

## **ARBEIDET MED NY STRATEGI FOR UiS FOR PERIODEN 2009-2020**

Vår overordnede strategi nedfelt i "Strategidokument for Universitetet i Stavanger 2005-2008. Formål, visjon, verdier, mål og strategiske føringer" og fakultetenes handlingsplaner går ut i 2008.

Ledelsen ønsker derfor å invitere deg til å delta aktivt i den nye strategiprosessen som starter opp med diskusjon av dette notatet i universitetets toppledergruppe og fagstrategisk gruppe ved semesterstart 2007. Deretter ønsker vi at diskusjonene tas videre på fakultetene, i instituttene/sentrene og i faggruppene og at dette blir en dynamisk prosess hvor vi sammen legger planene for årene framover. Hensikten med strateginotatet og diskusjonene er å utvikle en fornuftig arbeidsform, definere viktige målsettinger og sjekkpunkter for arbeidet og legge til rette for det utviklingsarbeidet som arbeidet med strategi kan innebære.

Forestående strategiprosess vil gå fram til vedtak av et overordnet strategidokument og strategi- og handlingsplaner for fakulteter og institutter/sentre i styremøtet i november 2008.

### **Planverk**

Det finnes intet standardformular for utforming av plandokumenter. Ser du på andre institusjoners planverk, varierer de i disposisjon, innhold og omfang og ikke minst ordrikdom (se eksempler i vedlegg nr. 4).

UiS har i dag følgende planverk:

1. Overordnet strategi (Strategidokument for UiS 2005-2008: Formål, visjon, verdier og strategiske føringer)
2. Fakultære handlingsplaner 2005-2008, som følger disposisjonen i strategidokumentet i punkt 1 ovenfor
3. a) Årsplan for UiS (Rapporter og planer. Rapporteringen til KD for forrige år og planer for neste år, tidligere kalt budsjettokumentet. Dette dokumentet bygger på pkt. 1-2, samt føringene/bestillingene i det årlige budsjettskrevet fra KD.  
b) årsplaner for ulike enheter

I tillegg har vi kvalitetssystemet med kvalitetsmål og resultatrapportering. Det eksisterer også handlingsplaner for ulike andre områder, som personalpolitisk plan, plan for studentrekruttering m.m.

I det arbeidet vi nå står foran, er det et mål for ledelsen å få våre ulike planer til å henge bedre sammen innbyrdes – å lage et "planhierarki". Kvalitet er et sentralt stikkord for våre aktiviteter og skal også være ledestjerne for strategiprosessen. Det er videre en målsetting å kunne "se" utviklingen i organisasjonen i form av mål og resultater.

Om vi når våre mål i de ulike planene, avhenger av flere faktorer. En av de viktigste er tilførsel av penger. Finansiering er derfor sentralt for videreutviklingen av UiS.

Et ankepunkt mot planverkene (herunder de treårige fakultære handlingsplaner) er at de er vanskelige å gjennomføre, fordi det ofte forutsettes tre-/flerårige forpliktelser. Derfor har noen, bl.a. NTNU innført treårige budsjetter. Det gjør planlegging og gjennomføring enklere. Ledelsen ved UiS ønsker å prøve ut en slik ordning.

For det forestående strategiarbeidet vil vi bruke et planhierarki som inneholder følgende:

1. Vi bør ha en langsiktig overordnet strategi for UiS: Et strategidokument som har en planhorisont til 2020 (2009-2020). Dette dokumentet bør inneholde visjon, verdier, mål og strategier på de viktigste områdene – utdanning, forskning, formidling/samfunnskontakt, organisasjon og ressurser - altså et dokument som staker ut en ønsket utviklingsretning. (Dokumentet kan justeres i perioden, om utviklingen krever det).
2. Treårige strategi- og handlingsplaner for fakultetene og instituttene/sentrene (2009-2011, 2012-2014, 2015-2017, 2018-2020) som følger treårige budsjetter med årlige resultatmål for sentrale indikatorer. Formuleringene bør være mest mulig målbare.
3. Årsplaner: Fakultet/institutt/senter, kvalitetssystemet, dokumentet "Rapporter og planer. Rapport 2008; planer 2009". Mål- og resultatrapportering KD

### **Grunnlagsdokumenter og analyser**

Til grunn for utarbeidelsen av nye planer ligger analyser av nåsituasjonen: Hvilke utfordringer står vi foran i årene framover? Hva er våre sterke sider (komparative fortrinn)? Hva oppnådde vi i forrige periode? Hva oppnådde vi ikke, og skal det vi ikke oppnådde tas med i neste planperiode? Hva er samfunnets behov? Mye av det grunnlagsmaterialet vi vil ha bruk for i strategiprosessen, finnes i lokale og sentrale databaser, i rapporter om balansert målstyring, i demografiske data, i styresaker (som styresak 17/07 Programområder for forskning) osv. Det lages fortløpende analyser av viktige forhold i de sentrale stabene, og nye påkrevde analyser vil måtte gjøres i løpet av strategiprosessen. Vi ber fagmiljøene bruke disse ressursene.

Nedenfor utdypes en del momenter for den prosessen vi står overfor:

### **Strategiarbeidet**

#### **Hva er strategiarbeid?**

Premissene for strategiene legges gjennom de valg som etablerer vår forskning og vår undervisning. Et første steg i utvikling av ny strategi er derfor å studere kjølvannet av det vi har gjort: på hvilke områder har vi forskning og forskningsbasert undervisning? Neste steg vil være å se på hvordan disse områdene bør videreutvikles, hva de bør eller må suppleres med og hvilke visjoner for utvikling av feltet og universitetet vi kan formulere på denne bakgrunnen.

Et sentralt element i faglig ledelse på alle nivå i organisasjonen fram til høsten 2008 er å initiere og følge opp dette arbeidet. En innvending mot strategier og planer har ofte vært at de ikke blir lest og heller ikke fulgt. Det er derfor viktig å se på *strategi som praksis*, som noe en gjør og ikke bare som noe en har. Fordi strategi omfatter både formulering og implementering, utvikler den seg over tid og tillater at en lærer og tilpasser strategien til de overordnede målene underveis. Forskning viser at intendert strategi ikke alltid er realisert strategi. Forklaringen på endringene kan for eksempel ligge i tilgangen på ressurser, andre forskningsresultater enn de vi hadde tenkt oss, nye prosjekter som vi ikke så konturene av da strategien ble laget, studenttilgang eller nyrekruttering av faglig ansatte og lignende. Slike "hendelser" trenger ikke være noe problem. Tvert om ønsker vi at improvisasjon skal være en del av vår strategi. Vi ser på strategi som en dynamisk prosess og strategien som et "arbeidende dokument". Universitetsstrategien, "Fra høgskole til universitetet 2000-2004", er et godt eksempel på det. I løpet av strategiperioden kom nye prioriterte fagområder til. Ett av disse var for eksempel risikostyring og samfunnssikkerhet, som ble vårt tredje doktorgradsområde.

### **Utfordringer i vårt strategiarbeid**

Hvordan vi skal profilere oss, det vi skal "bli best" på eller nå lengst i, må konkretiseres av forskere, forskergrupper og forskere i definerte programområder (se nedenfor). I de fleste tilfeller vil selv instituttene være for store for de første skrittene i strategiarbeidet. Instituttene er heller ikke naturlige enheter for mange forskningsområder som ligger på tvers av institutt- og fakultetsgrenser. Lederne og de ulike faggruppene bør derfor være kreative i organiseringen av strategiseminarer og møter i og på tvers av etablerte fagmiljø.

UiS trenger både spissmiljø og bredde i sin aktivitet. Strategiprosessen må avgjøre hvor og på hvilke områder vi skal bygge videre og eventuelt starte ny aktivitet. Strategi handler om å gjøre prioriteringer og om hvordan å frigjøre ressurser til nysatsinger.

I strategiarbeidet bør vi spille på og trekke inn våre samarbeidspartnere. Vi har IRIS, SAFER, Risavika Gassenter, Stavanger Universitetssykehus, Oljedirektoratet, Petroleumstilsynet, Arkeologisk museum og andre viktige samarbeidspartnere i regionen som har tung kompetanse på sine områder. Er det områder for forskning og undervisning som kan bygges opp sammen med disse? Hvordan skal vi bli synlige i internasjonal forskningssammenheng? Bør UiS ha et medisinsk fakultet i 2020? Har vi da også en internasjonalt anerkjent profesjonsutdanning med praksisnær forskning der også juristene er en naturlig gruppe? Har vi en stor gruppe utenlandske studenter som studerer petroleumforvaltning eller HMS-regulering i Stavanger? Har de et bærekraftighetsperspektiv? Har vi forskning på alternativ energi og er "social responsible investments" en del av vår forskning på finansiering? Har organisasjons- og ledelsesfagene nådd internasjonal akkreditering og en profilering som matcher krav til corporate governance, bærekraftighet og samfunnsansvar. Har vi klart å finne grensesnittet mellom forskning og undervisning på språk, kultur og næringsutvikling som bidrar til å opprettholde Stavangerregionens internasjonale profil? Har Lesesenteret, samfunnssikkerhet og atferdscenteret og miljøet på akva oppnådd SFF status. Er samspillet mellom Stavanger næringsregion og vår forskning på innovasjon synlig og kjent? Viser vår satsing på vitenskapsteori, etikk og innovasjon igjen i studentenes prestasjoner og inngår master- og doktorgradsstudenter i

forskergruppene på UiS? Er studentenes senter for entreprenørskap et varemerke for UiS?

I og på tvers av fagmiljø skal strategiprosessen gi rom for å få fram de gode ideene og planene for hva UiS skal utvikle seg til å bli.

Legger vi dagens strategidokument til grunn, kan vi gjøre oss noen refleksjoner og stille noen sentrale spørsmål for den forstående prosessen:

## **Innhold i strategidokumentet**

### **Visjon**

Vi nådde vår visjon om å bli universitet. Universitetet i Stavanger feirer 29. oktober i år treårs dagen for universitetsstatus.

I gjeldende strategidokument har vi kun én visjon:

*Vi vil utfordre det velkjente og utforske det ukjente, vinne innsikt og finne visdom, til beste for samfunn, studenter og ansatte.*

Vi har fått mye ros for den visjonen; et annet universitet (Karlstad) har til og med kopiert den. "Utfordre og utforske" er også i strategidokumentet angitt som utviklingsidé og brukes også som slagord i vårt profileringsarbeid. Spørsmålet er da om denne formuleringen skal være vår visjon også i neste periode? Rektoratet vil foreslå at denne gode formuleringen skal være vårt idégrunnlag og fortsatt brukes i profileringsarbeidet.

Visjoner skal si noe om hvor vi ønsker å være på lang sikt. Et hovedaspekt ved visjoner er å kunne "lese" framtidige trender og plassere egen virksomhet i forhold til disse. Visjonen skal være noe å strekke seg etter, men samtidig også så konkret at den er realiserbar.

Visjonen for UiS bør synliggjøre våre ambisjoner for kvaliteten på vårt universitet og de bidrag vi skal gi samfunnet gjennom forskning, undervisning og formidling. Et godt universitet må "gjøres" og gjenskapes hele tiden gjennom den forskning og den forskningsbaserte undervisning vi gjennomfører. Det er derfor viktig at vi formulerer våre visjoner og bygger videre på den kompetansen vi har opparbeidet, ser på mulighetene som ligger på tvers av etablerte fagområder og samtidig åpner for nye muligheter.

Konkurransen i universitetssektoren nasjonalt og internasjonalt er skjerpet de siste årene. Etter 2015 venter vi en reduksjon i tilgangen på studenter nasjonalt, og det er også foreslått at forskere fra andre land vil kunne søke på midler i Norges forskningsråd. I arbeidet med visjon og strategi må vi finne fram til de konkurransefortrinnene vi har og arbeide med dette på en måte som skaper engasjement og samhold og som kan utløse nye ressurser.

### **Verdier**

I gjeldende strategidokument har vi også vedtatt et verdisett. Skal dette være vårt verdigrunnlag i framtiden? Under Avspark-arrangementet 2007 gjorde rektoratet rede

for hvilke verdier vi bygger vår ledelsesfilosofi på: demokrati, deltakelse, åpenhet og rettferdighet. Er det verdier vi kan jobbe videre med også i denne sammenheng? Også det vil den forestående prosess gi svar på.

## **Mål**

Nåværende strategidokument inneholder mål og strategier for å nå målene. Også fakultetenes gjeldende handlingsplaner er bygget på omtrent samme lest.

Arbeidet med langtidsstrategien og de treårige strategiplanene for fakultetene og instituttene/sentrene vil gå parallelt (se framdriftsplan, vedlegg nr. 1). Strategiplanene for fakultetene og instituttene/sentrene skal inneholde visjon(er), mål, delmål og handlingsplaner. Planene skal inneholde konkrete resultatmål basert på utvalgte resultatindikatorer<sup>1</sup>. Arbeidet med disse planene skal gi innspill til det overordnede strategidokumentet som vedtas før fakultetenes og instituttene/sentrene handlingsplaner formuleres.

Overordnede mål knyttet til ekstern finansiering, publisering, formidling og undervisning må konkretiseres i alle miljø. På undervisningssiden bør noen av de overordnede målene være at flere/alle emner skal være forankret i forskning på UiS, at vi produserer flere studiepoeng, har større søkning til våre studier, har større valgmulighet for studentene og mer tilfredse studenter.

På undervisningssiden er delmålene tilsvarende flere emner som er direkte knyttet til forskning, reduksjon i antall emner som overlapper mellom institutt og fakultet (jfr delmål om mer tid til forskning), inkludering av studenter i forskningsarbeidet, bruk av studentassistenter, planer for arbeidsplikten til PhD-studentene osv. Et delmål på forskningssiden bør knyttes til mer tid til forskning. Dette vil så kanskje måtte innebære at undervisningsmålene må nås uten at undervisningsbelastningen går opp.

Et viktig delmål vil være å optimalisere tilpasningen mellom forskning og forskningsbasert undervisning og profileringen av UiS på disse områdene.

## **Administrative støttemål**

Videreutvikling av forskning og forskningsbasert undervisning må støttes av vårt administrative apparat. Det er derfor viktig at det utvikles gode visjoner og mål for det administrative støtteapparatet som kan fremme kjerneaktivitetene. Blant de utfordringene som vi står overfor er blant annet å få et økonomisystem som viser inntekter og utgifter på instituttnivå, et system for prosjektadministrasjon som gir løpende oversikt over status i prosjektene, et system som registrerer alle prosjektene våre (omtrent slik som FS systemet registrerer alt vi underviser i) og som letter arbeidet med profilering og synlighet av UiS aktiviteter, et felles system for arbeidsplanlegging som gjør at vi forstår hverandre på tvers av instituttene, gode hjemmesider for forskningsaktivitetene m.m. Utvikling av en aktiv personalledelse med fokus på blant annet proaktiv rekruttering, livsfasepolitikk, likestilling, integrering og tilrettelegging av den enkeltes situasjon vil også være sentralt. Ledelsen ønsker å sette ned utvalg for å se nærmere på dette.

---

<sup>1</sup> Jfr. Målekort for UiS: Noen resultatindikatorer vil være obligatoriske, mens noen velges særskilt for det enkelte institutt/senter/fakultet. Vi kommer tilbake med nærmere informasjon om dette.

## Viktige områder i strategiarbeidet

### Begreper og prosesser

Det kommende strategiarbeidet er en god anledning til å etablere, definere eller redefinere prosjekter, forskergrupper og programområder. Nedenfor gjengir vi den terminologi som definerer våre kompetanseområder (også omtalt i styresak 17/07). Programområder for forskning). Vi ber miljøene bruke denne terminologien i strategiprosessen og i sine notater.

### Undervisningskvalitet

Måten studentene opplever undervisningen på, er viktig både for den enkelte og UiS. Vi kan nemlig skape rom for vekst ved å sørge for at flere studenter presterer mer. Så hvordan kan vi legge opp - og endre - undervisningen og tilretteleggingen for studentene? Hvordan møter vi de krav og forventninger til den teknologistøttede, fleksible læringsarena som morgendagens studenter vil stille? Skal vi ha som mål å bli ansett for å være det universitet som er mest nyskapende og best på undervisning? Et godt renommé her kan også være en måte å øke rekrutteringen av studenter på.

### Prosjekter

For faglig ansatte er forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid en rett og en plikt. Grunnbegrepet i forskning og arbeidsplanlegging når det gjelder forskning, er prosjekter. Den enkelte faglig ansatte bestemmer selv hva han eller hun vil forske på. Forskning ved universiteter er imidlertid en offentlig sak, og alle prosjekter bør ha en **prosjektplan** som minimum skal inneholde:

- Prosjekttittel
- Problemstilling
- Prosjektperiode
- Prosjektdeltakere
- Publiseringsplan
- Formidlingsplan
- Finansieringsplan (også ved UiS' egenfinansiering)
- Evt. eksterne samarbeidspartnere (navn og institusjon)

### Forskergrupper

Alle faglig ansatte oppfordres til å søke sammen i forskergrupper og bidra til å utvikle robuste fagmiljø på forskningsområdet på eget institutt, men også på tvers av institutt, fakultet og institusjon i nasjonale og internasjonale nettverk. Ved å etablere forskergrupper på ulike områder, reduseres sårbarheten i miljøet knyttet til endringer i bemanningen, samtidig som det øker vår kapasitet til å ta inn nye prosjekter og til å veilede på doktorgradsnivå.

### Programområder

Forskergrupper på minst 5-6 personer kan etablere et fastere samarbeid gjennom å etablere seg som programområde. Kravet til å være programområde er at forskergruppen

- Utvikler et sammenhengende forskningsprogram

- Har en minstestørrelse, som regel minst fem medlemmer (inkl stipendiater)
- Har tilstrekkelig faglig kompetanse i dybde og bredde og planer for kompetanseutvikling
- kan ha et betydelig potensial for ekstern
- Støtter opp under UiS' prioriteringer mht master- og doktorgradsprogrammer (eller justeringer av disse som mer langsiktig mål)

Det siste punktet må forstås dynamisk, slik at det skal være mulig å bygge på eller utvikle nye master- og doktorgradsområder (på samme måte som vi må kunne legge ned eller slå sammen noen).

Det følger noen fordeler med å bli etablert som programområde. Disse er ikke endelig formulert, og vi håper at vi som spin-off i strategiprosessen kan få bidrag til dette. Eksempler på slike fordeler kan være hjelp til å utforme og redigere hjemmesider, prosjektutviklingsmidler m.m.

Mange fagmiljø som i dag ikke tenker på seg selv som programområde, kvalifiserer til dette. Å utvikle strategier og mål for disse områdene, vil gjøre miljøene mer synlige og lette arbeidet med å profilere UiS.

### **Strategiprosessen og personalledelse**

Oppstarten av arbeidet med strategi bør gjøres parallelt med at det gjennomføres medarbeidersamtaler i løpet av høsten 2007. Selv om arbeidet med å lage visjoner og langsiktig strategi går langt utover perioden for den årlige medarbeidersamtalen og arbeidsplanlegging, er det viktig at lederen kjenner den enkeltes situasjon og muligheter for å bidra i utviklingen av universitetet. UiS har flere personalpolitiske virkemidler som kan brukes for å gjøre arbeidssituasjonen lettere for den enkelte. Løpende arbeid med utvikling og gjennomføring av forskning og undervisning må støttes gjennom en aktiv personalledelse der arbeidssituasjonen til den enkelte gjennomgås, følges opp og gjøres best mulig. Utnyttelsen av instituttens samlede ressurser må gjøres på en åpen, forutsigbar og rettferdig måte.

## **Form og prosess**

### **Utforming/disposisjon**

Vi trenger ikke ha en fastspikret disposisjon for utforming av planverket på nåværende tidspunkt, men vi trenger noen felles knagger, så ikke tilbakemeldingene spriker i mange ulike retninger. Den overordede strategien bør ikke være for lang, og strategi- og handlingsplanene for institutter/sentra/fakulteter bør følge "kapittelinnndelingen" i det overordnede strategidokumentet hva gjelder de strategiske føringene. En foreløpig skisse til disposisjon kan være slik:

- Forskning – herunder innovasjon
- Utdanning – rekruttering, læringsutbytte, læringsmiljø, utvikling av studieporteføljen (BA, MA, PhD og EVU) og undervisningsformer, herunder nettbaserte undervisningsformer og tilbud
- Formidling – formidlingsaktiviteter og kommunikasjon
- Samfunnskontakt – regionale, nasjonale og internasjonale aktiviteter; samarbeid

- Organisasjon og ressurser - personale (rekruttering, utvikling og ledelse), infrastruktur (bygg, bibliotek) og økonomi (økonomisk handlingsrom)

### **Framdriftsplan, sjekklister og diskusjonsmøter**

På neste side vil du finne framdriftsplan for strategiarbeidet.

Til hjelp i arbeidet med strategiutformingen har vi også lagt ved en sjekklister for fakultet, institutt/senter og forskergrupper (vedlegg nr. 2). Listen er ikke uttømmende, og det er derfor viktig at det enkelte fagmiljø definerer hva som er de kritiske suksessfaktorene for sitt miljø.

Ledelsen ønsker å bli nærmere kjent med, og delta i diskusjonsmøter på instituttene/sentrene underveis i prosessen. En besøksplan for dette formålet ligger også vedlagt strateginotatet (vedlegg nr. 3).

Bakerst finner du nettadresser til et utvalg strategidokumenter fra andre institusjoner.

Vi ønsker hverandre lykke med strategiprosessen!

UiS, 17. august 2007

Aslaug Mikkelsen  
rektor

Per Ramvi  
universitetsdirektør

Saksbehandler/sekretariat:

Anne Selnes, strategi- og kommunikasjonsdirektør, [anne.selnes@uis.no](mailto:anne.selnes@uis.no).

### **Vedlegg:**

1. Framdriftsplan for strategiarbeidet
2. Sjekklister
3. Besøksplan for institutt og sentre
4. Nettadresser til strategidokumenter andre institusjoner



**Framdriftsplan for strategiarbeidet**
**Vedlegg nr. 1**

| Nr. | Oppgave  | Forslag arbeidsform   | Ansvar                                 | Dato/Frist  |
|-----|--|---|--|---|
| 1   | Avspark for strategiarbeidet i TLG   |   | Rektor                                 | 130807  |
| 2   | Avspark for strategiarbeidet i FSG   |   | Rektor                                 | 150807  |
| 3   | Etablere et bilde av nåsituasjon på forskning og undervisning (på undervisning har vi dette gjennom studieprogram, emner og måletallene på disse områdene).<br><br>A) Undervisning<br><br>B) Pågående forskning og prosjekter<br><br>C) Publikasjoner<br><br>D) Samsvar forskning og undervisning<br><br>E) Er forskergrupper og programområder definert (se også sjekklister)<br><br>F) Kontakt eksternt, internt, på tvers internt | Medarbeidersamtaler<br>Studieprogram/<br>emner/måltall<br>Prosjektbeskrivelser<br><br>ForskDok<br>ForskDok og<br>studiekatalog<br>Møter | Instituttleder<br>Senterleder<br>Dekan | Starter så snart som mulig etter semesterstart    |
| 4   | Oppsummering av 3 som input til strategiseminar i forskergrupper og programområder eller på tvers av disse og FSG  | Notat   | Instituttleder<br>Senterleder<br>Dekan | Innen utgangen av desember 2007                   |
| 5   | Strategiseminar i forskergrupper og programområder eller på tvers av disse. Eksterne gjester?  | Møter/seminar   | Instituttleder<br>Senterleder          | September 2007 til februar 2008                   |
| 6   | Diskusjon av 3-5   | TLG/FSG   | Rektor                                 | Januar til mars 2008                              |
| 7   | Innspill til overordnet strategi diskuteres i institutt/senter/fakultet og behandling i senter-/instituttråd/fakultetsråd  | Senter/institutt-/fakultetsråd  | Instituttleder<br>Senterleder<br>Dekan | Januar-mars 2008                                  |
| 8   | Diskusjon og koordinering av overordnet strategi   | TLG/FSG   | Rektor                                 | Primo april 2008                                  |
| 9   | Høring av utkast til overordnet strategi   |   | Universitetsdirektør                   | Medio april til medio mai 2008                    |
| 10  | Behandling av utkast til strategi i institutt-/senter/fakultetsråd   | Senter/institutt-/fakultetsråd  | Institutt-/senterleder<br>Dekan        | Innen 15. mai 2008                                |
| 11  | Diskusjon i TLG/FSG  | TLG/FSG   | Rektor                                 | Innen 22. mai 2008                                |
| 12  | Styresak overordnet strategi   | UiS styret  | Univ. direktør                         | Juni 2008   |
| 13  | Utarbeidelse av strategi- og handlingsplaner for institutt/senter  | Møter/seminar   | Instituttleder<br>Senterleder          | <b>NB!</b><br><b>September 2007- oktober 2008</b> |

**Universitetet i Stavanger: Strateginotat 2009-2020**

|    |  |               |                               |                        |
|----|--|---------------|-------------------------------|------------------------|
| 14 | Utarbeidelse av handlingsplaner for fakultet                                 | Møter/seminar | Dekan                         | April til oktober 2008 |
| 15 | Behandling av strategi- og handlingsplaner i senter/instituttåd              | Instituttåd   | Instituttleder<br>Senterleder | Oktober 2008           |
| 16 | Behandling av strategi- og handlingsplaner i fakultetsråd                    | Fakultetsråd  | Dekan                         | Innen november 2008    |
| 17 | Strategi- og handlingsplaner for fakulteter og institutter/sentre til styret | UiS styret    | Universitets-<br>direktør     | November 2008          |

## **SJEKKLISTE**

**Vedlegg nr. 2**

### **Sjekkpunkter for fakultet, institutt/senter og forskergrupper i strategiprosessen:**

| Nr. | Oppgave  | Ja/Nei/<br>Utført | Ansvar | Frist |
|-----|--|-------------------|--------|-------|
| 1   | Instituttet har oversikt over løpende prosjekter   |                   |        |       |
| 2   | Hvilke forskningsgrupper og programområder defineres ved å se på publisering og prosjekttilgang?   |                   |        |       |
| 3   | Hvilke nye områder for utdanning og forskning bør utvikles for å møte utdannings- og forskningsbehov og/eller behov knyttet til samfunns- og næringsutvikling? |                   |        |       |
| 4   | Er det foretatt behovs-/trendanalyser på forsknings- og utdanningsprogrammene?   |                   |        |       |
| 5   | Hvordan kan instituttet/senteret frigjøre ressurser til nysatsinger?   |                   |        |       |
| 6   | Er det laget plan for rekruttering, avgang og sammensetning av kompetansen i fagmiljøet?   |                   |        |       |
| 7   | Sjekkes stillingsbeskrivelser i forhold til instituttets'/senterets' og UiS' strategi?   |                   |        |       |
| 8   | Er det samsvar mellom forskning og undervisning på instituttet?  |                   |        |       |
| 9   | Er det etablert forskergrupper og programområder på instituttet og/eller evt. i samarbeid med andre (internt og eksternt)?                                     |                   |        |       |
| 10  | Er det utviklet en plan for formidling og synliggjøring av den faglige aktiviteten?  |                   |        |       |
| 11  | Er (og i tilfelle hvordan er) innovasjon og forretningsutvikling relevant for ditt fagmiljø?   |                   |        |       |
| 12  | Kan det utvikles fellesprosjekter med IRIS?  |                   |        |       |
| 13  | Er det definert interne og eksterne samarbeidspartnere for alle forskergrupper og programområder?  |                   |        |       |
| 14  | Finnes det muligheter for ekstern finansiering av forskning og undervisning?   |                   |        |       |
| 15  | Gir den samlede forskningen hvert studieprogram/institutt en profil?   |                   |        |       |
| 16  | Er det planer for hvordan studenter kan inkluderes i forskningsaktiviteter?  |                   |        |       |
| 17  | Er det planer for hvordan vi kan bruke studentene i arbeidet med undervisningskvalitet?  |                   |        |       |
| 18  | Faller forskningen innenfor området for et PhD program - eller kan det utformes til å gjøre det?   |                   |        |       |
| 19  | Er forskergrupper, programområder og institutt optimalt organisert?  |                   |        |       |
| 20  | Hvilke visjoner og langsiktige mål har instituttet – samlet?   |                   |        |       |

Universitetet i Stavanger  
Rektor/universitetsdirektør

Vedlegg nr. 3

## REKTORATET PÅ INSTITUTTER/SENTRA

Rektoratet vil i forbindelse med strategiprosessen og videreutviklingen av UiS ha diskusjonsmøter med instituttene/sentrene. Foruten fakultetets dekan deltar universitetsdirektøren og strategi- og kommunikasjonsdirektøren.

### Tid og sted: kl. 1215-1515 på instituttet/senteret

#### Oktober

- Tirsdag 2.10: Institutt for musikk og dans, HUM
- Torsdag 4.10: Institutt for helsefag, SV
- Tirsdag 9.10: Institutt for industriell økonomi, risikostyring og planlegging, TN
- Onsdag 10.10: Institutt for kultur- og språkvitenskap, HUM
- Mandag 15.10: Institutt for sosialfag, SV
- Tirsdag 16.10: Institutt for petroleumsteknologi, TN
- Mandag 22.10: Institutt for allmennlærerutdanning og spesialpedagogikk, HUM
- Onsdag 1.11: Institutt for medie-, kultur og samfunnsfag, SV
- Tirsdag 30.10: Institutt for data- og elektroteknikk, TN

#### November:

- Onsdag 7.11: Institutt for førskolelærerutdanning, HUM
- Torsdag 8.11: Norsk hotellhøgskole – Institutt for økonomi og ledelse, SV
- Tirsdag 20.11: Institutt for konstruksjonsteknikk og materialteknologi, TN
- Onsdag 21.11: Senter for atferdsforskning, HUM
- Mandag 19.11: Institutt for matematikk og naturvitenskap, TN
- Fredag 7.12: Lesesenteret, HUM

## ET UTVALG STRATEGIDOKUMENTER FRA U&H I INN- OG UTLAND:

UiO Langtisstrategi 2005-2009:

<http://www.admin.uio.no/prosjekter/strategi/DOKUMENTER/StrategiskplanUiO2005-2009.doc>

Langtidsstrategi NTNU 2020 – vedtatt i 2006:

[http://www.ntnu.no/eksternweb/multimedia/archive/00011/strategidokument-202\\_11952a.pdf](http://www.ntnu.no/eksternweb/multimedia/archive/00011/strategidokument-202_11952a.pdf)

Hovedstrategi NTNU 2010 – vedtatt 1998, endret 2001

<http://www.ntnu.no/omntnu/visjon/kreativ>

NTNU har diverse strategier for ulike områder (eks. undervisning, internasjonalisering, nyskaping 2000-2005, kommunikasjon 2000-2005, allmennrettet forskningsformidling, EVU.

UiB strategisk plan 2005-2010 – omfattende med vedlegg:

<http://strategi.uib.no/>

NHH – strategiprogram 2004-2009 (kortversjon og fullversjon):

<http://www.nhh.no/omnhh/strategi/>

BI strategi 2007-2010:

[http://www.bi.no/Content/Article\\_43046.aspx](http://www.bi.no/Content/Article_43046.aspx)

Strategic Plan University of Strathclyde 2007-2011:

<http://www.strath.ac.uk/strategicplan/>

Lynn University 2020:

[http://www.lynn.edu/index.php?submenu=2020Priorities&src=gendocs&link=2020\\_Priorities&category=2020](http://www.lynn.edu/index.php?submenu=2020Priorities&src=gendocs&link=2020_Priorities&category=2020)

VCU 2020 – eksempel på en omfattende utenlandsk plan:

[http://www.vcu.edu/vcu2020/docs/vcu\\_2020\\_final.pdf](http://www.vcu.edu/vcu2020/docs/vcu_2020_final.pdf)

2020 Campbell University eksempel på kort:

<http://www.campbell.edu/news/publications/strategic-plan.pdf>

HKUST Kina 2020:

<http://www.campbell.edu/news/publications/strategic-plan.pdf>

Texas A&M – en avdeling 2020:

<http://archone.tamu.edu/cosc/documents/strategicplan2003.pdf>