



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 117/18

**Møtedato:** 29.11.2018

**Dato:** 20.11.2018

**Arkivsaknr:** 2018/1797

---

## Revisjon av universitetets strategi "HAV, LIV, SAMFUNN" 2016-2022

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- UiBs strategi «Hav, Liv, Samfunn» 2016-2022 <http://www.uib.no/strategi>
- Styresak 7/18 Revisjon av HAV, LIV, SAMFUNN - Universitet i Bergens strategi 2016 – 2022  
<https://www.uib.no/ledelsen/115034/universitetsstyrem%C3%B8te-15-februar-2018#>
- Styresak 42/18 Revisjon av HAV, LIV, SAMFUNN - Universitet i Bergens strategi 2016 – 2022 – mandat for arbeidsgruppe,  
<https://www.uib.no/ledelsen/116546/universitetsstyrem%C3%B8te-12-april-2018>
- Styresak 55/18 om revisjon av UiBs strategi «Hav, Liv, Samfunn» 2016-2022  
[https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s\\_55-18\\_revisjon\\_universitetets\\_strategi.pdf](https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s_55-18_revisjon_universitetets_strategi.pdf)
- Styresak 81/18 om revisjon av UiBs strategi «Hav, Liv, Samfunn» 2016 – 2022  
[https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s\\_81-18\\_revisjon\\_av\\_uibs\\_strategi\\_hav\\_liv\\_samfunn\\_2016-2022.pdf](https://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/s_81-18_revisjon_av_uibs_strategi_hav_liv_samfunn_2016-2022.pdf)
- Styresak 106/18 om revisjon av UiBs strategi «Hav, Liv, Samfunn» 2016 – 2022  
[http://ekstern.filer.uib.no/ledelse/universitetsstyret/2018/2018-10-25/S\\_106-18Revisjon\\_universitetets\\_strategi.pdf](http://ekstern.filer.uib.no/ledelse/universitetsstyret/2018/2018-10-25/S_106-18Revisjon_universitetets_strategi.pdf)

### Saken gjelder:

UiBs strategi er under revidering og styret vil bli forelagt endelig forslag til strategi i første styremøte i 2019. Basert på styrets drøftinger og innspill i styreseminaret i oktober og i styremøtene 31.05.18 og 30.08.18 legger arbeidsgruppen fram forslag til justerte delmål. I saken presenteres det også en konkretisering av de tilretteleggende aktivitetene som bør prioriteres for å nå universitetets ambisjoner. Arbeidsgruppens forslag er også drøftet med studentene og med avdelingsdirektørene i sentraladministrasjonen.

Arbeidsgruppen har lagt vekt på å presisere og tydeliggjøre delmålene og forenkle dem språklig. I de tilretteleggende aktivitetene fra nåværende strategi er videreført, men med tydeligere konkretisering. To nye innsatsområder er lagt til. For det første gjelder det «*Inkluderende og stimulerende arbeidsmiljø*». De menneskelige ressursene er avgjørende for realisering av hele strategien og arbeidsgruppen foreslår at det rettes en styrket systematisk innsats for å videreutvikle gode arbeidsmiljø på alle nivå i organisasjonen. Arbeidsgruppen ønsker i tillegg en helhetlig tilnærming til medarbeiderutvikling og organisasjonsbygging, der betydningen av UiB som kunnskapsorganisasjon bli vektlagt. UiBs satsing på ledelse og kompetansebygging er derfor foreslått lagt under «*Rekruttering og kompetansebygging*». «*Innovasjon og entreprenørskap*» er et annet nytt innsatsområde som er tatt inn for å følge opp nye delmål for disse feltene.

Styret har i strategiperioden vedtatt en rekke handlingsplaner som konkretiserer handlinger og tiltak. Planene foreslås videreført, men styret vil bli forelagt status og forslag til revisjoner som skal til for å nå nye og justerte delmål.

**Forslag til vedtak:**

Universitetsstyret gir sin tilslutning til forslaget til reviderte delmål og tilretteleggende aktiviteter basert på styrets innspill i saken

Kjell Bernstrøm  
universitetsdirektør

20.11.2018/Ingar Myking/ Kari Fuglseth/Steinar Vestad

Vedlegg:  
1. Saksframstilling

## Saksframstilling

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
117/18

Møtedato:  
29.11.2018

Arkivsaksnr:  
2018/1797

## Revisjon av universitetets strategi "HAV, LIV, SAMFUNN" 2016-2022

### Bakgrunn

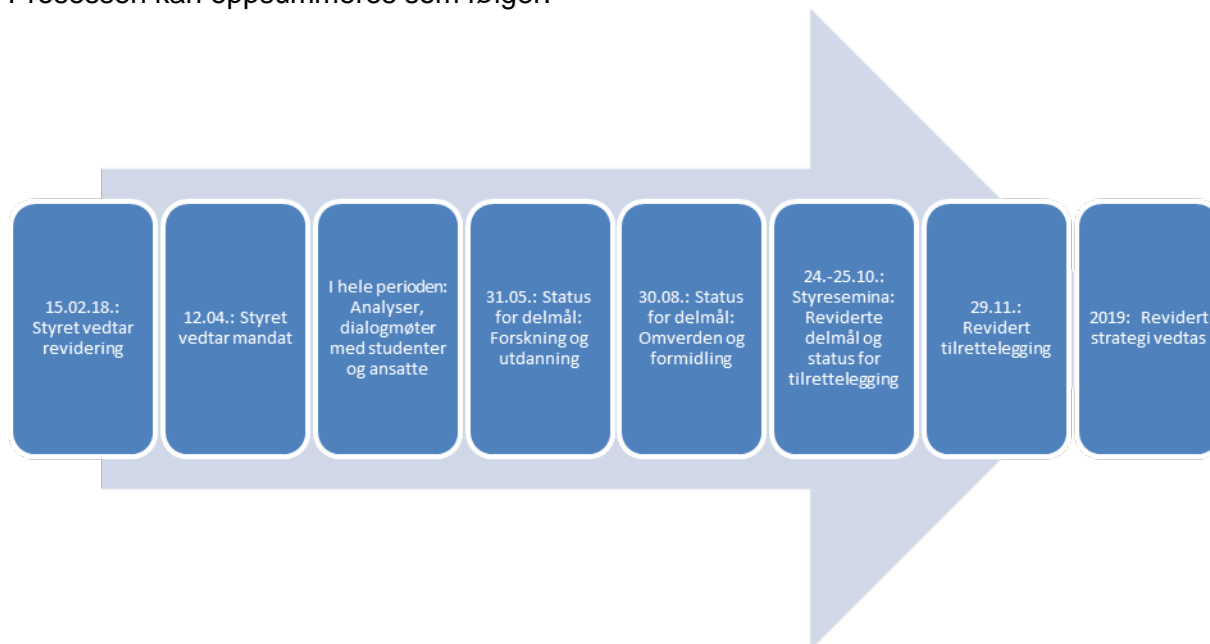
Strategirevisjonen var hovedtema på styrets seminar 24. oktober. Styret ble invitert til å drøfte hvorvidt forslaget til revisjon av delmålene svarer til forventningene og ambisjonene styret har for UiB. I denne saken presenteres arbeidsgruppens forslag til reviderte delmål.

I andre del av saken presenteres forslag fra arbeidsgruppen til revidering av strategiens del tre, tilretteleggende aktiviteter. I styremøtet 25. oktober (Styresak 106/18) drøftet styret de tilretteleggende aktivitetene og kom med innspill til revisjon av dem.

### Om prosessen

Revisjonsprosessen gjennomføres i tråd med planer og mandat slik det ble vedtatt av styret i møtet 24.04.2018, (Styresak 42/18). I møtene 31.05.2018 (Styresak 55/18) og 30.08.2018 (Styresak 81/18) ga styret innspill til arbeidsgruppens gjennomgang av delmålene under de fire strategiske målene i strategien. Underveis i arbeidet er det holdt innspillmøter med fakultetene og sentraladministrasjonen. Studentparlamentet har vært involvert i arbeidet gjennom flere dialogmøter.

Prosessen kan oppsummeres som følger:



Styrets premisser for arbeidet er at hovedprofilen HAV, LIV, SAMFUNN og strategiens visjon «Kunnskap som former samfunnet», verdiene og samfunnsoppdragene «Vi forsker», «Vi utdanner», «Vi utvikler» og «Vi utfordrer» videreføres. De fire strategiske hovedmålene er på et overordnet, langsiktig og generelt nivå, og ligger fast med mulighet for språklige og nødvendige redaksjonelle oppdateringer.

Ved oppfølgingen av de strategiske målene med tilhørende delmål, har det vært viktig med en systematisk gjennomgang og vurdering om hvilke delmål som kan kvitteres ut, justeres eller om nye må komme til.

En viktig del av revideringen har vært å gi styret innsikt i hva organisasjonen vurderer som modent for revisjon, samt å foreta en systematisk gjennomgang av de ulike delmålene og tilretteleggende aktivitetene. I revisjonsperioden har det blitt gjort statusvurderinger av UiBs handlingsplaner, styringsparameter, måltall, organisatoriske tilpasninger, tildelingsbrev, utviklingsavtaler og andre relevante oppfølgersaker knyttet til strategien.

Arbeidsgruppen har på styrets oppfordring særlig lagt vekt på å sortere mellom hvor delmålene hører til under de strategiske målene og språklig redigering. I tillegg har styret åpnet for å kutte ned på antallet delmål for å spisse strategien ytterligere. Det har også blitt foretatt en sortering mellom del og de tilretteleggende aktivitetene. Delmålene skal slik fremstå som mer tydelige strategiske mål (se også Styresak 106/18 for nærmere beskrivelse av endringene), mens de konkrete oppfølgingspunktene vil bli omtalt i den tilretteleggende delen av strategien.

Styret inviteres til å behandle arbeidsgruppens forslag til reviderte delmål for UiBs strategi, samt arbeidsgruppens forslag til revisjon av de tilretteleggende aktivitetene.

## **Hovedmål og reviderte delmål for perioden 2019 – 2022**

**UiB skal utvikle flere fremragende forskningsmiljøer. Innen 2022 skal alle våre fakulteter ha fagmiljøer i verdensklasse og flere fagmiljøer av høy internasjonal standard.**

Dette skal vi oppnå:

- Ved å utvikle sterke fagdisipliner innen et bredt utvalg av fagområder og prioritere grunnleggende forskning. Våre forskere skal publisere i høyt anerkjente kanaler, og arbeide for gjennomslag i nasjonale og internasjonale forskningsprogrammer.
- Ved å ha fagkulturer med tydelig oppmerksomhet på etikk, ledelse-, og karriereutvikling. Vi skal prioritere rekruttering for å bygge sterke forskningsmiljøer.
- Ved å styrke den faglige utviklingen innenfor satsingsområdene våre, profilere dem og utvikle deres tverrfaglige potensiale.
- Ved å utvikle tverrfaglig forskning og samarbeidsformer som utnytter breddeuniversitetets fortrinn.
- Ved å ha internasjonalt sterke og attraktive doktorgradsutdanninger som utdanner forskere med høy faglig og etisk standard.
- Ved at kunnskap og kompetanse deles åpent. Vi skal legge til rette for åpen tilgang til og bruk av forskningsresultater, - data, - publikasjoner og læringsressurser.

## **UiB skal utdanne attraktive kandidater. Innen 2022 skal 85 prosent av kandidatene ha relevant jobb to år etter fullført utdanning.**

Dette skal vi oppnå:

- Ved å ha ambisiøse, forskningsbaserte studietilbud som aktivt involverer studentene og fremmer kandidatenes kritiske tenkning, selvstendighet og omstillingsevne.
- Ved å skape fysiske og digitale læringsarenaer som fremmer faglig integrasjon og motiverer studentene til innsats.
- Ved å satse på målrettet studentrekruttering i hele bredden av universitetets utdanningstilbud og systematisk formidle kandidatenes kompetanse til arbeidsmarkedet.
- Ved å øke antallet fullførte mastergrader markant. Frem til 2022 skal vi oppnå betydelig større gjennomføring blant våre bachelor- og mastergrads-kandidater.
- Ved å ta ansvar for samfunnets behov for livslang læring gjennom en systematisk utvikling av attraktive etter- og videreutdanningstilbud.
- Ved å ha et utbredt samarbeid med de beste utdanningsinstitusjonene internasjonalt. Innen 2022 skal minst 40 prosent av kandidatene våre ha et utvekslingsopphold som en del av graden sin. Vi skal oppnå en bedre balanse mellom inn- og utreisende studenter.
- Ved å prioritere skole- og praksissamarbeid og bedre koordinering mellom fagdisiplin, didaktisk og pedagogisk kompetanse skal vi bli ledende i landet på lektorutdanning.

## **UiB skal innen 2022 være en ettertraktet kompetanseinstitusjon som har styrket sine langvarige relasjoner med omverden.**

Dette skal vi oppnå:

- Ved å være en tydelig premissleverandør for forsknings- og kunnskapspolitikken.
- Ved å drive innovasjon og legge til rette for entreprenørskap. Gjennom samarbeid med omverden skaper vi nye prosesser, teknologi og produkter og bidrar til et omstillingsdyktig samfunn.
- Ved å samarbeide med omverden om å utvikle kunnskapsklynger, forskningsprosjekter, studieprogrammer og praksis i studiene.
- Ved strategisk samarbeid med NORCE om eksternt finansiert forskning av høy kvalitet som fremmer nyskaping og omstilling i samfunnet.
- Ved å være en ledende drivkraft i å videreutvikle Bergen som kunnskapsby. Ved å være en markant kulturinstitusjon og en attraktiv samarbeidspartner for kunst- og kulturinstitusjoner.
- Ved at vår kompetanse og kritiske perspektiv bidrar til en bærekraftig samfunnsutvikling og adresserer målene i Agenda 2030. Gjennom å tilby

vitenskapelig rådgivning svarer vi på samfunnets behov for kompetanse, kunnskap og løsninger.

**UiB skal bidra i det offentlige ordskiftet og til den kunnskapsbaserte samfunnsutviklingen gjennom god formidling og dialog med omverdenen. Innen 2022 skal vi være ledende på digital formidling.**

Dette skal vi oppnå:

- Ved å prioritere forskningsformidling og fremme en yringskultur som bygger på forskningsbasert kunnskap og saklig argumentasjon.
- Ved kritisk kunnskapsformidling og aktiv bruk av ulike typer formidlingskanaler skal vi styrke og synliggjøre UiBs rolle for demokrati og samfunnsutvikling.
- Ved å skape flere viktige møteplasser og digitale kanaler for faglig formidling, kritisk tenkning og samfunnsdebatt.
- Ved å videreutvikle Universitetsmuseets og Universitetsbiblioteks rolle som arenaer for forskningsformidling og prioritere digitalisering av samlingene.

### **Tilretteleggende aktiviteter**

I styremøtet 25. oktober (Styresak 106/18) drøftet styret de tilretteleggende aktivitetenes plass i strategien og ga innspill til arbeidsgruppens videre arbeid. I denne delen av saken gis arbeidsgruppens forslag til revidering av strategiens del tre, tilretteleggende aktiviteter.

Tilretteleggende aktiviteter i strategien beskrive hvilke innsatsområder, planer og ressurser som skal til for at UiB skal nå sine mål til 2022. Forslaget fra arbeidsgruppen baserer seg på styrets vurderinger i fra styremøtet 25. oktober, innspill fra dialogmøter med studenter og ansatte, vedtatte handlingsplaner og administrasjonens analyser.

I arbeidet med revisjonen har arbeidsgruppen særlig lagt vekt på at virkemidlene også skal være tilstrekkelige i forhold til de nye delmålene som er foreslått:

- Forskerutdanningen
- Etter- og videreutdanning
- Lektorutdanningen
- NORCE
- Innovasjon
- Vitenskapsrådgivning
- UiB som kunstinstitusjon
- Åpen vitenskap

Arbeidsgruppen anbefaler i hovedsak videreføring av eksisterende tilretteleggende aktiviteter, men presiserer at de aller fleste aktivitetene er konkretisert ytterligere. For å sikre at organisasjonen skal nå strategiens mål for UiB innen 2022, er oppfølgingspunktene gjort mer handlingsorientert. Tekstene er kortet ned og språklig redigert for å tydeliggjøre prioriteringene i strategien. Beskrivelsen av hver aktivitet blir fulgt opp med tiltakspunkter som skal angi prioriterte aktiviteter som må gjennomføres for at UiB skal nå sine mål.

Arbeidsgruppen vektlegger at realiseringen av universitetets ambisjoner forutsetter stimulerende arbeids- og læringsmiljø. Rekkefølgen på de tilretteleggende aktivitetene er derfor endret slik at tekstene om rekruttering og kompetansebygging, arbeidsmiljø og læringsmiljø kommer først. Punktet om arbeidsmiljø er nytt og er basert på anbefalinger fra organisasjonen og styret. Det understreker betydningen av å bygge inkluderende arbeidsmiljøer med en kultur for respekt for hverandres roller og stolthet over UiB som organisasjon. Arbeidsgruppen ønsker i tillegg en helhetlig tilnærming til medarbeiderutvikling og organisasjonsbygging, der betydningen av UiB som kunnskapsorganisasjon bli vektlagt. UiBs satsing på ledelse og kompetansebygging er derfor foreslått lagt under «Rekruttering og kompetansebygging». Å synliggjøre UiBs aktiviteter for innovasjon og entreprenørskap har vært et viktig innspill fra flere enheter under revisjonsprosessen. Arbeidsgruppen foreslår derfor at dette området blir beskrevet som en egen tilretteleggende aktivitet.

Flere av områdene som blir beskrevet har tilhørende handlingsplaner eller delstrategier knyttet til seg, se <https://www.uib.no/ledelsen/73994/planer>. Handlingsplanene konkretiserer tiltak og ansvar for oppfølging og har ulike slutt punkt alt etter når de ble vedtatt av styret. Handlingsplanene er synliggjort i egne kulepunkter, og er for omfattende til at de kan gjengis i sin helhet. Når strategien er revidert legges det opp et løp for gjennomgang og revidering av UiBs handlingsplaner. Revideringen skal skje gjennom hele den gjenstående strategiperioden, ut fra når de ble vedtatt, organisasjonens tilbakemeldinger eller om det skulle oppstå særskilte behov for å respondere på nye politiske føringer eller samfunnsendringer.

## **Tilretteleggende aktiviteter for perioden 2019 – 2022**

### *Innledning*

*Universitetets strategi er en integrert del av hele universitetets virksomhet. UiBs ambisjon er å være et internasjonalt forskningsuniversitet og en sentral premissleverandør i utformingen av dagens og morgendagens samfunn. UiBs tilretteleggende aktiviteter og virkemidler for å nå strategiens mål og visjoner er konkretisert i tiltaksplaner, handlingsplaner og delstrategier.*

### **Rekruttering og kompetansebygging**

For et universitet er menneskene den viktigste ressursen. Måltrettet rekruttering av studenter og ansatte og systematisk medarbeiderutvikling er avgjørende for at UiB skal nå strategiens mål. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Utvikle tiltak for mer målrettet studentrekrutteringen
- Videreutvikle lønnspolitikken og gjøre den mer helhetlig
- Styrke mottaket av nytilsatte
- Videreutvikle karriereprogram for yngre forskere
- Tilby lederutvikling for de ulike lederrollene
- Utvikle kompetanse- og karriereutviklende tiltak for alle gruppene av ansatte

### **Et stimulerende og inkluderende arbeidsmiljø**

Arbeidsmiljøet ved universitetet skal være stimulerende og baseres på det kunnskapsmessige og kulturelle mangfoldet som kjennetegner vår institusjon. Vi skal løfte frem stoltheten og mulighetene som ligger i å arbeide ved en solid kunnskapsinstitusjon. I strategiperioden vil følgende virkemiddel prioriteres:

- Utvikle helhetlig arbeidsgiverpolitikk og -praksis
- Utvikle møteplasser som stimulerer til kunnskapsutveksling og relasjonsbygging på tvers av fag og roller

- Styrke og utvikle administrative tjenester og systemer med de ansatte og studentenes behov som premis
- Handlingsplan for mangfold og inkludering
- Handlingsplan for likestilling mellom kjønnene
- Handlingsplan for ytre miljø

### **Et attraktivt læringsmiljø**

UiB skal tilby studentene gode, nyskapende læringsmiljøer basert på høy forsknings- og undervisningskompetanse, og med metoder, infrastruktur og verktøy som støtter opp om framtidsrettede læringsformer. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Utvikle læringsarealer som fremmer studentaktive læringsformer
- Digitaliseringsstrategien
- Masterplan for areal setter rammer for utviklingen av nye læringsmiljøer
- Handlingsplan for kvalitet i utdanning
- Handlingsplan for forskerutdanningen
- Handlingsplan for styrking av læringsmiljøet
- Handlingsplan for etter og videreutdanning

### **Kunnskapsformidling og samfunnsdialog**

Formidlingen skal være fri og uavhengig. Gjennom aktiv bruk av ulike typer formidlingskanaler, kommunikasjonstiltak og dialog med omverden, skal kunnskap fra hele bredden av vår faglige virksomhet være tilgjengelig og deles med samfunnet. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Utvikle nye virkemidler for å bygge UiBs omdømme og synliggjøre vår rolle i og betydning for Kunnskapsbyen Bergen
- Synliggjøre UiB som kunst- og kulturinstitusjon gjennom formidling av KMDs faglige profil og egenart
- Styrke kunnskapsformidling knyttet til universitetsmuseets samlinger
- Etablere rutiner og prosesser i bredden av våre grunnmiljø som gir mulighet for vitenskapelig rådgivning gjennom nasjonale, europeisk og globale fora
- Utvikle spesialiserte arenaer for vitenskapelig rådgivning direkte rettet på Agenda 2030 spørsmål
- Handlingsplan for kommunikasjon
- Handlingsplan for samarbeid med arbeidslivet

### **Internasjonalt samarbeid**

UiB har en sterk internasjonal profil der studenter og ansatte samarbeider med kollegaer fra hele verden. Gjennom forskningssamarbeid, mobilitet og nettverksbygging skal vi utvikle kunnskap av høy internasjonal kvalitet, og ta initiativ for å fremme en bærekraftig utvikling. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Legge til rette for mobilitet blant våre ansatte
- Gjennomgå og prioritere universitetets internasjonale samarbeidsavtaler
- Arbeide for å få etablert et europeisk universitetsnettverk
- Gjennomgå opptaksmodeller for internasjonale studenter
- Styrke tjenester for mottak av internasjonale gjester
- Handlingsplan for UiB og Kina
- Handlingsplan for internasjonalisering

### **Infrastruktur for kvalitet i forskning, utdanning, innovasjon og formidling**

UiB skal tilby funksjonell og formålstjenlig infrastruktur som støtter kvalitet i forskning, utdanning, formidling og innovasjon. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Arbeide for å øke avsetninger til større infrastruktur



- Styrke tilgjengeligheten i våre samlinger gjennom digitalisering
- Styrke sikringen av universitetsmuseets samlinger
- Utvikle forskningsbaserte læringsmiljø, både fysisk og digitalt
- Masterplan for areal skal sette rammene for bygningsmessig infrastruktur
- Handlingsplan for forskningsinfrastruktur

### **Tverrfaglighet for å utvikle ny kunnskapsområder**

For å utvikle ny kunnskap og møte vår tids samfunnsutfordringer skal vi styrke samarbeidet om forskning og undervisning på tvers av fagdisipliner og fakulteter. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Utvikle kunnskap om viktige samfunnsutfordringer gjennom fler- og tverrfaglige prosjekter innen de strategiske satsingene
- Utvikle flere tverrfaglige studietilbud med særlig mål om oppfølging av regjeringens Langtidsplan for forskning og utdanning
- Utvikle studietilbud som adresserer utfordringer i Agenda 2030
- Etablere et tverrfaglig senter for humaniora og følge opp de tverrfaglige tiltakene i Humaniorastrategien

### **Klynger for innovative kunnskapsmiljøer**

Kunnskapsklyngene skal være en drivkraft for innovasjon, forskning, utdanning og kompetanseutvikling for UiB. Klyngene bygger på tverrfaglig samarbeid mellom fagmiljøer og partnere ved forskningsinstitusjoner, i næringsliv, forvaltning og kultur- og samfunnsliv. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Samarbeid om forskningsprosjekter, studietilbud og innovasjon i følgende kunnskapsklynger:
  - Alrek helseklynge
  - Media City Bergen
  - Marin kunnskapsklynge
  - Kunnskapsklynge for middelalderforskning
  - Kunnskapsklynge for klimaforskning
  - Kunnskapsklynge for fremtidens energi og teknologiløsninger

I tillegg samarbeider UiB med initiativtakerne til kunnskapsklyngen FinTech.

### **En funksjonell organisasjon**

En velfungerende organisering av faglig og administrativ virksomhet er en viktig forutsetning for å nå strategiens ambisjoner. Vi skal videreutvikle administrative og tekniske tjenester gjennom samordning på tvers av fagfelt og nivåer i organisasjonen. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

Videreutvikle samarbeidsformene innen de strategiske satsingene for å styrke tverrfaglig forskning og utdanning

- Utvikle strukturer og samarbeidsformer som bidrar til kvalitet og nyskaping i faglig virksomhet
- Styrke organiseringen av lektorutdanningen
- Utvikle nye tjenestemodeller og tjenesteformer innen den samlede administrasjonen gjennom Prosjekt for tjenesteutvikling

### **Ny teknologi og digitalisering**

Ny teknologi skal styrke kvaliteten i faglig og administrativ virksomhet og gjøre universitetets kunnskap mer tilgjengelig for samfunnet. Vi skal videreføre og styrke vår posisjon som digitalt ledende. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Utvikle policy og prosesser for åpen vitenskap
- Prioritere kompetanseheving for bruk av ny teknologi
- Styrke studentenes grunnleggende digitale ferdigheter
- Videreutvikle DigUiB-programmet
- Samarbeide nasjonalt om nye systemer for administrative tjenester
- Digitaliseringsstrategien

### **Innovasjon og entreprenørskap**

En viktig del av UiBs samfunnsoppdrag er å drive innovasjon og entreprenørskap. Vi skal legge til rette for at studenter og ansatte i samarbeid med omverden bidrar til nye prosesser, produkter og ny teknologi. I strategiperioden vil følgende virkemidler prioriteres:

- Styrke utdanningstilbudet innen studentinnovasjon og –entreprenørskap
- Videreutvikle Bergen Teknologioverføring (BTO)
- Etablere program for «Proof of concept» for å styrke innovasjonsprosjekter i en tidlig fase
- Handlingsplan for innovasjon

### **Finansiering for å nå våre mål**

Skal UiB nå målet om å holde høy, internasjonal faglig kvalitet må grunnfinansieringen sikres, bidrags- og oppdragsfinansieringen styrkes og studieplassene brukes på en effektiv og samfunnsnyttig måte. I strategiperioden vil følgende virkemiddel prioriteres:

- Synliggjøre grunnfinansieringens betydning for at UiB kan fylle sine samfunnsroller og -oppgaver
- Videreutvikle virkemiddelapparatet for BOA-inntekter og øke inntektene fra Forskningsrådet
- Følge opp samarbeidsavtalen med NORCE for å videreutvikle eksternt finansierte prosjekter
- Sikre god utnyttelse av studieplassene og gjennomføring i studiene
- Utvikle modeller og incentiver for en styrket satsing på etter- og videreutdanning
- Handlingsplan for EU-finansierte satsninger 2016 – 2022

### **Universitetsdirektøren sine kommentarer**

En revidert versjon av «HAV, LIV, SAMFUNN 2016-22» er i ferd med å finne sin form. En viktig del av prosessen har vært å forankre strategien tettere til styret, samtidig som styret for rom til å sette sine egne spor på UiBs viktigste styringsdokument.

En annen viktig del av prosessen har vært arbeidsgruppens dialog med organisasjonen, i ulike lederfora, med studentene og i åpne innspillmøter for ansatte. Den grundige forankringsprosessen som ligger til grunn for revisjonen har bidratt til å utvikle den interne dialogen og forankre ambisjonene styret setter for institusjonen.

Strategien er ambisiøs. UiB må mobilisere for å kunne strekke seg etter visjonen og realisere de strategiske målene i strategien. Under revisjonsarbeidet er det derfor lagt særlig vekt på å tydeliggjøre UiBs ambisjoner under de fire strategiske hovedmålene, samtidig som det er klargjort hva som er mål og hva som hører til under tilretteleggende aktiviteter. Et viktig mål med revisjonsarbeidet er at UiBs delmål skal framstå som mer overordnede og mindre operative, mens den tilretteleggende delen skal være mest mulig konkret og handlingsorientert.

Gjennomgangen av de tilretteleggende aktivitetene viser at UiB har arbeidet målrettet for å oppfylle strategiens ambisjoner. En rekke handlingsplaner er vedtatt og fulgt opp med konkrete tiltak og vil bli justert og tilpasset den reviderte strategien og nye delmål. Strategien

har vært gjennomgripende og førende for våre institusjonelle prioriteringer og nye aktiviteter har oppstått på en rekke viktige områder. Eksempler som kan nevnes er volumet og kvaliteten på eksterne forskningsmidler, tydeligere organisering og oppfølging av strategiske satsinger, etableringen av forskningselskapet NORCE, satsing på innovasjon, etablering av klynger og nybygg, og en mer systematisk oppfølging av forskerutdanningen. På studiesiden er det etablert nye studietilbud også i samarbeid med eksterne aktører, rekrutteringen til studiene er styrket, det er arbeidet med kvalitetssikring innen utdanningsprogrammene, digitalisering, nye læringscentre og en rekke andre tiltak for å bedre studentenes motivasjon og gjennomføring.

Regjeringens reviderte Langtidsplan for forskning og høyere utdanning, som ble lansert i oktober 2018, vil være et viktig rammeverk som også bidrar til å konkretisere innsatsområder og spisse tiltakene i strategien. Langtidsplanen passer på et overordnet nivå godt inn med hensyn til profilen ved UiB og våre strategiske satsinger. De fem langsiktige satsingene overlapper for en stor del UiBs aktiviteter. Humaniora og samfunnsvitenskapen får en betydelig større plass i planen enn tidligere. Bærekraftmålene fremheves som sentralt bakteppe for den reviderte planen. Langtidsplanen legger også opp til et IKT-løft, blant annet ved å styrke grunnleggende forskning. Samtidig er ambisjonene om å utvikle fremragende fagmiljøer med som et overordnet, langsiktig mål.

Universitetet i Bergens profil, som et faglig, bredt forskningsuniversitet, med ambisjoner om internasjonal høy kvalitet på forskning, utdanning, formidling og innovasjon, gir en gunstig posisjon for å svare på regjeringens mål og ambisjoner og fylle UiBs egen visjon om å skape «Kunnskap som former samfunn». Styrets innspill og vurderinger for å oppnå styrets ambisjoner for den resterende delen av strategiperioden tas videre med i arbeidet med å slutføre revisjonen av strategien.

20.11.2018/ Ingar Myking/ Kari Fuglseth/Steinar Vestad