



Arkivsaksnr.: 2022/895
Dokumentdato: 12.01.2022

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
8/22

Møtedato:
02.02.2022

Ny strategi for Universitetet i Bergen 2023 - 2030

Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- [UiBs gjeldende strategi, «kunnskap som former samfunnet!»](#)
- [Lov om universiteter og høyskoler](#)

Saken gjelder:

Universitetets strategi «Kunnskap som former samfunnet» utløper i 2022. I denne saken skisseres en plan for å sette i gang arbeidet med å lage en ny strategi for UiB i perioden 2023- 2030, med vektlegging på innhenting av kunnskapsgrunnlag, analyse og forankring i organisasjonene.

Strategiarbeidet vil bli ledet av prorektor Pinar Heggernes. Det vil bli lagt vekt på en åpen prosess, med gode muligheter til innspill fra universitetets ansatte og studenter. Universitetsdirektørens kontor vil være sekretariat. Ved siden av analysearbeidet legges det opp til å organisere fakultets- og instituttbesøk, møte med studenter og ansatte og innspill fra eksterne samarbeidspartnere.

Styret vil bli aktivt involvert gjennom hele strategiprosessen.

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret vedtar å starte arbeidet med ny strategi for Universitetet i Bergen 2023 - 2030 i tråd med plan skissert i saken

Robert Rastad
universitetsdirektør

12.01.2022/Ingar Myking/ Steinar Vestad

Vedlegg: Saksframstilling

Saksframstilling

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
8/22

Møtedato:
02.02.2022

Arkivsaksnr.:
2022/895

Ny strategi for Universitetet i Bergen 2023 - 2030

Bakgrunn

UiBs strategi, «Kunnskap som former samfunnet» utløper i 2022. En ny overordnet strategi for institusjonens verdier, mål og planer gjeldende fra 2023 skal utarbeides. Strategien skal ha et langsiktig perspektiv med en virketid over åtte år, fra 2023 til 2030.

Universitetene har en unik rolle i samfunnet. Universitetet i Bergens (UiB) strategi er institusjonens fremste verdidokument og skal gjenspeile lærestedets sentrale rolle i samfunnet, være et vern om universitetets grunnleggende verdier og et grunnlagsdokument som flagger UiBs viktige rolle som forvalter og skaper av uavhengig kunnskap. Samtidig skal strategien angi hvordan institusjonen skal videreutvikle seg som et forskningsintensivt breddeuniversitet med ambisjoner om internasjonal høy kvalitet på forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Strategien skal også reflektere UiBs rolle i det nasjonale og regionale landskapet av kunnskapsinstitusjoner. At forskningen er uavhengig, er helt grunnleggende for samfunnsutviklingen og for kvaliteten og tilliten til kunnskapen vi skaper. UiBs strategi skal bidra til å sikre akademisk frihet kombinert med god, faglig ledelse av institusjonen, tuftet på viktige universitetspolitiske verdier.

UiBs handlingsrom

Siden nåværende strategi ble vedtatt i 2016 har UiBs handlingsrom og kunnskapsinstitusjonenes landskap endret seg. UiB har i tillegg blitt et bredere lærested med etableringen av Fakultetet for kunst, musikk og design (KMD) i 2017. Den store strukturreformen av institusjonene i norsk høyere utdanning har gitt store endringer i både samarbeids- og konkurransesituasjonen i sektoren. Økende digitalisering gjør at store organisasjoner som UiB møter spennende muligheter til utviklingsutvikling, samtidig som digitaliseringen også vil gi innovasjoner innenfor områder som studiekvalitet, formidling, lagring og sikring av forskning for å nevne noen områder. Pandemien har vist hvor sårbart samfunnet kan være og medført stor belastning for universitets virksomhet, de ansatte og studentene. Samtidig har den prekære smittesituasjonen vist at institusjonen har strukturer, ansatte og organisering som gjør universitetet i stand til å håndtere svært vanskelige driftssituasjoner over tid.

Nasjonalt, i storting og regjering, har den siste strategiperioden vært preget av store, gjennomgripende planer og endringer for utformingen av og innholdet i norsk forskning og høyere utdanning. Særlig Langtidsplan for forskning og høyere utdanning, Styringsmelding, Kompetansereform og Kvalitetsmeldingen har hatt eller vil ha stor betydning for hvordan UiB prioriterer og disponerer ressursene. Betydningsfulle meldinger om humaniora, utviklingen av lærerutdanningen, gjennomgangen finansieringen av høyere utdanning og andre meldinger vil ha stor betydning for UiBs handlingsrom til å videreutvikle profilen som et forskningsintensivt breddeuniversitet.

Universitets- og høyskolelandskapet nasjonalt og regionalt, er et viktig kunnskapsgrunnlag for UiBs strategiarbeid og for å sikre en god arbeidsfordeling i sektoren. Det samme gjelder demografiske prognoser.

UiBs profil og norsk universitetspolitikk

I inneværende strategiperiode er det blitt satset på å styrke UiBs arbeid med å øke porteføljen av eksterne forskningsmidler, særlig gjennom Forskningsrådet og gjennom EUs rammeprogrammer. På studenttiden har det blitt lagt mye vekt på gjennomføring, kvalitetsutvikling, digitalisering og tetter oppfølging av den enkelte student, noe som har ført både til stor vekst i studenttall siden 2016 og betydelig bedre tall på gjennomføring og normering. Samtidig har UiB styrket sine ambisjoner på innovasjons- og entreprenørskapsfeltet bl.a. gjennom etableringen av forskningsselskapet NORCE, oppbygging av kunnskapsklynger, satsingen på inkubatorer, studentinnovasjon som til sammen har styrket universitets evne til å drive kunnskapsoverføring til nærings- og samfunnslivet. UiBs forskere formidler trolig mer enn noen gang i form av både vitenskapelige og populære publiseringer, deltagelse i den offentlige debatten, som kilder i nyhetsbilde og deltakere i arrangementer, utvalg og aktiviteter som synliggjør UiB og bidrar i den viktige demokratiske og kulturelle offentligheten. Universitetsaulaen har, sammen med det nyrehabiliterede Universitetsmuseet etablert seg som en særdeles viktig møteplass mellom UiB og det øvrige samfunnet.

De ulike regjeringene har hatt store ambisjoner for norsk forskning og høyere utdanning der særlig viljen til å etablere og videreutvikle kunnskapsmiljøer av høy internasjonal kvalitet har vært et uttalt mål. UiBs spisse profil, som ett av få norske, faglige brede forskningsuniversiteter, er i så måte i en gunstig posisjon for å svare på regjeringens mål og ambisjoner om kvalitet. Forskingen synes også å få en mer fremtredende plass på de politiske viktighetsskalaene de senere årene med ambisjoner om å «løse» de store samfunnsutfordringene med forskningsbasert kunnskap. Det er positivt med økende politiske oppmerksomheten til universitetene i form av bevilgninger og interesse, samtidig som det også kan skape «urealistiske» forestillinger om hvordan forskning og kunnskapsutvikling virker, og en mindre forståelse på kunnskapens langsiktige og grunnleggende rolle.

De to foregående stortingsperiodene har ført med seg store budsjettkutt gjennom ABE-reformen. Selv om UiBs økonomi har vokst gjennom tilføring studieplasser, effektiv studentgjennomstrømming og gjennomslag i eksterne forskningsprosjekter, er styringssignalene fra Perspektivmeldingen at den økonomiske situasjonen vil bli tøffere i årene som kommer.

Hurdalserklæring er løfterik for breddeuniversitetene i den forstand at den signaliserer fortsatt stabil grunnfinansiering, ambisjoner om høy internasjonal faglig kvalitet og behov for stort mangfold og arbeidsdeling i sektoren. Hurdalsplattformen understreker kunnskapsinstitusjonenes nasjonale rolle, betydningen av norsk språk og flagger økt søkelys på desentralisering av utdanningstilbudet og ønske om «tydeligere» arbeidslivsrelevans i utdanningene. UiBs rolle på Vestlandet og nasjonalt bør derfor leses i et arbeidsdelingsperspektiv.

Utviklingsavtalen

Utviklingsavtalene har som formål å bidra til høy kvalitet og en mangfoldig sektor gjennom tydelige institusjonsprofiler og bedre arbeidsdeling. Mer differensiert styring gjennom utviklingsavtalene skal tilrettelegge for at institusjonene kan ivareta sitt samfunnsoppdrag og svare på nasjonale, regionale og lokale behov.

Kunnskapsdepartementet ønsker at utviklingsavtalene skal få en mer sentral plass i styringsdialogen med universiteter og høyskoler og legger opp til en prosess i 2022 med sikte på at nye utviklingsavtaler vil inngå i tildelingsbrevene for 2023. Samtidig foreslås en omlegging av målsstrukturen i sektoren (jf. omtale i sak 7/22)

Mer differensiert styring gjennom utviklingsavtalene skal tilrettelegge for at institusjonene kan ivareta sitt samfunnsoppdrag og svare på nasjonale, regionale og lokale behov. Utviklingsavtalene skal bidra til økt åpenhet om myndighetenes og styrenes omforente forventninger til institusjonens utvikling. I dette perspektivet vil arbeidet med å utvikle ny strategi der UiBs posisjon i et regionalt, nasjonalt og internasjonalt akademisk landskap være særlig viktig, også som plattform for UiBs nye utviklingsavtale.

I departementets tildelingsbrev til UiB for 2022 bes UiB om å foreslå mål som kan inngå i utviklingsavtalen. Fristen for å levere forslag til utviklingsavtale er satt til 10. september 2022 og det bes om at institusjonene utarbeider et foreløpige utkast innen 1. mai 2022. Det legges deretter opp til flere ulike møter i løpet av prosessen, inkludert fellesmøter med flere institusjoner

Siden det legges opp til at ny strategi først skal vedtas i februar 2023, vil det være problematisk allerede våren 2022 komme med et utkast til ny utviklingsavtale med departementet, der målformuleringen skal utformes i tråd med universitetets viktigste strategiske prioriteringer.

UiB vil derfor gå i dialog med departementet med mål om å få utsett slutføringen av utviklingsavtalen.

Organisering

I de sju årene dagens strategi har virket har UiB opplevd betydelige institusjonelle endringer, store nasjonale reformer, formelle endringer i virksomhetens rammebetingelser og en rekke nye ambisiøse nasjonale og internasjonale målsetninger som innebærer muligheter og handlingsrom, men også et behov for en vurdering av hvor UiB står i forhold til viktige endringer. For at UiB skal møte de nye utfordringer på en offensiv og handlingsrettet måte er det viktig å planlegge for en bred og inkluderende prosess i god dialog med hele universitetssamfunnet. For at styret skal kunne danne seg et godt kunnskapsgrunnlag og få igangsatt en bred strategiprosess må arbeidet med en ny strategi starte nå, med sikte på å legge fram et forslag som kan vedtas av styret februar 2023.

Prorektor Pinar Heggernes er den faglige lederen for strategiarbeidet og utgjør sammen med dekanene og to representanter fra studentene den sentrale arbeidsgruppen. Gruppen vil ha følgende mandat:

- Utarbeide forslag til en overordnet strategi som i samsvar med Universitetet i Bergens kjerneverdier gir rammer for institusjonen i en strategiperiode fram til 2030
- Identifisere drivkrefter som påvirker og gir føringer for universitetets utvikling
- Formulere mål og prioriteringer for universitetets utvikling
- Sørge for at prosessen skjer i åpen og kritisk dialog og involvering av universitetssamfunnet

Den sentrale strategigruppen støttes av et sekretariat fra Universitetsdirektørens kontor bestående av Tore Tungodden (sekretariatsleder), Kari Fuglseth, Steinar Vestad og Ingar Myking. Sekretariatet har ansvaret for skriving av tekster, innhenting av analyser, og bistår ellers med praktisk oppfølging og planlegging av strategiarbeidet.

Universitetsstyret involveres gjennom framlegging av saker til styremøter, samt egne seminarer der de viktigste områdene i strategien blir omhandlet særskilt.

Kunnskapsgrunnlag

Det vil bli satt i gang et arbeid med å identifisere, gjennomgå og analysere UiBs posisjon som internasjonalt, forskningsintensivt breddeuniversitetet. Det vil i tillegg bli vurdert om det skal bestilles eksterne analyser på områder der det trengs særskilt analysekompetanse.

Analysene skal sammen med UiBs årsrapport til Kunnskapsdepartementet danne et bilde av UiBs nåsituasjon, og stille spørsmål ved hvilke utviklingstrekk som er viktige for å videreutvikle UiBs profil som et forskningsintensivt breddeuniversitet, og hvilke virkemidler og tiltak som må prioriteres for å sikre våre kjerneverdier og for at institusjonen skal nå sine mål.

Gjennomgangen vil gjøres på alle av UiBs kjerneområder og analysene vil inneholde tidsserier fra de 10 siste årene. Det vil gjøres sammenligninger med ulike forholdstall ved UiB og de andre norske breddeuniversitetene, I tillegg vil andre interne og eksterne grunnlagsanalyser som UiB FRAM, kandidatundersøkelser og fagevalueringer utgjøre et viktig kunnskapsgrunnlag.

Som del av forberedelsene til institusjonens arbeid med en ny strategi, er det i tillegg formålstjenlig å gjennomgå UiBs tre satsingsområder, deres betydning for tverrfaglig tilrettelegging, organisering og status for virkemidler for områdene. «Marin forskning», «Klima og energiomstilling» og «Globale samfunnsutfordringer» vil, i kraft av sine historiske tradisjoner og faglige tyngdepunkt, være viktige områder for UiB også i årene som kommer. Dekanene under ledelse av viserektor Gottfried Greve vil være styringsgruppe for gjennomgangen og skal gi en anbefaling til universitetsledelsen i løpet av våren 2022. Anbefalingene vil inngå i grunnlaget for arbeidet med ny strategi for UiB og presenteres for styret i løpet av våren.

Den øvrige prosessen

Til styremøtet 10. mars legges det fram forslag til milepælsplan og -prosess og en foreløpig skisse til forslag for struktur for strategien. I løpet av 2022 tas det sikte på at strategiarbeidet skal være tema for to styreseminarer, det første etter planen i forbindelse med universitetslederkonferansen i juni, det andre i løpet av kommende høst. Knyttet til analysearbeidet vil det også bli formulert spørsmål som fakultetene vil bli bedt om å kommentere og følge opp.

Våren 2022 starter universitetsledelsen en systematisk runde med instituttbesøk der ny strategi vil være et viktig dialogpunkt. Studentparlamentet vil bli invitert til å involvere seg i arbeidet gjennom jevnlig møter med deres arbeidsutvalg. Det legges også opp til et eget møte der alle studentene ved UiB inviteres.

Det vil underveis i strategiprosessen bli tatt initiativ til flere tiltak for ansatte i organisasjonens deltakelse og innspill i strategiprosessen. Eksempler på slike tiltak kan være stormøter, dialogmøter med interne eller eksterne miljøer og inviterte gjester. Styret og styrets medlemmer inviteres til å delta aktivt i prosessen etter innspill fra styret selv og/eller arbeidsgruppen.

Det vil bli opprettet en egen nettside for arbeidet med ny strategi, hvor alle dokumenter, møtevirkosomhet og framdrift i prosessen vil bli lagt ut. Det vil også bli muligheter for debatt og dialog omkring arbeidet på disse sidene.

Universitetsdirektørens kommentarer

Forskning- og utdanning på internasjonalt universitetsnivå er langsiktig arbeid, med mangeårige planlegningshorisonter og behov for tydelige institusjonelle rammer. UiBs

strategi er forankret i de lovpålagte samfunnsoppgavene forskning, utdanning, formidling og samhandling med omverden for å styrke innovasjon og samfunnsutvikling.

Strategien vil ha avgjørende betydning for UiBs årlige prioriteringer, dialog med Kunnskapsdepartementet, utviklingsavtale og for å kunne styrke UiBs profilen som internasjonalt forskningsintensivt breddeuniversitet. Det er derfor viktig at det allerede nå settes i gang en systematisk gjennomgang av hvordan UiBs handlingsrom samsvarer med tilgjengelige virkemidler. For at UiB skal møte de nye utfordringer på en strategisk og kunnskapsintensiv måte, vil viktige deler av strategiarbeidet basere seg på analyser, forankring og gode prosesser i organisasjonen.

Universitetsstyret vil bli bredt involvert i hele strategiprosessen. Ny strategi vil være tema i flere styremøter i 2022. Det tas sikte på at arbeidet slutføres til første styremøte i 2023.

12.01.2022/Ingar Myking/ Steinar Vestad