

# Rammeavtale for kjøp av tjenester knyttet til leder-, kompetanse- og organisasjonsutvikling

Forskningsrådet ønsker å knytte til seg en strategiske samarbeidspartnere innenfor områdene leder-, kompetanse- og organisasjonsutvikling, herunder virksomhetsstyring.

## Om Forskningsrådet

### Forskningsrådets samfunnsoppdrag:

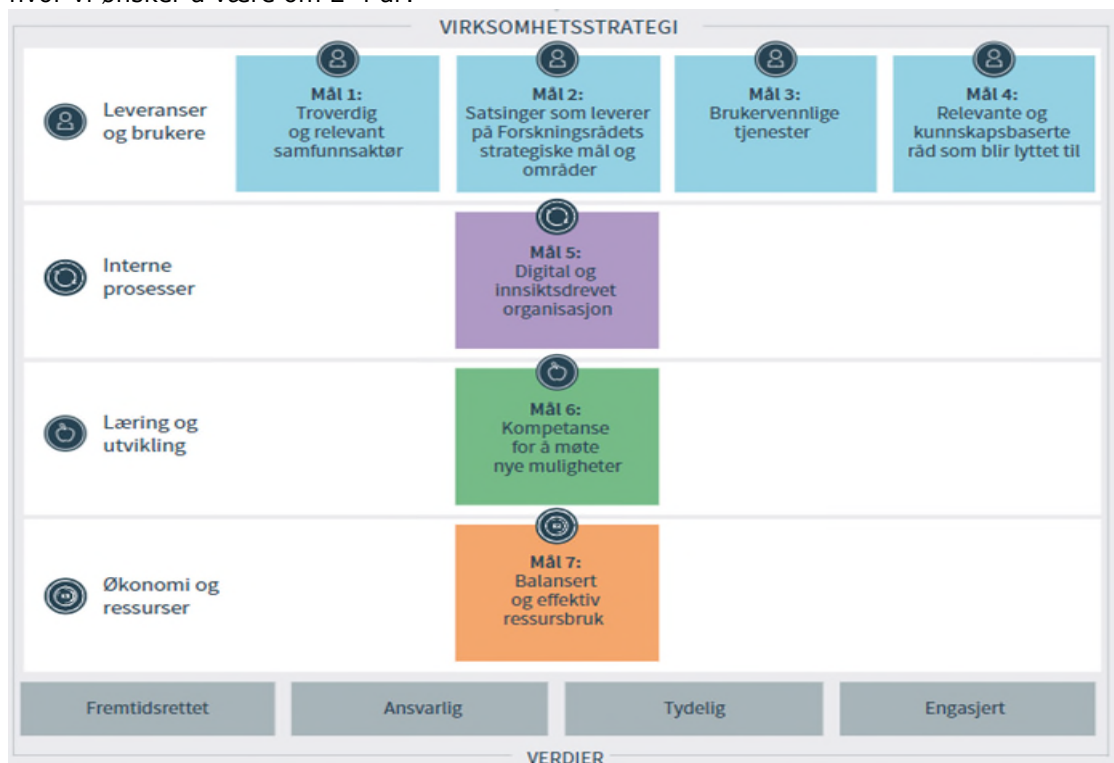
Forskningsrådet er den nasjonale organisasjonen for finansiering av forskning og eksperimentell utvikling (FoU) og FoU-støttet innovasjon. Vi ivaretar dette gjennom å forvalte fire roller for å løse samfunnsoppdraget vårt: investeringsrollen, rådgivningsrollen, dialogrollen og i tillegg oppdragsvirksomheten. Bærekraft ligger til grunn for vår tilnærming til våre roller og oppdrag. Tre områder må ivaretas hvis det skal være bærekraftig: miljø, økonomi og sosiale forhold. Gjennom disse rollene skal vi legge til rette for utviklingen av sterke forsknings- og innovasjonsmiljøer som hevder seg i den internasjonale konkurransen. Vi skal få fram innsikt, bidra til verdiskaping og være med på å løse de samfunnsutfordringene Norge og verdenssamfunnet står overfor.

*Investeringsvirksomheten* har til hensikt å forsterke og prioritere samfunnets satsing på forskning og innovasjon. Gjennom *rådgivningsvirksomheten* vår, skal vi bidra til at samfunnets ressurser til forskning og innovasjon brukes på en måte som er til det beste for hele samfunnet, og vi skal bidra til at forsknings- og innovasjonssystemet regionalt, nasjonalt og internasjonalt kan fungere best mulig. Med *dialog* skal vi sørge for at samfunnets investeringer i, og råd om, forskning og innovasjon bygger på et

demokratisk grunnlag, at aktørene i forsknings- og innovasjonssystemet er godt koordinert og at resultatene som kommer fra forskningen blir brukt til det felles beste for alle. Gjennom *oppdragsvirksomheten* kan vi påta oss tjenester og oppdrag som støtter oppdragsgiverne våre og som hever kvaliteten på forsknings- og innovasjonsrelatert arbeid hos disse. Inndelingen i disse fire virksomhetsområdene må spille sammen og utfylle hverandre på hvert av våre strategiske mål for virksomheten.

For å nå de strategiske målsettingene må vi organisere arbeidet vårt slik at vi er stand til å levere tjenester med riktig kvalitet til rett tid til målgruppene våre. Virksomhetsstrategien setter retning for å få til dette. Den er delt inn i fire organisatoriske perspektiver: *Leveranser og brukere*, *Interne prosesser*, *Læring og utvikling* og *Økonomi og ressurser*. Hvert perspektiv har strategiske hovedmål og delmål. Målene representerer både en prioritet og har et sett kritiske suksessfaktorer for å vise hva vi må lykkes med for å nå de virksomhetsstrategiske målene. Vi skal utarbeide en handlingsplan for å konkretisere målene innenfor de prioriterte tiltakene våre (for årene 2021–23). Målene skal ha tilhørende kritiske suksessfaktorer.

Forskningsrådet har følgende mål satt i Virksomhetsstrategien og som er førende for arbeidet og hvor vi ønsker å være om 2-4 år:



## Nå situasjon:

### Strategisk ledelse og virksomhetsstyring

- Et lederutviklings og lederopplæringsprogram med fokus på styring og endringsledelse er under utarbeidelse.
- Forskningsrådet har gjennomgått og tydeliggjort roller og ansvar i ledelsen, og beslutningsmyndighet
- Arbeidet styres i linjen og det jobbes i matrise gjennom prosesser som går på tvers i organisasjonen
- Vi vurderer om organisasjonen er rigget for å levere på strategien og øvrige planer. I den forbindelse er bl.a. organisasjonsdesign et viktig element.

### Organisasjonsutvikling

- Forskningsrådet har en rekke pågående endringsinitiativ, som får konsekvenser for kjernevirksomheten, og som krever stor omstillingsevne. Eksempler på dette:
  - iFront – erstatter dagens system for søknadsbehandling av forskningsmidler med et nytt system. Gjøres gjennom innovativ anskaffelse og smidig innføring. Dette omfatter også omlegging av eksisterende arbeidsprosesser.
  - Porteføljestyling utgjør det grunnleggende prinsipp for investeringsvirksomheten
  - Fremtidens arbeidsplass – den nye arbeidshverdagen etter pandemien og konsekvenser for måten vi jobber på fremover

Alle tiltak og prosesser skal bidra til å styrke vår virksomhetskultur, samt bidra på alle nivå til å øke den digitale modenheten og kompetansen i organisasjonen. Den strategiske samarbeidspartneren skal bistå ledelsen og HR ved behov knyttet til å styrke områdene.

### Kompetanse og kompetanseutvikling

Forskningsrådet har nylig vedtatt en strategisk kompetanseplan; en endringsstrategi for utvikling/anskaffelse av strategiske kompetanser. Forskningsrådet må besitte for å kunne løse vårt samfunnsoppdrag. Planen implementeres i disse dager i alle relevante prosesser og forankres i ledergruppene. Forskningsrådet skal innen 1.1.2023 over på DFØ sin plattform for felles HR-system.

### Strategiske kompetanseområder:

- Digital transformasjon – gjennomgående kompetanse på alle virksomhetsroller (prosesser)
- Ledelse - lederroller
- Future Literacy
- Forskning og innovasjonssystem
- Porteføljestyling
- Analyse – Data Science
- Prosesstyring og – utvikling
- Innovasjonsmetodikk/tjenestedesign
- Brukerdialog
- Markedsautomatisering
- Forvaltning
- Kompetanseutvikling
- IT-arkitektur
- IT-drift og – sikkerhet

## Spesifisere behov for bistand:

Nedenstående liste er ikke uttømmende, men noen konkrete eksempler ut fra dagens behov.

1. Fasilitere og rådggi på spesifikke tiltak rettet mot ledere på alle nivå i organisasjonen. Det vil si ledere med og uten personalansvar, som toppledere, mellomledere og arbeidsledere. Delta på ledersamlinger og fasilitere disse sammen med ledelsen og HR.
2. Videreutvikle en overordnet modell for lederopplæring og lederutvikling
3. Utvikle tiltak for arbeidsledere uten personalansvar
4. Coache ledere og lederteam
5. Videreutvikle medarbeiderskapskonseptet med for eksempel rolleforståelse, selvledelse og psykologisk trygghet
6. Rådggi ledelsen og HR i aktuelle prosesser knyttet til omorganisering, omstilling og organisasjonsdesign
7. Gjennomføre personlighetstester
8. Utvikle og designe et helhetlig konsept for strategisk kompetansestyling og kompetanseutvikling, med grensesnitt til DFØ-plattformen som vi skal over på, vårt kvalitetsystem med mer. I dette konseptet inngår en videreutvikling av vår "Forskningsrådsskole"; kompetanseutvikling knyttet til våre roller, læringsløp, metodikk, modeller med mer.
9. Bidra med å utarbeide strategier og planer for endringsledelse tilknyttet sentrale utviklingsaktiviteter i Forskningsrådet. Utvikle tiltak i henhold til planer.
10. Prosjektledelse på virksomhetsstyring. Med virksomhetsstyring mener vi:
  - a. Økonomistyring (lage, følge opp, justere virksomhetsbudsjett)
  - b. Rapportering og oppfølging ut fra styringsindikatorer, måltall (Kpi'er) og kontrollpunkter
  - c. Ressursstyring (planlegge, følge opp og styre ressursene) for bedre utnyttelse av kapasitet og kompetanse
  - d. Risikostyring på virksomhets strategisk og på operativt nivå