

Karriere- og kompetenceudvikling for VIP

Ambition, principper og indsatsområder

2020

SDU 

Præambel

Løsning af SDU's hovedopgaver og realisering af SDU's strategiske mål kræver talentfulde, kompetente og engagerede videnskabelige medarbejdere og et miljø for faglig og personlig udvikling, som gør det muligt at tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere.

Det er en helt grundlæggende del af et universitets virke at arbejde med at fremme karriere- og kompetenceudvikling af videnskabelige medarbejdere. Det finder sted på alle niveauer i SDU's organisation, i den enkelte forskningsgruppe, på institutter og fakulteter og på universitetsplan. Underudvalg for kompetenceudvikling af VIP under Hovedsamarbejdsudvalget har henover 2019-2020 udarbejdet denne strategi for karriere- og kompetenceudvikling af VIP på SDU med henblik på at inspirere, understøtte og rammesætte dette arbejde. Der er i arbejdet med strategien medtænkt at stillingsstrukturen for videnskabelige personale ved universiteterne er revideret pr. 1.1. 2020.

Denne strategi for karriere- og kompetenceudvikling af VIP retter sig mod alle videnskabelige medarbejdere på SDU, både medarbejdere tidligt i deres videnskabelige karriere og erfarne videnskabelige medarbejdere i faste stillinger. Strategien har fokus på karrieremuligheder på SDU, i universitetssektoren og uden for universitetssektoren. Tilsvarende har strategien også fokus på de kompetencer, der skal til for at løse opgaver og gøre karriere både inden for universitetssektoren og udenfor.

Karriere- og kompetenceudvikling af VIP er et fælles ansvar for ledere og medarbejdere. Det er derfor nødvendigt, at strategien styrker dialogen om karriere- og kompetenceudvikling mellem videnskabelige medarbejdere og deres ledere f.eks. ved den årlige MUS. Der er stor forskel på de forskellige fakulteter og faglige miljøer, det er derfor afgørende at strategien omsættes til handlinger tilpasset de lokale forhold.

Strategien er formuleret af en arbejdsgruppe nedsat af Underudvalg for kompetenceudvikling af VIP under Hovedsamarbejdsudvalget i løbet af sommeren 2020. Arbejdsgruppen består af:

Alexandra Holsting, lektor og tillidsrepræsentant, Institut for Sprog og Kommunikation
Camilla Hørby Jensen, institutleder, Juridisk Institut
Kamilla Jensen Husen, forskningsbibliotekar, og tillidsrepræsentant Syddansk Universitetsbibliotek
Kristian Debrabant, lektor og tillidsrepræsentant, Institut for Matematik og Datalogi

Jakob Ejersbo fra HR-service har fungeret som sekretær for underudvalget

God læselyst!

Ole Skøtt

Dekan og formand for Underudvalg for kompetenceudvikling af TAP

Opbygning af Strategi for karriere- og kompetenceudvikling af VIP

Strategien består af tre dele samt et bilag:

- *Kompetenceudvikling for VIP på SDU*
 - *Karriereudvikling For VIP på SDU*
 - *Organisatorisk forankring af karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU*
- Bilag: Nuværende udbud af kompetence- og karriereudviklingstiltag til VIP på SDU*

Kompetenceudvikling for VIP på SDU

Den første del af strategien fastlægger ambition, principper og indsatsområder for **kompetenceudvikling**.

'Ambitionen' beskriver, hvorfor det er nødvendigt med kompetenceudvikling af VIP, og hvad SDU ønsker at opnå med det.

Afsnittet om 'Principper for kompetenceudvikling' klarlægger en række principper for, hvordan kompetenceudvikling bør tilrettelægges; i hvad kompetenceudvikling skal tage sit afsæt i både i forhold til den enkelte medarbejder og den enkelte kompetenceudviklingsaktivitet.

Den sidste del 'Indsatsområder' peger på en række områder, som understøtter den videnskabelige medarbejders kompetencer til at varetage hovedopgaverne forskning og undervisning.

Karriereudvikling for VIP på SDU

Den anden del af strategien fastlægger ambition, principper og indsatsområder for **karriereudvikling** for det videnskabelige personale.

'Ambitionen' beskriver, hvorfor det er nødvendigt med karriereudvikling af VIP, og hvad SDU ønsker at opnå med det.

Afsnittet om 'Principper for karriereudvikling' klarlægger en række principper for, hvordan karriereudvikling kan understøttes både med udgangspunkt i den enkelte medarbejder og den valgte karrierevej; hvilke mål man kan nå; og hvem der er ansvarlig for medarbejderens karriereudvikling.

Den sidste del 'Indsatsområder' peger på en række områder, som vil synliggøre den videnskabelige medarbejders karriereudviklingsmuligheder og sikre muligheder for vejledning og feedback.

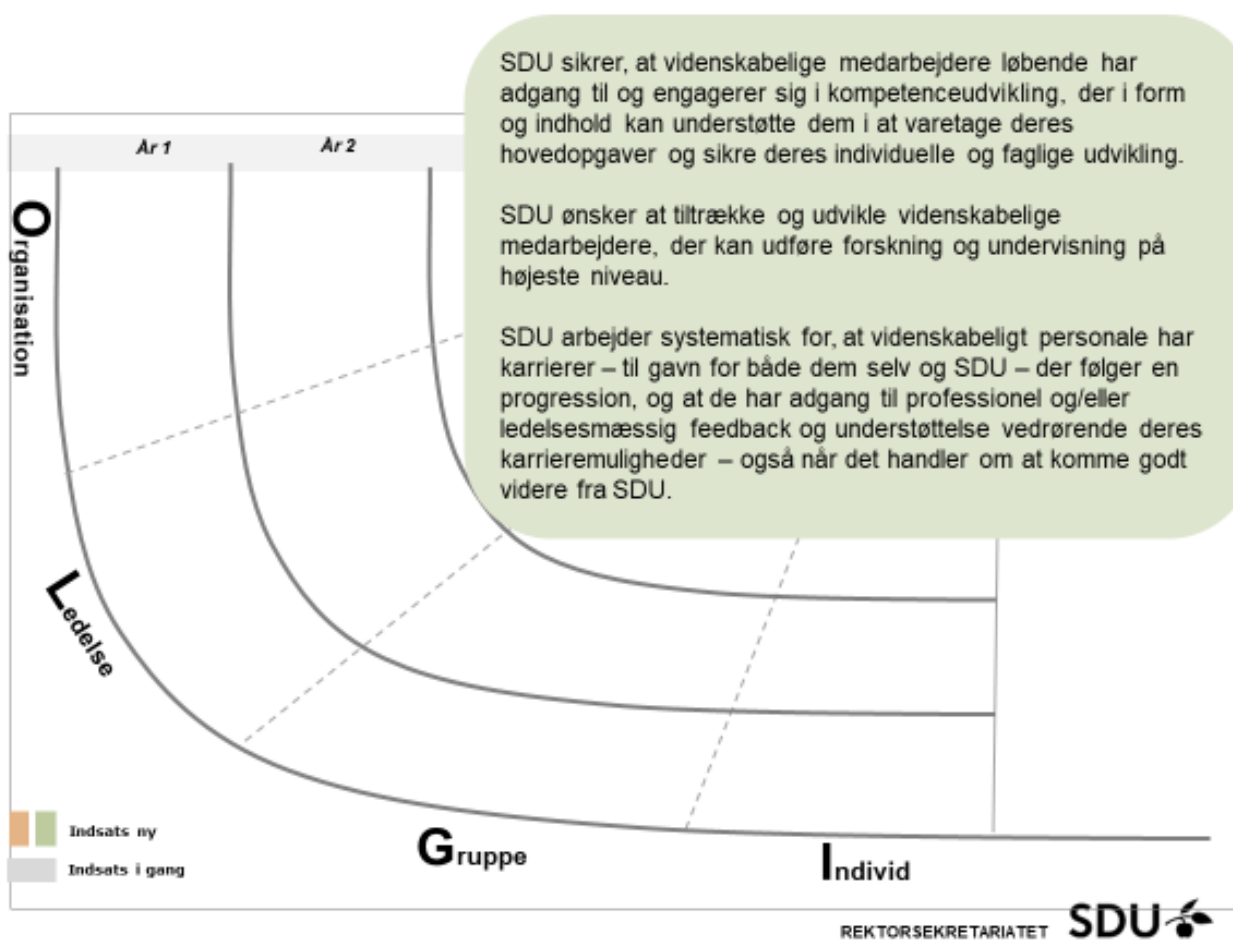
Organisatorisk forankring af karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU

Afsnittet beskriver, hvordan strategien forankres med henblik på at sikre, at strategiens ambitioner, principper og indsatsområder indfries.

IGLO-modellen

For at sikre et velfungerende afsæt for karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU er der brug for målrettede og sammenhængende indsatser, så VIP-medarbejdere individuelt og SDU's organisation som helhed udvikler sig. Dette målrettede og sammenhængende fokus er struktureret efter IGLO-modellen, der sætter fokus på hvordan enkelte dele af organisationen kan bidrage til karriere- og kompetenceudvikling på SDU.

- **Individ** betyder her den enkelte videnskabelige medarbejder, som er ansat på SDU.
- **Gruppe** kan være en gruppe af videnskabelige medarbejder, der løser de samme opgaver fx undervisere, bevillingshavere på eksterne forskningsbevillinger eller studieledere. En gruppe kan også være videnskabelige medarbejdere med samme stillingstype i stillingsstrukturen fx postdocs eller professorer.
- **Ledelse** betyder her ledere med ansvar for strategi, økonomi og personale. Det vil første og fremmest være den direkte personaleansvarlige ledere. Men det vil også være ledere med et overordnet og indirekte personaleledelsesansvar. I forhold til denne strategi vil det typisk være forsknings- og centerledere, institutledere, dekaner og rektorat.
- **Organisation** betyder her en samling af ledere og videnskabelige medarbejdere, som har arbejdsopgaver indenfor undervisning forskning og formidling. På SDU kan organisation dække forskellige niveauer, fx institut, fakultet og/eller hele universitetet.



Karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU

I. Kompetenceudvikling

Ambition

SDU sikrer, at videnskabelige medarbejdere løbende har adgang til og engagerer sig i kompetenceudvikling, der i form og indhold kan understøtte dem i at varetage deres hovedopgaver og sikre deres individuelle og faglige udvikling.

Principper for kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling for videnskabelige medarbejdere er rettet mod såvel forskningsfaglige og undervisningsmæssige kompetencer som generelle kompetencer (kompetencer, der supplerer de faglige kompetencer inden for medarbejderens forskningsfelt).

Kompetenceudviklingen bør tage udgangspunkt i den konkrete kontekst, der kan være enhedens (universitetets, fakultetets, instituttets eller forskningsgruppens) eller medarbejderens vilkår og situation eller opgaver og rammer for en funktion (ph.d.-vejleder, studieleder o.a.).

Kompetenceudviklingen bør tilrettelægges med øje for de forskellige forudsætninger, behov og vilkår, som videnskabelige medarbejdere har, afhængigt af hvor de er i deres videnskabelige karriere.

Indholdet af kompetenceudviklingen bør tage afsæt i praksis og erfaringer fra den akademiske verden og kan bestå af både ekspertviden udefra, intern videndeling, sparring mellem peers og egentlige kursusaktiviteter.

Der skal sikres, at der er såvel økonomiske som tidsmæssige ressourcer til kompetenceudvikling for videnskabelige medarbejdere uanset ansættelsesform.

Indsatsområder

Forskningsfaglige kompetencer

Det er centralt, at videnskabelige medarbejdere løbende udvikler deres forskningsfaglige kompetencer og dygtiggør sig inden for deres respektive forskningsområder. Dette kan bl.a. ske gennem konferencedeltagelse, forskningsophold, efteruddannelse, netværksdeltagelse m.m.

Forskningsunderstøttende kompetencer

Der er en række opgaver og krav forbundet med at udføre forskning. Det er vigtigt, at videnskabelige medarbejdere har de fornødne juridiske, tekniske og procesmæssige kompetencer, der skal til for at løse disse opgaver. Det kan eksempelvis være viden om persondatalovgivning og forskningsredelighed, eller det kan være at have kompetencer i projektledelse samt; at kommunikere og formidle forskning; at indtænke kønsmæssige problemstillinger og konsekvenser i forskningsprojekter; at søge fondsmidler; eller at håndtere ny teknologi, som maskinlæring og software til datahåndtering.

Universitetspædagogik

Universitetspædagogisk kompetenceudvikling skal sikre, at kvaliteten og udviklingen af undervisning, læring og prøveformer tager udgangspunkt i SDU's principper for aktiverende undervisning og aktiv læring. Universitetspædagogisk kompetenceudvikling består fx af centrale interne og eksterne kursusudbud, kollegasparring samt lokalt definerede udviklingsinitiativer for hele områder eller uddannelser.

Ledelsesudvikling

Forskning foregår ikke kun individuelt, men også som koordineret samarbejde. Arbejde i større forskningsgrupper og/eller -projekter kræver ledelse, og derfor er det vigtigt, at videnskabelige medarbejdere, der står i spidsen for grupper/projekter, opbygger de nødvendige ledelsesmæssige

kompetencer. Det gælder både kompetencer til at sikre inkluderende og velfungerende forskningsgrupper, hvor gruppemedlemmerne trives og udvikler sig, og kompetencer inden for fx projektledelse.

Sprog

SDU er et internationalt orienteret universitet. Videnskabelige medarbejdere skal have adgang til relevant sproglig kompetenceudvikling, der understøtter SDU's sprogpolitik og fremmer deres kompetencer og faglige udfoldelsesmuligheder. Sproglig kompetenceudvikling består fx af kurser i såvel dansk som engelsk og aktiviteter som "chat in Danish" og sprogkøberordninger for internationale medarbejdere.

Andre generelle kompetencer

Forskning, undervisning og formidling omfatter processer og arbejdsgange, der kræver generelle kompetencer. Det kan fx være IT og kommunikation, pressehåndtering, stemmebrug i undervisning, 'academic writing in English', samt økonomistyring og andre administrative kompetencer.

Karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU

II. Karriereudvikling på SDU

Ambition

SDU ønsker at tiltrække og udvikle videnskabelige medarbejdere, der kan udføre forskning og undervisning på højeste niveau.

SDU arbejder systematisk for, at videnskabeligt personale har karrierer – til gavn for både dem selv og SDU – der følger en progression, og at de har adgang til professionel og/eller ledelsesmæssig feedback og understøttelse vedrørende deres karrieremuligheder – også når det handler om at komme godt videre fra SDU.

Principper for karriereudvikling

Arbejdet med karriereudvikling skal ske med forståelse og accept af, at SDU's videnskabelige medarbejdere kan skabe værdi for samfundet både ved karriereveje inden for og uden for universitetsverdenen.

Alle videnskabelige medarbejdere understøttes i at forfølge en karrierevej med udgangspunkt i vedkommendes akademiske/forskningsmæssige profil og udviklingsplaner.

SDU arbejder med karriereudvikling, så det fremmer diversitet og ligestilling blandt de videnskabelige medarbejdere og således, at alle har lige muligheder.

Videnskabelige medarbejdere, der med afsæt i deres forskningsfaglige baggrund har forpligtelser og varetager opgaver udover forskning og undervisning, understøttes i at forfølge en karrierevej inden for dette. Sådanne karriereveje kan fx have fokus på udvikling af pædagogisk praksis, udvikling og ledelse af uddannelser, forskningsledelse og personaleledelse samt formidling og etablering af samarbejde med eksterne aktører.

Det skal i forbindelse med karriereudvikling være tydeligt, hvem der har et ledelsesmæssigt ansvar for at sikre rammer og ressourcer til karriereudvikling, samt hvordan dette understøttes af organisationen, på institut-, fakultets- og universitetsniveau, fx RIO, HR-service eller andre, der kan levere karriererådgivning og -sparring.

Indsatsområder

Synlighed omkring karriereveje

Det er vigtigt, at der er synlighed omkring karriereveje for videnskabeligt personale på alle niveauer. Yngre forskere skal have et klart billede af, hvordan deres karriereforløb kan tegne sig.

Synlighed omkring karriereperspektiver for videnskabeligt personale, der i en periode varetager lederpositioner (fx studieledere og forskningsledere)

Ved denne type opgaver er der ofte om et afbræk fra forskningen, hvorfor der her bør være klare karriereperspektiver i løsning af opgaven, eller en tilrettelæggelse af et særligt "spor", som kan føre de pågældende tilbage på en mere "traditionel" karrierevej efter varetagelsen af de pågældende opgaver.

Synlighed omkring kriterier for advancement

Der skal være transparens ift. de nødvendige kriterier og forventninger til advancement i den akademiske karriere. I den forbindelse skal der foreligge såvel klare meriteringskriterier som klare ansættelseskriterier, og det skal være klart, at der kan være forskel på disse.

Karrierevejledning til alle videnskabelige medarbejdere

SDU skal i god tid sikre, at videnskabelige medarbejdere, som ikke kan eller vil fortsætte på SDU, får den hjælp og sparring, der skal til for at komme godt videre i karrieren – dette gælder i særdeleshed dem, der er ansat i midlertidige stillinger. Udover sparring og dialog med relevant leder kan det gøres ved i god tid at justere den videnskabelige medarbejders opgaveportefølje, så man udvikler sig ind i sit næste job, snarere end afvikles fra SDU.

Løbende feedback

Alle medarbejdere skal løbende og minimum én gang om året have mulighed for at drøfte deres karrieremuligheder og -udvikling med relevant leder, fx i MUS eller karrieresamtaler.

Karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU

III. Organisatorisk forankring af karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU

For at kompetence- og karriereudvikling giver det største udbytte for såvel den enkelte videnskabelige medarbejder som for SDU, kræver det en løbende dialog mellem leder og medarbejder og en god brug af de årlige MUS.

SDU som organisation skal sikre, at der med udgangspunkt i ovennævnte ambitioner, principper og indsatsområder udvikles og udbydes kurser, forløb og tilbud i et konstruktivt samspil mellem centrale enheder (fx RIO, HR-service og SDUUP) og fakulteter, ph.d.-skoler, institutter og forskergrupper.

Karriere- og kompetenceudvikling for VIP på SDU

Bilag. Nuværende udbud af kompetence- og karriereudviklingstiltag til VIP på SDU

Figurene søger at give et overblik over hvad man så medarbejder eller leder kan bruge til at fremme kompetence- og karriereudviklings og hvilke stillinger i den videnskabelige stillingsstruktur de enkelte tiltag har som målgruppe. Udbuddet udvikler sig løbende og bilaget vil derfor blive rettet af HR-service.

Figurene omfatter både fælles udbud til hele SDU fra HR-service og SDU Universitetspædagogik og de samtaler om kompetence- og karriereudviklingstiltag der er mellem leder og medarbejder. I forhold til samtaler mellem leder og medarbejder vil der være forskel fra fakultet til fakultet og fra inistut til institut.

Kompetenceudvikling

Videnskabelig assistent

Ph.d.-studerende

Postdoc

Adjunkt

Lektor

Professor

→ Medarbejderudviklingssamtale (MUS) [↗](#)

Projektledeelse for Forskere

→ Projektstyring [↗](#)

→ Projektledeelse [↗](#)

→ Hverdagsimplementering [↗](#)

→ Masterclass i ledelse af internationale og store nationale forskningsprojekter [↗](#)

→ Projektansøgning [↗](#)

Ledelse og selvledelse

→ SDUs lederintroduktionsprogram [↗](#)

→ New in Research Management [↗](#)

→ LØFT (erfarne forskningsledere) - under udvikling [↗](#)

→ Procesledelse [↗](#)

→ SDU's ledernetværk [↗](#)

→ Ledersparring [↗](#)

→ Kursus i uddannelsesledelse [↗](#)

→ Kursus for erfarne uddannelsesledere – Lighthouse [↗](#)

Universitetspædagogik

→ Getting started on your teaching [↗](#)

→ Undersitetspædagogikum [↗](#)

→ Universitetspædagogisk kursusudbud [↗](#)

→ Universitetspædagogiske netværk [↗](#)

Primær Målgruppe



Kan være relevant



→ Medarbejderudviklingssamtale (MUS) ↗	Green	Green	Green	Green	Green	Green
→ Projektstyring ↗	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Yellow
→ Projektledeelse ↗	White	Yellow	Green	Green	Green	Yellow
→ Hverdagsimplementering ↗	White	White	White	Yellow	Green	Green
→ Masterclass i ledelse af internationale og store nationale forskningsprojekter ↗	White	White	White	White	Yellow	Green
→ Projektansøgning ↗	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	White
→ SDUs lederintroduktionsprogram ↗	White	White	White	White	Green	Green
→ New in Research Management ↗	White	White	White	White	Green	Green
→ LØFT (erfarne forskningsledere) - under udvikling ↗	White	White	White	White	Yellow	Green
→ Procesledelse ↗	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green
→ SDU's ledernetværk ↗	White	White	White	Green	Green	Green
→ Ledersparring ↗	White	White	White	Green	Green	Green
→ Kursus i uddannelsesledelse ↗	White	White	White	Yellow	Green	Yellow
→ Kursus for erfarne uddannelsesledere – Lighthouse ↗	White	White	White	White	White	White
→ Getting started on your teaching ↗	White	Green	White	White	White	White
→ Undersitetspædagogikum ↗	White	White	Yellow	Green	Yellow	White
→ Universitetspædagogisk kursusudbud ↗	White	Yellow	Yellow	Green	Green	Green
→ Universitetspædagogiske netværk ↗	White	Yellow	Yellow	Green	Green	Green

Karriereudvikling

	Videnskabelig assistent	Ph.d.-studerende	Postdoc	Adjunkt	Lektor	Professor
→ SDU's Lederaspirantprogram ↗	□	□	□	■	■	□
→ Sparring for ledere om deres opgave med karriere- og kompetenceudvikling ↗	□	□	□	□	■	■
→ PhD Supervisor Seminar ↗	□	□	□	□	■	□
→ Karrieresamtale med forskningsleder ↗	■	■	■	□	□	□
→ Karrieresamtale med institutleder ↗	□	□	■	■	■	■
→ Netværk ↗	■	■	■	■	■	■
→ Mentorprogrammer	■	■	■	■	■	■

Primær Målgruppe



Kan være relevant

