

Til: Styret

**STRATEGIREVIDERINGEN - ETTER INNSPILLSRUNDE II:  
UTKAST TIL DEL II AV STRATEGI 2017-2020: MÅL OG STRATEGISKE FØRINGER FOR UTDANNING,  
FORSKNING, SAMFUNNSENGASJEMENT OG ORGANISASJON OG RESSURSER**

I strategirevideringen er vi av ulike årsaker forsinket. Som det går fram av de neste sidene, er dokumentet fortsatt i en utviklingsfase og skrivende prosess.

På de neste sidene finner dere utkast til del I som ble lagt fram for styret i desembermøtet. Revideringer i denne delen må gjøres etter at styret har gitt tilbakemeldinger på del II.

Etter tilbakemeldingene fra innspillsrunden ble det tatt et strategisk grep gjennom å legge satsingsområdene tverrgående inn i dokumentet og å skifte mal fra mål og tiltak til mål og strategiske føringer og mer tekstliggjøring av dokumentet (innspillsutkast og tilbakemeldinger finnes i lenkene nedenfor). Tilbakemeldinger fra innspillsrunden er vurdert og tatt inn i det nye utkastet.

Videre er to av satsingsområdene slått sammen, og det ene har fått nytt «navn». Det sammenslåtte området heter nå «Innovasjon og samfunnsutvikling», men blikket er fortsatt regionalt.

Styret må uttale seg om struktur og innhold i del II før det videre arbeidet med et høringsutkast fram til styremøtet i mars.

Under styreseminaret vil rektor, prorektor og representanter fra strategisekretariat gjøre nærmere rede for prosessen til nå, utkast til del II og videre fremdriftsplan med påfølgende diskusjon og innspill fra styret.

Stavanger, 6. februar 2017

Dag Husebø  
prorektor

John B. Møst  
universitetsdirektør

*(Dokumentet har elektronisk signatur)*

Innspillsutkast til del II og tilbakemeldinger fra innspillsrunden finner dere i de tre øverste lenkene på denne siden: <http://ansatt.uis.no/planer-prosesser-og-rapporter/strategi-planer-og-rapporter/strategi-2017-2020/>

Denne delen, som er del I av utkast til strategi 2017-20, ble lagt fram for styret i desember. Vi vil perfektionere del 1 etter at styret har gitt innspill til del II.

## «UTKAST TIL STRATEGI 2017-2020 - DEL I:

Samfunnsoppdrag, visjon, verdier og tverrgående og gjennomgripende satsingsområder

### Samfunnsoppdrag: Utfordre det velkjente og utforske det ukjente

Vårt samfunnsoppdrag er høyere utdanning, forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, formidling og innovasjon. Dette oppdraget har vi konkretisert og gjort til vårt motto:

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

### Visjon: Drivkraft i kunnskapsutvikling og endring

*Universitetet i Stavanger skal være en drivkraft i kunnskapsutviklingen i et samfunn i endring og et universitet med en innovativ og internasjonal profil.*

### Verdier: Uavhengig, involverende og skapende

Verdigrunnlaget er styrende for vår atferd i møte med studenter, ansatte og samfunnet og gir oss retning for hvordan vi skal nå vår visjon og våre mål som universitet. Universitetet i Stavanger er:

#### *Uavhengig*

Våre studenter og ansatte skal være i kontinuerlig samspill med samfunnet samtidig som vi driver uavhengig søken etter ny kunnskap. Som institusjon bygd på demokratiske og humanistiske verdier verner vi om forskningens uavhengighet og vår akademiske tradisjon og fremmer våre idealer om ytringsfrihet, integritet og likeverd. Gjennom kritisk refleksjon og tydelig kommunikasjon skal vi sette dagsorden for viktige saker og være aktive deltakere i fag- og samfunnsdebatten.

#### *Involverende*

Vi verdsetter åpenhet og involverer studenter, ansatte og samfunnet i vårt akademiske fellesskap og deler vår kunnskap og kompetanse. Forpliktende samhandling er drivkraft for gode resultater og godt miljø. Respekt for hverandres forskjellighet og bakgrunn gir betingelser for sosial og faglig deltakelse. Universell utforming skal prege våre studier og fysiske og digitale læringsmiljø, og i vårt læringsmiljø ses mangfold på som ressurs.

#### *Skapende*

Kreativitet og skapende aktivitet kjennetegner vår vitenskapelige, kunstneriske og administrative virksomhet. Vi vil flytte grenser for kunnskap og ferdigheter. Studiene skal være dannelsesreiser som gir grobunn for kritisk tenkning, kloke beslutninger og anvendelse av ny kunnskap i samfunns- og arbeidsliv. Vi skal skape verdier for den enkelte og samfunnet og styrke grunnlaget for livskvalitet, gode levekår og bærekraftig utvikling.

### Profil: Et innovativt universitet

Vi samhandler tett med omgivelsene og utnytter fordelene ved å være del av en internasjonalt rettet og innovativ region. Vi har både et regionalt, nasjonalt og globalt blikk i våre faglige aktiviteter og har internasjonalt orienterte medarbeidere og studenter. Vi legger til rette for forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning hvor idéer omsettes til verdiskapning for individ og samfunn. Vi prioriterer studentaktiv og innovativ læring, undervisningskvalitet og innovasjons- og entreprenørskapsaktiviteter.

### Tverrgående og gjennomgripende satsingsområder

I strategiperioden skal vi prioritere følgende tverrgående og gjennomgripende satsingsområder:

#### *Innovasjon*

Gjennom å utfordre og utforske skal vi forbedre måtene vi arbeider på og fremme samhandling. I det innovative universitetet preger nyskaping og innovasjon alle våre utdanninger, vår undervisning,

forskning, formidling og den kunnskapen som utvikles og deles. Innovasjon og entreprenørskap skal være tema i undervisningen i alle våre utdanninger, og vi skal legge til rette for at studenter og ansatte har mulighet til å gjennomføre egne entreprenørskapsaktiviteter.

### *Digitalisering*

Teknologi berører alle våre virksomhetsområder. Utvikling og bruk av teknologi gir mulighet for innovasjon og nye måter å utvikle, dele og formidle informasjon og kunnskap på. Vi skal utnytte muliggjørende teknologier og potensialet i koblingen mellom teknologi og fag både som studietilbud og forskningsfelt.

### *Regional utvikling*

Våre kompakte campus gir gode betingelser for samhandling mellom de ansatte og studentene og innad i disse gruppene. Nærheten til regionens mangfoldige arbeidsliv gir store muligheter for samarbeid mellom studenter, ansatte og regionale aktører. Denne samhandlingen skal gi kraft til et kunnskapsbasert arbeidsliv og innovasjon i en region i omstilling.

### *Internasjonalisering*

Regionens internasjonale særpreg skal vi utnytte i vår forskning, våre utdanninger, vår formidling og i våre entreprenørskapsaktiviteter. Vi vil også finne nye relevante områder å undersøke og bidra til å løse globale utfordringer. Gjennom internasjonalisering av studier og forskning skal vi legge til rette for økt mobilitet og deltakelse i det globale kunnskapsfellesskapet.

**HER SLUTTER DEL I.**

**På de neste følger del II.**

## UTKAST TIL DEL II AV STRATEGI 2017-2020: MÅL OG STRATEGISKE FØRINGER FOR UTDANNING, FORSKNING, SAMFUNNSENGASJEMENT OG ORGANISASJON OG RESSURSER

### Mål og strategiske føringer for UTDANNING

#### *Attraktive og fremtidsrettede utdanninger*

*UiS skal være et attraktivt universitet av høy internasjonal kvalitet med studier tilpasset fremtidens arbeidsliv, og i tråd med universitetets verdier og tverrgående satsinger.*

Vi skal ha et studietilbud som sikrer studentene solid basiskompetanse med vekt på dannelse og spesialisering. Våre ansatte og studenter skal i fellesskap videreutvikle fagmiljøer som i samarbeid med omverdenen sikrer relevante og fremtidsrettede studier for et samfunn og en region i endring. Undervisningen skal være preget av nytenkning og vekt på forskningsbasert og studentaktiv læring. Vi skal utvikle sterke koblinger mellom utdanning og forskning og fremme studentmedvirkning i forskningen. UiS skal være et attraktivt universitet som tiltrekker seg ambisiøse studenter.

#### Digitalisering

- At digitale ferdigheter er en viktig del av studentenes faglige læring
- Gode blandingsforhold i undervisningen mellom bruk av digitale verktøy og gode campusbaserte læringsmøter

Etter hvert som informasjonsflyt og arbeidsprosesser digitaliseres, er det stadig viktigere at digitale ferdigheter blir et sentralt element i studentenes læringsutbytte. Med studenter som er i front i den digitale utviklingen oppstår det nye krav til god og hensiktsmessig kommunikasjon med studentene på digitale plattformer og til digital arbeidsflyt i det studieadministrative arbeidet. Vi skal også øke bruken av digital eksamen og videreutvikle et fysisk og digitalt læringsmiljø som støtter samhandling, individuell oppfølging og fleksible utdanninger.

#### Innovasjon og samfunnsutvikling

- Innovative studier som fremmer faglig kvalitet, kritiske holdninger og nytenkning
- Økt samarbeid med omgivelsene i utvikling av studieporteføljen med tanke på behov i samfunnet, praksissamarbeid og livslang læring

Vi skal utvikle studier der studenter får forståelse av hva innovasjon er i ulike faglige kontekster og involveres i innovasjonsprosesser. Utviklingen skal ivareta fagenes egenart. Gjennom økt FoU-samarbeid og bruk av aktuelle samfunnsmessige problemstillinger i undervisningen, skal vi sørge for en fagutvikling som sikrer arbeidslivet attraktive kandidater. Vi skal ha fremtidsrettede og fleksible studier som møter nye søkergrupper i tråd med samfunnets og regionens behov.

#### Internasjonalisering

- En internasjonal campus som evner å involvere alle studenter i det akademiske fellesskapet
- Økt student-mobilitet med særlig vekt på utreisende studenter

Vi skal styrke internasjonalisering hjemme gjennom en fortsatt økning av internasjonale programmer og et økende antall internasjonale studenter på campus. Internasjonale problemstillinger skal være integrert i studiene. Alle gradsstudier skal ha tydelige ordninger og avtaler for studentutveksling, som er faglig relevante og forankret i fagmiljøet. Universitetets holdning skal være at det forventes at studentene skal ha et utvekslingsopphold i løpet av gradsstudiet.

## Mål og strategiske føringer for FORSKNING

### *En betydelig og ettertraktet forskningspartner*

*UiS skal være en ettertraktet forskningspartner som følge av kritisk og uavhengig forskning med høy internasjonal kvalitet.*

De globale samfunnsutfordringene vil stå sentralt i videreutviklingen av vår forsknings- og innovasjonsstrategi. Ved bruk av ordninger som UiS-Toppforsk og kvalifiseringsmidler vil vi legge til rette for at UiS skal være attraktiv for yngre lovende forskere. UiS vil styrke det internasjonale samarbeidet og øke porteføljen av eksternt finansierte prosjekter sammen med andre anerkjente forskningsmiljøer. Vi skal lykkes med nasjonale forskningssentre gjennom Forskningsrådet sine ordninger. IRIS vil være en sentral samarbeidspartner i å oppnå ekstern finansiering. Forskningsresultatene skal komme samfunnet til gode gjennom å øke omfanget av publikasjoner i åpne tidsskrifter. Vi skal bedre gjennomføringen i doktorgradsutdanningene og utvikle flere tilbud som gir bredde i ph.d.-kandidatenes arbeidslivskompetanse.

### Digitalisering

- Ta i bruk og utforske muliggjørende teknologier
- Styrke forskningen knyttet til data-analyse

Digitalisering griper inn i alle fagområder og samfunnssektorer. Vi vil styrke mulighetene for å bruke digitalisering i utdanningene og samfunns- og arbeidslivet. UiS skal forsterke forskningen knyttet til behandling av den voldsomt økende datamengde som genereres innen forskning og samfunnet generelt. Det legges til rette for forskning og innovasjon knyttet til bruk og utvikling av muliggjørende teknologier som kombinerer flere fagfelt.

### Innovasjon og samfunnsutvikling

- Tilrettelegge for at vitenskapelige ansatte kan organisere seg i tverrgående institusjonelle forskningssatsinger
- Forskningen skal adressere de store samfunnsutfordringene
- Gode insentiv-ordninger for å øke omfanget av forskningsbasert kommersiell aktivitet

De store samfunnsutfordringene krever at forskere samarbeider på tvers av fagdisipliner. Forskningen ved UiS skal synliggjøre hvordan den kommer samfunnet til nytte og bidrar til å skape nye arbeidsplasser. For å møte omstillingsbehovene i regionen, skal vi åpne våre forskningsfasiliteter for næringslivet. Vi skal bli bedre på å utnytte Forskningsrådet sitt virkemiddelapparat knyttet til forskningsprosjekter med arbeidslivet. Vi har insentiver for kommersialisering, lisensiering og etablering av nye selskaper. For øke forskningsaktiviteten sammen med omverdenen, vil UiS utvikle en plan for forskningssamarbeid med samfunns- og arbeidslivet.

### Internasjonalisering

- Legge til rette for økt forskermobilitet og internasjonalt forskningssamarbeid som vil bidra til en høyere andel sampublisering med forskere fra utlandet
- UiS vil øke antall søknader til EU sine forskningsprogrammer

UiS vil legge til rette for å øke internasjonalt forskningssamarbeid blant annet ved å utvikle mer forutsigbare ordninger for forskeropphold i utlandet. Vi skal arbeide for å tiltrekke og ansette internasjonale talenter. Vi skal sørge for at yngre forskere får gjennomføre internasjonale forskningsopphold som del av sin karriereutvikling.

### *Profilert formidler og verdiskapende samarbeid*

*UiS skal være en profilert formidlingsinstitusjon og en kompetanseinstitusjon som gjennom samarbeid mellom ansatte, studenter og omgivelsene skaper verdier for et samfunn i endring.*

Vi skal være synlige i det offentlige rom både ved å utfordre og gjennom god formidling av vår faglige, kunstneriske og museale virksomhet. Vi skal vi styrke relasjonene til omverden gjennom kunnskapssamarbeid regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Gjennom samhandling og åpen, god og effektiv kommunikasjon skal vi også styrke våre aktiviteter og kompetanse. UiS skal bidra til en kunnskapsbasert samfunnsutvikling. Vi skal ha spesiell oppmerksomhet på vår egen region og samhandle om å løse dagens og fremtidens komplekse utfordringer. Gjennom nyteknisk og nyskapende formidling, utdanningene, forskningen og det kunstneriske utviklingsarbeidet skal vi styrke omdømmet som et innovativt universitet. Vi skal legge til rette for at ny kunnskap spres og blir tatt i bruk, til nytte for samfunnet.

### Digitalisering

- Øke synligheten eksternt gjennom bruk av digitale plattformer

UiS skal gjennom sine aktiviteter være synlig på ulike arenaer og i mange kanaler. Økt synlighet av bredden i våre tilbud, formidlingsaktiviteter, dynamiske samarbeid og kompetanse skal oppnås gjennom effektiv og målrettet spredning i våre egne og eksterne digitale kanaler. Gjennom økt bruk av digitale plattformer skal det være enkelt å henvende seg til og samhandle med UiS.

### Innovasjon og samfunnsutvikling

- Styrke nyskappingsarbeidet og samhandlingen med myndighetene og kultur-, samfunns- og arbeidslivet

Nyskaping og innovasjon er avgjørende for den fremtidige utviklingen av regionen. UiS skal derfor styrke nyskappingsaktivitetene og samhandlingen med omgivelsene gjennom Verdiskapingsforum og andre interne og eksterne samarbeidsarenaer. Vi skal være tett på samfunnsutfordringene og involvere flere forskere og studenter i universitetets nyskappingsarbeid. UiS skal være pådriver for regional omstilling, verdiskaping og innovasjon gjennom aktiv engasjement i klyngeutvikling som Arena og Norwegian Centres of Expertise. Gjennom samarbeid med omgivelsene skal vi videreutvikle entreprenørskapsaktivitetene og Studentinkubatoren. Validé skal få en tydeligere rolle som vår enhet for teknologioverføring, inkubator og for å fremskaffe risikokapital. Vi skal styrke samarbeidet med sektorene vi utdanner til. Arkeologisk museum skal være nasjonalt ledende innen museal formidling. Våre alumner skal aktivt involveres i samfunnsarbeidet som gode ambassadører for UiS. Vi skal lage en plan for videreutviklingen av samarbeidet mellom UiS og Stavanger universitetssjukehus. UiS skal inngå flere strategiske partnerskap med regionale og nasjonale aktører i og utenfor academia. Gjennom samhandling med kommunene, fylkeskommunen og andre aktører skal vi styrke Stavanger som student- og universitetsby.

### Internasjonalisering

- Styrke eksisterende og inngå nye strategiske partnerskap internasjonalt

ECIU-samarbeidet er viktig for å videreutvikle våre faglige og administrative aktiviteter på høyt internasjonalt nivå. Vi skal styrke attraktiviteten og primæraktivitetene gjennom eksisterende og nye strategiske partnerskap med prioriterte internasjonale aktører i og utenfor academia.

### *En høykompetent og lærende organisasjon*

*UiS skal være en serviceorientert og lærende organisasjon, kjent for et godt arbeids- og læringsmiljø preget av nytenkning, gjensidig respekt og samarbeid.*

Gjennom digitalisering og organisasjonsutvikling vil vi effektivisere og styrke våre arbeidsprosesser, samhandlingen og kommunikasjonen internt. Vi vil møte fremtidens utfordringer ved å vise evne til å generere, prioritere og omfordele ressurser.

### Målrettet rekruttering og kompetanseutvikling

- Gode løsninger som sikrer fortløpende og målrettet kompetanseutvikling av medarbeidere og ledere

Vi skal videreutvikle kvaliteten i virksomheten gjennom gode ordninger for kompetanseutvikling og ved å styrke utdannings- og forskningsledelse. Vi skal rekruttere ansatte med høy kompetanse i alle typer stillinger gjennom offensiv strategisk rekruttering. Vi skal sikre kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

### Bærekraftig økonomi og infrastruktur

- Arbeide for å øke statsbevilgningen og den eksterne finansieringen fra private og offentlige kilder

Vi skal videreføre arbeidet med å bedre universitetets økonomiske betingelser og infrastruktur. Vi skal legge til rette for moderne og framdriftsrettet virksomhet gjennom å utarbeide en campusutviklingsplan og prioritere innsatsen for å realisere nybygget til Arkeologisk museum, nytt teknologi- og innovasjonsbygg og helsebygg. Vi skal styrke det administrative støtteapparatet for anskaffelse og gjennomføring av prosjekter.

### Effektiv informasjonsflyt internt

- Videreutvikle digitale plattformer for intern informasjon, kommunikasjon, samhandling og støtte

For å legge bedre til rette for god styring, skal vi ferdigstille et datavarehus og forbedre kvaliteten på styringsdata. Vi skal utarbeide en utviklingsstrategi for digitalisering for å styrke den digitale tjenesteytingen.

*Til strategidokumentet knyttes det resultatindikatorer. Konkrete tiltak fastsettes i den årlige plan- og virksomhetsoppfølgingen.*