

## **INNSPILLSRUNDE II: UTKAST TIL MÅL OG INSTITUSJONELLE TILTAK FOR VIRKSOMHETSOMRÅDENE**

**Her følger innspill fra følgende:**

- 1. Det Samfunnsvitenskapelige fakultet, fakultetsstyret, instituttene HHUiS, IMKS, IS, NHS og prodekan for undervisning**
- 2. Arkeologisk museum (ledergruppen v/dekan)**
- 3. Utdanningsavdelingen (UA)**
- 4. HR-avdelingen (HR)**
- 5. Strategi- og kommunikasjonsavdelingen**
- 6. NETTOP OG EVU**



# Innspill fra SV-fakultetet til strategiprosessen ved UiS 2015-2017

## Del II

### Prosess

Utkastet har vært til høring ved hvert institutt og instituttlederne med unntak av ett institutt har kommet tilbake med innspillene til ledergruppen ved SV-fakultetet. Innspillene har så vært drøftet i ledergruppen og SV-fakultetets interimsstyre. Styremedlemmene utenom interimsstyret har fått direkte henvendelse med mulighet til innspill.

Nedenfor er SV-fakultetets samlede tilbakemelding. Innspill fra de enkelte instituttene ved fakultetet, prodekan for undervisning og fra SV-fakultetets interimsstyre er lagt ved i slutten av dokumentet.

### Kommentarer fra SV-fakultetet

Generelt sett støtter SV-fakultetet de foreslåtte delmålene. Samtidig mener vi at flere av målene og tiltakene blir noe vage og generelle. Dette kan imidlertid til en viss grad imøtekommes ved presiseringer og operasjonaliseringer i fakultetsstrategiene.

Det er også en rekke detaljer som vi mener kan forbedres - dette gjelder en del upresise formuleringer og vi viser til innspillene fra instituttene for konkrete forslag til forbedringer av disse.

### SV-fakultets kommentarer til målene innen de ulike virksomhetsområdene:

#### **Utdanning:**

Fremdeles er det noe uklart for flere fagområder hvilken rolle entreprenørskap kan ha og begreper som kreativitet og nyskaping oppleves av noen som mer relevante. Her bør det derfor presiseres at studieprogrammene tilpasser sin operasjonalisering av begrepene "entreprenørskap og innovasjon" til studienes egenart.

#### **Forskning:**

SV-Fakultetet verdsetter incentivordninger for unge lovende forskere. I tillegg ønsker vi noe mer oppmerksomhet på de etablerte forskerne ved organisasjonen og tiltak for å stimulere til økt forskningsproduksjon hos denne store gruppen av ansatte.

Angående bombepunktet "videreutvikle og etablere minst tre tverrgående forskningssatsninger i strategiperioden" ønsker SV-fakultetet en tydeliggjøring av at forskningssamarbeid på tvers ofte initieres "bottom-up" av de ulike forskerne. På institusjonsnivå vil ofte det beste vi kan gjøre være å legge til rette for at forskerne møter hverandre og bygge opp rundt interessante initiativer. Vi forslår derfor et ekstra tiltak: "Stimulere og støtte "bottom-up" initiativ til tverrgående og tverrfaglig forskning".

#### **Samfunnsengasjement:**

SV-fakultetet verdsetter at det fra topp-ledelsen tas initiativ til overordnede forskningssamarbeidsavtaler som ECIU. Samtidig ønsker vi å presisere at for å sikre oppnåelse av relevante avtaler er det avgjørende å involvere fagmiljøene på et tidlig stadium.

### **Organisasjon og ressurser:**

SV-fakultetet savner mål og tiltak knyttet til økt internasjonalisering, som å øke andelen internasjonalt ansatte og bedre tilrettelegging for denne gruppen ansatte.

## Vedlegg:

### Innspill fra SV-fakultetsstyret:

#### **Generell kommentar:**

Mange av målene er noe generelle, kan de konkretiseres og kan det tydeliggjøres hvordan målene skal oppnås? Vi anser dette som påkrevet siden planen gjelder de 3-4 nærmeste årene.

#### **Utdanning:**

##### **Styrket kvalitet og relevans i studieporteføljen:**

Innovasjon og entreprenørskap er fremdeles noe fremmede begrep for endel fagområder. Det er behov for å tydeliggjøre/definere betydningen av begrepene for de ulike fagmiljø.

##### **Bedre læringsmiljø for studentene:**

Hvorfor bare «utgående» studentmobilitet? Bedre å kun skrive "Øke studentmobiliteten".

#### **Forskning:**

##### **Høy internasjonal kvalitet på forskningen:**

Bombepunkt 1 om incentivordninger:

- Bra at det er fokus på unge lovende forskere, men det savnes fokus på de mange voksne/etablerte forskerne. Satsing på disse krever et eget punkt.
- I tillegg ønskes større oppmerksomhet på og incentiver til lovende forskningsmiljøer i tillegg til enkeltforskere.

Bombepunkt 3; "innføre tilbud i ph.d.-utdanningene som sikrer at kandidatene er bedre i stand til å møte kravene i arbeidslivet". Det er noe uklart hva som menes med dette punktet og det er behov for omformulering og presisering. Forslag: "I bedre stand til..." bør omformuleres til "Best mulig rustet til..."

##### **Arenaer for tverrfaglige forskningsområder sammen med eksterne samarbeidspartnere:**

Spesifisere nærmere hva som menes med "minst tre tverrgående forskningssatsninger". Dersom disse allerede er definert, bør de konkretiseres. Hvis ikke, bør man likevel spesifisere hva man mener, inkl hvordan dette skal gjennomføres.

Forslår i tillegg nytt bombepunkt: "Stimulere til "bottom-up" tverrgående satsningsområder.

### Samfunnsengasjement:

#### Effektiv og samfunnsnyttig kommunikasjon og formidling:

Ikke begrensne tiltakene til utelukkende digitale tiltak men i tillegg benytte andre kanaler. Forslag til ny formulering for første bombepunkt: «Videreutvikle uis.no, spre informasjon om våre aktiviteter og våre bidrag gjennom flest mulig kanaler, herunder digitale kanaler.»

#### Prioritere nasjonale og internasjonale kunnskapssamarbeid:

Bombepunkt 2 angir «prioriterte nasjonale og internasjonale aktører». Det er behov for å tydeliggjøre hvor disse prioriteringene skal foregå. Vi oppfordrer til at det lages en konkret plan for dette som sikrer involvering av fakulteter og institutter i denne type prioriteringer og generelt ved valg av faglige samarbeidspartnere.

### Organisasjon og ressurser:

#### Offensiv strategisk rekruttering og kompetanseutvikling av ansatte med høy kompetanse:

Generelt sett er tiltakene under de to bombepunktene for avsnittet lite offensive i forhold til målet – som er å være offensiv.

I tillegg:

Bombepunkt 1: «Revidere personalpolitisk handlingsplan og handlingsplan for kjønnsbalanse»: Inkludere også "mangfold" – for snevert med kun kjønnsbalanse.

Bombepunkt 2: Forenkle setning til: "Øke ansattmobiliteten". Forskere er også ansatte.

Videre bør bombepunkt 2 under «Høyere tilslag på ekstern finansiering» (side 5) reflekteres i eget punkt i denne seksjonen. Der står «Forbedre det administrative støtteapparatet for anskaffelse og gjennomføring av prosjekter». Dette punktet bør absolutt gjentas under Bærekraftig økonomi og infrastruktur som eget bombepunkt.

## Innspill fra HHUIS

HHUIS har valgt å fokusere på noen få forslag til justeringer.

**Vi foreslår konkrete endringer som følger:**

### Utdanning:

Kulepunkt 3 under **Styrket kvalitet og relevans i studieporteføljen** på side 4, endres til: *Utarbeide en utviklingsstrategi for entreprenørskapsaktiviteter for studentene.* Det er nødvendig å peke på Senter for entreprenørskap her, de er kanskje en del av løsningen, men trenger ikke være det.

## Forskning:

Siste setning under ingressen og mål for 2020 under **En betydelig og ettertraktet forskningspartner** på side 5, endres til *Gjennom forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid vil vi fortsette å styrke vårt omdømme som et innovativt universitet og legge til rette for at forskningsresultater blir til nytte for samfunnet*. Det er *unødvendig* å ha med kommersialisert i denne setningen.

Under **Arenaer for tverrfaglige forskningsområder sammen med eksterne samarbeidspartnere** på side 5, foreslår vi et nytt kulepunkt: *Stimulere og legge til rette for aktiv deltakelse i konkurranse om eksellente forskningsentre (SFF/SFI)*.

## Organisasjon og ressurser:

Under **Offensiv strategisk rekruttering og kompetanseutvikling av ansatte med høy kompetanse** på side 7, foreslår vi et nytt kulepunkt: *Øke andel internasjonalt ansatte*

Under **Bærekraftig økonomi og infrastruktur** på side 7, foreslår vi et tillegg på andre kulepunkt ,, *innovasjonsbygg, helsebygg og bygg til Handelshøgskolen ved UiS*

Under **Bærekraftig økonomi og infrastruktur** på side 7, foreslår vi også et nytt kulepunkt: *Tilrettelegge for internasjonalt ansatte*

Kulepunkt 3 under **Effektiv informasjonsflyt internt** på side 7, endres til *Forbedre kvaliteten på styringsdata*. Datavarehus er en mulig løsning som bør utredes.

## Innspill fra IMKS

### Generelt inntrykk:

Generelt om del II:

Utkastet er langt rikere på målformuleringer enn institusjonelle tiltak. Anslagsvis mer enn 90% av teksten er målformuleringer. Går det an å konkretisere mer og bedre hvordan målene og delmålene tenkes oppnådd?

For å få flere og mer konkrete tiltaksformuleringer kan det være nyttig å spørre: Hvordan oppnå mål / delmål X igjennom ledelse, organisasjonsutvikling og samarbeid? ...

Planen sier ingen ting om hva man legger i begrepene kunnskap, læring og lærende organisasjon. Dermed legger den jevne leseren inn en tradisjonell og «fortidig» forståelse av disse begrepene inn i planen; og begrepene fungerer da mer som hyldningsord enn som realistiske og energigivende visjoner.

- Mange gode momenter
- Kan være gunstig med mer konkretisering av noen kulepunkter
- Tone ned fokus på Senter for entreprenørskap
- Konkretiser hva som menes med digitalisering og kanskje tone digitalisering noe ned
- Profesjonsutdanningene er utelatt – kan passe godt til pkt 6 i strategiske føringer
- Vi savner fagutvikling, vi har et pålegg om å drive FoU – for å øke relevansen til arbeidslivet, må vi øke fagutviklingen.

Ellers har vi følgende spesifikke kommentarer:

## Utdanning

### Styrket kvalitet og relevans i studieporteføljen:

Vi foreslår å

- Flytte opp kulepunkt 2 om «Styrket samarbeid med omgivelsene i utvikling av studieporteføljen ...» som øverste kulepunkt
- Tone ned fokuset på Senter for entreprenørskap i kulepunkt 1 og 3.  
Kan tolkes som om utdanninger relatert til Senter for entreprenørskap blir prioritert av UiS. Vi foreslår at følgende blir inkludert som eget kulepunkt:
- Et økt samarbeid med omgivelsene for å sikre at utdanningene leverer studenter som oppleves attraktive - dette forutsetter fagutvikling som et viktig moment i strategien.
- s. 4 delmål 1: «Styrket kvalitet og relevans i studieporteføljen» - formuleringen egner seg bedre som beskrivelse av oppnådd resultat enn som delmål. Hva med å heller skrive «Styrket og sikre kvalitet og relevans i studieporteføljen» Ved å også skrive sikre - vektlegges at vi ikke bare skal bli bedre, men at vi også skal arbeide for å bevare det som allerede er oppnådd, og er godt innenfor studieporteføljen.
- s. 4 - bombepunkt 2 under delmål 2 «studentaktiv forskning». Dette er et begrep som kan tolkes i mange retninger og som UiS ansatte vil kunne legge svært ulike betydninger i. En tolkning kan være at forskningen skal legge opp slik at studentarbeider skal kunne bidra til forskningsresultater. En annen tolkning kan være at veiledningen skal forbedres slik at studentene blir enda bedre i stand til å forske på / i deres egne prosjekter. Går det an å presisere tydeligere hva som menes?

### Et godt læringsmiljø:

Vi foreslår å

- Skifte rekkefølge på kulepunktene  
Også:  
Er «Et godt læringsmiljø» tilstrekkelig i et strategidokument?  
Det bør være: «Et styrket læringsmiljø»?  
Vi foreslår også følgende forandring i denne sammenheng:
- **Styrke ansattes undervisnings-kompetanse gjennom systematiske meritteringsordninger og karriere-planlegging som bygger opp under fremragende utdanninger. Styrke ansattes vilje og anledning til å drive fagutvikling og faglig fornying med tanke på et godt læringsmiljø og økt relevans i studiene.**

## Forskning

Her burde det stå noe om kritisk og uavhengig forskning, forslag:

- **I 2020 er UIS en ettertraktet forskningspartner som følge av kritisk og uavhengig forskning, og holder høyt nivå innen satsingsområdene.**

### Høy internasjonal kvalitet på forskningen:

Vi er sterkt kritisk til punkt 3 som sier: Innføre tilbud i ph.d. - utdanningene som sikrer at kandidatene er bedre i stand til å møte kravene i arbeidslivet

Vi skjønner ikke grunnlaget for formuleringen. Betyr dette at UiS nå ikke uteksaminerer medarbeidere med PhD som ikke møter kravene i arbeidslivet? Mye av forskningen ved universiteter har ikke direkte relevans for arbeidslivet, men er allikevel meget viktige for kunnskapsutviklingen og for samfunnet for øvrig. Et slikt fokus på arbeidslivet vil kun skape et trist akademiskmiljø – dette punktet burde erstattes.

I tillegg:

Under operasjonalisering av målet – Høy internasjonal kvalitet på forskningen - bør det stå noe i retning:

- *UIS skal bære fanen for kritisk og uavhengig forskning høyt og slik sikre høy internasjonal kvalitet.*

#### **Arenaer for tverrfaglige forskningsområder sammen med eksterne samarbeidspartnere:**

Fagmiljøet fikk inntrykk av at UiS *ikke* skulle ha sentralt bestemte satsingsområder or er derfor overrasket over å lese dette punktet i strategidokumentet, fordi Fakultetene er delegert ansvar for å definere sine egne satsingsområder.

Vi forstår ikke hva tverrgående forskningsstrategier er for noe – må presiseres.

Her brukes betegnelsen «tverrfaglige forskningsområder» i formuleringen av delmålet, mens det i bombepunktet står «tverrgående forskningssatsninger». Dette gir god mening – hvis «tverrgående» betyr «på tvers av organisasjonsenheter». Kan man i så fall legge inn en formulering om institusjonelle tiltak som kan fremme slikt samarbeid? Tips til konkretiseringen: Hva slags incentiver, koordineringsaktiviteter, lederatferd osv. vil man utvikle – for å oppnå slike forskningssatsinger?

## **Samfunnsengasjement**

### **Effektiv og samfunnsnyttig kommunikasjon og formidling**

s. 6 delmål 1 bombepunkt 2: hva menes med digital formidling av ... innovasjon?

### **Verdiskapende regionale samarbeid:**

Dette kan bare gjøres ved faglig fornying og utvikling. Samhandling går per definisjon begge veier, så vi må også være villige og ha anledning til å endre oss. Så her må faglig fornying inn som en konkretisering.

Forslag til nytt kulepunkt 4 under Verdiskapende regionale samarbeid:

- *UIS skal bli en foretrukket samarbeidspartner gjennom vilje og evne til faglig fornying.*

Er det ikke lite ambisiøst å begrense oss til regionalt samarbeid? Bør det ikke være, regionalt, nasjonalt og internasjonalt?

Man burde unngå akronymer som ikke er alminnelig kjent ved UiS – hva er TTO-virksomhet?

## **Organisasjon og ressurser**

s.7 Det som står direkte etter Mål 2020 er snarere en karakteristikk av hvordan UiS er, enn hvordan vi ser for oss at UiS skal bli i 2020. Dette kan rettes på ved å skrive «*UIS skal være en serviceorientert og lærende organisasjon ...*» Dette er det målområdet som har flest tiltaksformuleringer. Men samtidig framstår det som svært åpent og uklart hva som menes med «lærende organisasjon» - og eksakt hvilke tiltak og strategier som skal bidra til å gjøre UiS til en slik organisasjon.

Her har vi et forslag til formulering:



~~Offensiv strategisk rekruttering og kompetanseutvikling av ansatte med høy kompetanse~~  
Offensiv strategisk rekruttering av ansatte med høy kompetanse og fortløpende og målrettet kompetanseutvikling av medarbeidere

også:

- Digitalisering vektlegges mye – for mye?
- Konkretiser hva som ligger i første kulepunkt om personalpolitisk handlingsplan.

## Innspill fra IS:

Det er åpent og likevel profilert. For IS gir dokumentet mulighet for å legge inn strategiske mål og årlige handlingsplaner, så langt vi kan se det.

## Innspill fra NHS

NHS er positive til notatet og synes det fanger opp mer av virksomhetens strategiske virke enn før, vi mener at verdiene som blir presentert er godt formulerte og lette å stille seg bak.

Strategi dokumentet bærer preg av en næringsrettet virksomhet i langt større grad enn en vitenskapelig institusjon og vi leser det som om det er ønskelig, allikevel vil vi presisere at Universitets rolle i samfunnet ikke må domineres av kommersiell tenking og at det kritiske synet på forskning og samfunn blir mer synliggjort.

NHS er opptatt av at faglige nettverk og forskningssamarbeid blir utviklet av forskere, forskergrupper og at de ikke blir definert av UiS sentralt. Vi vil fremheve viktigheten av at det gis rom for at forsknings initiativ og samarbeid kommer fra fagmiljøene.

Under punktet bedre læringsutbytte for studentene, bør Internasjonalisering beskrives som en balansert prosess hvor innveksling og utveksling er like viktige for studentenes utbytte.

## Innspill fra Prodekan for Undervisning:

### Forskning:

#### Høy internasjonal kvalitet på forskningen

- Uklart hva som menes med bombepunktet Innføre tilbud i ph.d. - utdanningene som sikrer at kandidatene er bedre i stand til å møte kravene i arbeidslivet

#### Høyere tilslag på ekstern finansiering

Bombepunkt en "fremdyrke kultur": Hvordan kan man fremdyrke en kultur? Foreslår: Skape rammer som gir gode vilkår for at ekstern....

## Samfunnsengasjement:

Verdiskapende regionale samarbeid :

Bombepunkt 3: Hva er TTO-virksomhet

## Organisasjon og ressurser:

- Utarbeide en campusutviklingsplan for UiS : Ufullstendig. Hva skal denne campusutviklingsplanen inneholde?
- Forslag til to nye punkter:
  - Videreutvikle en campus som skaper gode møteplasser for studenter og ansatte
  - Utvikle fremtidsrettede romløsning hvor det er sammenheng mellom teknisk utstyr og pedagogiske muligheter for å gjennomføre studentaktive læringsmetoder

AM

## UIS Strategi

---

**Fra:** Ole Madsen  
**Sendt:** 17. januar 2017 13:40  
**Til:** UIS Strategi  
**Emne:** Innspill: DEL II: UTKAST TIL MÅL OG INSTITUSJONELLE TILTAK FOR VIRKSOMHETSOMRÅDENE

Utkast til del 2 av strategien for UIS er drøftet i ledergruppen til Arkeologisk museum. Vi har følgende innspill:

Arkeologisk museum kunne gjerne sett at de humanistiske fagene hadde fått en noe tydeligere plass i strategien. Planen synes noe sterkt preget av direkte økonomisk insentiver for aktivitetene. Kritisk og reflekterende forskning bør også få en plass.

Når det gjelder følgende setning under mål 2020 under forskning:

*«I 2020 er UIS en ettertraktet forskningspartner som holder høyt nivå innen utvalgte områder»*, mener vi at ..... siste del av setningen --- utvalgte områder bør tas bort.

Utover dette synes vi strategi utkastet er bra.

Med vennlig hilsen

**Ole Madsen**  
Direktør

Universitetet i Stavanger  
Arkeologisk museum  
4036 Stavanger

*Director*

*University of Stavanger  
Museum of Archaeology  
N-4036 Stavanger  
Norway*

51 83 26 65 / 409 21 287  
[www.arkeologiskmuseum.no](http://www.arkeologiskmuseum.no)

**ARKEOLOGISK**   
MUSEUM UNIVERSITETET I STAVANGER



## Høringsinnspill fra Utdanningsavdelingen

I strategiens del I er innovasjon, digitalisering, regional utvikling og internasjonalisering anført som fire tverrgående og gjennomgripende satsingsområder. Det synes vi er bra. Da er det viktig at Del II er skrevet på en slik måte at det klargjør at det er disse fire tverrgående satsingsområdene som gjelder for UiS frem til 2020. **Dersom de faglige satsingsområdene i fakultetene skal være forankret i disse fire satsingsområder, må mål og tiltak i Del II i bedre grad henge sammen med det som er anført i del I.**

Vi har derfor forsøkt oss på en gruppering av tiltakene som vi mener henger bedre sammen med Del I: I tillegg til dette har vi forenklet teksten noe.

### DEL II: UTKAST TIL MÅL OG INSTITUSJONELLE TILTAK FOR VIRKSOMHETSOMRÅDENE FOR INNSPILL

UTDANNING	
<i>Attraktive og fremtidsrettede utdanninger</i>	
<b>Mål 2020</b> <i>I 2020 er UiS et attraktivt universitet av høy internasjonal kvalitet med god gjennomstrømning i studiene. Studienes læringsutbytte skal være tilpasset fremtidens arbeidsliv, og være i tråd med universitetets verdier og tverrgående satsinger.</i>	
Sammen med studenter og samarbeidspartnere skal UiS videreutvikle fremtidsrettede studier, forankret i sterke fagmiljøer. Studieprogrammene skal være relevante for et samfunn og en region i endring. Undervisningen skal være preget av nytenkning, internasjonalisering og vekt på forskningsbasert og studentaktiv læring. Våre læringsmiljø skal involvere og inkludere studentene, skape trivsel, mestring og engasjement. Vi skal bedre sammenhengen mellom læringsutbytte, undervisnings- og prøveformer og utvikle sterke koblinger mellom utdanning og forskning og fremme studentaktiv forskning.	
UiS skal nå målene ved å:	
Innovasjon	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aktivt integrere innovasjon i studiene</li><li>• Utarbeide en utviklingsstrategi for entreprenørskapsaktiviteter for studentene</li><li>• Arbeide aktivt for å få etablert et Senter for fremragende undervisning</li></ul>
Digitalisering	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sørg for at utdanningene er preget av digitale arbeidsprosesser og læringsressurser der digitale ferdigheter er en viktig del av læringsutbyttet.</li><li>• Digitalisere prøveformer og studentenes møte med UiS.</li><li>• Digitalisere arbeidsflyten i det studieadministrative arbeidet.</li></ul>

Regional utvikling	<ul style="list-style-type: none"><li>• Styrke samarbeidet med regionen i utvikling av studieporteføljen med tanke på livslang læring, praksissamarbeid og behov i samfunnet</li></ul>
Internasjonalisering	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tilrettelegge for internasjonalisering i studiene og på campus</li><li>• Legge til rette for god inkludering av alle studenter</li><li>• Øke den utgående studentmobiliteten. Studentene skal bli møtt med en forventning om at utveksling i løpet av graden er normalordningen ved UiS</li><li>• Alle gradsprogram skal ha definerte ordninger for utveksling (utvekslingspakker)</li></ul>

## FORSKNING

### En betydelig og ettertraktet forskningspartner

#### Mål 2020

I 2020 er UiS en ettertraktet forskningspartner som holder høyt nivå innen utvalgte områder. UiS har etablert flere arenaer for tverrgående forskning som har bidratt til høyere vitenskapelig produksjon og høyere tilslag i H2020 og Forskningsrådet. Andelen vitenskapelig artikler på nivå 2 er over 25%.

De globale samfunnsutfordringene vil stå sentralt i de valg UiS tar for å videreutvikle sin forsknings- og innovasjonsstrategi. UiS vil styrke sitt internasjonale samarbeid og øke sin portefølje av ekstern finansierte prosjekter sammen med andre anerkjente forskningsmiljøer. Vi vil legge til rette for at UiS skal være attraktiv for yngre lovende forskere og samtidig styrke de sterke fagmiljøene. UiS vil prioritere at forskningsresultater skal komme samfunnet til gode og øke omfanget av publikasjoner i åpne tidsskrifter. Gjennom forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid vil vi fortsette å styrke vårt omdømme som et innovativt universitet og legge til rette for at forskningsresultater blir kommersialisert til nytte for samfunnet.

UiS skal nå målene ved:

<p>Internasjonalisering</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sørge for insentivordninger til lovende unge forskere som UiS-Toppforsk og kvalifiseringsmidler</li> <li>• Øke antall sampubliseringer med internasjonale akademiske miljøer</li> </ul>
<p>Innovasjon</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle og etablere minst tre tverrgående forskningssatsinger i strategiperioden</li> <li>• Aktivt søke offentlige omstillingsmidler</li> </ul>
<p>Regional utvikling</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innføre tilbud i ph.d. - utdanningene som sikrer at kandidatene er bedre i stand til å møte kravene i arbeidslivet</li> <li>• Fremdyrke kultur for at ekstern finansiering blir en mer integrert del av forskermiljøenes arbeidsområde</li> <li>• Forbedre det administrative støtteapparatet for anskaffelse og gjennomføring av prosjekter</li> <li>• Øke omfanget av forskningsbasert kommersielle aktivitet</li> </ul>
<p>Digitalisering</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedre den digitale tilretteleggingen for forskningsområdene</li> <li>• Utarbeide en digital guide for å søke ekstern finansiering</li> <li>• Troels!!!!</li> </ul>

## SAMFUNNSENGASJEMENT

*Profilert formidler og foretrukket samarbeidspartner***Mål 2020**

*I 2020 er UiS en tydeligere profilert formidlingsinstitusjon i digitale kanaler, og Arkeologisk museum er nasjonalt ledende innen museal formidling. Vi har styrket primæraktivitetene gjennom god dialog og samarbeid regionalt, nasjonalt og internasjonalt og gjennom våre bidrag til verdiskaping og innovasjon i samfunnet.*

Ansatte og studenter er synlige innen allmenn- og brukerrettet formidling og andre samfunnsaktiviteter og setter sitt preg på fag- og samfunnsdebatten gjennom ulike kanaler og arenaer. Vi vil styrke oss ytterligere som digitale og museale formidlere og som meningsbærere i det offentlige ordskiftet. Vi legger til rette for å imøtekomme samfunnets behov for forskningsbasert kompetanse, verdiskaping og innovasjon. Kunnskapsamarbeid og gjensidig kunnskapsdeling med omverdenen er en integrert del av utdanning og forskning og preger UiS som merkevare.

UiS skal nå målene ved:

Innovasjon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrke entreprenørskapsaktivitetene, Studentinkubatoren og vår TTO-virksomhet gjennom samarbeid med private og offentlige aktører</li> </ul>
Digitalisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Videreutvikle uis.no, spre informasjon om våre aktiviteter og våre bidrag til en kunnskapsbasert samfunnsdebatt gjennom digitale kanaler.</li> <li>UiS skal i hovedsak profilere våre studier digitalt.</li> </ul>
Regional utvikling	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrke samhandlingen med myndighetene og kultur, samfunns- og arbeidslivet gjennom Verdiskapingsforum ved UiS og andre regionale samarbeidsarenaer for egen og regional vekst</li> <li>Være pådriver for regional omstilling, verdiskaping og innovasjon gjennom klyngeutvikling og etablering av Arena og Norwegian Centres of Expertise (NCE)</li> </ul>
Internasjonalisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Videreutvikle våre faglige og administrative aktiviteter på internasjonalt høyt nivå i samarbeid med ECIU</li> <li>Inngå strategiske partnerskap med prioriterte nasjonale og internasjonale aktører i og utenfor academia i samsvar med nasjonale føringer</li> </ul>



**ORGANISASJON OG RESSURSER**

*En høykompetent og lærende organisasjon*

**Mål 2020**

*UiS er en brukerorientert og lærende organisasjon, kjent for et godt arbeids- og læringsmiljø preget av nytenkning, gjensidig respekt og samarbeid. Vi har engasjerte og ansvarsbevisste ledere og medarbeidere med høy kompetanse. UiS styrker seg kontinuerlig gjennom organisasjonsutvikling, digitalisering og et økt handlingsrom for vekst.*

UiS har attraktive akademiske miljøer og et profesjonelt støtteapparat som involverer studentene og omgivelsene i gjensidig nyttige kunnskapsfellesskap. Gjennom digitalisering og organisasjonsutvikling vil vi effektivisere og styrke våre arbeidsprosesser, samhandlingen og kommunikasjonen internt. Vi skal møte fremtidens utfordringer ved å vise evne til å generere, prioritere og omfordele ressurser. Samtidig skal vi styrke ansattes undervisningskompetanse gjennom systematiske meritteringsordninger og karriereplanlegging som bygger opp under fremragende utdanninger.

UiS skal nå målene ved å:

<p>Innovasjon</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revidere personalpolitisk handlingsplan og handlingsplan for kjønnsbalanse</li> <li>• Videreutvikle løsningene for ansattes kompetanseheving slik at ansatte mer effektivt kan vedlikeholde og utvikle sin kompetanse i det daglige</li> </ul>
<p>Regional utvikling</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeide aktivt for å øke statsbevilgningen og den eksterne finansieringen fra private og offentlige kilder</li> <li>• Prioritere innsatsen for å realisere nybygget til Arkeologisk museum, nytt teknologi- og innovasjonsbygg og helsebygg</li> <li>• Utarbeide en campusutviklingsplan for UiS</li> </ul>
<p>Internasjonalisering</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øke forsker- og ansattmobiliteten</li> </ul>
<p>Digitalisering</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle digitale samhandlingsplattformer for ansatte og studenter</li> <li>• Opprette et datavarehus og forbedre kvaliteten på styringsdata</li> <li>• Utarbeide en utviklingsstrategi for digitalisering</li> </ul>



## INNSPILL TIL STRATEGI 2017-2020 - DEL II

Utkastet til del II - mål og institusjonelle tiltak inneholder mange gode målformuleringer og forslag til tiltak på de ulike virksomhetsområdene. Vi kommenterer ikke de uproblematisk tingene spesifikt.

Nedenfor følger noen innspill fra HR-avdelingen som forhåpentligvis vil kunne gi denne delen et ytterligere løft.

### Generelt:

- a) En del av de overordnede målformuleringene er relativt generelle, vage og uforpliktende («gjennomstrømningen i studiene er bedre», «(...) holder høyt nivå innen utvalgte områder» osv.).
- b) Noen av de institusjonelle tiltakene bærer i litt for stor grad preg av å være målformuleringer, bare på et litt mindre overordnet nivå. En del av tiltakene er også litt uforpliktende og preget av formuleringer som «videreutvikle», «styrke», «være pådriver for (...)» osv. De blir i mange tilfeller for generelle og lite målbare.
- c) En del av tiltakene virker litt tilfeldige, i den forstand at det enkelte steder kunne vært beskrevet både flere, og minst like aktuelle, tiltak.

### Utdanning:

#### «Styrket kvalitet og relevans i studieporteføljen»

De tre tiltakene virker ikke målrettet nok i forhold til det som trolig burde være det viktigste tiltaket av alle, nemlig å styrke det kontinuerlige arbeidet med strategisk styring av studieporteføljen, gjennom å ta i bruk (og ev. videreutvikle) den modellen for studieporteføljen som ble utviklet for 3-4 år siden. Arbeidet med utvikling av modellen var et nybrottsarbeid, også i sektorsammenheng, som dessverre har blitt for dårlig fulgt opp i ettertid. Det har rett og slett ikke lyktes å institusjonalisere det strategiske arbeidet med studieporteføljen.

#### «Et godt læringsmiljø»

Det siste av de to tiltakene er et HR-tiltak og hører strengt tatt hjemme under «Organisasjon og ressurser».

### Annet:

Det savnes en konkret målsetting og/eller tiltak om mulighet for studentene til å ta emner på tvers av studieprogrammer og organisatoriske enheter (fakulteter/institutter). Dette får man til andre steder, og burde i langt større grad være mulig ved UiS også.

### Forskning:

Her etterlyses et eller flere tiltak som bygger opp under målformuleringen om høyere vitenskapelig produksjon. Dette kunne vært tiltak om mer målrettet ressursallokering og tilrettelegging for forskere som trenger støtte for å komme i gang/få opp igjen forskningsproduksjonen (eksempelvis støtte til bruk av statistikkverktøy og statistisk metode, coaching/veiledning etc.). Igjen er dette strengt tatt HR-relaterte tiltak, men det viktigste er å få med noen målrettede tiltak.

### Organisasjon og ressurser

Mål 2020: Her burde rekruttering og kompetanseutvikling inngå i opplistingen i den siste setningen, eksempelvis som følger:

*«UiS har styrket seg gjennom målrettet rekruttering og kompetanseutvikling, organisasjonsutvikling, digitalisering og et økt handlingsrom for vekst.»*

«Offensiv strategisk rekruttering og kompetanseutvikling av ansatte med høy kompetanse»

Formuleringen kunne vært tydeligere knyttet opp til målformuleringene om «profilert formidler», «foretrukket samarbeidspartner» og «attraktive og fremtidsrettede utdanninger».

Poenget med dette punktet må være å si noe om hvordan primærvirksomheten kan støttes gjennom konkrete og målrettede HR-tiltak. Tatt i betraktning av UiS er en av landets fremste kompetansebedrifter, der den viktigste «råvaren» er de ansattes motivasjon og kompetanse, blir ett hovedpunkt (med to vage tiltaksformuleringer) for knapt, defensivt og vagt. Her kunne det vært mange flere målrettede HR-tiltak, f.eks.:

- Iverksette tiltak for å styrke rekrutteringen av dyktige forskere/undervisere som bidrar til høy kvalitet i utdanningene og til samfunnsengasjement
- Gjennomføre målrettede kompetanseutviklingstiltak for å støtte opp under utdanning, forskning, samfunnsengasjement og ledelse
- Gjennomføre tiltak for å fremme mobilitet, herunder oppfølging av «Charter & Code» (The European Charter for Researchers & The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers).

«Effektiv informasjonsflyt internt»

Punktet om effektiv informasjonsflyt internt er viktig nok. Men effektiv informasjonsflyt er bare en av mange faktorer som er viktige for at organisasjonen skal fungere bedre. Her kunne det vært egne punkter på både organisering, kulturbygging, ledelse, samarbeidsformer etc. Tiltakene virker også litt tilfeldige, da det kunne vært nevnt andre som kunne vært vel så relevante mht. effektiv informasjonsflyt. Et eksempel er utvikling av felles samarbeidsfora.

Tiltaket om å etablere et «funksjonelt intranett», burde kanskje heller fokusert på et «interaktivt intranett»?

Vennlig hilsen

Halfdan Hagen  
HR-direktør

**Strategi- og kommunikasjonsavdelingen, ved medarbeiderne, har følgende innspill som gjelder mål 2020 «Samfunnsengasjement». Se tillegget som er uthevet og understreket:**

SAMFUNNSENGASJEMENT	
<i>Profilert formidler og foretrukket samarbeidspartner</i>	
<p><b>Mål 2020</b>  <i>I 2020 er UiS en tydeligere profilert formidlingsinstitusjon i digitale kanaler, og Arkeologisk museum er nasjonalt ledende innen museal formidling. Vi har styrket primæraktivitetene gjennom god dialog og samarbeid regionalt, nasjonalt og internasjonalt og gjennom våre bidrag til verdiskaping og innovasjon i samfunnet. <u>Vi er et attraktivt universitetet som tiltrekker oss de beste studentene.</u></i></p> <p>Ansatte og studenter er synlige innen allmenn- og brukerrettet formidling og andre samfunnsaktiviteter og setter sitt preg på fag- og samfunnsdebatten gjennom ulike kanaler og arenaer. Vi vil styrke oss ytterligere som digitale og museale formidlere og som meningsbærere i det offentlige ordskiftet. Vi legger til rette for å imøtekomme samfunnets behov for forskningsbasert kompetanse, verdiskaping og innovasjon. Kunnskapsamarbeid og gjensidig kunnskapsdeling med omverdenen er en integrert del av utdanning og forskning og preger UiS som merkevare.</p> <p>UiS skal nå målene ved:</p>	
Effektiv og samfunnsnyttig kommunikasjon og formidling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle uis.no, spre informasjon om våre aktiviteter og våre bidrag til en kunnskapsbasert samfunnsdebatt gjennom digitale kanaler</li> <li>• Styrke digital formidling av forskningsresultater og innovasjon og digitale kunstneriske og museale formidlingsformer</li> </ul>
Verdiskapende regionale samarbeid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styrke samhandlingen med myndighetene og kultur, samfunns- og arbeidslivet gjennom Verdiskapingsforum ved UiS og andre regionale samarbeidsarenaer for egen og regional vekst</li> <li>• Være pådriver for regional omstilling, verdiskaping og innovasjon gjennom klyngeutvikling og etablering av Arena og Norwegian Centres of Expertise (NCE)</li> <li>• Styrke entreprenørskapsaktivitetene, Studentinkubatoren og vår TTO-virksomhet gjennom samarbeid med private og offentlige aktører</li> </ul>
Prioriterte nasjonale og internasjonale kunnskapsamarbeid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle våre faglige og administrative aktiviteter på internasjonalt høyt nivå i samarbeid med ECIU</li> <li>• Inngå strategiske partnerskap med prioriterte nasjonale og internasjonale aktører i og utenfor akademia</li> </ul>



**Fra:** Atle Løkken  
**Sendt:** 17. januar 2017 15:09  
**Til:** UIS Strategi  
**Kopi:** M\_NettOp; M\_EVU\_Adm  
**Emne:** Innspill fra NETTOP + EVU

Under: UTDANNING; Attraktive og fremtidsrettede utdanninger  
Mål 2020

Sammen med studenter og samarbeidspartnere skal UiS videreutvikle fremtidsrettede studier, forankret i sterke fagmiljøer og relevante for et samfunn og en region i endring. Universitetets undervisning skal være preget av nytenkning og vekt på forskningsbasert og studentaktiv læring. Våre læringsmiljøer skal være **moderne/tidsriktige/aktuelle**, involvere studentene og skape trivsel, mestring og engasjement.

Styrket kvalitet og relevans i studieporteføljen

- Styrke samarbeidet med omgivelsene i utvikling av studieporteføljen med tanke på livslang læring, **fleksibilitet/fleksible løsninger**, praksissamarbeid og behov i samfunnet

Bedre læringsutbytte for studentene

- Bedre sammenhengen mellom læringsutbytte, undervisnings- og prøveformer

**ALTERNATIVT: Utvikle nye, relevante vurderingsformer/prøveformer og bedre sammenhengen mellom læringsutbytte, undervisning og vurdering.**

Et godt læringsmiljø

**NYTT PUNKT (noe slikt): Videreutvikle og systematisk ta i bruk et digitalt læringsmiljø som støtter samhandling, individuell oppfølging og fleksible utdanninger, og innovative digitale læremidler og løsninger for simulering, som gir nye pedagogiske muligheter.**

Ellers er det mye bra i utkastet!

Hilsen,

**Atle Løkken**

Underdirektør, leder NETTOP-UIS, enhet for e-læring  
Assistant Director, manager NETTOP-UIS

Office, Skype for business: +47 51 83 10 45  
Cellphone: +47 906 17 392  
[www.uis.no/nettop](http://www.uis.no/nettop)

