



Styre
Fakultetsstyret ved Det humanistiske fakultet

Arkivreferanse

2024/11734

Styresak

Dokumentdato

12.06.2025

Møtedato

Revisjon av veileder for bedømming av søkere til stillinger som førsteamanuensis ved Det humanistiske fakultet

Dokumenter i saken

1. Forslag til ny veileder for bedømming av søkere til førsteamanuensisstillinger ved Det humanistiske fakultet, Universitetet i Bergen – norsk versjon.
2. Nor-cam kompetansematrise.

Bakgrunn

Når fakultetet lyser ut vitenskapelige stillinger, er den sakkyndige bedømmingen en svært viktig del av prosessen. De sakkyndige komiteene som oppnevnes mottar, i tillegg til materialet fra søkerne, veileder for hvordan bedømmingen skal gjøres i praksis. Fakultetet har i en årrekke basert seg på de eksisterende [Retningslinjer for bedømming av søkere til mellomstillinger ved Det humanistiske fakultet](#) for stillinger som førsteamanuensis. Disse retningslinjene er nå å regne som utdaterte. Det har blitt vedtatt en ny Universitets- og høyskolelov, med tilhørende ny forskrift. Det har også i de senere år kommet nye og spissere krav til utdanningsfaglig kompetanse.

Seksjon for HR og service har med grunnlag i det ovennevnte startet et arbeid med å revidere alle veiledere vi sender ut til våre sakkyndige komiteer, for alle stillingskategorier. Denne styresaken gjelder revidert veileder for stillinger som førsteamanuensis. Grunnlaget for utformingen av de oppdaterte veiledende retningslinjene er den nye [forskriften til universitets- og høyskoleloven](#), [Reglement for ansettelse i undervisnings- og forskningsstillinger, rekrutteringsstillinger og lederstillinger på åremål](#) og [Regler for vurdering av utdanningsfaglig kompetanse ved UiB](#).

I forslaget til nye retningslinjer er de mest vesentlige endringene at disse nå er oppdatert i tråd med ny forskrift og at de er spisset inn spesifikt mot stilling som førsteamanuensis. Veilederen tar også utgangspunkt i den samme kompetansematrisen som er lagt til grunn for veilederen for ansettelse og opprykk til professor. Se [her](#) for UHRs fullstendige veileder for vurdering i akademiske karriereløp. Kompetansematrisen som benyttes i vår veileder for vurdering ved ansettelse og opprykk til professor er vedlagt (vedlegg 2).

For utdanningsfaglig kompetanse er den nye forskriften langt mindre konkret enn den forrige forskriften, og universitetene får selv mer ansvar for å fastsette kriteriene. UiBs regler på dette området blir behandlet i universitetsstyret nå i juni 2025 og det foreslås at administrasjonen får fullmakt til å sørge for at HFs

veileder bringes i overensstemmelse med det vedtak som nå gjøres i universitetsstyret, dersom dette avviker fra de kriterier som er formulert i det foreliggende forslag til veileder.

Strukturen og rekkefølgen på punktene innad i de veiledende retningslinjene er også endret til å bedre samsvare med prioriteringen den sakkyndige komiteen skal gjøre mellom de ulike kategoriene. Et eksempel på dette er at punktet om utdanningsfaglig kompetanse er flyttet opp og fremhevet.

Det er også tydeliggjort hvordan komiteen skal gjennomføre rangeringen av kandidater og hvor mange de skal rangere. Retningslinjene gir nå en pekepinn på hvordan komiteen skal vekte de ulike kategoriene av vurderingen opp mot hverandre.

De nye retningslinjene legger også vekt på at dokumentert evne til å initiere forskningsprosjekt og til å skaffe eksterne midler skal vurderes som positivt. De viser også til at erfaring fra forskningsledelse og -formidling skal være en del av vurderingen. Dette har ikke vært med tidligere.

Forslag til vedtak

Fakultetsstyret vedtar ny veileder for bedømming av søkere til stillinger som førsteamanuensis i tråd med det fremlagte forslaget.

Fakultetsadministrasjonen får fullmakt til å sørge for at veilederen bringes i samsvar med Regler for vurdering av utdanningsfaglig kompetanse ved UiB når disse er revidert av universitetsstyret, og oversettelse av veilederen til engelsk.

Camilla Brautaset
dekan

Kim Ove Hommen
fakultetsdirektør

12.06.2025/Arve Sennesvik

Veileder for bedømming av søkere til førsteamanuensisstillinger ved Det humanistiske fakultet, Universitetet i Bergen

Vedtatt i fakultetsstyret [.....]

1. Den sakkyndige komiteens rolle i ansettelsesprosessen.

Ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger skal skje etter en sakkyndig vurdering, jf. universitets- og høyskoleloven § 7-2, 2. ledd.

Formålet med den sakkyndige vurderingen er å danne grunnlag for den videre behandlingen av ansettelsessaken i universitetets organer. Den sakkyndige vurderingen blir en del av det samlede grunnlaget innstillende myndighet bygger på i sin anbefaling til ansettelsesorganet. Ved fakultetet er innstillende myndighet enhetsleder (institutt- eller senterleder), mens fakultetsstyret treffer avgjørelse.

Fakultetets [rutine for ansettelse i vitenskapelige stillinger](#) beskriver stegvis den sakkyndige vurderingens rolle i ansettelsesprosessen.

2. Den sakkyndige komiteens mandat

Komiteen skal vurdere vitenskapelige, utdanningsfaglige og kunstneriske kvalifikasjoner ved en sakkyndig bedømmelse etter krav angitt i utlysningen jf. universitets- og høyskoleforskriften §3-12.

På bakgrunn av innsendt materiale og dokumenterte forhold skal komiteen foreta en bedømming av:

- Søkernes vitenskapelige og/eller kunstneriske kvalifikasjoner i samsvar med etablerte internasjonale eller nasjonale standarder, og i forhold til de vitenskapelige og/eller kunstneriske kvalifikasjonskrav for den ledige stillingen slik de er angitt i utlysningstekst og stillingsbeskrivelse.
- Utdanningsfaglig kompetanse i henhold til de krav som er fastsatt i forskrift og de kriterier som er fastsatt av UiB for den ledige stillingen, slik de er angitt i utlysningstekst og stillingsbeskrivelse.
- Andre dokumenterte faglige kvalifikasjoner med utgangspunkt i krav angitt i utlysningstekst og stillingsbeskrivelse.

For ordinære førsteamanuensisstillinger vil, med mindre annet er angitt, vitenskapelige kvalifikasjoner tillegget vekt foran andre kvalifikasjoner. Utdanningsfaglige kvalifikasjoner

vil, med mindre annet er angitt i utlysningsteksten, tillegges høyere vekt enn kvalifikasjoner innenfor områdene formidling, administrasjon og ledelse.

Komiteen skal ikke uttale seg om spørsmål om likestilling, fortrinnsrett, personlig egnethet eller andre forhold som ikke gjelder søkerens samlede dokumenterte kvalifikasjoner.

Komiteens leder/administrator har ansvar for at komiteens uttalelse utformes i samsvar med disse retningslinjene. Komiteens vurdering i tilsettingssaker skal normalt foreligge innen to måneder etter oppnevning. Ved stort antall søkere skal vurderingen foreligge innen tre måneder etter oppnevning. Komiteens frist for innlevering blir angitt i oppnevningebrevet.

Følgende regler og retningslinjer skal legges til grunn for den sakkyndige komiteens arbeid:

- [Lov om universiteter og høyskoler](#)
- [Universitets- og høyskoleforskriften](#)
- [Reglement for ansettelse i vitenskapelige og faglige/administrative lederstillinger](#), Regelsamlingen, UiB
- Utlysningstekst og stillingsomtale

3. Om vurderingen

3.1 Arbeidsfordeling

Den sakkyndige komiteen skal gi en felles vurdering. Ved dissens skal mindretallet gi en egen skriftlig begrunnelse. Komiteen kan fordele hovedansvar for søknader mellom medlemmene, men komitéleder har ansvar for å sikre likebehandling av søkerne og at vurderingen er i samsvar med regler og veileder.

3.2 Sortering av søkere

Vurderingen bør innledningsvis skille mellom søkere som er kvalifiserte og søkere som ikke er kvalifiserte. For søkere som ikke er kvalifiserte er det ikke normalt behov for nærmere omtale, men rapporten må begrunne hvorfor den enkelte søker ikke er kvalifisert.

Videre bør vurderingen skille mellom kvalifiserte søkere og et begrenset antall best kvalifiserte søkere. For førstnevnte gruppe søkere er det normalt tilstrekkelig med en kortfattet omtale, men det skal fremgå hvorfor den enkelte søker ikke er blant de best kvalifiserte.

3.3 Omtale av et begrenset utvalg søkere

Vurderingen skal inneholde en mer omfattende og helhetlig omtale av kvalifikasjonene til hver av de best kvalifiserte søkerne. Omtalen skal vurdere søkerens vitenskapelige kvalifikasjoner, utdanningsfaglige kvalifikasjoner, og andre relevante kvalifikasjoner, samt gi en helhetlig vurdering av søkeren.

3.4 Samlet vurdering og rangering

I rangeringen av best kvalifiserte søkere trekkes hele bredden av kvalifikasjoner inn og vurderes eksplisitt. Det skal gjøres en avsluttende vurdering av de samlede kvalifikasjonene.

Komiteen skal rangere de søkerne som etter en samlet vurdering og i henhold til stillingsbeskrivelsen anses best kvalifiserte for stillingen. Vanligvis skal minst tre søkere rangeres i den rekkefølgen de bør komme i betraktning når det er flere kvalifiserte søkere til en stilling.

Som grunnlag for den videre behandling av innstillende og tilsettende organer må komiteen så klart som mulig gjøre rede for de kvalifiserte søkeres samlede kompetanse i forhold til hverandre. For at innstillende myndighet skal kunne ta stilling til i hvilken grad intervju, prøveforelesning og reglene for moderat kjønnskvalifisering skal få påvirke innstillingen, må det alltid framgå klart av vurderingen om den faglige avstanden mellom de rangerte søkerne er stor eller liten. Søkere med tilnærmet likeverdig kompetanse stilles likt ved rangeringen. Ved dissens må både flertall og mindretall begrunne sine standpunkter.

4 Kompetanseprofil

For å sikre et fleksibelt og helhetlig rammeverk for vurdering av søkerne, bør komiteen ta utgangspunkt i kompetanseprofilen utarbeidet i UHRs *Veileder for vurdering i akademiske karriereløp* (NOR-CAM). Et eksempel på en matrise for vurdering av kvalifikasjoner (UiO-CAM) følger veilederen som et vedlegg.

Kompetanseprofilen inneholder følgende komponenter:

1. Vitenskapelige kvalifikasjoner Vitenskapelige arbeider og bidrag i ulike deler av forskningsprosessen, eventuelt kunstneriske kvalifikasjoner.
2. Utdanningsfaglige kvalifikasjoner Utdanningsfaglige kvalifikasjoner forankret i kravene til universitetspedagogisk basiskompetanse.
3. Kunnskap i bruk Formidling, innovasjon og samspill med samfunnet.
4. Kvalifikasjoner innen akademisk ledelse og administrasjon Forsknings- og utdanningsledelse, relevant erfaring/utdanning for ledelse/administrasjon, deltakelse i råd, styre, verv m.v.

5. Personlige kvalifikasjoner

Personlige egenskaper relevante for stillingen, for eksempel gode samarbeidsevner, kommunikasjonsevner, positive bidrag til arbeidsmiljøet. (Personlig egnethet skal ikke vurderes sakkyndig komité, men vurderes av innstillende myndighet senere i ansettelsesprosessen.)

4.1 Vitenskapelige kvalifikasjoner

4.1.1 *Forskning*

For å bli tilkjent basiskompetanse som førsteamanuensis må søkeren ha doktorgrad innen relevant fagområde, eller kompetanse på tilsvarende nivå dokumentert enten ved vitenskapelig arbeid eller kunstnerisk arbeid av samme omfang og kvalitet.¹

Søkernes vitenskapelige kvalifikasjoner skal vurderes basert på de vitenskapelige arbeidenes kvalitet og originalitet. Bedømmelse av søkere skal ta hensyn til det tidsspenn resultatene er oppnådd innenfor, hvorvidt resultatet er fagfellelvurdert, og det skal legges mest vekt på nylig oppnådde resultater. I tillegg skal søkernes deltakelse i ulike deler av forskningsprosessen vurderes, blant annet med forskningsledelse og -nettverk, prosjektarbeid og erfaring med eksternfinansiering.

4.1.2 *Krav til dokumentasjon*

Søkeren har selv ansvar for å dokumentere alle sider ved sin kompetanse gjennom søknaden. Matrise for vurdering av kvalifikasjoner gir eksempler på dokumentasjon som er forventet i søknaden.

En fullstendig liste over søkerens vitenskapelige arbeider skal følge søknaden. Søkeren skal selv velge ut inntil 5 vitenskapelige arbeider som anses som de viktigste i produksjonen, og som derfor sendes inn som grunnlag for vurderingen. Komiteen skal først og fremst basere sin vurdering på de innsendte arbeidene. Den øvrige produksjonen kan også vurderes med utgangspunkt i publikasjonslisten. Komiteen kan eventuelt be om innsending av flere arbeider.

Hovedtyngden av de innsendte arbeidene skal normalt være publisert og fagfellelvurdert. Komiteen må i sin vurdering av den enkelte søker spesielt omtale og begrunne den vekten de tillegger upubliserte arbeider.

Arbeider som sendes inn til vurdering hvor søkeren er én av flere forfattere, skal inneholde en redegjørelse for søkerens bidrag til arbeidet.

¹ Jf. [Forskrift til universitets- og høyskoleloven §3-6](#).

4.2 Utdanningsfaglige kvalifikasjoner

Den sakkyndige komiteen skal vurdere søkerens utdanningsfaglige kvalifikasjoner, på bakgrunn av søkerens dokumenterte erfaring med undervisning, læringsdesign, utdanningsledelse og formell pedagogisk utdanning, samt annen relevant erfaring. Se matrisen for eksempler på kvalifiserende aktiviteter og dokumentasjon.

Søkere skal bedømmes, men ikke rangeres, på om de oppfyller følgende krav²:

Gjennomført eget program (minimum 200 timer)/relevante kurs og egen praktisk undervisning, og opparbeidet grunnleggende ferdigheter innen planlegging, gjennomføring, evaluering og utvikling av undervisning og veiledning (grunnleggende kompetanse for undervisning og veiledning på universitets- og høyskolenivå).

Ferdighetene skal av søker dokumenteres i form av en systematisk og samlet fremstilling bestående av oversikt over søkerens praktiske erfaring og kompetanse, dokumentasjon og et kortfattet refleksjonsnotat. Refleksjonsnotatet skal ta utgangspunkt i egen undervisningserfaring og omhandle oppnådde resultater, utviklingsarbeid og kontinuerlig arbeid med kvalitetsutvikling. Selvrefleksjon skal fortrinnsvis være knyttet kunnskap om studenters læring i høyere utdanning. Vurderingen av om kravene i ovenfornevnte punkt er oppfylt, kan bygge på dokumentasjon av følgende:

- Gjennomførte kurs i universitetspedagogisk basiskompetanse eller tilsvarende
- Planlegging og gjennomføring av undervisning med utgangspunkt i emnets læringsutbyttebeskrivelser
- Forskningsveiledning på ulike nivåer
- Utprøving av ulike former for vurdering, læring og undervisning, herunder digitale, for å øke studentenes læringsutbytte
- Evne til å begrunne eget lærings- og kunnskapssyn og forholde seg reflekterende til egen lærerrolle
- Innhenting og bruk av tilbakemeldinger fra studenter, kolleger og samfunnet til å utvikle undervisnings- og læringsprosesser
- Evne til å analysere, utarbeide og videreutvikle emnebeskrivelse og studieprogram

² [Regler for vurdering av utdanningsfaglig kompetanse ved UiB — Regelsamlingen documentation](#)

Der søkere ikke kan dokumentere tilstrekkelig utdanningsfaglig kompetanse ved ansettelse, skal bedømmelseskomiteen beskrive hva som gjenstår. Søkeren vil da bli pålagt å oppfylle kravene innen to år fra ansettelsen.

4.3 Kunnskap i bruk

Dokumentert og god populærvitenskap skal være positivt meritterende. Populærvitenskapelig erfaring kan dokumenteres ved f.eks. foredrag, medieinnslag eller populærvitenskapelige publikasjoner.

4.4. Kvalifikasjoner innen akademisk ledelse og administrasjon

Søkeren skal dokumentere ev. faglig-administrativ erfaring som f.eks. prosjektledelse, fagligadministrative verv etc.

4.5 Personlige kvalifikasjoner

Personlig egnethet skal ikke vurderes sakkyndig komité, men vurderes av innstillende myndighet senere i ansettelsesprosessen.

Vedlegg A: En NOR-CAM verktøykasse for vurdering av faglige resultater, kompetanse og erfaring

Universitets- og høyskolerådet (UHR) har utarbeidet en verktøykasse, NOR-CAM, for vurdering av faglige resultater, kompetanse og erfaring. Universitetet i Oslo (UiO) har utviklet en tilpasset matrise for vurdering basert på institusjonens behov. Det følgende er hentet fra deres matrise.

Til hvert av områdene i UiOs kompetanseprofil inneholder vurderingsmatrisen tre kolonner med eksempler på resultater/kompetanse, dokumentasjon og refleksjon. På denne måten synliggjør matrisen hva som kan være meritterende. Listen er ikke uttømmende. Hva som legges inn i de ulike dimensjonene må tilpasses konteksten den skal benyttes i. Enhetene kan ha lokale matriser tilpasset sitt fagområde.

Resultater/kompetanse, dokumentasjon og refleksjon bør vise hva man har gjort og oppnådd på de ulike områdene, samt kvalitet, utvikling og bredde i virksomhet og resultater. Det vil være positivt om en søker relatere sine kvalifikasjoner til UiOs forpliktelser på de aktuelle områdene.

Resultater og kompetanser: Matrisen er utarbeidet særlig med tanke på professor- og førsteamanuensisstillinger. Den er imidlertid fleksibel og kan tilpasses til ulike formål, aktiviteter og stillinger. Hva som skal telle, og hvor mye, kan variere med hva slags stilling som skal besettes og hvilken profil stillingen lyses ut med. Denne kolonnen inneholder eksempler på hva som kan være relevant.

Dokumentasjon: Vurderingen av de ulike kvalifikasjonsområdene skal bygge på en dokumentasjon som gjør det mulig å ta stilling til kvaliteten i dem. Matrisen inneholder en nærmere beskrivelse med eksempler på aktuell dokumentasjon av de ulike kvalifikasjonsområdene. Det er lagt vekt på å formulere eksemplene slik at de dreier seg om aktiviteter og resultater av slike kvalifikasjoner, ikke om «evner» eller «forutsetninger».

Refleksjon: Denne kolonnen gjelder søkerens egen refleksjon rundt de ulike punktene. Tanken er at denne kolonnen er søkerens subjektive vurdering av sine egne resultater og kompetanser. Målet er å få til et godt samspill mellom de dokumenterbare og/ eller målbare størrelsene og ens egen kvalitative vurdering av disse. Refleksjon kan vise om søkeren forholder seg til de ulike kompetanseområdene på en måte som er preget av systematisk undersøkelse og refleksjon knyttet til bevisst bruk av vitenskapelig og erfaringsbasert kunnskap.

Matrisen eksemplifiserer resultater/kompetanse, dokumentasjon og refleksjon for alle områder i kompetanseprofilen. Det understrekes at matrisen har mange punkter fordi den skal eksemplifisere muligheter for ulike momenter som kan trekkes inn, ikke fordi hvert enkelt punkt skal dekkes. Enhetene kan ha etablert lokale matriser som med eksempler tilpasset fagområdet. Resultater/kompetanse, dokumentasjon og refleksjon bør vise hva man har *gjort og oppnådd* på de ulike områdene, samt *kvalitet, utvikling og bredde* i virksomhet og resultater.

Kompetanseområde	Resultat/kompetanse	Dokumentasjon	Refleksjon
Vitenskapelige kvalifikasjoner (forskningsresultater og forskningsprosess)	- Publikasjoner - Ledelse/ deltagelse i forskningsprosjekter eller forskergrupper - Ekstern finansiering	- Innsendte publikasjoner - Oppfinnelser, patenter, programmer, modeller m.v. - Cristin-registreringer	- Resultatenes kvalitet og relevans - Egen rolle i forskning og forsknings-samarbeid - Forskningsetikk

	• Åpen publisering • Bidrag til tilgjengelig-gjøring av publikasjoner • Datasett, programvare • Deling av forsknings-verktøy og metode • Fagbøker • Forsknings-rapporter • Bidrag til innovasjon basert på forskning og faglig utviklingsarbeid • Vurderings-arbeid ved ansettelser, opprykk, dr. grad • Fagfelle-vurderinger • Faglige presentasjoner • Tverrfaglighet	• Publikasjonsliste • Attester, bekreftelse på deltagelse • Vitnemål • Tildelingsbrev • Priser, andre påskjønnelser	• Bidrag til åpen forskning • Egen utvikling over tid • Bidrag til tverrfaglig samarbeid
Utdanningsfaglige kvalifikasjoner	• Gjennomført undervisning • Planlegging, vurdering og utvikling av undervisnings-opplegg • Pedagogisk utdanning • Eksamens- og vurderingsarbeid • Forskningsveiledning på ulike nivåer • Utdannings-ledelse, utvikling/ fornyelse av studiepro-grammer/ emner • Aktiv bruk av digital kompetanse i undervisning og vurdering • Innovativ bruk av digitale lærings-	• Pedagogisk mappe • Vitnemål, kursbevis • Attester • Eksempler på kursplaner, kursbeskrivelser, eksamens-oppgaver • Eksempler på bruk av student-evaluering • Rapporter • Oppnevninger • Lærebøker • Oppgave-samlinger • Lenke til nettressurser (MOOCs etc) søkeren har utviklet • Videomateriell • Priser eller andre påskjønnelser	• Fokus på studentenes læring • Hvordan læringsprosesser knyttes til egen praksis • Sammenheng mellom undervisnings-design og læring • Bruk av student-evalueringer • En klar utvikling over tid • Hvilke prinsipper, refleksjoner og erfaringer som har vært sentrale for egen utvikling • Begrunnelser for valg i egen undervisnings-praksis • En forskende tilnærming

	omgivelser og læringsressurser • Utarbeidelse av nye undervisnings-, lærings- og vurderingsformer • Utarbeidelse av lærebøker, digitale læremidler og andre læringsressurser • Medvirkning i analyser og evaluering av utdanning og utdanningskvalitet • Kollegialt samarbeid knyttet til arbeid med utdanningskvalitet • Mentorering		• Hvordan undervisning/studietilbud fungerer • Hvorfor det fungerer slik • Hvordan bruke forskningsbasert kunnskap til å skape bedre læringsmuligheter • Kollegial holdning og praksis • Eget bidrag til et bredere fagmiljø • Nyttiggjøring av kollegers erfaring • Egen rolle i formelle og uformelle prosesser på utdanningsfeltet
Kunnskap i bruk	• Relevant utdanning/kurs • Formidlingsaktiviteter • Formidling til allmennheten eller bestemte brukergrupper • Foredrag/ kurs • Deltagelse i offentlig debatt • Populærvitenskapelig formidling • Utstillinger • Oversettelser • Innovasjon • Kommersiell anvendelse • Patenter • Lisenser • Nye tjenester • Praksisutvikling i næringslivet, offentlig sektor eller organisasjoner • Samspill med samfunnet	• Vitnemål/kursbevis • Populærvitenskapelige publikasjoner • Utredninger • Kataloger • Databaser • Patenter • Modeller • Eksempler/lenker til deltagelse i offentlig debatt • Eksempler/lenker til nettressurser som dokumenterer bidrag i frivillig sektor • Eksempler/lenker til nettressurser som dokumenterer bidrag i praksisutvikling eller utvikling av nye tjenester	• Resultatenes kvalitet og relevans • Samspillet mellom forskning og bruk av kunnskap i praksis • Egen utvikling over tid • Bidrag til tverrfaglig samarbeid • Egen praksis i lys av kunnskap på området • Hvilke prinsipper, refleksjoner og erfaringer som har vært sentrale for egen utvikling • Begrunnelser for valg i egen formidlingspraksis

	• Offentlig utredningsarbeid • Faglig bidrag i frivillig sektor • Bidrag til samfunns-utvikling		
Kvalifikasjoner innen akademisk ledelse og administrasjon	• Forskningsledelse • Utdanningsledelse • Ledelse av forskningsprosjekter/nettverk • Lederverv i akademia • Utvalgsarbeid • Deltagelse i styrer og råd • Annen relevant erfaring/utdanning for ledelse/administrasjon	• Vitnemål • Attester • CV • Henvisning til nettsider som dokumenterer erfaringen	• Eget bidrag i formelle og uformelle lederroller • Egen praksis i lys av kunnskap på området • Egen utvikling over tid • Hva søkeren har ønske å oppnå, hvordan dette har blitt forsøkt realisert • Ledelse som bidrag til resultatoppnåelse • Hvordan man stiller seg til framtidige lederoppgaver • Bidrag til strategiarbeid • Hvordan erfaringer innen ledelse og administrasjon bidrar til å styrke kompetanse på de andre kvalifikasjonsområdene
Personlige kvalifikasjoner	• Personlige egenskaper konkretiseres i utlysning • Hvordan personlige egenskaper har bidratt til konkrete resultater som er relevante for stillingen	• Intervju • Referanseintervju • Attester	• Kollegial holdning og praksis • Egen rolle i forsknings- og utdanningssamarbeid • Bidrag til arbeidsmiljø • Hvordan personlige egenskaper bidrar til å styrke kompetanse på de andre kvalifikasjonsområdene