kvalitet og relevans for den enkelte og for fellesskapet
- fornye samfunnet og bidra til verdiskaping og velferd

NTNU har en omfattende eksternfinansiert virksomhet der mange prosjekter har brukermedvirkning.

Det legges stor vekt på å publisere forskningsresultater i internasjonale og nasjonale tidsskrifter med referee ordning, men også allmennformidling verdsettes. Studenter deltar ofte på publikasjoner, gjerne som medforfattere sammen med sine veiledere.

³ Jfr. punktene 4, 5 og 6 i egenervalueringsskjemaet.

⁴ Jfr. punktene 3, 8, 9, 31 og 32 i egenervalueringsskjemaet.

Universitetet har lange tradisjoner for nyskaping, men overtok først i 2003 eiendomsretten til forskningsbaserte oppfinnelser. Å tydeliggjøre universitetets IP-politikk internt og eksternt vil være en prioritert oppgave framover.

Forbedringstiltak:

- For å skape mer forutsigelige rammevilkår for ivaretagelse av intellektuell eiendom fra offentlig finansiert forskning, vil NTNU videreutvikle universitetets IP-politikk.
Frist: 2010.

II. Rekruttering

Code of Conduct for the Recruitment of Researchers legger vekt på en helhetlig og kvalitetsbevisst rekrutteringsprosess med krav om en tydelig og veldefinert utlysning, en åpen og effektiv prosess med løpende informasjon til søkerne, vekt på bedømming og tydelig krav til stillingen, samt verdsettelse av kvalifikasjoner som mobilitetserfaring og annen erfaringsbakgrunn.

Rekruttering⁵

NTNU ønsker å rekruttere fremragende forskere til utdanningsstillinger, forskningsprosjekter og faste vitenskapelige stillinger fra inn og utland. Ved NTNU verdsettes evne til samspill og individuell kreativitet. NTNUs Personalreglement for undervisnings- og forskerstillinger fastsetter prosedyrene for utlysning, innstilling og tilsetting i samsvar med Code of Conduct. Hovedregelen er at alle stillinger lyses ut offentlig. I tillegg til den faglige bedømmelsen, inngår prøveforelesning, intervju og referansesjekk i grunnlaget for innstilling. Gjennom NTNU sitt HR-prosjekt, vil hele rekrutteringsprosessen gjennomgås med tanke på utvikling, forenkling og forbedring.

Forbedringstiltak:

- For ikke å miste dyktige kandidater gjennom rekrutteringsprosessen jobbes det med forbedringer og forenklinger som bidrar til redusert tidsbruk og raskere prosesser.
Frist: 2010

Forskermobilitet⁶

Forskermobilitet verdsettes ved rekruttering til NTNU, men det kan være mange praktiske og sosiale barrierer for utenlandske forskere. For innkommende forskere er en av dem språkkompetanse. Det er anledning til å undervise på engelsk ved NTNU, men forskere i faste vitenskapelige stillinger må beherske et skandinavisk språk innen tre år. NTNU tilbyr språkopplæring for utenlandske forskere.

NTNU styrker sin mottaksfunksjon for utenlandske forskere (Euraxess Mobility Services). Et sentralt ressurscenter for forskermobilitet og mottak av utenlandske forskere er etablert for å støtte fakultetenes og instituttenes arbeid. Senteret skal bidra til profesjonell tilrettelegging på det administrative og praktiske plan for utenlandske ansatte og deres familier som kommer til NTNU. Arbeidet omfatter tilrettelegging nasjonalt, lokalt i Trondheim og internt ved NTNU.

Forbedringstiltak:

⁵ Jfr. punktene 12, 13, 14, 15 og 16 i egnevalueringsskjemaet.

⁶ Jfr. punktene 17, 18 19 og 29 i egnevalueringsskjemaet.

- NTNUs mottakssenter blir etablert i 2010 og vil i den første perioden ha hovedfokus på immigrasjonsprosessene, bolig, karriere for partner og publisering av relevant informasjon på engelsk på NTNU sine nettsider.
Frist: 2009-2013.

III. Attraktive arbeidsvilkår

Charter for Researchers gir anbefalinger om hvordan institusjonene kan skape attraktive arbeidsvilkår for forskere. Forskningsmiljøet bør være stimulerende med en god forskningsinfrastruktur. De som finansierer forskningen må sørge for at tilstrekkelige ressurser stilles til rådighet for gjennomføring av forskningsprosjektet. Forskeren skal så vidt mulig gis langsiktige arbeidsavtaler med lønns- og pensjonsrettigheter i samsvar med nasjonal rett. Institusjonene bør tilby et godt arbeidsmiljø med fleksible arbeidsordninger tilpasset den enkeltes behov. Ikke-diskriminering og likestilling bør prege arbeidsplassen. Forskere bør delta i medvirknings- og beslutningsprosesser ved institusjonen, men også ha tilgang til prosedyrer for konflikthåndtering.

Arbeidskontrakt, lønn og belønning⁷

I samsvar med Arbeidsmiljøloven har alle forskere ved NTNU en skriftlig arbeidsavtale. Stipendiater og postdoktorer er ansatt på åremål. Forskere kan tilsettes midlertidig på prosjektbasis eller dersom aktiviteten ikke er fast organisert. Vitenskapelig ansatte som utfører permanente undervisnings- eller lederoppgaver, har rett til fast ansettelse.

Forskere har avtalefestet lønn og gode sosiale rettigheter som offentlig ansatte i Norge.

Charter for Researchers legger opp til et belønningssystem basert på at arbeidsgiver regelmessig evaluerer forskernes innsats. Uavhengige evalueringskomiteer benyttes i Norge normalt bare ved tilsetting i stilling eller ved søknad om stillingsopprykk (se kapittel IV). Vurdering og belønning av forskere skjer for øvrig gjennom forhandlinger mellom arbeidslivets parter. NTNU åpner for en differensiert lønnspolitikk ved ansettelse så vel som gjennom karrieren. Vitenskapelig ansatte skal prioriteres. NTNUs personalpolitikk gir den enkelte leder mulighet til å premiere sine dyktigste medarbeidere gjennom ekstraordinær lønnsutvikling og god tilrettelegging av infrastruktur og andre insentiver.

Forbedringstiltak:

- Personalpolitikken åpner for større grad av differensiering mht. å premiere de dyktigste forskerne. Å utnytte disse mulighetene i større grad enn i dag krever økt bevissthet hos lederne og modning i fagmiljøene.
Frist: løpende prosess.

Ikke-diskriminering og likestilling⁸

I NTNUs verdigrunnlag er det nedfelt at NTNU skal fremme toleranse på tvers av kjønn, livssyn og kultur. Norsk arbeidsliv kjennetegnes av fleksible arbeidsordninger tilpasset den enkeltes funksjonsevne og livsfase. Det er gode fødselspermisjonsordninger, og arbeidstakere med barn kan få redusert arbeidstid. Eldre arbeidstakere har en ekstra ferieuke. Etter fylte 70 år er det mulig å være tilknyttet NTNU som professor emeritus. Som Inkluderende arbeidslivs-bedrift har NTNU satt fokus på redusert sykefravær. Likestillingsarbeidet har høy prioritet ved NTNU.

⁷ Jfr. punktene 11, 22, 25, 26 i egnevalueringsskjemaet.

⁸ Jfr. punktene 20, 24 og 27 i egnevalueringsskjemaet.

Forbedringstiltak:

- Handlingsplan for likestilling 2007-2010 omfatter startpakker, kvalifiseringsstipend og mentorprogram for kvinner i vitenskapelige stillinger. 50 % kvinner blant nytilsatte i stillinger som krever doktorgrad er en målsetting for 2010. Resultatene skal evalueres og ny handlingsplan vedtas i 2010.
Frist: 2010

Medvirkning og medbestemmelse⁹

Midlertidig og fast vitenskapelig ansatte er representert i styrende organer/ledergrupper på alle nivå ved NTNU. NTNU vil også styrke de ansattes medvirkning, samt god intern kommunikasjon mellom de ansatte og ledelsen.

Forbedringstiltak:

- NTNU utarbeidet i 2009 handlingsplaner for medvirkning og intern kommunikasjon på institusjons- og fakultetsnivå som nå skal implementeres.
Frist: årlig revisjon.

Forsknings- og arbeidsmiljø¹⁰

NTNU kan tilby forskere en generelt god forskningsinfrastruktur og har en rekke laboratorier som er av avgjørende betydning for forskning og utdanning. Det jobbes systematisk med helse, miljø og sikkerhet i all laboratorievirksomhet. NTNU ønsker å ha et arbeids- og læringsmiljø som forener kreativt samspill, konstruktiv problemløsning og kritisk vurdering. Forskere og ledere har et felles ansvar for å skape et miljø basert på slike verdier. Medarbeidersamtaler og arbeidsmiljøundersøkelser er blant virkemidlene som brukes for å skape et godt arbeidsmiljø for den enkelte og for fagmiljøet. I konfliktløsning vektlegges nærhetsprinsippet, men NTNU har også innført varslingsrutiner dersom lokal konfliktløsning ikke fungerer.

Forbedringstiltak:

- Oppfølging av NTNUs arbeidsmiljøundersøkelse fra høsten 2009.
Frist: våren 2010.
- Alle ansatte, inklusive midlertidig ansatte forskere og stipendiater, skal årlig gis tilbud om medarbeidersamtale.
Frist: årlig.

IV. Forskerutdanning og karriereutvikling

For å gjøre forskerkarrieren mer attraktiv, anbefaler Code of Conduct og Charter for Researchers at institusjonene gir en organisert forskerutdanning, at postdoktorstillingen brukes til faglig utvikling og at forskernes karriereutvikling inkluderes i HR-arbeidet. Tilbud om karriererådgivning, mentor- og veiledningsordninger bør inngå i HR-strategien for forskere. Forskerne bør kontinuerlig oppdatere seg faglig. Veilednings- og undervisningsinnsats bør prioriteres og verdsettes i forskerens karriereutvikling.

⁹ Jfr. punkt 35 i egnevalueringsskjemaet.

¹⁰ Jfr. punktene 7, 23 og 34 i egnevalueringsskjemaet.

Forskerutdanning og veiledning¹¹

NTNU tilbyr en forskerutdanning som leder fram til graden ph.d. Formålet med ph.d.-utdanningen er å utdanne selvstendige forskere på internasjonalt nivå i samspill med nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer. NTNUs forskerutdanning tar sikte på å oppfylle nåværende og framtidige behov for høy kompetanse i akademia og samfunnet for øvrig. Forskerutdanningen består i aktivt forskningsarbeid under veiledning, og innbefatter planlegging og gjennomføring av et selvstendig ph.d.-prosjekt som resulterer i en avhandling, samt en mindre kursdel.

Kandidater i forskerutdanning ved NTNU er med få unntak ansatt som stipendiater. I en internasjonal kontekst har de relativt gode lønns- og arbeidsbetingelser med rett til sosiale ytelser på linje med andre offentlig ansatte i Norge.

Fakultetene har ansvar for ph.d.-utdanningen innenfor sine fag, og har det faglige og administrative ansvaret for egne ph.d.-programmer. Kvalitet i forskerutdanningen bygger på utvelgelse av de beste kandidatene, god veiledning og oppfølging i stipendiatperioden, håndtering av bekymringsmeldinger og avvik, god kvalitet på doktorgradskursene, og god kvalitet i bedømmelse og ved gjennomføring av disputas. NTNU vil videreutvikle og styrke kvaliteten i alle ledd i ph.d.-løpet. I dette arbeidet vil implementering av kvalifikasjonsrammeverk og kvalitetssikring av emner inngå. Kvalitet på forskningsprosjektet er likevel det aller viktigste og må fortsatt ha størst fokus.

Forbedringstiltak:

- NTNU vil styrke og videreutvikle kvaliteten i forskerutdanningen gjennom hele ph.d.-løpet: synliggjøring av ph.d.-utdanningen, utvelgelse av stipendiater og veiledere, veiledning, gjennomføring, kursdel, avslutning og disputas. En egen oppfølgingsplan fastsetter ansvar og tidsfrister for de enkelte delprosjektene.

Frist: 2010.

Karriereutvikling¹²

Det er en personalpolitisk målsetting at NTNUs ansatte skal videreutvikle sin faglige og sosiale kompetanse. Kompetanse- og karriereutvikling bør være et naturlig tema i forskernes årlige medarbeidersamtale med nærmeste leder. Mange er opptatt av å finne løsninger som kan gi mer sammenhengende tid til forskning. Deltagelse på internasjonale konferanser og prosjekter vil normalt fremme forskerkarrieren. Tilbud om forskningsfriår hvert 5-7 år er høyt prioritert for fast vitenskapelig ansatte. Vitenskapelig ansatte vil som hovedregel dele arbeidstiden mellom forskning og undervisning/veiledning. For vitenskapelig ansatte uten formell pedagogisk kompetanse er universitetspedagogisk opplæring obligatorisk. Mange stipendiater tilbys ett års pliktarbeid for å få variert erfaring av relevans for en framtidig akademisk karriere. Forskere stimuleres også til å ta lederansvar. NTNUs faglige ledere på institutt og fakultetsnivå gis regelmessig tilbud om lederopplæring. NTNU gir også interne kurs for å utvikle mer allmenn kompetanse og ferdigheter, eksempelvis kurs i prosjektledelse eller i medietrening.

I Norge gir ”opprykkordningen” mulighet til å stige i de akademiske gradene uten at man må søke på en utlyst stilling. Førsteamanuenser kan sende inn søknad om professoropprykk og få sin kompetanse vurdert av en nasjonal komité med norske og internasjonale fagfeller. Dersom søkeren vurderes kompetent, har vedkommende rett til tittel og lønn som professor.

¹¹ Jfr. punktene 33, 36, 37 og 40 i egnevalueringsskjemaet.

¹² Jfr. punktene 11, 21, 24, 28, 30 og 38 i egnevalueringsskjemaet.

Forbedringstiltak:

- Medarbeidersamtalene skal brukes som grunnlag for kompetanse- og karriereutvikling.
Frist: Løpende.
- NTNU ønsker å legge bedre til rette for forskere som ønsker å ta ut forskningstermin. Frist: 2011.
- For å få flere kvinner til å søke kompetanseopprykk, vil NTNU tilby interne kurs og veiledning i søknadsskriving.
Frist: 2011.