

US 43/17 Strategi for UiS 2017-2020

---

Saksnr: 16/05864-17 Saksansvarlig: Anne Selnes, Strategi- og kommunikasjonsdirektør  
Møtedag: 08.06.2017 Informasjonsansvarlig: Anne Selnes, Strategi- og kommunikasjonsdirektør

---

**Dokumenter i saken:**

- Strategi for UiS 2017-2020 – utkast for endelig styrebehandling (vedlagt)

*Disse er blant sakene og dokumentene i lenken nedenfor:*

- Strategi for UiS 2013-2020
- US 81/16: Strategiprosessen ved UiS 2016-2017
- US 96/16: Strategiprosessen ved UiS 2016-2017
- Strategiseminar 9.2.17: Notat til styret med utkast til Strategi for UiS 2017-2020
- US 11/17: Strategi for UiS 2017-2020 - høringsutkast - med Utviklingsavtalen mellom KD og UiS som vedlegg
- Oppsummering av høringene fra 14 interne og to eksterne instanser og alle 16 høringsuttalelsene i sin helhet
- Markeringsutkast: Utkast til strategi som markerer endringene fra høringsutkastet til fremlagt strategiutkast

Alle saksdokumenter og grunnlagsdokumenter samt høringer, innspill og tilbakemeldinger på utkast underveis i prosessen med strategirevideringen finnes samlet her: <http://ansatt.uis.no/planer-prosesser-og-rapporter/strategi-planer-og-rapporter/strategi-2017-2020/>.

**Saken gjelder**

I denne saken ber universitetsdirektøren styret vedta utkastet til Strategi for UiS 2017-2020 som foreligger til behandling med de endringer som kommer fram i møtet.

**Vurdering**

Universitetsdirektøren har lest høringsuttalelsene grundig og er enig med høringsinstansene som støtter strategiutkastet og som uttaler seg positivt om medvirkning og profesjonell behandling av innspill underveis i en lang strategiprosess. Universitetsdirektøren registrerer at det også etter høringsrunden er gjort endringer i utkastet med basis i innspill. Dette har etter universitetsdirektørens mening ført til et gjennomtenkt og godt sluttprodukt. Universitetsdirektøren slutter seg derfor til vurderingene gjort av prorektor og strategisekretariatet som er i tråd med føringene gitt i tidligere styresaker og følgelig utkastet til Strategi for UiS 2017-2020 som nå foreligger til styrebehandling. Styringsgruppen/RM, hvor dekanene også er representert, har også behandlet utkastet. Universitetsdirektøren vil takke alle interne og eksterne instanser som har vært engasjert og har bidratt i prosessen. Etter styrets behandling vil universitetsdirektøren med basis i den overordnede strategien gi nærmere føringer for fakultetenes arbeid med utforming og slutføring av sine fakultære strategier. Med dette legger universitetsdirektøren fram følgende forslag til vedtak:

**Forslag til vedtak:**

Styret vedtar Strategi for UiS 2017-2020 med de endringer som kom fram under møtet.

Stavanger, 29.05.2017

John Branem Møst  
universitetsdirektør

Det er også gjort endringer i måleparametere og resultatmålene etter høringsrunden. Noen av høringsinstansene mener at resultatmålene enten er satt for lavt eller for høyt. Det er da viktig å understreke at disse er aggregert til institusjonsnivå og har sitt utgangspunkt i andre planverk og styresaker. Resultatmålene vil bli brutt ned på fakultetsnivå til arbeidet med fakultetenes strategier og være gjenstand for videre dialog. Innspillet fra TN om å ta ut utviklingsavtalen som vedlegg til strategien, har fått tilslutning i behandlingen.

Strategi handler om å prioritere. Det er derfor ikke tatt inn suppleringer eller gjort endringer som er vurdert å være del av ordinær drift, som bryter med føringene gitt for strategirevideringen eller synspunkter og vurderinger som fundamentalt avviker fra de andre høringene.

Alle endringer gjort fra høringsutkast til fremlagt strategiutkast foreligger i rød skrift i dokumentet kalt «Markeringsutkast» i lenken til dokumentoversikten omtalt på første side i denne saken.

### **Vurdering**

Universitetsdirektøren har lest høringsuttalelsene grundig og er enig med høringsinstansene som støtter strategiutkastet og som uttaler seg positivt om medvirkning og profesjonell behandling av innspill underveis i en lang strategiprosess. Universitetsdirektøren registrerer at det også etter høringsrunden er gjort endringer i utkastet med basis i innspill. Dette har etter universitetsdirektørens mening ført til et gjennomtenkt og godt sluttprodukt. Universitetsdirektøren slutter seg derfor til vurderingene gjort av prorektor og strategisekretariatet som er i tråd med føringene gitt i tidligere styresaker og følgelig utkastet til Strategi for UiS 2017-2020 som nå foreligger til styrebehandling. Styringsgruppen/RM, hvor dekanene også er representert, behandlet utkastet. Universitetsdirektøren vil takke alle interne og eksterne instanser som har vært engasjert og har bidratt i prosessen.

Etter styrets behandling vil universitetsdirektøren med basis i den overordnede strategien gi nærmere føringer for fakultetenes arbeid med utforming og slutføring av sine fakultære strategier.

Med dette legger universitetsdirektøren fram følgende forslag til vedtak:

### **Forslag til vedtak:**

Styret vedtar Strategi for UiS 2017-2020 med de endringer som kom fram under møtet.

Stavanger, 29.05.2017

John Branem Møst  
universitetsdirektør

Anne Selnes  
strategi- og kommunikasjonsdirektør

## Innholdsfortegnelse

### Side

<b>Forord</b>	<b>6</b>
<b>DEL I: Samfunnsoppdrag, visjon, profil, verdier og tverrgående satsingsområder</b>	<b>7</b>
<b>Del II: Mål og strategiske føringer</b>	<b>9</b>
Mål og strategiske føringer for utdanning	9
Mål og strategiske føringer for forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid	10
Mål og strategiske føringer for samfunnsengasjement	11
Mål og strategiske føringer for organisasjon og ressurser	12
<b>DEL III: Måleparametere for strategidokumentet</b>	<b>13</b>

Strategi for Universitetet i Stavanger gjelder for perioden 2017-2020. *Strategidokumentet har imidlertid perspektiv langt utover denne tidshorizonten.* Strategi 2017-2020, som er universitetets overordnede strategidokument, danner rammen, peker ut retningen og angir vårt ambisjonsnivå for årene framover.



## DEL I: Samfunnsoppdrag, visjon, profil, verdier og tverrgående 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 ha en innovativ og internasjonal profil og være en drivkraft i kunnskapsutviklingen og endringsprosesser i samfunnet.*

### Profil: Et innovativt universitet

Vi er relevante og synlige gjennom å utfordre, utforske og utvikle samfunnet. Ansatte og studenter skal samhandle tett med omgivelsene i en internasjonalt rettet og innovativ region. Vi har både et regionalt, nasjonalt og globalt blikk i de faglige aktivitetene og har internasjonalt orienterte medarbeidere og studenter. UiS vil prioritere studentaktiv og innovativ læring, undervisningskvalitet og innovasjons- og entreprenørskapsaktiviteter. Vi skal ha fremtidsrettede utdanninger og kritisk og uavhengig forskning av høy internasjonal kvalitet hvor ideer omsettes til verdiskaping for individ og samfunn.

### Verdier: Uavhengig, involverende og skapende

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

#### *Uavhengig*

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

#### *Involverende*

Vi verdsetter åpenhet og skal involvere studenter og samfunnet i det akademiske fellesskapet. Vi deler vår kunnskap og kompetanse. Ved involvering får beslutningene et videre kunnskapsgrunnlag. Respekt for hverandres forskjellighet og bakgrunn gir betingelser for sosial og faglig deltakelse. Universell utforming skal prege våre studier og fysiske og digitale læringsmiljø. I vårt læringsmiljø ses mangfold på som ressurs.

#### *Skapende*

Vi vil flytte grenser for kunnskap og ferdigheter. Kreativitet og skapende aktivitet skal kjennetegne vår vitenskapelige, kunstneriske og administrative virksomhet. Vi skal fremme anvendelse av ny kunnskap og kloke beslutninger i samfunns- og arbeidsliv. Vi skal gi grobunn for livskvalitet, gode levevilkår og bærekraftig utvikling. Studiene skal være dannelsesreiser som dyrker fram kritisk tenkning og reflekterte livsvalg for den enkelte.

### Tverrgående og gjennomgripende satsingsområder

I strategiperioden skal vi prioritere følgende tverrgående og gjennomgripende satsingsområder, som også er kvalitets- og profilbyggende:

#### *Samfunnsutvikling og innovasjon*

Ansatte og studenter skal være tett på samfunnsutfordringene, spesielt på videreutviklingen av egen region, og arbeide for å løse komplekse utfordringer. Våre kompakte campus og nærheten til regionens mangfoldige arbeidsliv gir gode betingelser for samarbeid med regionale aktører. Denne samhandlingen skal gi kraft til et kunnskapsbasert arbeidsliv og innovasjon i en region i omstilling.

Gjennom å utfordre og utforske skal vi forbedre måtene vi arbeider på og fremme samhandling. I det innovative universitetet preger nyskaping og innovasjon utdanningene, undervisningen, forskningen,

## DEL II: Mål og strategiske føringer

### 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.*

Vi skal ha et studietilbud som ivaretar dannelsesaspektet, sikrer studentene solid basiskompetanse og samtidig gir mulighet for 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 involvere studentene i forskningen. UiS skal tiltrekke seg ambisiøse studenter.

#### Digitalisering

- Ha gode blandingsforhold i undervisningen mellom bruk av digitale verktøy og gode campusbaserte læringsmøter

Med studenter som er i front i den digitale utviklingen skal vår arbeidsflyt og kommunikasjon med studentene gå på digitale plattformer. Digitale ferdigheter skal være et sentralt element i studentenes læringsutbytte. Nye digitale vurderingsformer skal utvikles i tråd med utdanningenes egenart tilpasset et digitalisert samfunn.

#### Samfunnsutvikling og innovasjon

- Øke samarbeidet 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. Studieprogrammene skal integrere og beskrive tverrfaglige innovasjons- og entreprenørskapsaktiviteter i samarbeid mellom arbeidsliv, studenter og vitenskapelig ansatte. Gjennom økt FoU-samarbeid med omgivelsene og bruk av aktuelle samfunnsmessige problemstillinger i undervisningen, skal vi sørge for en fagutvikling som sikrer arbeidslivet attraktive kandidater. Vi skal utrede bruk av praksisperioder i alle studiene. Som supplement til de ordinære gradsstudiene skal vi utvikle ordninger som Y-veien, tre-semester, deltidsstudier og etter- og videreutdanningstilbud, fremtidsrettede og fleksible studier i tråd med samfunnets og regionens behov.

#### Internasjonalisering

- Utvikle en internasjonal campus som involverer alle studenter i det akademiske og sosiale fellesskapet
- Øke student-mobiliteten 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 temaer og 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. Vi skal øke vår deltakelse i internasjonale utdanningsprogrammer som Erasmus+.

## Mål og strategiske føringer for SAMFUNNSENGASJEMENT

### *Profilert formidler og verdiskapende samarbeid*

*UiS skal være en profilert formidlingsinstitusjon og en kompetanseinstitusjon som gjennom samarbeid skaper verdier og ny kunnskap til nytte for individ og samfunn.*

Ansatte og studenter skal være synlige i det offentlige rom både ved å utfordre og gjennom god formidling av den faglige, kunstneriske og museale virksomheten. Vi skal styrke relasjonene til omverden gjennom åpen, god og effektiv kommunikasjon og kunnskapssamarbeid regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Vi skal ha spesiell oppmerksomhet på behov i egen region og aktivt samarbeide om å løse dagens og fremtidens utfordringer. UiS skal ha et langsiktig mål om å bli en foregangsinstitusjon for samhandling mellom ansatte, studenter og omgivelsene. Vi skal skape nye arenaer for interaksjon og utvikle nye løsninger og grensesprengende samarbeidsformer gjennom å være tett på samfunnsutfordringene.

### Digitalisering

- Øke kunnskapsdelingen og synlighet eksternt gjennom bruk av digitale plattformer

Ansatte og studenter er gjennom sine aktiviteter synlige 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.

### Samfunnsutvikling og innovasjon

- Styrke nyskappingsarbeidet og samarbeidet 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 skape nye arenaer for samhandling mellom ansatte, studenter og omgivelsene i nye fasiliteter og bygg. Vi skal videreutvikle entreprenørskapsaktivitetene og Studentinkubatoren som samhandlingsarena. Flere forskere og studenter skal involveres i nyskappingsarbeid, utfordringer og problemstillinger i samfunnet. UiS skal være pådriver for regional fornyelse og innovasjon gjennom aktivt engasjement i klyngeutvikling som Arena og Norwegian Centres of Expertise.

- Inngå flere regionale og nasjonale strategiske partnerskap i og utenfor academia

Vi skal inngå flere prioriterte regionale og nasjonale samarbeid i og utenfor academia som gjensidig beriker partene. Vi skal ha et tett strategisk samarbeid med SUS i videreutviklingen av studietilbud, forskning, innovasjon, infrastruktur og andre aktiviteter. Gjennom samhandling med kommunene, fylkeskommunen, og andre aktører skal vi styrke Stavanger som student- og universitetsby. Våre alumner skal aktivt involveres i samfunnsrelaterte aktiviteter som gode ambassadører for UiS.

### Internasjonalisering

- Styrke strategiske partnerskap internasjonalt

ECIU-samarbeidet er viktig for å videreutvikle våre faglige og administrative aktiviteter på høyt internasjonalt nivå. Vi skal styrke oss gjennom strategiske partnerskap med prioriterte internasjonale aktører i og utenfor academia, særlig med institusjoner i nasjonalt prioriterte samarbeidsland.

## DEL III: Måleparametere for UiS 2017-2020

Måleparameter	2016	2020
Antall studenter totalt (snitt vår/høst)	10 465	11 500
Studiepoeng per student	43,8	45
Andel ferdige kandidater som har gjennomført et utenlandsopphold i løpet av graden	7,3 %	20 %
Primærøkere per studieplass i Samordna opptak (hovedopptaket)	2,6	2,6
Andel uteksaminerte kandidater på normert tid, BA	45,1 %	50 %
Andel uteksaminerte kandidater på normert tid, MA	47,6 %	50 %
Midler fra EU og Forskningsrådet per UFF-stilling (UFF = undervisning, formidling og forskning)	94 300	140 000
Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) som andel av totale inntekter	20,1 %	25 %
Antall publiseringspoeng per UFF-stilling	0,94	1,2
Antall kommersialiseringer (forretningssideer, patentsøknader, lisenskontrakter og nye foretak) per 10 vitenskapelige årsverk	1,34	1,5
Andel førstekompetanse (av vitenskapelige årsverk)	68,8 %	75 %
Andel kvinner i professorstillinger	26,1 %	29 %
Digital synlighet (indeksmål)	100	200
Antall formidlingsbidrag i CRISTin (Current research information system in Norway)	3 145	3 300