

Sluttrapport Prosjekt fellesløsninger innen forskerstøtte

Bakgrunn for prosjektet

I juni 2017 ba Universitetsstyret om at det skulle bli igangsatt en prosess for å forbedre administrative prosesser ved det enkelte fakultet og mellom fakultetene ved UiO. I mars 2018 vedtok styret å etablere et program for administrativ forbedring og digitalisering, med referanse til styrevedtaket fra juni 2017. Program for administrativ forbedring og digitalisering skulle understøtte den overordnede strategien for UiO, og bidra til å videreutvikle en effektiv og profesjonell forvaltning og administrasjon. Fellesløsninger var et prosjekt under Program for administrativ forbedring og digitalisering. Fakultetsdirektører og tilsvarende utgjorde styringsgruppen for fellesløsninger som primært var et prosjekt som omhandlet samarbeid mellom fakulteter, sentre og museer. Styringsgruppen foreslo å opprette et fellesløsningsprosjekt innen forskerstøtte. Prosjekt fellesløsninger innen forskerstøtte ble besluttet opprettet september 2019 med virketid ut juni 2021. Våren 2021 besluttet styringsgruppen å forlenge prosjektet ut året 2021.

Prosjektet har en prosjekteier, en styringsgruppe en prosjektleder og fire delprosjektledere som leder hver sin ekspertgruppe. Det er også opprettet fire samarbeidskonstellasjoner. [Informasjon om prosjektet og sammensetning av prosjektets organer ligger på prosjektets nettsider.](#)

Prosjektet ble finansiert av Program for administrativ forbedring og digitalisering med til sammen ett årsverk fra september 2019 til og med juni 2021. Det siste halvåret har prosjektet ikke mottatt noen sentral finansiering. De deltakende enheter har isteden avgitt ressurser i form av arbeidsinnsats fra de involverte enhetene. Prosjektet fungerer i så måte som et spleiselag og samarbeide mellom enheter ved UiO og operer derfor heller ikke direkte i linja.

Sluttrapporten er utarbeidet av prosjektleder i samarbeid med delprosjektlederne. Prosjekteier og leder av styringsgruppen har gitt innspill underveis.

Prosjektets viktigste leveranser

Prosjektets hovedleveranse var å etablere samarbeid om ulike deler av forskerstøtten på tvers i organisasjonen. Det ble derfor etablert fire ekspertgrupper som har jobbet med å øke kompetansen innen det eksternfinansierte arbeidet rundt sentrale virkemidler fra EUs rammeprogram for forskning og innovasjon og Forskningsrådets virkemiddelapparat. I tillegg etablerte prosjektet et forsterket samarbeid mellom grupper av enheter (fakultet, museer og sentre) ved UiO.

Tabellen nedenfor viser prosjektets leveranser slik de var fremstilt i prosjektbeskrivelsen.

Leveranser	Beskrivelse
Pilotering av ekspertgrupper	Opprettelse av ekspertgrupper og mandat med oppgavebeskrivelse for hver gruppe. Igangsette og pilotere aktiviteter innenfor hver gruppe
Pilotering av samarbeidskonstellasjoner	Etablere samarbeidskonstellasjoner mellom grupper av enheter og konkretisere innholdet og omfanget av samarbeidet. Opprette avtaler for pilotering av samarbeidet mellom involverte enheter i hver konstellasjon
Etablere drift	Etablere en mer permanent fellesløsning med ekspertgrupper og samarbeidskonstellasjoner

Leveransen «Pilotering av ekspertgruppene»

Prosjektet har levert denne leveransen. Ekspertgruppene ble opprettet høsten 2019. Tidlig i 2020 ble det utformet mandat og oppgavebeskrivelse for hver gruppe. Nedenfor vil vi ta for oss hver enkelt ekspertgruppe og redegjøre for de viktigste aktivitetene og leveransene de har levert.

Ekspertgruppen for MSCA

Ekspertgruppen for MSCA har muliggjort et samarbeid på tvers av fakulteter over tid. Prosjektet har endret måten vi samarbeider på, og erfaringsdelingen som skjer i gruppen har vært en av de viktigste leveransene.

Gruppen har hatt fokus på postdoktordelen av MSCA (IF / PF), og har blant annet diskutert MSCA Master Class, der enhetene har dratt nytte av hverandre i videreutviklingen av disse samlingene. Samarbeidet har gitt økt kompetanse og gjort medlemmene i bedre stand til å gi gode tilbakemeldinger til søkere.

Som del av kompetansedelingen, har gruppen også møtt København Universitets MSCA-ansvarlige, for å høre om deres arbeid.

Målet for gruppa har vært å bidra til økt suksess med MSCA ved UiO, samt å samle og utarbeide forenklede administrative verktøy og rutiner. Vi har ønsket å oppnå dette blant annet ved å samle og dele ressurser for det forskningsadministrative arbeidet med MSCA. Ressursene som er samlet inn er utviklet ved de enkelte fakultetene, og er tilgjengeliggjort for hele forskningsstøtteapparatet ved UiO. Det er mye kompetanse om MSCA ved UiO, og målet har vært å tilgjengeliggjøre en verktøykasse med det som allerede finnes av dokumenter, maler, guider, tips etc. Dette arbeidet vil også kunne oppdateres kontinuerlig med EUs nye rammeprogram.

[Ressursene finnes på MSCA-gruppens nettsider.](#)

Gruppen har også bidratt med innspill til utvikling av EUs MSCA-regelverk. Det ene gjelder innspill til grønn implementering av MSCA, der ekspertgruppen ga innspill via UiOs representant i kommisjonens ekspertgruppe. Det andrebidraget gjelder innspill til regelverket for "Researchers at Risk". Gruppeleder deltok via prosjektet Insireurope i møte med MSCA-enheten i REA, og kommenterte på retningslinjer for "Researchers at Risk". Ekspertgruppen var involvert i forarbeider til møtet.

Ekspertgruppa har videre arrangert et webinar: «Experiences from supervisors of MSCA Individual Fellowships», der eksisterende veiledere ved UiO delte sine erfaringer med potensielle veiledere. Rundt 40 ansatte ved hele UiO deltok, og opplegget er et bra supplement til andre tiltak som gjøres, som Master Class og kurs med eksterne byrå. Ekspertgruppen planlegger et nytt PF-seminar for 2022, og vil også utvikle et ITN kurs over samme lest. Doctoral Networks (tidligere ITN) er et fokus fremover, og ekspertgruppen vil samle og legge ut ITN ressurser.

Videre tiltak er å identifisere hvor UiO kan utarbeide maler for drift og rapportering, og å høste erfaringer fra andre gode MSCA-aktører i Europa.

Ekspertgruppen for Forskningsrådet

Ekspertgruppen for Forskningsrådet har jobbet med å samle ressurser for det forskningsadministrative arbeidet med Forskningsrådsøknader og prosjektoppfølgning. Ressursene er utviklet ved forskjellige enheter ved UiO, og er ment som en hjelp til alle innen forskningsstøtte. Gruppen har blant annet jobbet med mal for analyse av Forskningsrådets evalueringer av søknader til

Nasjonal satsing på forskningsinfrastruktur og diverse UiO-ressurser. UiO-ressursene ble sortert i 4 faser: søknad, oppstart, drift og avslutning.

[Ressursene finnes på Forskningsrådsgruppens nettsider](#)

Gruppen har også gjennomført møter med de lokale FANE-nettverkene der det kom en del tilbakemeldinger med ønsker og behov i hverdagen som forskerstøtte.

Gruppen ønsket mer informasjon om hva det var mest behov for hos forskerstøtte ved UiO, og sendte derfor ut et spørsmålsnettskjema til fane-nettverkene. I undersøkelsen har gruppen bedt blant annet forskningskonsulenter/rådgivere selv å rangere hva de hadde mest behov for i arbeidet knyttet til Forskningsrådet.

Denne undersøkelsen resulterte i rangering:

1. Kontraktsmaler – behov for forenklet versjon for rene «buy out» av eksterne forskere som skal bidra inn. Også behov for å dele tips/maler for hvordan organisere samarbeidet og orientere seg mot andre institusjoner.
2. Lesemøter/arbeidsstuer for forskerstøtte (program -utlysninger -søknader –maler)
3. Oversikt over UiOs retningslinjer i saker som oppstår i forbindelse med søknader.
4. Huskelister for søknadsfasen.
5. «Kokebok» for utarbeidelse av prosjekt og for prosjektdrift.
6. Felles UiO-søknadskalender (oversikt over alle søknadsmuligheter).
7. Tid til å sette deg inn i Forskningsrådets programmer og FRIPRO.

[Ekspertgruppen for ERC](#)

Ekspertgruppen for ERC har jobbet med å forenkle administrative rutiner av ERC prosjektene samt økt kompetanse blant forskere og forskerstøtte på tvers av enheter. Målet for gruppa var å øke UiOs suksess innenfor ERC-utlysninger, samt forbedre og forenkle drift av innvilgede prosjekter. Gruppen har både samlet eksisterende ressurser og utviklet nye ressurser som kommer hele forskerstøtte til gode. En av de viktigste leveransene har vært muligheten for å dele erfaringer, samt samarbeid for å utvikle felles prosedyrer og arrangementer på tvers, som for eksempel felles ERC intervjutrening.

For å få flere tilslag på ERC-prosjekter og bedre søknadsprosesser har gruppen blant annet hatt erfaringsutveksling etter hver søknadsrunde, for å forbedre søknadsstøtte, påpeke utfordringer, og jobbe videre med utvikling av ressurser som kan forenkle deler av søknadsprosessen. Mobilisering av søkere har også vært et viktig tema, hvor gruppen har delt erfaringer fra forskjellige enheter ved UiO, og spesielle utfordringer for hver søkerkategori innen ERC. Dert å benytte seg av ERC-evaluatorer ved UiO i forbindelse med mobilisering har vært diskutert. Ettersom Kommisjonen nå bare oppgir navn og ikke nasjonalitet eller institusjon er det litt vanskeligere å ha en fullstendig oversikt over UiO-evaluatorer.

I tillegg har gruppa samlet en del eksisterende ressurser som kan deles, laget nye ressurser, og foreslått noen dokumenter som kan lages eller videreutvikles, som for eksempel: sjekklister for mulige søkere, samtalelister til første møte med mulige søkere, Open Data Management Plan, veiledning, kontrakts prosessen veiledning, osv.

Gruppen har foretatt en kvantitativ og kvalitativ analyse av CV'ene til ERC Horizon 2020 grantees, som kan ligge til grunn for en «CV sjekklister» samt mal for hvordan CV kan presenteres med utgangspunkt i den enkeltes karriere. Gjennomgangen viser tydelig at de som får ERC prosjekter har meget forskjellige CV'er, og at det er et stort spenn innenfor alle panelene. Resultatene fra analysen kan brukes av forskningsstøtteapparatet for å formidle resultatene til sine søkere, også med fokus på mer kvalitative deler av ERC CV'en.

Det er utarbeidet en mal med spørsmål forskerstøtten kan stille kandidatene i veiledningssammenheng, det er utarbeidet tips for å skreddersy CVer, det er laget en guide for prøveintervjuer og en forskningsetisk veiledning.

[Ressursene finnes på ERC-gruppens nettsider.](#)

ERC ekspertgruppen planlegger å fortsette med fellesopplegg av ERC intervjutrening, i samarbeid med UiOs EU kontor. Gruppen skal fortsette å tilgjengeliggjøre, kvalitetssikre og formidle ressurser (på nett, teams, i nettverk osv.). Gruppen ser også et behov for at en del av de tilgjengelige ressursene til UiO må fornyes med tanke på Horisont Europa. Ekspertgruppen bidrar gjerne inn i dette arbeidet. Kompetanseheving på etikk i ERC-prosjekter skal være et fokus framover, med mulig samarbeid om kurs med Forskningsrådet. Prosjekt drift skal være et viktig tiltak videre, med fokus på oppstartsmøter, rapportering, rollefordeling, økonomi/styring, og utvikling av maler og prosedyrer.

Ekspertgruppen for tematiske EU-prosjekter

Ekspertgruppen for tematiske EU-prosjekter har hatt som hovedmål å etablere et fagfellesskap for forskningsrådgivere som arbeider med tematiske multipartner samarbeidsprosjekter. For å styrke dette fellesskapet, og samtidig utarbeide verktøy for hele organisasjonen, har gruppen arbeidet med konkrete leveranser, i parallell med byggingen av et støttefaglig nettverk.

Gruppen har levert to større ressurser, mens ytterligere to er under ferdigstilling. Våren 2021 gjennomførte gruppen en innsamling av enhetenes tiltak for og arbeid med å stimulere til økt søknadsaktivitet mot tematiske utlysninger. Svarene ble røktet og sammenstilt som en oversikt over metoder og tilnærminger slik at enhetene kan hente inspirasjon, få nye ideer, og plukke det som passer den lokale situasjonen.

Gruppen identifiserte tidlig et kunnskapshull hos både gruppemedlemmer, lokale forskningsrådgivere, forskere og forskningsledelse: hvordan skal man orientere seg i EU-kommisjonens arbeidsprogram, dets tilliggende sideprogrammer, for ikke å snakke om den enkelte utlysning («topic»)? Dette hullet ble med lanseringen av Horizon Europe enda større, da gammel kunnskap om programmets oppbygging ikke lenger var helt korrekt. For å øke gruppens kompetanse, og enda viktigere, kunne gi en så presis og lettfattelig oversikt som mulig, ble det i fellesskap utviklet en «veileder for lesing og forståelse av Horizon Europes tematiske utlysninger». Veilederen ble beta-testet hos noen enheter, med en påfølgende oppstramming og konkretisering. I sin nåværende form gir den en oversikt over hvordan Horizon Europe-programmet er bygget opp, det argumentative hierarkiet, og aller viktigst, hvordan en enkelt utlysning kan leses og forstås. Veilederen foreslår videre hvordan man kan vurdere et topics relevans.

[Ressursene finnes på gruppen for tematiske EU-prosjekter sin nettside](#)

Gruppen arbeider per dato med å slutføre to leveranser. Det har kommet ønsker fra enhetenes rådgivere om flere konkrete eksempler på hvordan søknads- og planleggingsdetaljer kan beskrives. Som et første steg har gruppen samlet inn konkrete eksempler på gantt- og pert-diagrammer, noe

som har vært etterlyst i flere fora. De fleste av disse eksemplene er fra faktiske søknader og prosjekter.

Dernest, som et oppspark til å også ta for seg drift av prosjektene, har gruppen samlet inn lokale prosedyrer for såkalte oppstartsmøter. Det ble tidlig i denne prosessen klart at enhetene er svært forskjellig rigget, og har sprikende behov. Det ble derfor avgjort at den beste strategien var å samle inn, liste opp, og forklare rammen for og formålet med hver enkelt. Underveis i dette arbeidet, i møter mellom de forskjellige ekspertgruppene, ble det også klart at dette var et tema som opptok *alle* grupper. Ressursen ble dermed omgjort til en fellesressurs, som nå er til påsyn, utvidelse og behandling hos de andre gruppene. Når ressursen sammenstilles vil den inneholde beskrivelser av metoder for å avholde oppstartsmøter samlet fra til dels svært ulike deler av organisasjonen. Den enkelte enhet kan da plukke og tilpasse etter behov.

Gruppens siste felles aktivitet i 2021 er å gå igjennom to Horizon Europe-utlysninger og vurdere relevans og muligheter, på tvers av de involverte fakulteter, institutter og museer.

Leveransen «Pilotering av samarbeidskonstellasjoner»

Samarbeidskonstellasjonene ble etablert våren 2020. Det ble etablert fire konstellasjoner: SAM, HUM, NMN og HELSE.

Det kan virke som om konstellasjonene har ikke helt klart å finne sin rolle slik den ble formulert i mandatene. Dette skyldes på en side at det ofte har vært ønskelig å samarbeide med enheter som ikke inngår i den konstellasjonen man selv er medlem av. Vi oppdaget også et behov for at prosjektøkonomer burde ha et nettverk og samarbeide mer på tvers enn i konstellasjonene. Koronapandemien har vært en faktor i så å si hele prosjektets levetid. Prosjektet opprettet derfor et Teams-rom for hele forskerstøtteapparatet der alle på tvers av enheter kan dele erfaringer. Denne plattformen har antakeligvis også bidratt til å redusere behovet for samarbeidskonstellasjonene slik de opprinnelig var tenkt.

SAM-konstellasjonen

SAM-konstellasjonen består av JUS, SV, UV og SUM. SV er koordinerende enhet. I løpet av 2020 hadde forskningsrådgivere på fakultetsnivå ved de involverte enhetene en del møter der det ble utarbeidet mandat og diskutert oppgaver og omfanget av samarbeidsflater. Møtene hadde fokus på mandatet og mobilisering til Horisont Europa og erfaringsutveksling om oppstartsmøter for nye prosjekter. Det ble også etablert en møteplass for prosjektøkonomene ved de involverte enhetene som delte erfaringer om konkrete utfordringer og økonomirapporter. Enheter i konstellasjonen avholdt også et par kurs der forskere og forskningsrådgivere ved andre enheter ble invitert til å delta.

SUM har blitt en fast del av FANE-SV og samarbeider tett med hverandre. SV og UV har samarbeidet i rekrutteringsprosesser. Disse samarbeidsformene har vært positive.

HUM-konstellasjonen

HUM-konstellasjonen består av HF, TF, KHM og STK. Den er organisert på en lignende måte som SAM-konstellasjonen. HF er koordinerende enhet og har ansvaret for å invitere til aktiviteter. HF-konstellasjonen har hat fokus på å videreutvikle samarbeidet i konstellasjonen til å omfatte helt konkrete og tematiske områder. Konstellasjonen har avholdt en serie med datahåndteringskurs og prosjektøkonomkurs for hele støtteapparatet i de involverte enhetene i HUM.

Enkelte enheter i HUM har kommunisert at de ofte kunne tenke seg å samarbeide med andre enheter utenfor HUM-konstellasjonen.

MNM-konstellasjonen

MNM-konstellasjonen består av MN og NHM. MN er koordinerende enhet. De to enhetene hadde allerede et etablert samarbeid før prosjektet startet. Etter prosjektstart hadde ledelsen ved begge enhetene nye møter om innretningen på samarbeidet. Samarbeidet går i all hovedsak ut på at MN som et stort fakultet inviterer forskningsrådgiver og prosjektøkonom fra NHM med på sine aktiviteter, møter og kurs.

Samarbeidet oppleves som positivt.

HELSE-konstellasjonen

HELSE-konstellasjonen består av MED og OD. MED er koordinerende enhet. Konstellasjonens innretning ligner på MNM-konstellasjonens innretning og foregår ved at forskningsrådgiver ved OD inviteres med på aktiviteter, møter og kurs i regi av MED. Forskere ved OD er for eksempel invitert med på skrivekurs rettet mot unge forskertalenter og mobilitetsutlysninger. Samarbeidet oppleves som positivt.

Leveransen «Etablere drift»

Vi har rigget prosjektet på en måte som vi tror enkelt kan overføres til et mer permanent samarbeid på tvers. Denne sluttrapporten kommer med forslag til hvordan samarbeidet kan organiseres og etableres etter prosjektslutt.

Oppnåelse av prosjektets mål

Prosjektet har langt på vei oppnådd sine resultatmål. Målene i prosjektet, slik de ble formulert i prosjektbeskrivelsen og senere presisert ligger som vedlegg 1 og vedlegg 2 til denne rapporten. Beskrivelsen av leveransene og resultater fra evalueringen og status for gevinstrealiseringer som omtales nedenfor er med på å vise hvor langt vi er kommet i arbeidet med å oppnå resultatmålene og effektmålene i prosjektet.

Forutsetninger for gevinstrealisering

Flere av de mulige gevinstene som ble pekt på i prosjektbeskrivelsen er langsiktige gevinster som det forhåpentligvis er mulig å realisere en gang i framtiden. Andre gevinster har det vært mulig å nå i prosjektperioden og noen vil det være mulig å nå i nær fremtid.

Tabellene nedenfor viser en oversikt over mulige gevinster i prosjektet slik de var beskrevet i prosjektbeskrivelsen. Nederste rad gir en oppdatert status for gevinstrealiseringen.

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
Samle, utvikle og dele kompetanse	Forskere vil oppleve å få bedre hjelp, Forskningsadministrasjonen vil oppleve styrket kompetanse	Identifikasjon av beste praksis og utvikling av standardiserte prosesser med felles rutiner, maler og verktøy for hele UiO
Status for gevinstrealiseringen		
Ekspertgruppene har identifisert beste praksis innen flere områder og utviklet maler og verktøy som støtteapparatet ved hele UiO kan benytte. Det gjenstår fortsatt en del arbeid med å få informere om verktøyene og få støtteapparatet på instituttnivå til å benytte seg av dem. Først når forskningsrådgivere ved UiOs grunneheter benytter seg av verktøyene og aktivt spiller inn på mangler og behov knyttet til dem vil gevinsten fullt ut være oppnådd.		

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
-----------	---	---

God tilgang til forskerstøtte uavhengig av hvor man er ansatt	Forskere på alle enheter vil oppleve bedre og mer tilpasset hjelp	Forskere kjenner godt til støtteapparatet og vet hvor de kan be om hjelp.
Status for gevinstrealiseringen		
Forskere ved UiO har tilgang på forskerstøtte uavhengig av hvor de er ansatt. Prosjektet har bidratt til at alle personer i forskerstøtteapparatet enkelt kan kontakte andre kollegaer på tvers ved UiO. Gevinstpotensialet blir størst hvis forskningsrådgivere benytter seg av muligheten til å kontakte kollegaer i nettverket når det er noe de lurer på. Prosjektet har ikke evaluert forskeres opplevelse av støtten de får.		

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
UiO sender samlet sett inn flere søknader og søknadene holder høyere kvalitet enn tidligere	Flere forskere enn tidligere deltar i konkurransen om eksternfinansierte midler fra EU og NFR. Systematisk arbeid med ulike søknader og mengdetrening gir støtteapparatet økt kompetanse.	Operative og velfungerende ekspertgrupper og samarbeidskonstellasjoner. Vilje til å søke hos flere forskere enn i dag.
Status for gevinstrealiseringen		
Denne gevinsten er vanskelig å måle på nåværende tidspunkt. Det er også vanskelig å måle hva som skyldes leveranser og aktiviteter i kjølvannet av prosjektet eller andre tiltak som gjøres ved UiO. Ekspertgruppene er operative og samarbeidskonstellasjonene er opprettet, men justeringer av disse bør til for å kunne realisere gevinstene.		

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
Flere innvilgede prosjekter og dermed mere ressurser til forskning (mer og bedre forskning og økte inntekter)	Gevinst for hele organisasjonen. Et ERC-prosjekt gir fra 1,5 mill. euro til 2,5 mill. euro med mere.	Tilbakeføring av kompetanse fra ekspertgruppene til organisasjonen. Tilpasset hjelp til rett tid.
Status for gevinstrealiseringen		
Det er mulig å måle om forskere opplever at de får mer tilpasset hjelp til rett tid nå enn de gjorde før. Om UiO får flere prosjekter i framtiden enn vi gjorde tidligere er også målbart. Men hva som skyldes prosjektets aktiviteter og hva som skyldes andre aktiviteter er det vanskelig å si noe om. Prosjektet må finne systemer for tilbakeføring av kompetanse for at gevinsten fullt ut skal kunne realiseres.		

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
Mer robust forskningsstøtte ved fravær og intern forflytning	Et mer robust støtteapparat for forskere. Enhetene vil oppleve mindre sårbarhet.	Gode samarbeidsavtaler og backupordninger
Status for gevinstrealiseringen		
I løpet av prosjektet har det blitt økt samarbeid mellom enheter på tvers. Vi har flere eksempler på at forskningsrådgivere ved en enhet har veiledet forskere ved en annen enhet eller holdt kurs for grupper av forskere fra flere enheter. Det er ikke bare de etablerte samarbeidsavtalene mellom enheter i samarbeidskonstellasjonen som førte til dette samarbeidet, men vel så mye den nære kontakten mellom enkelte enheter som har oppstått i prosjektet. For at denne gevinsten skal realiseres fullt ut bør det i enda større grad etableres en kultur for å bistå andre enheter som trenger avlastning eller hjelp i enkelte perioder.		

Gevinster	For hvem, og hvordan fremkommer gevinsten	Forutsetninger for at gevinsten skal kunne realiseres
-----------	---	---

Utvikling og økt kompetanse for det administrative støtteapparatet	Forskningsadministrasjonen vil oppleve kompetanseheving, bedre og mer effektivt samarbeid.	Samarbeid om reelle prosjekter bidrar til mengdetrening og kompetanseheving. Nye fellesarenaer for medarbeidere som jobber innenfor samme område
Status for gevinstrealiseringen		
De som har deltatt i ekspertgruppene melder at det har vært fruktbart og at det har økt den samlede kompetansen. For at denne gevinsten skal realiseres fullt ut må vi lykkes med å involvere forskningsrådgivere fra grunnenhetene og prosjektøkonomer i større grad enn vi har gjort til nå.		

Evaluering av prosjektet

Styringsgruppen besluttet at det i løpet av høsten skulle gjennomføres en evaluering av prosjektet. Evalueringen tok utgangspunkt i prosjektbeskrivelsens leveranser, effektmål, resultatmål og suksesskriteriene for disse. Formålet med evalueringen var å benytte resultatene som en del av grunnlaget for denne sluttrapporten med anbefalinger om eventuell videreføring av fellesløsningene som er etablert.

Respondentene i evalueringen var støtteapparatet, deltakere i samarbeidskonstellasjonene, delprosjektlederne, medlemmene av ekspertgruppene og ledelsen ved de ulike enhetene på nivå to ved UiO og ledelsen i Avdeling for forsknings- og innovasjonsadministrasjon i LOS.

I tillegg til den evalueringen som ble sendt ut til de ulike gruppene beskrevet over har prosjektleder og delprosjektlederne diskutert og evaluert måloppnåelsen i prosjektet.

Svar fra enhetene (ledelsen ved fakultet, museer, sentre og FIADM)

Inviterte: 13

Leverte svar: 13

10 av 13 enheter svarer at de i stor eller meget stor grad kjenner til prosjektet. De resterende tre enhetene oppgir at de i noen grad eller passelig grad kjenner til prosjektet.

8 av 12 enheter synes deltakelse i ekspertgruppene i stor eller meget stor grad har vært nyttig.

I hvilken grad de ulike enhetene benytter seg av leveransene i prosjektet varierer i alt fra liten grad til i meget stor grad.

Opplevelsen av økt samarbeid varierer også i stor grad mellom de ulike enhetene. En enhet svarer i liten grad mens de andre kategoriene i noen grad, verken eller, i stor grad og i meget stor grad er representert ved to eller flere enheter.

De aller fleste av enhetene ønsker å videreføre konseptet med ekspertgrupper. Flere enheter savner at ekspertgruppene i større grad konsentrerer seg om drift, økonomi og gjennomføringsfasen i samarbeidet om den eksternfinansierte virksomheten. De som uttalte seg om hvem som kunne være aktuelle for å lede arbeidet i den enkelte ekspertgruppe synes forslaget om at dette gikk på rundgang for eksempel med to års varighet var godt. En enhet var usikker på om det var nødvendig med en person som hadde et mer overordnet koordinerende ansvar, mens andre mente at denne funksjonen var nødvendig for å sikre at ikke ekspertgruppene ender opp med å jobbe isolert uten å samarbeide seg imellom der det er hensiktsmessig.

De aller fleste enhetene som har kommentert samarbeidskonstellasjonene ønsker en endring eller avslutning av konstellasjonene i sin nåværende form.

På spørsmål om hvem som kunne fungere som styrende organ for samarbeidet varierte svarene i stor grad. FIADM ble nevnt, Forskningskomiteen ble nevnt, Forskningsseksjonen på MED ble nevnt, SV ble nevnt, direktørnettverket ble nevnt og fakultetene ble nevnt.

Svar fra medlemmene av ekspertgruppene

Inviterte: 33

Leverte svar: 21

På spørsmål om i hvilken grad medlemmene synes arbeidet i ekspertgruppen er nyttig svarer 62 % i stor grad eller meget stor grad. Ingen av medlemmene synes arbeidet i ekspertgruppen i liten grad er nyttig.

På spørsmål om i hvilken grad deltakelse i ekspertgruppene gjør det lettere å ta kontakt på tvers svarer 62 % at deltakelsen i ekspertgruppene i stor eller meget stor grad gjør det lettere å ta kontakt på tvers, mens noen også mener deltakelsen ikke har noe å si for dette, eller at det i liten eller noen grad gjør det lettere å ta kontakt. Figuren nedenfor viser dette.

Svarene fra medlemmene av ekspertgruppene viser at det antakeligvis er en del å gå på når det kommer til å formidle informasjon fra ekspertgruppen til eget miljø. Kun 38 % av deltakerne svarer at de i stor eller meget stor grad formidler til eget miljø. På den andre siden svarer også 38 % at de i passelig grad formidler informasjon til eget miljø, mens det kun er 24 % som oppgir at de i liten eller noen grad formidler informasjon fra ekspertgruppene til eget miljø. Figuren nedenfor viser dette.

På spørsmål om det er noe medlemmene savner i ekspertgruppearbeidet svarer enkelte at de ønsker mer samkjøring med andre ressurser som allerede finnes. Det å etablere møter mellom ekspertgruppene foreslås også. Mer fokus på drift, rapportering og samarbeid med prosjektøkonomer er det flere som ønsker seg.

På spørsmål om det er andre tilbakemeldinger de ønsker å gi er det mange som påpeker hvor nyttig det har vært å sitte i ekspertgruppene. Likevel er det en del som peker på at nivå tre i organisasjonen må kobles på i større grad og at arbeidet i ekspertgruppene i mindre grad har vært nyttig lenger ned i organisasjonen.

Svar fra medlemmene i samarbeidskonstellasjonene

Invitasjoner: 36

Leverte svar: 19

På spørsmål om i hvilken grad det er nyttig å være med i samarbeidskonstellasjonen varierer svarene fra i liten grad til i stor grad. Ingen svarer at det i meget stor grad er nyttig å være med i konstellasjonen. Det samme bildet tegner seg på spørsmål om i hvilken grad samarbeidet mellom de involverte enhetene har økt i prosjektperioden.

I den tekstlige tilbakemeldingen er det flere som peker på enkelte ting som har fungert, men også på ting som ikke fungerer. Samarbeidskonstellasjonene har i liten grad fungert som enheter for å trekke ned arbeidet fra ekspertgruppene og det blir nevnt at de ikke helt har funnet sin form. Enkelte nevner behovet for mer definerte oppgaver og roller. Flere peker på at det ofte også er behov og ønskelig å samarbeide på tvers av konstellasjonene.

Det har vært avholdt en del kurs og annet samarbeid internt i konstellasjonene som oppleves som nyttig.

Svar fra medlemmene i Teams-rommet (forskerstøtteapparatet)

Invitasjoner sendt: 239

Leverte svar: 64

Det er kun 64 av 239 inviterte som har levert svar her. Det er veldig lavt, men på tross av purringer og utsatt frist lyktes vi ikke å innhente flere svar. Av de som har svart er 40 forskningsrådgivere eller forskningskonsulenter, 10 har lederstillinger og 14 er økonomer eller prosjektøkonomer.

Av disse så jobber 29 på nivå to ved fakultet, senter eller museum. 31 jobber på nivå tre ved en grunnenhet og fire av de som har svart jobber på sentralt nivå.

43 % av de som jobber ved grunnenhetene kjenner godt eller meget godt til prosjektet, mens 68 % av de som jobber på fakultetsnivå kjenner godt eller meget godt til prosjektet. 27 % av de som jobber på grunnenhetene kjenner godt til eller meget godt til ekspertgruppene, mens 53 % av dem svarer at de i liten eller noen grad kjenner til ekspertgruppene. Kun 17 % av de som jobber ved grunnenhetene oppgir at de i stor eller meget stor grad kjenner til leveransene fra ekspertgruppene, mens hele 43 % av dem oppgir at de i liten grad kjenner til disse leveransene.

Fritekstspørsmålene til denne gruppen styrker også behovet for å fokusere på gjennomføringsfasen i det videre arbeidet i ekspertgruppene.

Resultatene fra denne delen av evalueringen peker på behovet som er uttrykt både av medlemmene i ekspertgruppene og av delprosjektlederne om at ekspertgruppene framover bør fokusere på å få koblet på nivå tre i organisasjonen i langt større grad enn til nå.

På spørsmål om hva de savner ved det etablerte Teams-rommet for hele forskerstøtteapparatet er økt aktivitet noe som nevnes av de fleste som svarer her i tillegg til et ønske om en bedre kultur for å stille spørsmål og komme med svar. Enkelte har ikke vært i teams-rommet og noen synes det er for lite informasjon der. Noen synes også det blir for mange medlemmer til at det egner seg som en arena for spørsmål og svar.

Suksessfaktorer, utfordringer og usikkerhet og viktige læringspunkter

En kjerneutfordring har vært å kommunisere gruppenes arbeid ut til den enkelte enhet. Dette speiles i tilbakemeldinger. Til tross for faste kommunikasjonspunkter med lokale enheter viser det seg at informasjon, resultater og ressurser ikke har nådd helt dit de burde. Det antas at man etter piloteringsfasen vil kunne etablere mer faste strukturer som kan avhjelpe dette.

For å øke gruppenes effektivitet og kunnskapsproduksjon anføres det som viktig at de som sitter i gruppene har et klart formål med deltakelsen og selv ønsker å bidra. Det er på det rene at kompetanse- og erfaringsnivået varierer i organisasjonen, og at noe av hensikten med gruppene er å heve alle deltakere. Så lenge man påser at alle deltakere er villig til å aktivt delta vil dette kunne oppnås.

Anbefalinger om veien videre

Anbefalingene om veien videre baserer seg i all hovedsak på innspill som har kommet i forbindelse med evalueringen, samtaler med prosjekteier og diskusjon og erfaringer som prosjektleder og delprosjektleder har gjort seg underveis.

Vi anbefaler at samarbeidet på tvers videreføres

De aller fleste enhetene svarte i evalueringen at de kunne tenke seg at det etablerte samarbeidet videreføres. Vi som leder prosjektet og de aller fleste som deltar i ekspertgruppene opplever også samarbeidet som nyttig. Derfor anbefaler vi å videreføre samarbeidet på tvers.

Vi anbefaler at samarbeidet ledes av en styringsgruppe bestående av seksjonsledere for forskning

På spørsmål om hvem som kunne fungere som styrende organ for samarbeidet varierte svarene i stor grad. FIADM ble nevnt, Forskningskomiteen ble nevnt, Forskningsseksjonen på MED ble nevnt, SV ble nevnt, direktørnettverket ble nevnt og fakultetene ble nevnt.

Samarbeidet består av administrative ressurser knyttet til forskning. Derfor anbefaler vi at en gruppe med seksjonsledere for forskning og eventuelt tilsvarende funksjoner fungerer som styringsorgan for samarbeidet. Denne gruppen kjenner til de fagadministrative utfordringene og vil derfor være i stand til å prioritere og sette retning for samarbeidet. Denne gruppen har også personalansvar for personer som avgis inn i samarbeidet. Vi anbefaler også at seksjonslederne for de fem personene som koordinerer samarbeidet som et minimum utgjør styringsorganet. Det kan også være hensiktsmessig at en fra ledelsen i FIADM også er medlem i styringsorganet.

Vi anbefaler at Direktørnettverket, Forskningskomiteen og FANE-UiO orienteres underveis om status for samarbeidet.

Vi anbefaler at konseptet ekspertgruppene videreføres

De aller fleste av enhetene ønsker å videreføre ekspertgruppene. De som uttalte seg om hvem som kunne være aktuelle for å lede arbeidet i den enkelte ekspertgruppe synes forslaget om at dette gikk på rundgang for eksempel med to års varighet var godt. En enhet var usikker på om det var nødvendig med en som hadde et mer overordnet koordinerende ansvar, mens andre mente at denne funksjonen var nødvendig for å sikre at ikke ekspertgruppene ender opp med å jobbe isolert uten å samarbeide seg imellom der det er hensiktsmessig. Vi foreslår derfor at styringsgruppen utnevner fire personer som koordinerer hver sin ekspertgruppe og en person koordinerer samarbeidet på tvers av gruppene og har ansvar for å sørge for møteplasser mellom ekspertgruppene og framdrift i samarbeidet. Vi foreslår at vervene er av to års varighet.

Ekspertgruppenes sammensetning og koordinering bør etableres på nytt.

FIADM har signalisert at de ikke har ressurser til å stille med en person i hver ekspertgruppe. Derfor anbefaler vi at det etableres møtepunkter mellom representanter for LOS og FIADM og de som koordinerer ekspertgruppene og samarbeidet.

Vi anbefaler at samarbeidskonstellasjonene ikke videreføres i sin nåværende form

De aller fleste enhetene som har kommentert samarbeidskonstellasjonene ønsker en endring eller avslutning av konstellasjonene i sin nåværende form. Vi anbefaler derfor at samarbeidskonstellasjonene ikke videreføres i sin nåværende form. Når det er sagt så anbefaler vi at NHM fortsetter samarbeidet med MN og at NHM fortsatt inviteres til FANE-MN. Vi anbefaler at OD fortsetter samarbeidet med MED og at OD fortsatt inviteres til FANE-MED. Vi anbefaler at SUM fortsetter samarbeidet med SV og at SUM fortsatt inviteres til FANE-SV. Hvis det er etablert andre former for konstruktivt samarbeid mellom enheter i eller mellom konstellasjonene anbefaler vi også at dette samarbeidet videreføres. I tillegg oppfordrer vi enheter som ønsker å delta i andre lokale FANE-nettverk om å sende en henvendelse til den enheten de tenker kan være mest relevant og vi oppfordrer enheter som mottar slike henvendelser om å være imøtekommende og inkluderende.

Utover det oppfordrer vi til samarbeid på tvers der det faller seg naturlig.

Vi anbefaler at ekspertgruppene arbeid rettes mer mot prosjektgjennomføring

Det er flere som savner at ekspertgruppene i større grad konsentrerer seg om drift, økonomi og på gjennomføringsfasen i det etablerte samarbeidet om den eksternfinansierte virksomheten. Vi anbefaler at ekspertgruppen fokuserer på dette framover ved å inkludere forskningsrådgivere fra grunnenhetene og prosjektøkonomer til ulike aktiviteter i regi av ekspertgruppene. Dette kan være å peke på konkrete utfordringer knyttet til drift med den hensikt i felleskap å løse utfordringene, eller å skape møteplasser for forskningsrådgivere og økonomer som er involvert i lik type prosjekt.

Vi ser også betydningen av at forskerstøtte kobles mot IT i forskning, UB, personal

Vi anbefaler å fortsette med Teams rommet

Vi anbefaler at Teamsrommet fortsetter som et rom for erfaringsdeling og utveksling. Men det bør vurderes å opprette flere undergrupper eller alternativt mindre tematiske team med det formål at terskelen for å dele da vil senkes.

Beskrive litt om utfordringene ved et slikt åpent Teams-rom.

Det må være tydelig at Teams-rommet ikke ligger i lina og er heller ikke kvalitetssikret av UiO sentralt

Vi anbefaler at det arrangeres en EU-dag eller en slags UiO-intern årlig NARMA-konferanse

Vi anbefaler at det en gang i året arrangeres en intern møteplass for hele forskerstøtteapparatet. Fokuset vil være UiOs rutiner, malverk og drift av eksternfinansierte prosjekter fra EU og Forskningsrådet.

Et slikt tiltak vil være viktig for kompetanseheving av hele støtteapparatet ved UiO og også være en god måte å inkludere nye medarbeidere på feltet.

Vedlegg til sluttrapport for Prosjekt fellesløsninger innen forskerstøtte

Vedlegg 1. Tabellen nedenfor viser formål, effektmål og resultatmål slik det var beskrevet i prosjektbeskrivelsen

Nivå	Beskrivelse	Suksesskriterier
Formål: Mål for UiO som dette prosjektet bidrar til oppfyllelsen av	Samle, utvikle og dele kompetanse God tilgang til forskerstøtte uavhengig av hvor man er ansatt	
Effektmål (langsiktige positive gevinster. Merk at disse kan være både «harde» og «myke»)	Flere prosjekter (mer og bedre forskning og økte inntekter) Mindre sårbart ved fravær og intern forflytning Utvikling og økt kompetanse for det administrative støtteapparatet	Flere og bedre søknader og flere innvilgede prosjekter i 2020-23 enn i 2018-20
Resultatmål (de målene som prosjektet skal oppnå i prosjektets levetid; f.eks. målt i tid, kostnad, kvalitet)	Bygge opp fire arbeidsfellesskap med spisskompetanse innenfor strategisk viktige områder Etablere samarbeidskonstellasjoner mellom grupper av enheter Gjennomføre pilotering av ekspertgruppene og samarbeidskonstellasjonene	Ekspertgruppene skal ha konkrete oppgaver og sørge for at økt kompetanse kommer enhetene til gode, både forskere og forskerstøtten

Vedlegg 2. I løpet av 2020 ble effektmål, resultatmål og suksesskriterier presisert slik de fremstår i tabellen nedenfor.

Nivå	Beskrivelse	Suksesskriterier
Effektmål (gevinster for interessenter)	<ul style="list-style-type: none">-Økt kompetanse og bevissthet blant forskere og forskerstøtten.-Synliggjøre muligheter og dele erfaringer.-Gode og forenklede administrative verktøy og rutiner-Bedre drift av prosjekter-Enhetlig og riktig kommunikasjon til søkere og støtteapparat-Lik tilgang til bedre forskerstøtte for alle forskere	<ul style="list-style-type: none">-Likere og mer enhetlig praksis knyttet til malverk og rutiner-Økt samarbeid på tvers av enhetene-Etablerte strukturer for samarbeid-Flere felles arrangementer-Mindre dobbeltarbeid
Resultatmål (de målene som prosjektet skal oppnå i prosjektets levetid; f.eks. målt i tid, kostnad, kvalitet)	<ul style="list-style-type: none">-Implementere leveransene fra ekspertgruppene i samarbeidskonstellasjonene og ned til grunnenhetene.-Etablere gode rutiner for oppstart, drift og avslutning av prosjekter-Samarbeide om relevante kurs og informasjonsmøter	<ul style="list-style-type: none">-Samarbeidet er etablert, institusjonalisert og virker etter prosjektslutt-Støtteapparatet og forskere opplever en kvalitetsøkning av arbeidet knyttet til eksterntfinansiert virksomhet-Sterkere følelse av kollegialitet og trivsel blant de involverte