



Arkivsaksnr.:  
2022/895

Dokumentdato:  
24.02.2022

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
22/22

Møtedato:  
10.03.2022

---

## Ny strategi for Universitetet i Bergen

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- UiBs gjeldende strategi, «[kunnskap som former samfunnet](#)»!
- [Lov om universiteter og høyskoler](#)
- Styresak 8/22, [Ny strategi for Universitetet i Bergen 2023-30](#)

### Saken gjelder:

Universitetet skal starte arbeidet med en ny strategi. Universitetets strategi «Kunnskap som former samfunnet» utløper i 2022. I denne saken legges det fram forslag til plan for arbeidet, med vektlegging på innhenting av kunnskapsgrunnlag, analyse og forankring i organisasjonen til styrke for universitetsdemokratiet. Det vil bli lagt vekt på en åpen prosess, med gode muligheter til innspill fra universitetets ansatte og studenter.

Ved siden av analysearbeidet legges det opp til å organisere fakultets- og instituttbesøk, møte med studenter og ansatte og innspill fra eksterne samarbeidspartnere. En egen nettside vil informere universitetssamfunnet om strategiprosessen.

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

24.02.2022/Ingar Myking/Kari Fuglseth

Vedlegg: Saksframstilling

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
22/22

Møtedato:  
10.03.2022

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 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.

De siste årene har det norske UH-landskapet utviklet seg. Flere institusjoner har fusjonert, definert sine regionale og nasjonale roller, og flere høyskoler arbeider mot universitetsstatus. UiB blir stadig mer internasjonal, og en økende andel av universitetets ansatte er yngre forskere. Samtidig er universitetet en samfunnsbærende og endringsdrivende institusjon, som pålegges et stadig bredere spekter av oppgaver og forventinger. Vårt arbeid med bærekraftmålene går også inn en ny og modnere fase, og mot en bredere befestning i organisasjonen.

Faglig ledelse og demokratisk innflytelse er viktige kvaliteter for Universitetet i Bergen. Det er behov for å røkte rommet for universitetspolitisk dialog og medvirkning. Samspillet og samarbeidet med samfunnet rundt oss, regionalt, nasjonalt og internasjonalt, er grunnleggende viktig.

Arbeidet vil gjennomføres i to faser der vårsemesteret benyttes til grunnlagsanalyser, innspill fra organisasjonen, eksterne aktører og styrets vurderinger, mens utformingen og ferdigstillingen av den nye strategien vil skje i høst. Prorektor Pinar Heggernes vil lede strategiarbeidet og utgjør, sammen med dekanene og to representanter fra studentene, den sentrale arbeidsgruppen. Universitetsstyret involveres gjennom framlegging av saker til styremøter, samt egne seminarer der de viktigste områdene i strategien blir omhandlet særskilt. Styret vil bli forelagt forslag til ny strategi høsten 2022.

#### **Analysearbeidet**

Analysearbeidet tar utgangspunkt i at UiB er et sterkt internasjonalt forskningsuniversitet, med ansvar for den brede nasjonale kunnskapsberedskapen. UiB skal kjennetegnes av forskningsfrihet, langsiktig og sterk forskning, solide fagmiljøer og høy integritet. Studentene ved UiB skal øves i kritisk tenkning og tilbys førsteklases utdanning i en stor bredde av disipliner og fagområder.

Til styrets seminar 4. mai vil status for universitetets kjerneoppgaver, forskning, utdanning, formidling og innovasjon presenteres, sammen med innledende analytiske refleksjoner om UiBs muligheter og utfordringer, og om sentrale drivkrefter som vil etterspørre kunnskap i fremtiden. Analysene skal danne et bilde av UiBs nåsituasjon, stille spørsmål ved hvilke utviklingstrekk som er viktige for å videreutvikle UiBs profil som et forskningsintensivt breddeuniversitet, og vurdere virkemidler og tiltak som må prioriteres for å sikre våre kjerneverdier og for at institusjonen skal nå sine mål.

Nasjonale utredninger og kunnskapsoversikter vil utgjøre et vesentlig grunnlag for strategiarbeidet, slik som f.eks. Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning (LTP), Perspektivmeldingen og aktuelle framskrivinger av befolkning og arbeidsstyrke. Ulike problemstillinger omkring veksten i studieplasser, den demografiske utviklingen og rekrutteringsgrunnlaget for norsk høyere utdanning nasjonalt og regionalt vil være særlig aktuelt. I tillegg vil andre interne og eksterne grunnlagsanalyser som UiB FRAM, kandidatundersøkelser og fagevalueringer være et viktig kunnskapsgrunnlag.

Presentasjonene vil inneholde tidsserier fra de 10 siste årene. Det vil gjøres sammenligninger mellom UiB og de andre norske breddeuniversitetene. Det vil også vurderes hvordan UiB har utviklet seg i samspill med sektoren som helhet i en tiårsperiode med sterk vekst, store reformer og strukturelle endringer.

UiBs tre satsingsområder, Marin forskning, Globale samfunnsutfordringer og Klima og energiomstilling, gjennomgås våren 2022, med vurderinger og anbefalinger for tverrfaglig tilrettelegging, organisering og status for virkemidler for områdene.

UiB er et internasjonalt forskningsuniversitet, med internasjonal rekruttering, samarbeid og deltakelse i mange nettverk. Universitetet har en viktig nasjonal rolle som forvalter av den brede kunnskapsberedskapen og sterk forskning, samtidig har UiB en helt sentral rolle i kunnskapsbyen Bergen og på Vestlandet. FoU-institusjonene i Bergen utgjør med sine ansatte og studenter om lag 50 000 mennesker, eller om lag 17 % av byens befolkning. Analysene og den nye strategien skal tydeliggjøre UiBs rolle internasjonalt, nasjonalt og regionalt.

Det planlegges en «interessentanalyse» der det vil bli lagt vekt på å få synspunkter fra et breitt utvalg personer om forskningen og utdanningens betydning for samfunnet og samfunnsutviklingen. Universitetet vil invitere andre kunnskapsinstitusjoner, og eksterne aktører innenfor forvaltning, nærings- og kulturliv til innspillsmøter og synspunkter på UiBs samtidige og fremtidige rolle, nasjonalt, regionalt og internasjonalt. Vi vil invitere til synspunkter om forskningen og utdanningens brede betydning for samfunnsutviklingen, med mål om å få fram ulike synspunkt på universitetets grunnleggende verdier og viktige rolle som forvalter og skaper av uavhengig kunnskap.

Det arbeides med å inngå et samarbeid med ett nordisk universitet med lignende profil for en sammenlignende gjennomgang av hvordan en best kan bruke organisasjonen for å utvikle høy kvalitet. Samarbeid vil bestå av erfaringsutvekslinger om ulike utviklingsprosjekter og – tiltak.

## **Involvering av organisasjonen og innspill fra eksterne**

Strategiprosess er en viktig del av et levende universitetsdemokrati, og det legges opp til en åpen og inkluderende prosess. Fagmiljøene må kjenne eierskap til en ny strategi for institusjonen. Flere tiltak vil sikre ansatte og studenters deltakelse og innspill i strategiprosessen. Følgende aktivitet planlegges:

- Innspillsmøter for UiBs ansatte
- Dialogmøter med interne eller eksterne miljøer og inviterte gjester
- Gjennomgang og analyser av UiBs posisjon som internasjonalt, forskningsintensivt breddeuniversitet med utgangspunkt i kjerneområdene; forskning, utdanning, innovasjon og formidling
- Knyttet til analysearbeidet vil det bli formulert spørsmål som organisasjonen vil bli bedt om å kommentere og følge opp

- Universitetsledelsens systematiske runde med instituttbesøk ved alle fakultetene der fagmiljøenes utfordringer og framtidige muligheter drøftes
- Studentparlamentet vil bli invitert til å involvere seg i arbeidet gjennom møter med deres faste møter med universitetsledelsen
- Strategiarbeidet vil være tema for to styreseminarer, det første etter planen i forbindelse med styreseminaret i mai, det andre i løpet av kommende høst.
- Strategiarbeidet vil være tema under universitetslederkonferansen i juni.
- Innspill fra eksterne aktører og samarbeidspartnere, samt eksterne analyser
- Det vil bli opprettet en egen nettside for arbeidet med ny strategi, hvor alle dokumenter, møtevirksomhet og framdrift i prosessen vil bli lagt ut. Det vil også bli muligheter for debatt og dialog omkring arbeidet via disse sidene.

### **Universitetsdirektørens kommentarer**

Forskning- og utdanning med sterk kvalitet i bredden av disipliner er langsiktig arbeid. Skal UiB styrke sin profil som et forskningsintensivt breddeuniversitet må endringer i sektoren og i universitetslandskapet møtes på en strategisk, systematisk og kunnskapsbasert måte. Studentene og de ansatte er universitets viktigste ressurs. Dersom UiB skal lykkes er det nødvendig at strategiprosessen involverer og motiverer hele universitetssamfunnet.

Viktige deler av strategiarbeidet baserer seg på analyser, forankring og gode prosesser i organisasjonen, og er en avgjørende del av å vedlikeholde og videreutvikle universitetsdemokratiet. Arbeidet med å samle inn et kunnskapsgrunnlag for analyser er i startfasen, og ulike måter å ha dialog med universitets studenter, ansatte og eksterne parter er under planlegging. Universitetsledelsens møterekke med alle instituttene gjennomføres i vårsemesteret. Nettsider for en forankrende og dialogbasert strategiprosess er under utforming.

Strategien er et viktig verdidokument som skal styrke profilen og identiteten til universitetet. Den skal samtidig angi UiBs langsiktige prioriteringer, og være et forankret utgangspunkt for dialog med Kunnskapsdepartementet og omverden. Strategiarbeidet skal gi et godt grunnlag for at UiB skal kunne danne seg et bilde av nåsituasjon og å kunne identifisere hvilke utviklingstrekk som har betydning for videre byggingen av institusjonen. Et systematisk arbeid med gjennomgang av hvordan UiBs handlingsrom samsvarer med tilgjengelige virkemidler er satt i gang, slik at organisasjonen får innsikt i hvordan utvikle enda bedre tjenester, faglig støtte og rom til styrke UiBs rolle regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

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.

24.02.2022/Ingar Myking/Kari Fuglseth