



Arkivsaksnr.:
2022/895

Dokumentdato:
07.11.2022

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
101/22

Møtedato:
24.11.2022

Ny strategi for UiB 2023 - 2030

Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Styresak 08/22, [Ny strategi for Universitetet i Bergen 2023 – 2030](#)
- Styresak 22/22, [Ny strategi for Universitetet i Bergen](#)
- Styresak 56/22, [Gjennomgang av universitetets strategiske områder](#)
- Styresak 72/22, [Ny strategi for Universitetet i Bergen 2023 – 2030](#)

Saken gjelder:

Styret får i denne saken et utkast UiBs nye strategi 2023 – 2030 med innledning, visjoner og ambisjoner. Styret la rammene for arbeidet i februar 2022 og er siden blitt orientert i alle møter om status.

Strategiprosessen gjennomføres som en åpen prosess, med gode muligheter til innspill fra universitetets ansatte og studenter. Det har blitt gjennomført grundige analyser av UiBs posisjon, kvaliteter, utfordringer og handlingsrom under arbeidet, samtidig som viktige nasjonale og internasjonale trender har blitt gjennomgått. UiB har dialog med en rekke eksterne samarbeidspartnere fra nærings-, samfunns- og kulturliv om ulike sider ved universitetets virksomhet.

Utkastet er basert på en revidering av arbeidsgruppens diskusjonsnotat som ble drøftet på styreseminaret 26. oktober, justert og videreutviklet etter styrets kommentarer og forslag. I tillegg presenteres et første, foreløpig forslag til tilretteleggende aktiviteter som en oppfølging av de strategiske ambisjonene.

Forslag til vedtak:

Universitetsstyret tar arbeidet med ny strategi for Universitetet i Bergen 2023 – 2030 til orientering.

Robert Rastad
universitetsdirektør

07.11.2022/Ingar Myking

Vedlegg:

1. Saksframstilling
2. Utkast til strategi 2023 – 2030
3. Strategiprosessen

Saksframstilling

Styre:
Universitetsstyret

Styresak:
101/22

Møtedato:
24.11.2022

Arkivsaksnr.:
2022/895

Ny strategi for UiB 2023 - 2030

Bakgrunn

UiBs strategi, «Kunnskap som former samfunnet» utløper i 2022. En ny overordnet strategi for institusjonens verdier og mål gjeldende fra 2023 skal utarbeides. Strategien skal ha et langsiktig perspektiv med en virketid over åtte år, fra 2023 til 2030, og være overordnet retningsgivende for institusjonen på de sentrale områdene. Det tas sikte på at styret skal kunne vedta en ny strategi i februar 2023.

Styret får i denne saken utkast til UiBs nye strategi (Del 1), med forslag til innledning, visjoner og ambisjoner. Det er styret som har lagt rammene for arbeidet med ny strategi og er blitt orientert i alle møter om status for arbeidet. Utkastet bygger på arbeidsgruppens forslag til punkter og rammeverk for den nye strategien til styreseminaret 26. oktober, og styrets påfølgende diskusjoner, kommentarer og forslag til justeringer. I tillegg presenteres en skisse til tilretteleggende aktiviteter (Del 2) som en oppfølging av de strategiske ambisjonene. Det tas sikte på å legge fram endelig forslag til strategi februar 2023.

Utkast til strategiske ambisjoner

Arbeidsgruppens utkast til strategi er gjort på basis av grundige analyser og prosesser. Teksten har en solid forankring i organisasjonen gjennom en rekke dialogmøter med ulike deler av Universitetssamfunnet, og med viktige samarbeidspartnere.

Den nye strategien var tema for styreseminaret onsdag 26. oktober. Her deltok arbeidsgruppen for den nye strategien i første delen av seminaret i felles drøfting med styret. Til diskusjonen ble det presentert et eget grunnlag fra arbeidsgruppen som omhandlet universitetets verdigrunnlag, visjon, ambisjoner for universitetets kjerneoppgaver, forskning, utdanning og kunnskapsoverføring, og for universitetet som organisasjon. Avslutningsvis ble styret invitert til oppsummeringer og refleksjoner.

Styret signaliserte at diskusjonsgrunnlaget, med styrets innspill gir en god ramme for å formulere UiBs nye strategi, og forventet et utkast presentert styret til møtet 26. november. Det ble lagt vekt på at dokumentet bør få tydelig fram verdigrunnlaget, og framheve UiBs rolle i det internasjonale, nasjonale og regionale landskapet av universiteter med klare prioriteringer i strategiske ambisjoner. UiB er ett av få klassiske, internasjonale breddeuniversiteter i Norge hvor den langsiktige forskningen danner grunnlaget for virksomheten, for den forskningsbaserte utdanningen, formidlingen og for kunnskapsoverføringen til samfunnet. En slik profil forplikter og danner grunnlag for prioriteringer. Styret ønsker en kort strategitekst med relativt få, spisse ambisjoner som kan bidra til å styrke UiB.

Arbeidsgruppen har i etterkant av styreseminaret videreutviklet diskusjonsgrunnlaget til et utkast til *Strategi for UiB 2023 – 2030: Kunnskap som former samfunnet* (vedlegg). Strategiutkastet legger vekt på at UiB er et forskningsuniversitet med høye ambisjoner. Vi er et internasjonalt universitet med en tydelig nasjonal rolle og mandat til å forvalte og utvikle et bredt omfang av fagområder. At forskningen er uavhengig, er avgjørende for samfunnsutviklingen og for tilliten til kunnskapen vi skaper.

Innledningen presenterer de sentrale verdiene til UiB, vår samfunnsrolle og den sterke identiteten til institusjonen. Visjonen angir en hovedretning for hva vi ønsker å være: et ledende forskningsuniversitet i Europa. Dette er et realistisk prosjekt, men som krever tydelige og langsiktige prioriteringer av UiB. Samtidig understreker den vår rolle både nasjonalt og internasjonalt som samfunnsinstitusjon som bidrar til bærekraft og demokrati.

Teksten er etter innledningen disponert etter fire «hovedtema» med egne visjoner og strategiske ambisjoner; «Forskning på internasjonalt nivå», «Utdanning av høy kvalitet», «Forskningsformidling, samfunnsdialog og innovasjon» og «Universitetssamfunnet og organisasjonen UiB». Som overordnet tittel for ny strategi foreslår arbeidsgruppen at UiB holder fast på nåværende strategis tittel «Kunnskap som former samfunnet». De andre overskriftene er foreløpige, og arbeidsgruppen vil komme med justerte forslag etter styrets innspill.

De fire temaoverskriftene har til sammen 31 «Ambisjoner fram mot 2030». Ambisjonene som presenteres representerer områder som UiB trenger å enten satse ekstra, arbeide systematisk og følge særlig opp organisatorisk for å nå visjonene for 2030.

En målsetting for strategiarbeidet er å bygge stolthet og identitet for institusjonen. En viktig del av dette arbeidet er å lage et visuelt uttrykk for strategidokumentet som gjennom illustrasjoner, bilder og bildetekster skal vise deler av UiBs virksomhet og glimt fra historien til UiB. Styret vil få forelagt seg et slikt visuelt uttrykk ved styremøtet i februar 2023. I tillegg vurderes å lage et «forord» til strategidokumentet som både skal gi en god veiledning til hvordan strategien skal leses og brukes, samtidig som deler av UiBs historie og identitet blir løftet frem.

Konkretisering av tilretteleggende virkemidler

Vedlagt i saken følger det en del 2 av strategien som handler om hvordan strategien følges opp av organisasjonen. Ambisjonene i strategien er strukturert etter de lovfestede «samfunnsoppgavene» til universitetet; forskning, utdanning og formidling, samtidig henger disse tre områdene tett sammen i det praktiske arbeidet der forskningen er forutsetningen for de aller fleste aktivitetene ved UiB. De tilretteleggende aktivitetene søker å identifisere tema og tiltak som må arbeides med for nå ambisjonene.

I strategien vil denne delen innledes med en tekst som redegjør for hvordan de tilretteleggende virkemidlene skal forstås i forhold til ambisjonene og hvordan de skal følges opp av organisasjonen. Overskriftene og rekkefølgen på aksjonspunktene vil bli fulgt opp videre av arbeidsgruppen i tråd med styrets signaler. De tilretteleggende vil kunne revideres i løpet av strategiperioden.

Rammer for arbeidet

Et viktig utgangspunkt for UiBs strategiarbeid er Stortingets vedtak 9. april 1946 om å etablere Universitetet i Bergen som et viktig nasjonalt prosjekt i fortsettelsen av Bergens

Museum av 1825. Etableringen var en del av gjenreisningsarbeidet etter krigen og byggingen av den nye velferdsstaten. Regjeringen ønsket et «fullt» universitet, som et supplement til UiO som skulle gi økt kapasitet for forskning og gi ungdom fra alle lag og fra hele landet studiemuligheter. Formålsparagrafen la vekt på at UiB ha forskning og undervisning i bredden, og ingen utdanning skulle etableres uten at den var forskningsbasert. Universitetet skulle ha kombinerte stillinger, hvert enkelt professorat skulle gi økt forsknings- og undervisningskapasitet. Universitetslandskapet preges den dag i dag av at vi har to klassiske breddeuniversiteter i Norge. Universitetet i Bergen har også et lovfestet, særskilt nasjonalt ansvar for å bygge opp, drive og vedlikeholde et universitetsmuseum.

Strategien skal verne om universitetets grunnleggende verdier og være et grunnlagsdokument som flagger UiBs viktige rolle som forvalter og skaper av uavhengig kunnskap. Strategien skal i tillegg kunne fremheve de akademiske verdiene som akademisk frihet, kunnskapens egenverdi, kritisk tenkning, etikk og redelighet. Samtidig skal dokumentet angi hvordan institusjonen skal videreutvikle seg som et forskningsintensivt breddeuniversitet med ambisjoner om internasjonal høy kvalitet på forskning, utdanning, formidling og innovasjon.

Viktige rammer for arbeidet med strategien har vært at UiB i 2030 fortsatt skal ha en posisjon og profil som plasserer institusjonene blant de beste i Norden, og i stigende grad blant de ledende i Europa. Viktige tema er behovet for langsiktighet i de faglige satsingene, betydningen av grunnforskning, kunnskapsberedskap og UiBs rolle for demokratiet og en kunnskapsbasert offentlighet. Det internasjonale ståstedet og porteføljen definerer den nasjonale rollen vår og forholdet til Bergen og Vestlandet. Institusjonen er demokratisk, med en inkluderende og mangfoldig organisasjon.

Styret har også vært tydelig på at selve organisasjonen må få sin plass i strategien med ambisjoner om å tydeliggjøre UiB som en attraktiv arbeidsplass og studiested. Arbeidsmiljøet og læringsmiljø er viktige tema. Vi skal ha et UiB som er mangfoldig og som oppleves inkluderende, samtidig som den hurtige teknologiske utviklingen følges opp med gode arbeidsplattformer og effektive digitale verktøy.

Analyser og bakgrunn

Til grunn for strategiutkastet ligger en rekke analyser av UiBs utvikling, og av sentrale drivkrefter i sektoren og i samfunnet som enten direkte eller indirekte har betydning for UiBs situasjon og muligheter. Utviklingen av det nasjonale UH-landskapet etter Strukturreformen er tillagt vekt i gjennomgangen. [Perspektivmeldingen](#), [Tilstandsrapporten for høyere utdanning 2022](#), Forskningsrådets årlige [Indikatorrapporter](#) og [OECDs landrapporter](#) har sammen med egne [analyser](#) gitt viktige bilder av UiBs nåsituasjon og hvilke utviklingstrekk som er viktige for å videreutvikle UiBs profil. I tillegg har rapporter som [UiB FRAM](#), kandidatundersøkelser og fagevalueringer gitt et kunnskapsgrunnlag for å forstå institusjonen, og våre fag- og studentmiljøer.

Et gjennomgående tema i arbeidet har vært å identifisere UiBs fortrinn som forskningsuniversitet og samfunnsinstitusjon. Den store faglige bredden basert på en relativ solid grunnfinansiering og en akademisk kultur med sterke historiske tradisjoner og høye ambisjoner plasserer UiB i et sjikt av høyt rangerte internasjonale forskningsuniversiteter. Bredden av disiplin-fag og profesjonsutdanninger er avgjørende for Norges kunnskapsberedskap, og gjør at UiB har høy relevans i møte med ulike samfunnsutfordringer og et skiftende arbeidsmarked. Høyere utdanning har i tillegg vært gjennom en rekke store reformer der særlig de mange fusjonene har preget sektoren, og ført til at UiB og UiO nå står

igjen som de eneste opprinnelige disiplinorienterte breddeuniversitetene, ifølge Tilstandsrapporten 2022.

Indikatorrapporten viser at UiB har stort gjennomslag i konkurransearenaen i EU og i Forskningsrådet. Våre forskere er blant landets mest siterte og har den mest internasjonale publiseringen blant breddeuniversitetene. Vi har god søknad til både utdanninger og stillinger, og er en internasjonal, mangfoldig organisasjon med høyt kompetente ansatte. Kunnskapsbyen Bergen og UiB som «byuniversitet» utgjør en viktig del av identiteten til våre ansatte og studenter og bidrar til at vi er attraktive som arbeids- og studiested og som samarbeidspartner.

Selv om UiBs økonomi har vokst gjennom tilføring studieplasser, studentgjennomstrømning og gjennomslag i eksterne forskningsprosjekter, har de siste årene også ført med seg store budsjettkutt gjennom ABE-reformen og andre budsjettreduksjoner. FoU-innsatsen i Norge har vært nedadgående siden 2019, og årets fremlegg til Statsbudsjett forsterker trolig denne trenden. Perspektivmeldingen og de fleste andre analysene over nasjonale og internasjonale utfordringer enes om at både Norge og sektoren går mot strammere økonomiske tider, samtidig som behovet for forskningsbasert kunnskap og kompetente kandidater paradoksalt nok er større enn noensinne. Fra 2025 og i ti år fremover vil vi dessuten nå en ny topp i ungdomskullene, studentmassen vil bli mer mangfoldig og i større grad omfatte eldre studenter som søker økt kompetanse.

Regjeringens nye [Langtidsplan for forskning og høyere utdanning](#) preges av at veksten i sektoren er dempet og at nye satsinger og prioriteringer må finansieres gjennom omfordelinger. Den retter også søkelys på å gjøre kompetanse tilgjengelig i hele landet, og sektoren blir i tillegg oppfordret til større mangfold og arbeidsdeling slik at lærestedene til sammen dekker Norges behov for kunnskap og kompetanse. Regjeringen skriver samtidig i Langtidsplanen at: «Utviklingen av ny kunnskap gjennom langsiktig grunnforskning, utgjør mye av grunnlaget vi står på når vi skal håndtere utfordringer. Dette treffer UiBs bredde av fagfelt. Planen tydeliggjør at vi er inne i en tid for innstramminger og for revisjon av forskningspolitikken. Det varsles en rekke stortingsmeldinger som vil bidra til å justere dagens forsknings- og utdanningslandskap.

Videre arbeid

I etterkant av styremøtet i november vil arbeidsgruppen bearbeide dokumentet med utgangspunkt i styrets innspill og kommentarer. I forbindelse med styremøtet 24. november vil utkastet til strategi være åpent tilgjengelig for universitetssamfunnet, og det er fortsatt mulig å gi innspill til arbeidet via nettsiden uib.no/strategi. Den 16. desember vil UiB arrangere en lederkonferanse som retter fokus på strategien. I løpet av desember vil arbeidet med et visuelt uttrykk for den nye strategien settes i gang. Styret vil bli forelagt forslag til ny strategi til styremøtet i 2023 i februar.

Universitetsdirektørens kommentarer

Forskning- og utdanning på internasjonalt nivå er langsiktig arbeid, med mangeårige planlegningshorisonter og behov for tydelige institusjonelle rammer og stø kurs. Strategien vil ha avgjørende betydning for UiBs prioriteringer og vil legges til grunn for utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet.

Skal UiB styrke sin profil må endringer i sektoren og i universitetslandskapet møtes på en strategisk, systematisk og kunnskapsbasert måte. Strategiarbeidet må basere seg på analyser, forankring og gode prosesser i organisasjonen. Universitetsstyret har blitt bredt involvert i hele strategiprosessen. Det tas sikte på at arbeidet slutføres til første styremøte i 2023.

07.11.2022/Ingar Myking

Strategi 2023 – 2030

Alle titler på kapittel og avsnitt er foreløpige.

DEL 1

Kunnskap som former samfunnet

Universitetet i Bergen er et internasjonalt forskningsuniversitet med lange vitenskapelige tradisjoner og ansvar for å forvalte og utvikle en stor bredde av fagdisipliner. Vi er en klassisk kunnskaps- og kulturbærende institusjon basert på europeiske universitetsidealer og med akademisk frihet som prinsipp.

Langsiktig og grunnleggende forskning av høy internasjonal kvalitet og forskningsbasert utdanning er fundamentet for all vår virksomhet. Vår store faglige bredde gir en unik mulighet til faglig mobilisering, fordypning og samarbeid på tvers av faggrensener i møte med fremtidens kjente og ukjente utfordringer, og i kunnskapsutviklingen. UiBs fremste kraft er menneskene som gjennom sitt arbeid og studier bidrar til kunnskapsutvikling for fremtiden.

Vi utvikler kunnskapen gjennom et demokratisk universitetssamfunn og en akademisk kultur som fremmer faglig integritet, åpen dialog, fri meningsbrytning og kritisk tenkning. Vi er et mangfoldig universitet som deler et felles verdigrunnlag basert på tillit, medbestemmelse og inkludering. Vi står internasjonalt sammen med kolleger og studenter for akademisk frihet.

Verden står overfor store samfunns- og naturutfordringer. Uavhengig og forskningsbasert kunnskap er avgjørende for å løse de globale utfordringene, og for et opplyst samfunn med deltagende og likestilte borgere. En demokratisk samfunnsutvikling, parallelt med en rettferdig digital og grønn omstilling er avhengig av forskning, utdanning og kunnskapsoverføring fra UiB. Gjennom våre sterke fagmiljøer, vårt rike utdanningstilbud, vår kultur og organisasjon, bidrar vi til bærekraft og styrking av demokratiet.

UiBs stolte historie preger samtiden og former fremtiden. Vi ble opprettet i 1946 som en sentral del av byggingen av Norge som kunnskapsnasjon. Vårt fundament er tuftet på vitenskapelige tradisjoner fra etableringen av Bergens Museum i 1825 og Bergen som internasjonal møteplass helt fra middelalderen.

UiB er et nasjonalt og internasjonalt universitet. Med beliggenheten i hjerte av Bergen, er vi tett sammenvevd med byen, kulturen og næringslivet. UiB er navet i kunnskapsbyen Bergen og arbeider målrettet for å synliggjøre og utvikle Bergensregionen som et internasjonalt tyngdepunkt for vitenskap, kunst og kultur.

Visjon

UiB skal være blant Europas fremste universiteter, internasjonalt kjent for høy kvalitet i forskning og utdanning. Som samfunnsinstitusjon skal vi bidra til en bærekraftig og demokratisk utvikling og være et attraktivt og inkluderende studie- og arbeidssted.

Forskning på høyt internasjonalt nivå

UiBs forskning er internasjonal, den favner vidt og bidrar til grunnleggende forståelse og til å løse fremtidens utfordringer. Vi er forankret i en europeisk universitetstradisjon med et nasjonalt mandat om å ivareta stor faglig bredde i forskning som omfatter vitenskapelige og kunstneriske metoder.

Høy kvalitet, faglig integritet og langsiktighet preger UiBs forskningsmiljøer, og en rekke av dem er internasjonalt ledende. Det faglige mangfoldet og de unike samlingene utgjør en viktig del av vår felles kulturarv og UiBs samfunnsoppdrag. Forskningsetikk og vitenskapens integritet er sentrale verdier for vårt virke.

Vi verner om uavhengig og nysgjerrighetsdrevet forskning og en bred verdsetting av kunnskap. Norge og verden står overfor komplekse utfordringer som krever dristig tverr- og flerfaglig forskning. UiBs store bredde av fagområder sikrer samfunnets kunnskapsberedskap.

Visjon

Med sterk forskning i og på tvers av disiplinene, og et nasjonalt ansvar for å forvalte en stor faglig bredde, skal vi flytte kunnskapsgrensene og bidra til en bærekraftig og demokratisk fremtid.

Ambisjoner fram mot 2030

- Vi skal styrke oss som internasjonalt forskningsuniversitet med langsiktig og nysgjerrighetsdrevet forskning over en stor faglig bredde
- Vi skal videreutvikle våre fremragende forskningsmiljøer og bygge flere miljøer som er internasjonalt ledende
- Vi skal styrke vår internasjonale synlighet og være attraktive internasjonale samarbeidspartnere
- Vi skal styrke forskerutdanningen og rekrutteringen av framtidens forskere
- Vi skal videreutvikle vår forskningsinfrastruktur og forskningsfasiliteter i samarbeid med andre institusjoner, nasjonalt og internasjonalt
- Vi skal oppnå flere sentre for fremragende forskning (SFF) og tildelinger fra Det europeiske forskningsrådet
- Vi skal sette forskningsetikk og betydningen av forskningens integritet tydelig på dagsorden
- Vi skal videreutvikle en publiseringskultur styrt av kvalitet og i tråd med forskningsmiljøenes fagtradisjoner
- Vi skal støtte opp om forskningssamarbeid mellom fagområder og fakulteter

Utdanning av høy kvalitet

Utdanningen ved UiB er forskningsbasert og tett koblet til kunnskapsutviklingen. Den faglige bredden i utdanningstilbudet er et fortrinn for studentene våre som kan tilegne seg kunnskap fra et mangfold av fagområder. Utdanningen vår legger vekt på varig og solid kunnskap, ferdigheter i vitenskapelig eller kunstnerisk metode, og personlig utvikling. Våre studieprogram fremmer selvstendighet, samarbeid, kritisk tenkning og kreativitet.

Studentkulturen med de mange frivillige studentorganisasjonene skaper et rikt studentliv, er formende for den enkelte student, og en viktig del av UiBs rolle som samfunnsinstitusjon og studiested.

Våre studenter kommer fra hele verden og deltar i et inkluderende og mangfoldig universitetssamfunn. Med vår plassering i Bergen setter vi det fysiske læringsmiljøet og studentfelleskapet i sentrum. Vi er et foregangsuniversitet når det gjelder studentdemokrati.

UiB tilbyr livslang læring, kompetanseheving og kunnskapsoverføring til samfunnet, også gjennom forskningsbaserte og fleksible etter- og videreutdanninger.

Visjon

Vi skal utdanne kandidater som kan forme morgendagens samfunn, arbeids- og næringsliv med perspektiver fra ulike fagområder. UiB skal bidra til å skape kompetente og reflekterte samfunnsborgere, og gi studenter faglige fundament som varer hele livet.

Ambisjoner fram mot 2030

- Vi skal være et attraktivt studiested med forskningsbasert utdanning av høy kvalitet
- Vi skal forvalte og videreutvikle vårt nasjonale ansvar for å tilby utdanninger over en stor faglig bredde
- Vi skal utvikle en kollegial kultur for samarbeid om utdanningskvalitet og styrke arbeidet med studentaktiv læring, varierte undervisnings- og vurderingsformer og kontakt med arbeidslivet
- Vi skal forvalte våre fortrinn som studiested slik at våre studenter trives i studentlivet og lykkes med sine studier
- Vi skal tydeliggjøre våre utdanningers viktige bidrag til arbeidslivet og betydningen av et bredt utdanningstilbud for samfunnets kunnskapsberedskap
- Vi skal arbeide for større mangfold i studentmassen, sikre et inkluderende læringsmiljø og bidra til sosial mobilitet
- Vi skal legge til rette for studentdemokratiet og studentfrivilligheten
- Vi skal styrke UiB som en arena for livslang læring og videreutvikle forskningsbaserte, fleksible etter- og videreutdanningstilbud i samsvar med UiBs profil

Kunnskapsformidling, samfunnsdialog og innovasjon

Forskningsformidling og deltagelse i kunnskapsbasert samfunnsdebatt er en viktig del av UiBs frie akademiske ytringskultur og ansvar. Formidling av forskningens rolle for kunnskaps- og samfunnsutviklingen er nødvendig for å skape tillit og en kultur som verdsetter kritisk tenkning og et kunnskapsbasert ordskifte. Skapende og utøvende kunst er en viktig del av vårt samspill med

omverden. Universitetsmuseet og Universitetsbibliotekets unike samlinger og utstillinger er viktige forvaltningoppgaver for UiB, og bindeledd mellom academia og samfunnet.

Vårt innovasjonsarbeid overfører kunnskap og nye anvendelser av forskning til samfunnet. UiB har sterke tradisjoner i å sette kunnskap i bruk gjennom nye teknologiske løsninger, tjenesteinnovasjon og sosial innovasjon. Studentene utgjør en kraft i innovasjonsarbeidet.

Med vår sentrale rolle i kunnskapsbyen Bergen, våre kunnskapsklynger og sentre for forskningsdrevet innovasjon (SFI), er vi en naturlig møteplass for samarbeid mellom nærings-, kultur- og samfunnsliv og internasjonale partnere.

Visjon

Vi skal gjennom åpen, tilgjengelig formidling være en kunnskapskilde og en fremragende arena for forskningsbasert kunnskapsoverføring til hele samfunnet.

Ambisjoner fram mot 2030

- Vi skal gjennom et mangfold av arenaer og plattformer være en viktig kanal for forskningsformidling som vekker allmenn interesse for vitenskap og kunstneriske uttrykk
- Vi skal forvalte en åpen og kunnskapsbasert samfunnsdialog
- Vi skal styrke rammene for åpen vitenskap, ansvarlig deling av data, akademisk frihet og individuelle rettigheter
- Vi skal videreutvikle Universitetsmuseets og Universitetsbibliotekets roller som forvaltere og formidlere av unike vitenskapelige samlinger og utstillinger som skal tjene forskersamfunnet og nå et stort allment publikum
- Vi skal ha en tydelig rolle i utviklingen av norsk fagspråk og terminologi
- Vi skal bidra til å forme forståelsen av innovasjonsarbeidet i academia, med utgangspunkt i fagenes særtrekk og tilby kompetanse i innovasjonsarbeid til vitenskapelig ansatte og studenter
- Vi skal oppnå flere sentre for forskningsbasert innovasjon (SFI) og delta i europeiske og nasjonale konkurransearenaer for innovasjon som støtter opp om UiBs profil

Universitetssamfunnet og organisasjonen UiB

UiB er et internasjonalt akademisk felleskap. Vi vektlegger et inkluderende og inspirerende arbeids- og læringsmiljø som inviterer til faglig kreativitet, kunnskapsutvikling, dristighet og nyskaping. Vi kjennetegnes av sterke fagmiljøer, kollegial deling og felles ambisjoner om høy kvalitet.

Universitets- og studentdemokratiet står sterkt, med en organisering der beslutninger fattes tett på grunnmiljøene. Vi legger vekt på at ansatte har gode muligheter til faglig utvikling for å kunne møte endringer i arbeidsmetoder, teknologi og samfunn. Vi har et sterkt rekrutteringsgrunnlag og arbeider for en rekrutteringspraksis som kjennetegnes av kvalitet, langsiktighet, likestilling og mangfold.

Visjon

UiB skal være et attraktivt arbeids- og studiested, rekruttere og utvikle sterk kompetanse, og legge til rette for en samarbeidskultur om felles høye ambisjoner.

Ambisjoner fram mot 2030

- Vi skal være en kreativ og dynamisk organisasjon som inviterer til deltakelse og engasjement i universitetssamfunnet og -demokratiet
- Vi skal verne om akademisk frihet og et tolerant yringsrom
- Vi skal ha et inkluderende arbeidsmiljø og en organisasjonskultur som fremmer likestilling, mangfold, samarbeid og medvirkning
- Vi skal sikre gode muligheter for karriere- og kompetanseutvikling
- Vi skal ha kompetente ledere på alle nivå som legger til rette for tillit, åpenhet og arenaer for medvirkning for studenter og ansatte
- Vi skal sikre gode arbeidsprosesser og godt samspill mellom kolleger, og sørge for at alle har velfungerende arbeidsplattformer og effektive digitale verktøy
- Vi skal bruke vår plassering i Bergen by i utviklingen av et levende universitetsamfunn med attraktive møteplasser og brukervennlige bygninger og arbeidsplasser

DEL 2

Tilrettelegging for å nå ambisjonene

For å nå visjonene og ambisjonene i Del 1 presenteres i denne delen tilretteleggende aktiviteter som skal støtte oppunder ambisjonene. Aktivitetene i denne delen er organisert slik at de støtter ambisjoner på tvers av tema i Del 1. Samtidig gir det mulighet for å arbeide med ambisjonene på tvers av fag- og tjenestekområder. Del 2 vil kunne revideres i løpet av strategiperioden.

Støtte til vitenskapelig aktivitet

- Styrke rammevilkårene for våre vitenskapelig ansatte og å sikre dem tilstrekkelig og sammenhengende tid til forskning
- Sørge for god støtte til undervisning og vurdering, fleksible rammer og tilstrekkelige undervisningsressurser for å styrke den forskningsbaserte utdanningen
- Arbeide for rammer og arenaer for publisering og deling som ivaretar forskernes og undervisernes behov og rettigheter
- Styrke arbeidet med eksterntfinansierte prosjekter for utvikling av utdanningskvalitet
- Styrke det forskningsnære kommunikasjonsarbeidet og formidle vår egen vitenskapshistorie
- Styrke rammene for tverrfaglig forskning og samarbeid på tvers av fakultetene
- Sikre fagmiljøenes muligheter til videreutvikling i møte med digitale teknologier
- Styrke eksternt samarbeid om støtte til teknologioverføring, patenter, immaterielle rettigheter og gründervirksomhet
- Sikre at tjenesteutvikling tar utgangspunkt i ansattes og studenters brukerbehov

Læringsmiljø og studiested

- Gi våre studenter mulighet til å velge emner fra flere fagområder og tilrettelegge for utvikling av studieprogram på tvers av fagmiljøer og fakulteter
- Tilby våre studenter opplæring i digital forståelse, kunnskap og kompetanse uavhengig av deres studieprogram og nivå
- Innlemme studentene i forskningsarbeid i større grad og utdanne en større andel kandidater på masternivå
- Videreutvikle et læringsmiljø med moderne digitale og fysiske læringsarenaer, god tilgang til de vitenskapelige samlingene og laboratorium som inviterer til samarbeid og kompetansetrening
- Styrke arbeidet med inkluderende læringsmiljø i møte med studenter med ulike behov, ulike bakgrunn og identitet, med tiltak og ordninger som vektlegger trivsel, helse og mestring
- Skape tettere kontakt mellom studenter og arbeidsliv, og bruke kunnskapsklyngene for å stimulere til studentinnovasjon og -entreprenørskap under vitenskapelig veiledning
- Sikre gode rammer for studentmedvirkning og -demokratiet
- Styrke studentrekrutteringen fra hele landet og arbeide for en mer sosial rekruttering

Arbeidsmiljø, medbestemmelse og kompetanseutvikling

- Styrke og tilby gode verktøy for det systematiske HMS-arbeidet i hele organisasjonen
- Sikre at nyansatte og nye studenter raskt innlemmes i et engasjerende og inkluderende arbeids- og læringsmiljø
- Sikre åpenhet i prosesser og medvirkning i strategiske valg for et levende universitetsdemokrati

- Styrke forskerrekrutteringen, tiltrekke oss internasjonalt anerkjente fagpersoner og bygge gode utviklingsmuligheter til egne vitenskapelig ansatte på alle nivå av karrierestigen
- Arbeide målrettet og strategisk med rekruttering for å nå de mest motiverte og best kvalifiserte søkerne fra et bredt grunnlag som legger til rette for likestilling og mangfold
- Tilby kompetanse innen forskningsledelse for å styrke den strategiske utviklingen av forskningsmiljøene
- Sørge for lederutvikling og arenaer for erfaringsdeling på tvers av organisasjonen og mellom nivåer
- Styrke kompetanseutviklingen til undervisere og utdanningsledere i arbeidet med utdanningskvalitet
- Gi alle internasjonalt rekrutterte kolleger mulighet til å lære seg norsk raskt samt å bli aktive deltagere i det norske samfunnslivet
- Sikre ansattes kompetanseutvikling og karrierer med tilbud om kurs og fora for erfaringsutveksling og læring
- Styrke forskerutdanningen, og sikre enda bedre vilkår for yngre forskere gjennom systematisk oppfølging og karriererådgivning

Infrastruktur

- Sikre brukervennlige og hensiktsmessige rutiner, system og infrastruktur for å utvikle en effektiv organisasjon som støtter opp under kjernevirksomheten
- Utvikle de vitenskapelige samlingene i samsvar med deres nasjonale og internasjonale betydning gjøre dem digitalt tilgjengelige for nasjonal og internasjonal forskning
- Revidere og realisere UiBs planer for arealutvikling og universitets bygninger, og sørge for at utdannings-, forsknings og formidlingsfasilitetene holder en høy standard
- Forvalte og utvikle universitetssamfunnets mange møteplasser som stimulerer til engasjement og debatt på tvers av fag- og organisasjonsgrenser

Internasjonalt, nasjonalt og regionalt samarbeid

- Vi skal bidra til å forme europeisk og nasjonal kunnskapspolitikk og arbeide for å tydeliggjøre betydningen av grunnleggende forskning
- Styrke vår deltagelse i internasjonale kunnskapsallianser og nettverk
- Videreutvikle utvekslingsmuligheter for våre studenter basert på utdanningskvalitet, faglig bredde og kulturelt utbytte
- Styrke vår tilstedeværelse i Brussel for å utnytte mulighetene i EUs rammeprogrammer
- Bruke UiBs internasjonale posisjon til å utvikle Kunnskapsbyen Bergen som et nasjonalt og internasjonalt kunnskapssentrum
- Videreutvikle våre kunnskapsklynger og felles prosjekter for å dyrke gode møteplasser og samarbeidsformer med våre partnere
- Invitere til ulike samarbeidsformer for innovasjon og entreprenørskap, på tvers av disipliner og med andre kunnskapsinstitusjoner i det offentlige og næringsliv
- Videreutvikle attraktive og synlige formidlingsarenaer som inviterer til dialog nasjonalt og internasjonalt

Vedlegg 2

Strategiprosessen

Det har blitt lagt opp til en åpen og inkluderende prosess hvor ansatte, studenter, ledere på ulike nivå og eksterne samarbeidspartnere er invitert til å gi fortløpende innspill og til å diskutere sentrale spørsmål.

- **Styreseminarene:**
 - I styreseminaret 4. mai ble en første status for universitetets kjerneoppgaver presentert, sammen med innledende refleksjoner fra inviterte gjester om sentrale drivkrefter i sektoren og i samfunnet.
 - I styreseminaret 26. oktober fikk styret forelagt et diskusjonsnotat om hvordan UiB skal beskrive sine verdier, samfunnsrolle og identitet sammen med mulige mål for UiBs forskning, utdanning, formidling og innovasjon.
- Det er opprettet en egen nettside for arbeidet med oversikt over grunnlagsdokumenter og framdrift i prosessen. Her er kommet en rekke skriftlige innspill fra ulike deler av universitetssamfunnet.
- Studentparlamentet har blitt bli invitert til å involvere seg i arbeidet gjennom arbeidsutvalgets faste møter med universitetsledelsen.
- Universitetsledelsen har gjennomført dialogmøter med alle institutter og fakulteter og drøftet fagmiljøenes utfordringer og framtidige muligheter
- Universitetsledelsen har gjennomført dialogmøter med alle de administrative avdelingene for å drøfte avdelingenes muligheter og utfordringer
- Strategien var tema på universitetslederkonferansene i april, juni og vil bli det i desember
- **Dialog- og innspillsmøter for hele organisasjonen**
 - Den 25. mars ble det gjennomført innspillsmøte for ansatte og studenter om Universitetets retning fram mot 2030 og hvilke styrker ved UiB en ønsker å bygge videre på. Viktige tema var betydningen av høy internasjonal kvalitet i all faglig virksomhet, god rekruttering og behovene for både å bevare universitetets autonomi og særtrekk samtidig som universitetet fornyer seg og er åpen mot samfunnet.
 - Den 6. mai ble det arrangert innspillsmøte for studentene. Studentene var tydelig på ønske om å inkluderes i utviklingen av det fysiske læringsmiljøet, at kvalitet i utdanningen må ha høy prioritet, samt at studentenes rolle må vektlegges i større grad i undervisningen.
 - Den 3. juni ble det arrangert innspillsmøte for ansatte og studenter om hvordan UiB som kunnskapsinstitusjon arbeider med bærekraft og hvilke roller bærekraft kan ha i strategien. UiB bidrar faglig bredt når det gjelder bærekraft og er aktivt med å utvikle innhold i begrepet. Ansatte og studenter var opptatt av at UiB skal ha et aktivt forhold til denne gjennomgripende samfunnsutfordringen.
 - 12. september var det innspillsmøte for ansatte og studenter med inviterte innledere om perspektiver på hvorfor og hvordan UiB kan legge til rette for et større mangfold blant studenter og ansatte. Her ble det oppfordret til at UiB samler inn mere kunnskap temaet og utvikler en enda bedre forståelse av mangfoldsbegrepet

- 7. oktober og 14. oktober ble det holdt *fakultetsvise dialogmøter*, i to puljer.
- 7. november var det *innspillsmøte for ansatte og studenter om UiB som organisasjon og arbeidsplass*. Man fikk positive tilbakemeldinger på at organisasjonen for første gang er tenkt en egen del i UiB-strategien, samtidig som betydningen av et godt, inkluderende arbeidsmiljø i en mangfoldig organisasjon ble fremhevet
- *Universitetsledelsen har lagt opp til en løpende dialog med samarbeidende kunnskapsinstitusjoner og andre viktige samarbeidspartnere regionalt, nasjonalt og internasjonalt*. blant annet NORCE, KD; Helse Vest, HVL, NHH, Bergen Kommune, UiO, Bergen Næringsråd og NTNU. Dekanene har vært på institusjonsbesøk til Universitetet i Uppsala.
- *Det arbeides med en systematisk kunnskapsinnhenting om forskningen og utdanningens betydning for samfunnet og samfunnsutvikling, der særlig kunnskapsbyen Bergen som tyngdepunkt for regional, nasjonal og internasjonal kunnskaps- og kompetanseutvikling vil være et særskilt tema.*