

# Strategidokument for Universitetet i Stavanger 2009–2020



Universitetet  
i Stavanger



*Stadig flere land satser på høyere utdanning og forskning som en kilde til innovasjon og verdiskaping. Behovet for avansert kunnskap øker også i takt med de globale klima- og energiutfordringene og den stigende gjensidige avhengigheten og rekkevidden av ulike typer menneskelige beslutninger. De høyere utdanningsinstitusjonene møter derfor stigende forventninger. Som resultat er det høyere utdanningssystemet nå i endring i mange land.*

*Denne utviklingen stiller også de norske universitetene og høgskolene overfor nye utfordringer. Kravene til internasjonal kvalitet i undervisning og forskning blir stadig sterkere. Institusjonene må klare å forene sin økende betydning for økonomisk utvikling, velferd og miljø med sin rolle som dannelsesinstitusjoner og sin betydning for nasjonens kulturelle og sosiale utvikling. Samtidig fører arbeidslivets behov for høyt kvalifisert arbeidskraft, den raske teknologiske utviklingen, endringer i ungdomskullene og de unges ønsker om å studere i byene til et sterkere press for omstilling. Konkurransen om studenter, ansatte, forskningsmidler og samarbeidspartnere blir også stadig skjerpet.*

*(NOU 2008: 3 Sett under ett. Ny struktur i høyere utdanning, s. 15)*

## **FORORD**

Universitetet i Stavanger er en del av en verden i rask utvikling. I samspill og dialog med våre omgivelser regionalt, nasjonalt og internasjonalt vil vi ha et åpent og innovativt klima for utdanning, forskning, formidling og nyskaping. Med en fleksibel organisasjon og engasjerte medarbeidere vil vi bidra til å dekke samfunnets og den enkeltes behov for livslang utdanning.

Universitetet i Stavanger er et moderne og innovativt universitetet. Strategi for UIS 2009-2020 er et arbeidende dokument og et uttrykk for hva vi skal strekke oss etter.

Aslaug Mikkelsen  
rektor

## **Visjon**

**Vi vil utfordre det velkjente og utforske det ukjente**

## **Utviklingsidé 2020**

**Vi skal være nyskapende og innovative**

### **Verdigrunnlag**

Verdigrunnlaget skal være styrende for vår atferd i møte med studenter, medarbeidere og samfunnet og si oss hvordan vi skal nå vår visjon og våre mål som universitet. Universitetet i Stavanger verdsetter og tilstreber:

#### ***Integritet og engasjement***

Integritet og engasjement er grunnleggende for medarbeidernes og studentenes åpenhet i samspill med partnere i samfunnet. Vi vil fremme og verne den akademiske frihet og forskningens uavhengighet. Vårt akademiske arbeid skal preges av søken etter forklaring og forståelse, kritisk tenking, åpenhet og refleksjon. Det faglige arbeidet skal både være preget av etisk bevissthet og vilje til å utfordre etablerte sannheter. Medarbeidere og studenter oppfordres til å være aktive deltakere i fag- og samfunnsdebatten.

#### ***Mangfold og fellesskap***

Vi skal være inkluderende overfor individuelle, kulturelle og sosiale ulikheter og stimulere mangfold og likestilling. Som demokratisk institusjon skal vi ivareta medarbeidernes og studentenes yringsfrihet og medbestemmelse og ha en desentralisert beslutningsstruktur. Arbeidsfellesskapet skal preges av åpenhet, respekt og redelighet både innad og utad. Vi skal fremme studentenes og medarbeidernes faglige utbytte og sosiale engasjement.

#### ***Kvalitet og relevans***

Vi skal tilstrebe høy kvalitet i alt vi gjør. Undervisning og forskning skal holde høy internasjonal standard og ha relevans for den enkelte og samfunnet. Våre utdannede kandidater skal ha solid faglig kompetanse, gode forutsetninger for å ta sin kunnskap i bruk og være forberedte til livslang læring.

#### ***Nytenking og bærekraftig utvikling***

Universitetet i Stavanger skal flytte grenser for kunnskap og ferdigheter. Ved å møte behov og utfordringer i samfunnet med kreativitet, nyskaping og innovasjon, skal vi styrke grunnlaget for gode levekår og livskvalitet. Vår virksomhet skal være tuftet på samfunnsansvar og bærekraftig utvikling i et globalt perspektiv.

#### ***Samarbeid og internasjonal orientering***

Vi skal søke forpliktende samarbeid med andre utdannings- og forskningsinstitusjoner og med arbeidslivet, særlig innenfor de sektorer vi utdanner for. Gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid med strategiske samarbeidspartnere vil Universitetet i Stavanger medvirke til gjensidig kunnskapsutvikling og kunnskapsutveksling, til høy kvalitet på studier og forskning og til regional kompetanseheving.

# Hovedstrategi 2009-2020

I tråd med vårt samfunnsoppdrag, vår visjon, vår utviklingsidé og vårt verdigrunnlag framstår Universitetet i Stavangers strategi for perioden 2009-2020 slik:

## Utdanning og læringsmiljø

Vi vil være kjent for et godt læringsmiljø og fremragende undervisning som skaper entusiasme for faget og utdanner kompetente yrkesutøvere og legger et grunnlag for livslang læring.

Vi vil ha en balanse mellom profesjonsfag og disiplinfag til gjensidig berikelse.

Vi vil gi studentene mulighet for gjennomgående studieløp fra bachelor til PhD ved Universitetet i Stavanger.

Vi vil ha et bredt etter- og videreutdanningstilbud som dekker regionens kompetansebehov.

## Forskning og nyskaping

Vi vil være kjent nasjonalt og internasjonalt for fremragende forskning innenfor utvalgte områder.

Vi vil utvikle robuste programområder og forskningsentre og samtidig gi handlingsrom til individuelle forskere.

Vi vil legge til rette for grunnforskning, anvendt forskning og oppdragsforskning, og bidra til nyskaping og forskningens anvendelse.

## Formidling og kommunikasjon

Vi vil formidle siste nytt innen forskning og synliggjøre universitetets totale bidrag til samfunnet.

Vi vil at medarbeidere og studenter deltar kritisk og konstruktivt i den offentlige debatt.

Vi vil tilstrebe god informasjonsflyt internt.

Vi vil ha toveiskommunikasjon mellom Universitetet i Stavanger og våre partnere i samfunnet.

## Organisasjon og ressurser

Vi vil utvikle en fleksibel organisasjon som sammen med våre selskap IRIS og Prekubator ivaretar det samlede samfunnsoppdraget.

Vi vil være kjent for en universitetskultur som preges av begeistring og nytenking, gjensidig respekt og samarbeid.

Vi vil sammen med IRIS planlegge langsiktig og offensivt for å rekruttere og beholde dyktige medarbeidere og attraktiv kompetanse.

Vi vil arbeide for en større statsbevilgning og økt ekstern finansiering.

## Strategiske allianser og internasjonalisering

Vi vil utvikle en universitetsallianse med Universitetet i Agder og Universitetet i Bergen, samt Høgskolen Stord-Haugesund og Høgskolen i Bergen for å styrke Sørvestlandets langsiktige innovasjons- og verdiskapingsevne.

Vi vil videreutvikle universitetsalliansen med Universitetet i Tromsø for å styrke Nordområde-utviklingen.

Vi vil ha tette strategiske samarbeid med utvalgte universiteter i utlandet som støtter opp om våre hovedsatsinger.

## Mål og strategiske føringer for virksomhetsområdene

### Utdanning og læringsmiljø

Universitetet i Stavanger skal tilby forskningsbasert utdanning av høy internasjonal kvalitet med et læringsutbytte som møter studentenes, arbeidsmarkedets og samfunnets behov for livslang læring. Kreativitet og nyskaping skal prege studier og undervisning. Vi skal tilby fremragende undervisning gjennom satsing på ulike og tidsmessige undervisningsmetoder. Universitetet i Stavanger skal ha et godt og universelt utformet læringsmiljø og være kjent for sin gode studentservice og aktive medvirkning fra studentene. Studentene skal være partnere i kunnskapsutviklingen.

	<b>Mål 2020</b>
Studentrekruttering og studenttall	Minst 2 primærsøkere pr. studieplass i alle programmer og et gjennomsnitt på 3 9000 studenter, hvorav: 25% masterstudenter 10 % internasjonale studenter 500 PhD-studenter Ledende regionalt innen EVU-markedet
Fremragende undervisning	Etablere et senter for fremragende undervisning
Studieprogrammer	Alle lavere grads programmer (BA) skal kvalifisere til opptak i høyeregradsstudier (MA og PhD). 5 internasjonale fellesgrader pr. fakultet på MA- og PhD-nivå Alle studenter har et relevant tilbud om delstudium i utlandet Økt gjennomstrømning i alle programmer
Student- og arbeidsmarkedstilfredshet	9 av 10 studenter og arbeidsgivere er tilfredse i målinger.

### Universitetet i Stavanger skal nå disse målene ved å:

- utarbeide en egen handlingsplan for undervisning for hele universitetet som sikrer undervisning av høy kvalitet og hvor læring står i fokus
- utvikle studieprogrammer som oppfyller samfunnets og studentenes krav til fornyelse, læringsutbytte og fleksibilitet, blant annet i form av studie- og deltidsprogrammer i samarbeid med aktørene i arbeidslivet
- utvikle kontakten mellom studentene og samfunns- og næringslivet
- styrke PhD-utdanningene og utvikle PhD-programmer i tråd med arbeidslivets behov
- utvikle flere engelskspråklige utdanninger og infrastruktur for internasjonal rekruttering og utveksling
- styrke samarbeidet om studieprogrammer mellom institutter og fakulteter
- introdusere studentene til forskningsarbeid og metode, nyskaping og innovasjon i alle programmer og stimulere entreprenørskapsaktiviteter hos studentene
- videreutvikle undervisningsmangfoldet av tilrettelagt undervisning, selvstudium, nettbasert undervisning, simulatorbasert læring og andre læringsformer i samarbeid med studentene
- prioritere pedagogisk opplæring, etablere incentivordninger for utvikling av pedagogisk kompetanse og et læringsressurscenter
- sørge for at undervisningsressurser og støtteapparat er tilpasset utviklingen av studieprogrammer, studenttall og undervisningsformer

- bruke læringsmiljøarbeidet som utgangspunkt for utvikling av nye undervisningsformer og tettere studentoppfølging
- styrke studieveiledning i alle faser av studentens tid ved universitetet; som potensiell søker, som student ved et studieprogram, som student ved enkelt-emner og som utdannet kandidat fra UiS
- styrke samarbeidet med studentenes organisasjoner på alle beslutningsnivåer
- styrke strategiske partnerskap med universiteter og nærings- og samfunnsliv innen utdanning, forskning og rekruttering blant annet ved å utvikle alumniorganisasjonen og Karrieresenteret
- videreutvikle partnerskap med videregående skoler og styrke fakultetenes og instituttenes evne til å gjøre studieprogrammene kjent blant elever og studenter
- videreutvikle infrastrukturen for fysisk, virtuelt og psykososialt læringsmiljø og studentbyen Stavanger i samarbeid med StudentOrganisasjonen, Studentsamskipnaden, vertskommunen og andre regionale aktører

## Forskning og nyskaping

Forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid skal være uavhengig, nyskapende og holde høy kvalitet. FoU-aktiviteten skal møte samfunnets behov for fler- og tverrfaglig forskning, bidra til livskvalitet i samfunnet og til innovasjon på relevante områder. Våre spissområder skal holde høy internasjonal kvalitet. Forskningen skal foregå i samsvar med allment aksepterte retningslinjer for god forskningsetikk, slik at uavhengighet og integritet sikres.

	<b>Mål 2020</b>
Publisering	Publiserings- og siteringsraten pr. fast vitenskapelig ansatt skal være på nivå med øvrige norske universiteter
Fremragende forskning	Ha minst fem sentre som har oppnådd status som sentre for fremragende forskning/ forskningsdrevet innovasjon
Ekstern finansiering	Ekstern oppdragsfinansiering minst av samme omfang som de øvrige norske universiteter pr. fast vitenskapelig ansatt
Kommersialisering	Antall nyopprettede selskaper basert på ideer fra Universitetet i Stavanger/IRIS skal være høyest i landet, målt i forhold til antall medarbeidere

### Universitetet i Stavanger skal nå disse målene ved å:

- gi medarbeiderne stimulans og handlingsrom til forskning
- stimulere forskningsmiljøer der alle bidrar til prosjektinitiering og finansiering, gjennomføring og publisering
- tilstrebe at studentene deltar i forsknings- og nyskappingsaktiviteter
- utvikle robuste programområder for både grunnforskning og anvendt forskning og prioritere ressurser til dem gjennom langsiktige, strategiske bevilgninger og tildeling av PhD-stipender og vikarstipend
- videreutvikle de beste programområdene til forskningssentre med ambisjoner om at de skal oppnå nasjonal status som sentre for fremragende forskning
- opptre som en aktiv eier med klare forskningsstrategiske interesser og utvikle programområder og forskningssentre i nært samarbeid med IRIS
- styrke og profilere praksisnær forskning innen profesjonsutdanningene og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid

- bruke forholdet mellom profesjonsfagene og de øvrige fag til å skape nye perspektiv og tverrdisiplinært samarbeid i FoU-arbeidet
- sikre rekruttering til profesjonsfagene fra profesjonene
- rekruttere unge forskertalenter og forskningsentreprenører som både har faglig tyngde og nyskapingsegenskaper som styrker institusjonens kompetanse innenfor prioriterte områder
- utvikle hensiktsmessige incentivordninger/belønningssystemer for forskningspublisering, eksternt finansiering og kommersialisering
- inngå prioriterte strategiske samarbeid med aktører i samfunns- og næringsliv og universiteter og høyskoler, blant annet med sikte på felles doktorgrader
- tilrettelegge for forskningsvirksomheten ved å videreutvikle profesjonelle støttetjenester og satsing på bibliotekstjenesten
- sikre internasjonalt forskningssamarbeid på alle nivå

## Formidling og kommunikasjon

Universitetet i Stavanger skal være synlige innen allmenn- og brukerrettet formidling. Medarbeidere og studenter skal sette sitt preg på fag- og samfunnsdebatten i ulike og tidsmessige formidlingskanaler. Vi skal kommunisere innsikt og nyere forskning på en måte som bidrar til utvikling av kulturelle tradisjoner, informert offentlig meningsdannelse og til spredning av samfunnsrelevant kunnskap. Formidling og kommunikasjon skal profilere Universitetet i Stavanger og øke interessen for studier og forskning i samfunnet. Vi vil tilstrebe toveiskommunikasjon med partnere i samfunnet og god informasjonsflyt internt.

Medieomtale	<b>Mål 2020</b> Referansemakt i nasjonale medier innenfor våre prioriterte områder og jevnlig omtale i internasjonale medier
Allmenn- og brukerrettet	Antallet publikasjoner og formidlingsaktiviteter er økt med 30 % pr. fast vitenskapelig ansatt (i forhold til 2007-tall)
Kjennskaps-/omdømmemålinger	Godt omdømme og høy kjennskap i arbeidsliv, hos potensielle studenter og i universitets- og sektoren

### Universitetet i Stavanger skal nå disse målene ved å:

- innarbeide formidlingsvirksomheten i ressursfordelingsmodellen og arbeidsplanene og utvikle belønningssystemer for formidling
- videreutvikle systemet for dokumentasjon og registrering av formidlingsvirksomhet
- se til at forskningsprosjektene inneholder en formidlingsplan
- videreutvikle støtteapparatet og arrangere opplæring i popularisering av forskningsresultater, kronikkurs, medietrening og i opplæring i formidling i multimediale kanaler
- produsere læremidler, fonogrammer og kunstneriske produksjoner
- være en aktiv arrangør av faglige, bruker- og allmennrettede konferanser og trekke flere internasjonale kapasiteter til Universitetet i Stavanger
- styrke profilen som formidlingsinstitusjon gjennom foredrag, konserter, utstillinger, kronikker og andre innslag i mediene og i universitetets egne formidlingskanaler
- støtte arbeidet for åpen vitenskapelig publisering ("Open Access") og utvikle tilbud av tjenester og innhold for nettbaserte og virtuelle arenaer

- ha en internasjonal rettet nettportal hvor oppdatert informasjon om våre FOU-aktiviteter og andre deler av vår virksomhet er lett tilgjengelig
- informere om universitetets mål, aktiviteter og kompetanse overfor myndigheter, samfunns- og næringsliv og andre finansieringskilder
- videreutvikle arenaer og kanaler for god intern informasjon og kommunikasjon

## Organisasjon og ressurser

Universitetet i Stavanger skal være en handlingsdyktig organisasjon, kjent for en universitetskultur preget begeistring og nytenking, gjensidig respekt og samarbeid og ansatte med høy kompetanse som bidrar til at Universitetet i Stavanger når sine mål. Infrastruktur og rammevilkår skal støtte opp om utvikling i faglige aktiviteter og læringsmiljøet. Levende institutter med engasjerte medarbeidere utgjør grunnstammen i vår kjernevirksomhet og i profileringen av institusjonen. Den enkelte leder har et særskilt ansvar for tilrettelegging og iverksetting.

	<b>Mål 2020</b>
Arbeidsmiljøundersøkelser	Internasjonal attraktiv arbeidsplass og en score på 9 av 10 tilfredse i målinger av medarbeidertilfredshet
Stillinger	15-20 prosentpoeng økning i andelen førstestillinger og høyere, andelen <i>kvinner</i> i førstestillinger og høyere, samt andelen <i>kvinner</i> i lederstillinger (i forhold til 2007-tall)
Økonomi	Samlet ekstern finansiering og støtte som svarer til minst 30% av den statlige bevilgningen

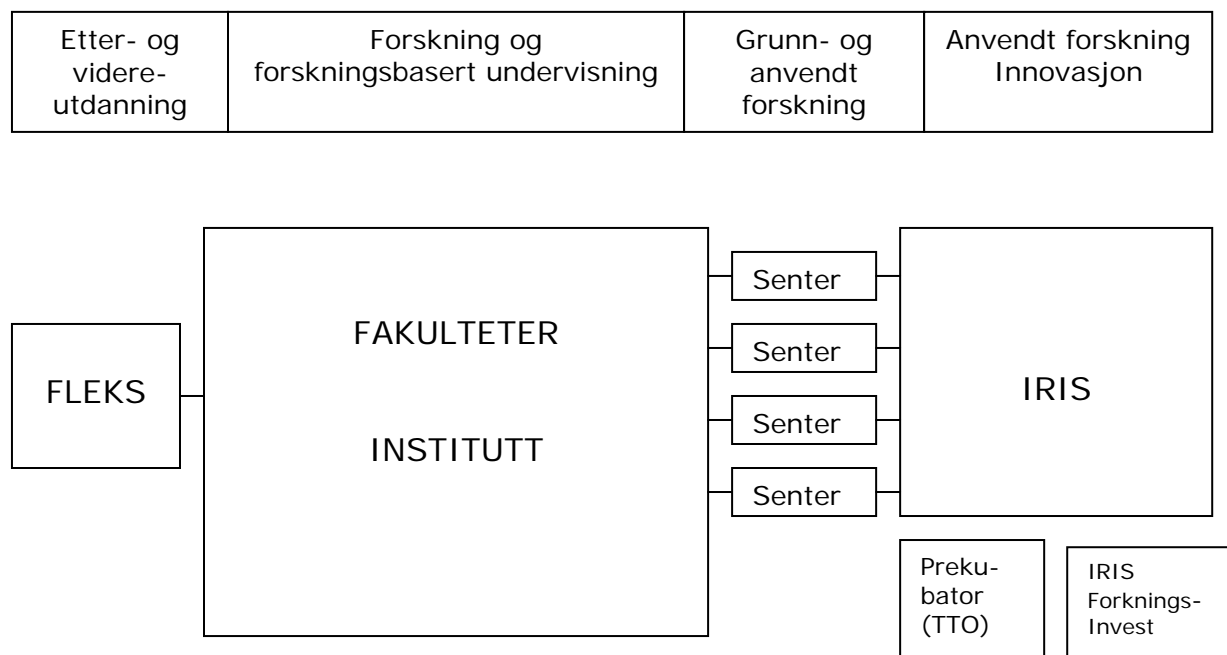
### Universitetet i Stavanger skal nå disse målene ved å:

- videreutvikle universitetets personalpolitikk nedfelt i treårige personalpolitiske handlingsplaner med særlig vekt på aktiv personalledelse, rekruttering, kompetanseutvikling og arbeidsmiljø
- fremme likestilling og kvinnepolitiske tiltak i form av strategimidler, kvalifiseringstiltak og målrettet rekruttering
- ha en robust og organisasjon som kan tilpasses endringer i interne og eksterne rammebetingelser
- målbevisst høyne IKT-kompetansen hos ansatte generelt og innen undervisning spesielt og bli en nasjonal referanseinstitusjon for god og innovativ anvendelse av IKT innen utvalgte områder
- bygge ut det desentrale støtteapparatet, bibliotek, laboratorier og annen infrastruktur i takt med veksten i den faglige virksomheten
- øke antall administrative stillinger i takt med økning i antall vitenskapelige stillinger og antall studenter
- tilstrebe et variert finansieringsgrunnlag ved å arbeide for å bedre rammebetingelsene fra staten, øke oppdragsforskningen, EVU-aktivitetene og tildelingene fra andre finansieringskilder
- sikre en god økonomiforvaltning og prosjektstyring



## Organisering

Modell for de samlede faglige aktivitetene ved Universitetet i Stavanger:



Universitetet i Stavanger skal ha en organisering som sørger for at alle hovedaktivitetene - forskning, forskningsbasert undervisning, innovasjon, formidling og livslang læring – blir ivaretatt og utviklet ut fra sin egenart. Vi vil skape et konstruktivt samvirke mellom grunnforskning, anvendt forskning, nyskaping og kommersialisering i egen organisasjon og i forholdet til IRIS. Universitetet i Stavanger vil stimulere forskningssamarbeid med eksterne partnere uten at dette går på bekostning av kravet til akademisk kvalitet og uavhengighet. Når det er hensiktsmessig, vil slikt samarbeid bli organisert i egne forskningssentre med betydelig autonomi.

Vi vil i samarbeid med de øvrige eierne videreutvikle Prekubator til landets beste TTO (Technology Transfer Office). Prekubator skal sammen med IRIS Forskningsinvest sørge for at ideer med et kommersielt potensial i størst mulig grad blir realisert.

## Strategiske allianser og internasjonalisering

Kravene til kvalitet og mer fokuserte satsinger stiller nye og høyere krav til samarbeid. Vi vil være åpne mot alle, samarbeide med mange og inngå strategiske allianser med noen få. Det strategiske samarbeidet skal ha som mål ikke bare å styrke vår egen organisasjon, men gavne våre alliansepartnere slik at vi sammen kan gi et bedre tilbud. Alliansene må derfor tuftes på åpenhet og romslighet, gjensidighet og målrettethet.

Med dette som utgangspunkt vil vi:

- utvikle en universitetsallianse med Universitetet i Agder og Universitetet i Bergen, samt Høgskolen Stord-Haugesund og Høgskolen i Bergen for å styrke Sørvestlandets langsiktige innovasjons- og verdiskapingsevne
- videreutvikle universitetsalliansen med Universitetet i Tromsø for å styrke Nordområde-utviklingen

- ha tette strategiske samarbeid med utvalgte universiteter i utlandet som støtter opp om våre hovedsatsinger

Så vel nasjonale allianser som internasjonalt samarbeid er et viktig element for å fremme kvaliteten i universitetets virksomhetsområder. Likeså skal slike allianser og samarbeid bidra til et bedre totaltilbud til samfunnet rundt oss, innen så vel forskning og utdanning, som etter- og videreutdanning, innovasjon og nyskaping.

Internasjonalt samarbeid ved Universitetet i Stavanger skal være forskningsbasert i den forstand at aktivitetene i størst mulig grad skal være basert på det vitenskapelige personalets internasjonale forskningssamarbeid og nettverk. Slikt samarbeid skal i størst mulig grad inkludere også andre aktiviteter som student- og ansatteutveksling, deltakelse av master- og PhD-studenter i prosjektvirksomheten etc. Internasjonal virksomhet skal prege den videre utvikling av universitetets organisasjon og sikre aktiv deltakelse fra det vitenskapelige personalet og studentene, administrativt personale, institusjonens ledelse og enheter.

### **Aktivitet og økonomiske tildelinger**

Det økonomiske handlingsrommet kan økes gjennom oppdragsforskning og EVU-aktiviteter og ved aktivt å søke penger i relevante kanaler som Forskningsrådet, EU, Innovasjon Norge, departementer m.fl.

Utover dette kan enhetene tilføres institusjonelle tilskudd fra Strategisk Handlingsplan, finansiert av ubrukte statlige midler, ikke-øremerkede gaver innhentet av Finansieringsutvalget o.a. og søknader til Universitetsfondet. Slike tilskudd tildeles ved behov til tiltak innenfor følgende områder:

- eksisterende og nye doktorgradsområder
- programområder og forskningssentre
- fremragende undervisning og nye læringsformer
- tverrgående satsingsområder
- "såkornmidler" til nye områder

Vår samlede eksternfinansierte aktivitet skal svare til minst 30 % av den statlige tildelingen. Det utvikles totalbudsjetter for samlet aktivitet, som nedfelles i treårige prognoser.

### **Oppfølging og revideringer**

Strategi for UiS 2009-2020 konkretiseres og følges opp i treårige handlingsplaner for fakulteter, institutter, sentre, fagmiljøer og andre enheter, samt i handlingsplaner for aktivitetsområder. Strategidokumentet skal gjennomgås hvert år med tanke på eventuelle revideringer. Endringer i strategien skal styrebehandles.