

UNIVERSITETET I BERGEN

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Arkivkode:

Saknr.: 2015/4771

Fakultetsstyresak: **33**

Møte: 11. juni 2015

Ny strategi for Universitetet i Bergen 2016-2022 – Høring

Det vises til brev fra universitetsdirektøren (sak 2014/1694) der utkast til ny strategisk plan for UiB, gjeldende for perioden 2016-2022, sendes på høring i organisasjonen (vedlegg 3). I brevet står blant annet følgende:

«Styret ga på møtet 12. februar sin tilslutning til retningen og strukturen i strategidokumentet, og ga universitetsledelsen fullmakt til å ferdigstille et utkast for høring i organisasjonen.

Det foreliggende utkastet, hvor kommentarer og merknader fremkommet i styremøtet er innarbeidet, sendes med dette ut til høring.

For å gjøre sorteringen av tilbakemeldingene i høringsrunden oversiktlig er avsnittene i første del av strategiutkastet bokstavert og nummerert. I den endelige versjonen av teksten vil merkingen bli tatt vekk.

Høringsfristen er satt til **mandag 15. juni**. Fakultetene bes om at høringsutkastet også sendes instituttene og sentrene for kommentarer.

På grunnlag av merknader og kommentarer i høringsrunden vil universitetsledelsen ta sikte på å ferdigstille et endelig og språklig gjennomarbeidet forslag til strategi for perioden 2016-2022 som kan legges fram for styret i møte 28. august.»

Fakultetet oversendte saken til institutter og sentre pr e-post 16. april, og i ePhorte som brev datert 30. april, med høringsfrist 22. mai 2015. Innkomne kommentarer fra syv av åtte institutter (ingen sentre har svart) finnes vedlagt (vedlegg 2).

Basert på innspill fra instituttene og fra fakultetsledelsen legger fakultetsdirektøren fram for fakultetsstyret et forslag til høringsuttalelse fra fakultetet (vedlegg 1).

FORSLAG TIL VEDTAK

Fakultetsstyret gav sin tilslutning til det forelagte utkastet til høring om ny strategi for Universitetet i Bergen for 2016-2022, med de merknader som framkom i møtet. Fakultetsledelsen gis fullmakt til å inkludere fakultetsstyrets merknader i den endelige høringsuttalelsen, og til å foreta redaksjonelle justeringer.

5. mai 2015/KRB

Elisabeth Müller Lysebo
fakultetsdirektør

Vedlegg

1. Forslag til høringsuttalelse
2. Mindre kommentarer/konkrete språklige innspill «spor endringer»
3. Instituttens uttalelser
4. Utkast til UiB-strategi for 2016-2022

Vedlegg 1

HØRINGSUTTALELSE FRA DET MATEMATISK-NATURVITENSKAPELIGE FAKULTET

Prosess

Fakultetet har fått innspill til høringsutkastet fra syv av åtte institutter. Basert på disse og fakultetsledelsens egne innspill ble et utkast til uttalelse lagt fram for fakultetsstyret. Fakultetsstyret behandlet saken i møte 11. juni, og fattet følgende vedtak:

Fakultetsstyret gav sin tilslutning til det forelagte utkastet til høring om ny strategi for Universitetet i Bergen for 2016-2022, med de merknader som framkom i møtet. Fakultetsledelsen gis fullmakt til å inkludere fakultetsstyrets merknader i den endelige høringsuttalelsen, og til å foreta redaksjonelle justeringer.

Overordnede merknader og innspill

Først og fremst vil vi si at planen helhetlig sett framstår som god, fremtidsrettet, ambisiøs og i tråd med helt sentrale verdier. Det vi fokuserer på i uttalelsen er derfor på punkter vi mener vil styrke planen ytterligere.

I det følgende gir vi en beskrivelse av fakultetets hovedinnspill. For alle disse innspillene har vi konkrete formuleringer/endringsforslag som finnes i det vedlagte dokumentet med «spor endringer»:

- Vi slutter oss til bruk av hav, liv samfunn som «inspirerende» tittel, men er opptatt av at dette ikke må forstås som strategiske hovedsatsingsområder for UiB. Særlig har vi sans for koblingen til havet, som har vært helt sentralt for utviklingen av UiB, regionen og Norge som nasjon.
- Vi mener det vil være uheldig om ikke UiB viderefører sin (godt etablerte) strategiske satsing på marin og utvikling. I tillegg mener vi at det bør tas hensyn til rektoratets valgplattform der klima og energiomstilling var viktige tematiske satsingsområder (jfr blant annet vårt forslag om nytt punkt B4). Man kan vurdere å endre «utvikling» til «bærekraftig utvikling», som vi mener dekker både menneskelige, ressursmessige og miljømessige forhold, og som vil møte et bredt spekter av samfunnsutfordringer.
- De konkrete gjennomføringsmålene knyttet til at «UiB skal bli Norges mest attraktive studiested» bør endres. Det er stor forskjell på bachelor- og masterstudiene, og vi mener det er urealistisk og uønsket å sette 70% gjennomføringsgrad som ambisjon for begge program. For masterprogrammene er en gjennomføringsgrad på 80 % mer naturlig. For bachelorstudiene mener vi at strategien må vise ambisjoner om at flere studenter gjennomfører studiene, men samtidig ta høyde for at bachelorstudenter er en meget heterogen gruppe der mange har behov for tid til å finne ut hvilket studieløp og -program de ønsker satse på. Dessuten vil en tallfesting kunne føre til at programmer som allerede ligger over måltallet ikke prioriterer videre forbedringer i gjennomføringsgraden. Vi mener derfor at målet må være å øke fullføringsgraden sammenlignet med i dag, men at målet ikke tallfestes, i alle fall ikke for bachelorprogrammene.
- Når vi skal utvikle verdensledende forskningsmiljøer på alle fakulteter bør vi ha internasjonale ambisjoner innen utdanning på enkelte områder der vi satser og der vi har spesielt god kompetanse – f.eks. marin og klima (jfr G7).

- De UiB-eide forskningsinstitusjonene er viktige for institusjonen, og vi mener strategien må reflektere ambisjoner om en aktiv eierstyring, ikke bare samarbeid. I pkt H6 er det derfor viktig å skille mellom de institusjonene vi eier og de vi vil samarbeide med på like vilkår. I tillegg vil vi påpeke at det er en rekke andre viktige samarbeidssektorer for UiB enn **helse- og utdanningssektoren** som nevnes i strategiutkastets punkt H6. Vi foreslår følgende formulering av punkt H6 og nytt punkt H7:
 - H6 Ved å bruke UiBs eierskap aktivt til å øke samarbeidet med Uni Research, CMR og CMI.
 - Ny H7 Ved å tilrettelegge for økt samarbeid innen både utdanning og forskning med lokale forsknings-, utdannings- og forvaltningsinstitusjoner.
- Dersom UiB skal bli ledende i Norge på digital formidling er det et tankekors at ingen av tiltakspunktene i kapittelet (kapittel I) eksplisitt adresserer digitale tiltak. Kanskje den siste setningen i dette strategiske målet heller burde være et tiltakspunkt.
- Når det gjelder «finansiering for å nå våre mål» (del 2) så er vi opptatt av flere forhold som vi mener ikke kommer tydelig nok fram. Det er ikke kun økt BOA som vil kunne styrke UiBs inntekter. Det må blant annet også arbeides for å øke UiBs nasjonale andel av den statlige grunnfinansieringen, som resultatkomponenten i forskning og utdanning, nye studieplasser, nye bygg og nasjonale satsinger. I tillegg må det arbeides for å påvirke innretningen av Forskningsrådets og EUs utlysninger. Når det gjelder evaluering og videreutvikling av UiBs interne inntektsfordelingsmodell (og når det gjelder andre fordelingsmekanismer) må det tas høyde for ressursbehov knyttet til særskilt kostnadskrevende undervisning og forskning dersom vi skal være konkurransedyktige innen disse fagområdene. Et punkt som for så vidt er omtalt, men som burde tydeliggjøres, er behovet for å styrke incentivene for forskere og fagmiljø for innhenting av BOA. Dagens fordeling av dekningsbidrag ved UiB er ikke en modell som gir gode incentiver på forsker- og instituttnivå.
- UiB-kontorer i utenlandske byer (del 2) er en ny type virkemiddel for UiB, og vi mener derfor at det trengs en utredning knyttet til kostnader og hvilke behov en tenker disse kontorene skal dekke. Valg av byer må ses i lys av UiBs strategiske mål og strategiske satsingsområder.
- Når det gjelder klynger mener vi at det må utvikles og bygges kunnskapsklynger *innenfor UiBs strategiske satsingsområder*, i tillegg til å utvikles klynger som en generell modell for økt kvalitet gjennom samarbeid. Vi mener at klyngene ikke bør presenteres kronologisk i del 2, men strategisk. De som utgår fra UiBs strategiske satsingsområder bør presenteres først, dernest andre fagmiljøer som skal oppnå økt kvalitet gjennom samarbeid. Middelalderklyngen kunne kanskje vurderes knyttet opp mot den marine klyngen som en utvidelse av begrepet 'marin forskning' i maritim retning, ettersom Bergens tilblivelse og utvikling gjennom middelalderen i stor grad var knyttet til marine ressurser og maritim transport og kommunikasjon. På den måten ville flere miljøer få tilgang til et av UiBs hovedsatsingsområder, samtidig som UiB øker den tverrfaglige dimensjonen i den marine forskningen.
- Vi tror det er urealistisk at alle studenter skal ha en vitenskapelig ansatt mentor (del 2), og foreslår heller en mentorordning der erfarne studenter er mentorer for nye studenter.

- Når det gjelder infrastrukturesatsing foreslår vi (i del 2) at det utarbeides en plan for å sikre også studenter tilgang på moderne faglig tilpasset infrastruktur for trening i praktiske ferdigheter. Dette er viktig for å sikre høy kvalitet og relevans i utdanningen og bidra til å gjøre UiB konkurransedyktig i kampen om studentene.
- Ellers etterlyser vi tiltak for å bedre kjønnsbalansen i vitenskapelige stillinger, omtale/tiltak/ambisjoner knyttet til HMS og noe mer omtale av Universitetsmuseet og De (stengte) Naturhistoriske samlinger.

Justeringer/presiseringer/språk/stil

Vi har en rekke forslag til språklig presisering, justering, forenkling med mer. I tillegg er vi, på enkelte punkt, usikker på hva som ligger i de konkrete formuleringene. For alle disse viser vi til «spor endrings» vedlegget.

Som et generelt trekk vil vi si at språkbruken eller ambisjonene i seg selv kan virke noe «svulstig». Ikke nødvendigvis hver for seg, men summen av ord som «fremragende», «verdensledende», «ledende», «lokomotiv», «banebrytende», «best» og tilsvarende er på grensen til å gi strategiplanen en slik effekt. Vi foreslår (se vedlegget) å tone en del av disse formuleringene noe ned, og tror ikke at det vil innebære at vi som institusjon blir mindre ambisiøs av den grunn. I hvilken grad vi lykkes med vår strategi og planer vil ikke henge på disse ordene i strategiplanen, men på hvordan en følger opp mange av de tiltakene som er skissert i del 2.

Del 2 synes noe ubearbeidet i språk og oppsett, og bør strammes opp og kortes ned. Vi mener teksten styrkes hvis den i større grad bygges over en felles lest, både språklig og strukturelt.

Instituttene uttalelser

Mange av poengene fra instituttene uttalelser er inkludert i fakultetets høringsuttalelse, men ikke alle. Vedlagt finnes instituttene uttalelser i sin helhet.

UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST – UTKAST

Innspill fra Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

U T K A S T

Universitetet i Bergens strategi 2016 – 2022

Hav - liv – samfunn

Comment [KB1]: Se høringsuttalelsen

Kunnskap som former samfunnet

A1 Universitetet i Bergen er et internasjonalt forskningsuniversitet som skal være en viktig premissleverandør i utformingen av dagens og morgendagens samfunn. Vårt oppdrag er å bidra til fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon.

Nytt punkt ~~De seks fakultetene og Universitetsmuseet representerer våre viktigste kunnskapsarenaer.~~ Vår virksomhet er tuftet på kjerneverdiene akademisk frihet, og nysgjerrighetsdrevet forskning, ~~kritisk refleksjon, åpenhet og dialog.~~ ~~Vårt oppdrag er å bidra til fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon.~~

A2 Vi skal utføre vårt oppdrag med engasjement og vise omverden relevansen av forskning og utdanning. For UiB er menings- og kunnskapsbryting en forutsetning for å utvikle både academia og et demokratisk samfunn.

A3 Vi skal forvalte den langsiktige kunnskapsoppbyggingen gjennom satsing på grunnforskning. Vår forskning skal svare på vitenskapens problemer og samfunnets utfordringer.

A4 Vi skal gjennom forskningsresultater og utdanning av kandidater bidra med kompetanse til samfunnet og arbeidslivet. I skjæringspunktene der kunnskap møter nye utfordringer skapes ny innsikt, nye samarbeidsmuligheter, nye læringsmåter og nye arbeidsplasser.

A5 Vi skal ha betydning globalt, spille en tydelig rolle nasjonalt og være et lokomotiv for kunnskapsbyen Bergen og ~~kunnskapsregionen Vestlandet~~ vestlandsregionen.

Comment [KB2]: Dette er et ord som ikke eksisterer. Google gir to treff på dette ordet. Begge treffene er til UiB-dokumenter. Kanskje «meningsbryting og kunnskapsformidling» dekker det en vil ha fram her?

Comment [KB3]: utfordringer er bedre beskrivelse også når det gjelder vitenskapen

Vi utforsker

B1 Våre forskere og studenter utforsker grunnleggende spørsmål fra universets opprinnelse via menneskehetens historie til jordens framtid.

B2 UiB skal kjennetegnes av en sterk og langsiktig satsing på grunnforskning. All vår forskning skal preges av høy etisk bevissthet og tydelig samfunnsansvar.

B3. ~~Vi skal utnytte og utvikle breddeuniversitetets unike muligheter for faglig fordypning, mobilisering og samarbeid på tvers av faggrenser.~~ Tverrdisiplinær forskning og utdanning er av stor betydning for å kunne utvikle nye metoder, skape ny innsikt og møte de komplekse utfordringene samfunnet står overfor. Vi skal utnytte og utvikle breddeuniversitetets unike muligheter for faglig fordypning, mobilisering og samarbeid på tvers av faggrenser.

Nytt punkt: UiB tar et spesielt ansvar for forskning og utdanning innen våre strategiske satsingsområder. Disse er marin, utvikling og klima- og energiomstilling.

B4 UiB skal innta en ~~ledende-sentral~~ rolle ~~for~~ å skape ~~komplette~~ kunnskaps- og kompetansemiljøer på Vestlandet.

B5 Vi skal ~~samle-tiltrekke oss~~ de beste ~~talentene blant~~ forskerne og studentene. Gjennom dette skal vi fremstå som et naturlig møtepunkt for forskning, utdanning og formidling av høy internasjonal kvalitet.

B6 UiB skal ha forskerutdanning av høy, internasjonal kvalitet i alle fagmiljøer, med PhD-kandidater som aktivt deltar i lokale, nasjonale og internasjonale nettverk.

Comment [KB4]: Se høringsuttalelsen

Comment [KB5]: Det er ikke innlysende hva som menes med «komplette». Mener man hele verdikjeden fra grunnforskning til anvendelse? Eller mener man at vi alle områder skal dekkes? Kanskje bruke «sterke» i stedet?

Vi utdanner

Comment [KB6]: Her blir det en smaksak om man skal innlede hvert punkt med «UiB» eller «Vi» - men det bør i størst mulig grad gjøres gjennomført.

C1 Med Gjennom et bredt spekter av utdanningsprogrammer utdanner vi kandidater som er rustet for å kunne skape et samfunn basert på kunnskap, kompetanse og demokratiske verdier.

C2 Vi UiB vektlegger kunnskap, kritisk refleksjon, utøvende ferdigheter og personlig utvikling. UiB-Vi skal tilby sine studentene en fremragende forskningsbasert utdanning av høy kvalitet innen alle våre fagdisipliner og profesjonsstudier, fra grunnutdanning via master- og doktorgrad til etter- og videreutdanning. Vi vektlegger kunnskap, kritisk refleksjon, utøvende ferdigheter og personlig utvikling.

C3 Vi UiB utdanner fremtidens problemløserne. UiB-Vi skal utdanne kandidater som skal være med å forme Norge og verden i dag og i fremtiden. Nye utfordringer krever sammensatte løsninger og perspektiver fra ulike fag. Vi skal tilby studiemuligheter som går på tvers av fag og fakulteter. Vi utdanner fremtidens problemløserne.

C4 Vi UiB skal styrke vår den internasjonale virksomheten og utdanne kandidater som bidrar med forskningsbasert kunnskap i samfunnsbygging over hele verden.

C5 Vi UiB skal være ledende på digital utdanning og nye, innovative lærings- og formidlingsformer. Vi vil rekruttere og utvikle gode undervisere, og legge til rette for studentaktive lærings situasjoner som fremmer forskningsinnsikt, samhandling og læringsutbytte.

Vi utvikler

D1 Gjennom et sterkt og tett samspill med samfunnet - globalt, nasjonalt og lokalt – skal vi forme framtidens samfunn gjennom å bidra med kunnskap, ferdigheter og holdninger.

D2 UiBs forskere og studenter skal være attraktive deltakere i internasjonalt forsknings- og utdanningssamarbeid.

D3 UiB skal være en av nasjonens fremstesterk og synlig forsknings- og utdanningspolitiske aktører. Vi skal være en viktig pådriver i utvikling av internasjonale og nasjonale forskningsstrategier, i god dialog med aktørene i universitets- og høyskolesektoren.

D4 Vi UiB skal videreutvikle dialogen og samhandlingen med myndigheter og beslutningstakere.

D5 UiB skal, gjennom sterk intern samhandling og felles identitet fremme et mangfold av samarbeidsformer innen våre ulike fag – og mellom dem.

D6 Vi UiB skal utvikle klynger for nyskapende forskning, utdanning og innovasjon.

Vi utfordrer

E1 *Forskning, utdanning og innovasjon gir kunnskap og kompetanse som er avgjørende når enkeltmennesker, politikere, myndigheter, arbeids- og næringsliv og organisasjoner skal fatte vedtak og foreta veivalg. Våre forskere og studenter bidrar i den offentlige debatt med innsikt og formidling av kunnskap.*

E2 ~~Vi UiB~~ vil dele kunnskap ~~en vår~~ og gjennom kritisk analyse utfordre kunnskapsfronten og konvensjonelle forestillinger. Gjennom forskning og utdanning skal vi bidra til å fremme et mangfoldig og bærekraftig samfunn.

E3 ~~Vi UiB~~ vil legge til rette for en åpen og kritisk diskusjon ~~av rundt~~ hele vår virksomhet.

E4 UiB skal fremstå som en nasjonal kulturinstitusjon og en smeltedigel for nye idéer. Vi skal være en møteplass for forskere, studenter og samfunnet omkring og være en attraktiv arena for livslang læring.

E5 ~~UiB skal ha en kultur preget av raushet, åpenhet, dialog, medbestemmelse og informasjonsutveksling. UiB skal ha et sterkt og levende universitetsdemokrati preget av åpenhet, dialog og informasjonsutveksling i hele universitetssamfunnet.~~

Strategiske mål 2016 - 2022: UiB skal utvikle flere ledende forskningsmiljøer. Innen 2022 skal alle våre fakultet ha fagmiljøer i verdensklasse, og flere med av høy internasjonalt standard.

Dette skal vi oppnå:

F1 Ved å ha vektlegge økt kvalitet i et bredt utvalg av fagområder. Sterke fagdisipliner skaper sterke forskere og dyktige studenter. Dette er en forutsetning for at universitetet kan bidra til fornying av grunnforskningen og gi svar på samfunnets utfordringer.

Comment [KB7]: Uten vår presisering om økt kvalitet, er det vanskelig å se koblingen opp mot det strategiske målet om å bygge miljøer i verdensklasse

F2 Ved omfattende publisering i velrenommerte publiseringkanaler, gjennomslag i internasjonale forskningsprogrammer og ved at våre forskere er attraktive som deltakere i internasjonalt forsknings- og utdannings samarbeid.

Comment [KB8]: Ingen av de andre punktene er argumenterende, og poengene i denne setningen er godt dekket inn av «Kunnskap som former samfunnet» (A-punktene).

F3 Ved aktivt å prioritere, profilere og tilrettelegge for faglig utvikling innenfor temaene hav, liv og samfunn UiBs strategiske satsingsområder.

F4 Ved å ivareta eierrollen utøve et strategisk eierskap i våre forskningsselskaper på en tydelig måte, med mål om samtidig å styrke UiBs forskning.

F5 Ved å vektlegge innovasjon og samarbeid med forskningsinstitusjoner for å utvikle og bygge kunnskapsklynger innenfor UiBs strategiske satsingsområder, samt å utvikle klynger som en generell modell for økt kvalitet gjennom samarbeid.

Comment [KB9]: Vi foreslår et tillegg på slutten av setningen for å tydeliggjøre klyngesatsing som et strategisk virkemiddel for UiB

F6 Ved å etablere nye måter å organisere og lede faglig samarbeid som krysser fag- og fakultetsgrenser. Slik skal vi oppnå tverrfaglige og tverrfakultære forskningsmiljøer i verdensklasse.

F7 Ved å videreutvikle Universitetsbiblioteket til et fremragende forsknings- og læringsbibliotek, i samarbeid med de andre ledende norske og nordiske universitetene å bli et av Nordens fremste fag- og forskningsbibliotek.

Comment [KB10]: Bibliotekstjenester er ikke en arena der vi trenger å konkurrere, men der vi først og fremst blir gode gjennom samarbeid om felles løsninger. Kvaliteten på bibliotekstjenestene fremover handler i meget stor grad om velfungerende IKT-løsninger.

UiB skal bli Norges mest attraktive studiested. Innen 2022 skal gjennomføringsgraden på bachelorprogrammene ha økt. På mastergrad skal den ha økt til 80 %-og masterstudenter ved UiB ha en gjennomføringsgrad på 70 %.

Comment [KB11]: Se høringsuttalelsen (og ps: det er på programmer en har en gjennomføringsgrad)

Dette skal vi oppnå:

G1 Ved å tilby forskningsbasert utdanning, oppfølging og veiledning av høy kvalitet fra sterke ~~og solide~~ fagmiljø, etablere flere sentre for fremragende utdanning og aktivt medvirke til at flest mulig gjennomfører studiene med godt læringsutbytte

G2 Ved å utvikle Bergen som forsknings- og utdanningsby i tett samarbeid med de andre ~~forsknings- og~~ utdanningsinstitusjonene i byen. Sammen med lokale myndigheter, offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv skal vi ~~som byuniversitet~~ ruste Bergen for fremtiden gjennom aktiv formidling av UiBs studietilbud.

Comment [KB12]: Vi mener at de andre forskningsinstitusjonene i byen også er viktige. De er f.eks. avtakere av mange av våre kandidater, ikke minst etter dr.grad, i tillegg til at de deltar aktivt i utdanningen av UiBs kandidater gjennom veiledning og forskningsprosjekt.

G3 Ved å bruke ressursene i våre kunnskapsklynger til å utvikle nye utdanningsløp og utdanningsformer.

G4 Ved å tiltrekke oss de beste studentene og rekruttere særskilt talentfulle forskere tidlig i karriereløpet, og sikre ~~god~~ sammenheng og progresjon mellom bachelor-, master- og PhD-graden.

G5 Ved å skape god faglig og sosial integrasjon der studentene utfordres og utdannes til å løse utfordringene samfunnet står overfor.

G6 Ved å utnytte de digitale utdanningsarenaene som en viktig del av universitetets etter- og videreutdanningsvirksomhet og vårt globale utdanningsengasjement.

G7 Ved å ta nasjonalt ~~og internasjonalt~~ ansvar på utdanningsområder der vi har ~~gode~~ faglige forutsetninger og høy kompetanse.

Comment [KB13]: Se høringsuttalelsen

G8 Ved å ~~satse påarbeide for~~ at flere studenter gjennomfører et utenlandsopphold i løpet av studietiden og tallet på innreisende studenter øker. Innen 2022 skal minst 40 prosent våre kandidater ha et utvekslingsopphold som del av sin grad, og antall innreisende studenter ha økt med 20 prosent.

Comment [KB14]: Vi stusser litt på hvorfor det er satt et relativt prosentmål basert på dagens situasjon for innreisende studenter, i kontrast med et absolutt mål på utreisende studenter. Alternativt kunne man vurdert å holdt fast ved 40% utreisende og så tilstrebe balanse mellom antall utreisende og innreisende studenter.

G9 Ved at forskerutdanningen vektlegger universitetets verdigrunnlag og bidrar til selvstendig og kritisk refleksjon, samtidig som det legges til rette for at doktorgradsarbeidet kan ferdigstilles på normert tid.

UiB skal innen 2022 være en mer ettertraktet kompetanseinstitusjon ved å styrke vårt arbeid forsom har styrket sine langvarige og utviklingsorienterte relasjoner med myndigheter, næringsliv, organisasjoner og samfunnsliv.

Dette skal vi oppnå:

H1 Ved å synliggjøre våre kandidaters kompetanse og prestasjoner for et bredt og allsidig arbeidsmarked.

H2 Ved å profilere ordningen med nærings-PhD og forvaltnings-PhD.

H3 Ved å ~~øke satsingen på og profileringen av~~ styrke og profilere etter- og videreutdanning som en del av UiBs samlede utdanningstilbud.

H4 Ved å oppfordre til og tilrettelegge for forskningsprosjekter i skjæringspunktet mellom universitetet og omverden. Gjennom dette skal UiB utforske nye modeller for samarbeid og sørge for formålstjenlig infrastruktur og finansiering.

H5 Ved offensivt å satse på våre alumner som universitetets ambassadører inn mot ~~så vel~~ offentlig sektor ~~som og det~~ private næringsliv.

H6 ~~Ved å bruke UiBs eierskap aktivt til å øke samarbeidet med Uni Research, CMR og CMI. Ved å invitere til økt samarbeid med forskningsinstitusjonene UiB har eierskap til og våre samarbeidspartnere innen helse og utdanningssektoren, som Helse Bergen, Hordaland fylkeskommune og Bergen kommune.~~

Nytt punkt ~~Ved å tilrettelegge for økt samarbeid innen både utdanning og forskning med lokale forsknings-, utdannings- og forvaltningsinstitusjoner.~~

H7 Ved å tilby praksisnære utdanninger som møter samfunnets krav til forskningsbasert kompetanse.

Comment [KB15]: Se høringsuttalelsen

Comment [KB16]: Se høringsuttalelsen

UiB skal bidra i det offentlige ordskiftet og til den kunnskapsbaserte samfunnsutviklingen gjennom god formidling og dialog i og med omverden. Innen 2022 skal vi være ledende i Norge på digital formidling.

Comment [KB17]: Se høringsuttalelsen

Dette skal vi oppnå:

I1 Ved å utnytte bredden av forskningen og ~~den forskningsbaserte~~ utdanningen ved UiB og aktivt formidle våre kandidaters kompetanse ved fullførte studier.

I2 Ved effektiv formidling av UiBs forskningsresultater, innovasjon og kunstnerisk virksomhet.

I3 Ved at kommunikasjon, formidling og samfunnskontakt blir en naturlig del av alle ansattes virksomhet.

I4 Ved å videreutvikle Bergen Teknologioverføring (BTO) som universitetets instrument i kommersialisering av nye ideer ~~til beste for enkeltindivider, samfunn og næringsliv~~.

Nytt punkt: Ved å samhandle tett med andre aktører i klyngesamarbeid

Formatted: Highlight

I5 Ved å delta aktivt i ~~skandinavisk, europeisk og~~ internasjonalt samarbeid om større forskningsinfrastruktur og forskningssentra.

I6 Ved å styrke profileringen av kunnskapen og kompetansen som finnes ved Universitetsmuseet og Universitetsbiblioteket ~~slik at denne etterspørres og brukes av samfunnet~~.

I7 Ved å profilere UiB og Universitetsmuseet som en viktig møteplass for formidling og faglig aktivitet, og aktivt bruke Universitetsaulaen til viktige arrangement og konferanser.

Del 2: Tiltak, virkemidler og ressurser

For å virkeliggjøre våre visjoner, utføre våre oppdrag og nå våre strategiske mål er følgende virkemidler, forutsetninger og ressurser særlig viktig. De skal i strategiperioden utvikles i samarbeid med ~~våre enheter~~, våre eksterne interessenter og samarbeidspartnere gjennom egne strategier, handlingsplaner, prosjekter og tiltak:

Finansiering for å nå våre mål

En stabil og forutsigbar ~~økonomisk økonomisituasjon~~ er avgjørende for at strategien skal lykkes. Samtidig krever etablering av flere ledende forskningsmiljø økte ressurser. Forskning ~~og utdanning~~ på høyt internasjonalt nivå er avhengig av langsiktige investeringer i ~~form av oppdatering og tilrettelegging av~~ infrastruktur, så vel som ~~direkte forskningsmidler til lønns-~~ og driftsmidler. Skal UiB nå målet om å holde høy, internasjonal faglig kvalitet må bidrags- og oppdragsfinansieringen styrkes. Økning i inntekter fra Forskningsrådet og EU skal gis særskilt oppmerksomhet. Følgende tiltak prioriteres:

- Økt ~~søknadsaktivitet om eksterne midler~~ ~~suksess i konkurransen om eksterne forskningsmidler~~ gjennom utvikling av insentivmodeller og organisatoriske tilpasninger av administrative støttetjenestene i løpet av perioden. Samtidig skal vi videreutvikle gode samarbeidsrelasjoner til Bergens forskningsstiftelse og motivere til økt søkning til store tematiske programmer.
- ~~Arbeide for å øke UiBs nasjonale andel av den statlige grunnfinansieringen, som resultatkomponenten i forskning og utdanning, nye studieplasser, nye bygg og nasjonale satsinger.~~
- ~~Arbeide for å påvirke innretningen av Forskningsrådets og EUs utlysninger.~~
- Universitetets interne budsjettfordelingsmodell skal evalueres innen 2016 med sikte på å utvikle interne fordelingsmekanismer som gir universitetet og fagmiljøene det nødvendige økonomiske handlingsrom, ~~og som tar høyde for ressursbehov knyttet til kostnadskrevede undervisning og forskning.~~
- Kontakt med eksterne partnere ~~skal styrkes~~ gjennom egne representasjonskontorer i utvalgte byer ~~vil bli utredet som mulighet innen 2016.~~

Lederutvikling

Vår målsetting er at det skal utøves inkluderende ledelse ~~tuffet basert~~ på respekt, dialog, åpenhet, ærlighet, tillit og etterrettelighet i hele ~~vår virksomheten~~. UiB har lange tradisjoner i å ~~få fremutvikle~~ markante faglige ledere som ~~etablerer banebrytende bygger opp sterke~~ forsknings- og utdanningsmiljøer. Tydelig faglig ledelse vil være ~~et sentralt element~~ også i arbeidet med klyngeetableringer. Følgende tiltak ~~er prioritert~~ ~~prioriteres~~:

- Utvikling av ~~universitetsspesifikke og fag~~ tilpassede programmer for lederutvikling innen 2017.
- Aktiv deltakelse i ~~de~~ nasjonale lederutviklingsprogram og – kurs ~~som tilbys~~.

En nyskapende og formålstjenlig organisasjon

~~Våre medarbeidere~~ ~~Ansatte~~ og studenter skal oppleve universitet som ~~et~~ inspirerende og utviklende ~~sted~~. Implementering av UiBs strategi krever en velfungerende organisasjon, med effektiv og fremtidsrettede administrative ~~og tekniske~~ støttetjenester. Målsettingen er å videreutvikle administrasjonen slik at den ~~både~~ er best mulig tilpasset ~~universitetets~~

oppgaverne innenfor forskning, utdanning, formidling og innovasjon, og samtidig som organiseringen av tjenestene er tilstrekkelig fleksible til å kunne tilpasse nye tjenester og endrede behov. Universitetet skal ha en lønns- og personalpolitikk som bidrar til å nå de strategiske målene og bygger på universitetets kjerneverdier. Dette skal gjøres gjennom følgende tiltak:

- En helhetlig gjennomgang av lønns- og personalpolitikken ved UiB innen 2016.
- Organisasjonsutviklingsprosjektet i sentraladministrasjonen skal gjennomføres innen 2016. Prosjektet skal evalueres i 2018.

Tverrfaglighet for å møte samfunnets utfordringer

Faglige nyvinninger finner gjerne sted i krysningsfelt mellom ulike disipliner, ofte i møter med de store samfunnsmessige utfordringene. Det er imidlertid strukturelle utfordringer med å satse tverrfaglig innen universitetets fakultetsstruktur/disiplinstruktur. Dette kommer tydelig fram i evalueringen av universitetets to tradisjonelle, tverrfaglige hovedsatsinger, utviklingsforskning og marin forskning. Begge De to evalueringsrapportene konkluderer begge med at forskningen og utdanningsprogrammene holder høy internasjonal standard og at enkelte miljøer er i verdensklasse. Samtidig påpeker r-panelene at det mangler en overordnet organisering, og at strukturen har vært kompleks og til dels uoversiktlig. Arbeidet med organiseringen av tverrfaglighet/virksomhet skal følges opp gjennom følgende prioriterte tiltak:

- Bruke fagevalueringene av marin- forskning og utviklingsrelatert forskning til å utvikle våre faglige tyngdepunkt innen disse områdene for å kunne bidra til å svare på vår tids store samfunnsutfordringer, slik de er formulert i bl.a. i regjeringens langtidsplan for forskning og høyere utdanning og i Horisont 2020.
- Bruke fagevalueringen av marin og utviklingsforskning reelt og generisk som en ressurs for å etablere (gode) organisatoriske overbygninger for tverrfaglig forskning innen 2016.
- Videreføre satsingen på marin- og utviklingsforskning, i tillegg til å etablere et nytt hovedsatsingsområde innen klima- og energiomstilling.
- Etablere kunnskapsklynger i hele strategiperioden.
- Bruke fagevalueringen av marin og utviklingsforskning reelt og generisk som en ressurs for å etablere organisatoriske overbygninger for tverrfaglig forskning innen 2016.

Kunnskapsklynger for kunnskapsmiljøer i verdensklasse

Et svært viktig Universitetet i Bergens fremste virkemiddel for å videreutvikle fremragende forsknings- og utdanningsmiljøer er å etablere kunnskapsklynger. I strategiperioden er profilen på klynge-satsingen rettet både mot UiBs strategiske satsingsområder og mot fagområder der vi kan øke vår faglige styrke gjennom institusjonelt samarbeid mot temaene hav, liv og samfunn. Gjennom å samle vitenskapelige ansatte, studenter og kunnskapsmedarbeidere fra utdanningsinstitusjoner, instituttsektoren, samt kunnskapsintensivt og forskningstungt næringsliv i regionen i spesialtilpassede forsknings- og utdanningsbygg, ønsker vi å utvikle og konsentrere ressursene og innsatsen mot områder hvor

der vi har særlige forutsetninger for å lykkes internasjonalt. Klyngene gir muligheter til å skape fremragende utdanning, grunnforskning, anvendt forskning og innovasjon bygget på synergier oppnådd gjennom geografisk nærhet og/eller fysisk samlokalisering ~~mellom ulike forsknings- og utdanningsaktører~~. Dette er samtidig områder vi ønsker å ta et utvidet nasjonalt og internasjonalt ansvar for. Satsingene vil bli fulgt opp med egne prosjektplaner.

Comment [KB18]: Noe løstrevet setning/poeng. Bør reformuleres eller plasseres et annet sted.

Følgende klynger er under planlegging for første del av strategiperioden, 2016-2019:

- Klimaklynge: Bergen har verdensledende forskningsmiljøer innen klimaforskning og universitetet UiB vil utvikle en klimaklynge ved å ruste opp bygget til Geofysisk institutt. Opprustningen ~~av bygget~~ skal være ferdig i løpet av 2016 og ~~vil gi~~ enmuliggjør samlokalisering av klimaforskningen ved UiB, Uni Research og andre relevante miljøer.
- Media City Bergen (MCB) har ambisjoner om å skape et internasjonalt ledende miljø for innovasjon og kunnskapsutvikling innenfor mediefeltet. Et viktig mål er å øke ~~den~~ faglige-samhandlingen mellom medie-, teknologi- og utdannings- og forskningsmiljøer ~~fra de store medieaktørene~~ i Bergen (~~- Bergens Tidende, Bergensavisen, NRK, TV2, Vizrt, medieutdanningen ved Institutt for informasjons- og medievitenskap og flere av UiBs digitale satsinger~~). MCB skal være innflyttingsklart i løpet av 2017.
- Science City Bergen (SCB) skal ~~være bli~~ en internasjonalt ledende kunnskapsklynge for fremtidens energi- og teknologiløsninger gjennom å samle Bergens-forsknings-, utviklings- og utdannings-~~miljøer samt og teknologimiljøer~~ forskningsintensivt næringsliv i et nytt signalbygg. Det planlagte EnTekB-bygget skal inneholde moderne laboratorier, teknologiplattformer og arbeidsplasser med fasiliteter for utdanning, forskning, formidling, og innovasjon. Prosjektering pågår~~en har startet~~ og det arbeides for at SCB-bygget skal ~~være stå~~ ferdig i 2019.
- En klynge for middelalderforskning med Universitetsmuseet som arena skal bli en tverrfaglig drivkraft for middelalderhistorie, filologi og middelalderarkeologi i nær kontakt med regionale institusjoner og med en sterk internasjonal orientering. Klyngen skal videreutvikle de sterke tradisjonene de humanistiske fagene har ~~innenfor~~ forskningsbasert undervisning, utvikle kontakten med regionale aktører og, skolen, og være en pådriver i lokal- og nasjonal kunnskapsformidling. Klyngen skal ha oppstart i løpet av 2016.

Comment [KB19]: Hva menes med arena?

Følgende klynger er under planlegging for andre del av strategiperioden, 2019-2022:

- En kunnskapsklynge for helsefagene skal samle helsefaglige miljøer for forskning, utdanning, formidling og innovasjon i Bergen og på Vestlandet. Prosjektering vil starte opp i 2015, og klyngen ferdigstilles innen 2022.
- Bergen marine forskningsklynge ble etablert som et institusjonelt samarbeid i 2008. UiB arbeider for at UiBs marinbiologiske miljøer, Havforskningsinstituttet, Veterinærinstituttet, Nofima og andre nasjonale aktører skal samlokalisere forskning, utdanning, forvaltning og næring på Marineholmen, i umiddelbar nærhet til Klimaklyngen og Teknologiklyngen. En marin klynge der UiBs marine miljøer, Havforskningsinstituttet og andre nasjonale aktører skal samlokalisere forskning, utdanning, forvaltning og næring er under planlegging og vil bli utviklet i løpet av perioden, og vil bli sett i sammenheng med handlingsplanen for «Havbyen Bergen».

Infrastruktur for banebrytende forskning, utdanning og formidling.

For at våre miljøer skal lykkes må universitetets planer og strategier inneholde klare mål og prioriteringer for moderne vitenskapelig utstyr, forsknings- og utdanningsfasiliteter, universitetsbibliotek og Universitetsmuseets forvaltning av vitenskapelige samlinger. Følgende tiltak skal iverksettes:

- Det skal utarbeides en handlingsplan for infrastruktur innen 2016.
- ~~Det skal aktivt kartlegges o~~ Områder der forsknings- og utdanningsinstitusjoner utenfor universitetet har behov for samme type infrastruktur som UiB skal kartlegges, før med mål om å inngå avtaler om felles investering og drift av kjernefasiliteter.
- Det skal utarbeides en plan for brukervennlig og framtidsrettet tilgjengeliggjøring og forvaltning av arkiv og samlinger ~~skal utarbeides~~.
- Universitetsmuseets omfattende vitenskapelige samlinger skal videreutvikles.
- ~~Universitetsbiblioteket skal utvikles som et fremtidsrettet studie- og forskningsintegrert bibliotek som sikrer brukertilpassede tjenester, effektiv tilgang til relevante~~ kunnskapskilder samt synliggjøring av universitetets samlinger og vitenskapelige produksjon.
- HMS-arbeid knyttet til risikofylt arbeidsmiljø skal styrkes

En god rekrutteringsarena

For et universitet er menneskene den viktigste ressursen. Arbeidet med å rekruttere de beste forskerne skal ~~systematiseres ytterligere styrkes~~ gjennom egne rekrutteringsprosjekter. UiB har allerede mange ~~fremragende norske og internasjonalesvært dyktige forskere og kompetente administrativt~~ ansatte. Å ~~få tak i~~ rekruttere gode medarbeidere – både faglige, administrative og tekniske – vil være avgjørende i strategiperioden. Følgende tiltak prioriteres:

- Program for særskilt talentfulle forskere tidlig i karrieren etableres innen 2016
- ~~Program for å rekruttere internasjonalt ledende professorer har startet allerede i 2015 og skal utvikles ytterligere i samarbeid med Bergen Forskningsstiftelse etableres~~ innen 2016.
- Det vil arbeides for å bedre kjønnsbalansen i faste vitenskapelige stillinger gjennom flere typer tiltak, inkludert gjennom kallelser, startpakker og økt bruk av II-stillinger
- Den interne kompetansen og kvalitet i rekrutteringsprosessene styrkes innen 2016.
- Tjenestene-Tjenester for internasjonal mobilitet skal videreutvikles og styrkes innen 2017.
- Det skal utarbeides en handlingsplan for kompetanse og karriereutvikling for teknisk-administrativt ansatte innen 2016.

Synliggjøring av kunnskap

~~For å lykkes er g~~ God kommunikasjon med ansatte, studenter, ~~styresmaktermyndigheter,~~ eksterne samarbeidspartnere og det sivile samfunnet ~~er~~ avgjørende for at UiB skal oppnå sine mål og ambisjoner. Økende konkurranse om både studenter og forskningsmidler, nasjonalt og internasjonalt, krever økende satsing på profilering og synliggjøring av fag, forskningsresultater, læringsmiljø, studentlivet og UiBs rolle og betydning for samfunnet ~~rundt~~. Vi vil vise ~~et tydelig~~ samfunnsengasjement og -ansvar gjennom aktiv samhandling og kommunikasjon med omverden. Universitetsaulaen ~~i Bergen~~ skal være en viktig arena for formidling av forskning og utdanning ved UiB, og en sentral møteplass mellom universitetssamfunnet og kultur-, samfunns- og næringsliv. Her skal de store begivenhetene ~~i~~

[universitetssamfunnet ved UiB](#) markeres samtidig som omverden inviteres til samarbeid om [samtaler](#), debatter, kulturarrangementer og konferanser. Følgende tiltak for økt synliggjøring av vår kunnskap [og fagområder](#) skal prioriteres:

- Økt satsing på studentrekruttering der særlig elever i videregående skole orienteres om fagtilbud på et tidlig tidspunkt og satsing på informasjon til studenter gjennom partnerskapsskoler.
- Økt satsing på faglig oppdatering av lærere i grunn- og videregående skole.
- Tydelig formidling av [våre planer](#) og strategier [våre](#), [og synliggjøring av](#) hva vi gjør for å [oppnå deminifri disse](#).
- [Synliggjøring nasjonalt og internasjonalt av: profilene-profiler](#) bak forskningsresultater og betydningen av vår faglige virksomhet, [nasjonalt og internasjonalt](#) operasjonalisert gjennom en [egen](#) kommunikasjonsstrategi [med virkning](#) fra 2016
- Særlig satsing på digital formidling [i samband med knyttet til](#) etableringen av en lærings- og formidlingslab ved MCB innen 2017.
- [Økte innsatsen](#) for utvikling av innovativ forskningsbasert formidling og kommunikasjon ved Universitetsmuseet.
- [Realisering av planene for en fremtidsrettet utstilling ved Naturhistorisk museum i en ny restaurert museumsbygning.](#)
- Kommunikasjon og formidling blir en obligatorisk del av PhD-utdanningen innen 2017.
- Utarbeide ny handlingsplan for samarbeid med omverden innen 2017.
- [Etablering av en egen driftsorganisering for Universitetsaulaen innen 2016.](#)

Comment [KB20]: Dette er vel mer en administrativ sak. Unødvendig punkt?

Digitalisering gir nye muligheter

Digitalisering og bruk av ny teknologi fremmer innovasjon innen både forskning, utdanning, formidling, forvaltning og administrasjon, og gjør universitets kunnskap tilgjengelig for nye grupper i samfunnet. Nettbaserte tjenester for god kommunikasjon med publikum, ansatte og studenter skal utvikles. I tillegg skal digitale arbeidsprosesser med høy grad av brukervennlighet og tilgjengelighet frigjøre [forvaltningsressurser til andre formål ved universitetet UiB](#). Målsettingen skal nås gjennom iverksetting av følgende prioriterte tiltak:

Comment [KB21]: Menes administrative ressurser?

- En helhetlig digitaliseringsstrategi for UiB utarbeides med virkning fra 2016.
- Digitale tilbud innen [for](#) etter- og videreutdanning og fjernundervisning etableres innen 2018.
- [Det skal gis](#) tilbud om heldigitale studieløp og [ledende-gode](#) digitale løsninger for undervisning, læring og formidling gjennom DigUiB- prosjektet innen 2018.

Internasjonalt samarbeid - universitetet i verden.

Kunnskap og kompetanse utveksles i økende grad på tvers av landegrensene og bygges opp i samspill mellom høyere utdanning, forskning og faglig innovasjon. Internasjonalt samarbeid er preget av økende konkurranse mellom forskere, forskningsgrupper, forskningsinstitusjoner og andre aktører [som driver forskning](#). Forutsetningen for å lykkes i en skjerpet konkurranse, er at forskningen har høy kvalitet og at forskningsmiljøene fremstår som attraktive samarbeidspartnere. Samtidig må [universitetet UiB](#) bidra til å løse globale utfordringer og sørge for kompetansebygging, selv der forskningen ikke har umiddelbar nytteverdi for [Norge UiB](#) eller bidrar til å fremme nasjonale interesser. Følgende tiltak prioriteres:

- Tettere relasjoner med utvalgte nettverk, utenlandske læresteder og forskningsinstitusjoner.
- God utnyttelse og eksponering av våre utenlandssentre for studenter og ansatte.
- En god språkpolitikk for å kvalifisere studenter og ansatte til et internasjonalt arbeidsmarked og en global forskningsarena.
- Representasjon i viktige byer og ved viktige institusjoner utenlands, inkludert et UiB-kontor i Brussel, Tokyo og Shanghai vil bli utredet innen 2016.
- Utdanningsstilbudet skal få en sterkere internasjonal profil ved at det etableres flere engelskspråklige kurs og emner innen 2017.
- Språkopplæring og egne programmer for internasjonal kompetanse for det administrative støtteapparatet, som del av handlingsplan for karriere- og kompetanseutvikling innen 2016.
- Tilbud om norskopplæring for utenlandske ansatte som er tilpasset deres arbeidssituasjon.

Comment [KB22]: Hva menes med en god språkpolitikk? Punktet bør konkretiseres hvis det skal stå her.

Comment [KB23]: Se høringsuttalelsen

Et attraktivt læringsmiljø

For at våre studenter skal få det best mulige utbytte av sine studier og være aktive bidragsytere til samfunnet er det viktig at alle fakulteter/fakultetene har mottaksstrategier som gir en god start for studentene både faglig og sosialt, herunder egnede studentlokaler. Et attraktivt læringsmiljø krever også god undervisningskompetanse blant våre vitenskapelig tilsatte. Læringsmiljøet må ses i sammenheng med satsingen på infrastruktur, der særlig undervisningsrom og studiearealer av god kvalitet, og som dekker fagspesifikke behov, prioriteres. For å utvikle læringsmiljøet prioriteres følgende tiltak:

- Jevnlig pedagogisk oppdatering av våre lærekrefter med vekt på digital formidlingskompetanse innen 2017.
- Synliggjøring og vektlegging av tilbakemeldingssystemene blant annet gjennom å fremheve viktigheten av våre læreres og studenters felles deltagelse i fagutviklingen.
- Etablering av en mentorordning for alle studenter innen 2019, der erfarne studenter oppnevnes som mentorer for nye studenter.
- Etablering av faglig-sosiale studentlokaler ved alle fakultet i løpet 2018.
- Videreføring av program for oppdatering av undervisningsrom og studiearealer
- Utarbeide en plan for å sikre studenter tilgang på moderne faglig tilpasset infrastruktur for trening i praktiske ferdigheter med relevans for yrkesutøvelse.

Comment [KB24]: Se høringsuttalelsen

Evaluering

Universitetet i Bergens ambisjon om å være et internasjonalt forskningsuniversitet og ønsker å være en sentral premissleverandør i utformingen av dagens og morgendagens samfunn. Dette har betydning for våre strategiske valg på alle plan. Universitetets strategi er en integrert del av hele universitetets virksomhet. I 2019 vil vi involvere alle ledd i organisasjonen; studenter, forskere og ansatte i tekniske og administrative stillinger i en gjennomgang og evaluering av våre virkemidler og tiltak. Formålet er å vurdere strategiens status og foreta eventuelle justeringer for å kunne virkeliggjøre våre visjoner, utføre våre oppdrag og nå våre strategiske mål.



Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Referanse

2015/4771-SOLST

Dato

22.05.2015

Høring - utkast til ny strategisk plan for UiB for 2016-2022

Institutt for biologi (BIO) har behandlet utkast til ny strategisk plan for UiB for 2016-2022 på sirkulasjon i instituttrådet 19-21 mai, og vi har følgende kommentarer:

BIO savner et tydeligere ønske om å fylle Universitetsmuseet med innhold, i denne kritiske fasen for De naturhistoriske samlinger. BIO ønsker at dette skal fremkomme flere steder i dokumentet, f.eks. pkt I7 under formidling (s.10), slik: *Ved å profilere UiB og Universitetsmuseet som en viktig møteplass for formidling og faglig aktivitet, og aktivt bruke Universitetsaulaen til viktige arrangement og konferanser.*

Under del 2, avsnitt «Finansiering for å nå våre mål» (s. 11), savner BIO en uttalt intensjon om ikke bare økt søknadsaktivitet, men også økt aktivitet i forhold til å påvirke innretningen av Forskningsrådets og EUs utlysninger. Dette handler om den vedvarende ubalansen mellom detaljerte og rettete utlysninger i de tematiske programmene, og behovet for mer åpne utlysninger der kvalitet og relevans er førende, slik det er påpekt i gjentatte evalueringer av norsk forskningspolitikk.

Vi foreslår også et nytt kulepunkt under del 2, avsnitt «Synliggjøring av kunnskap» (s. 15) om dette: *fullføre planene for en fremtidsrettet utstilling ved Naturhistorisk museum i en nyrestaurert museumsbygning.*

Vennlig hilsen

Anders Goksøy
Instituttleder

Solfrid Sture
Fungerende administrasjonssjef

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Institutt for biologi
Telefon 55584400
Telefaks 55584450

Postadresse
Postboks 7803
5020 Bergen

Besøksadresse
Thormøhlensgate 53 A
Bergen

Saksbehandler
Solfrid Sture
55584607



Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Referanse

2015/4771-GRE

Dato

22.05.2015

Høringssvar fra IFT - Utkast til ny strategisk plan for UiB for 2016 - 2022

Utkast til ny strategisk plan for UiB for 2016 – 2022 ble diskutert i instituttrådet 19. 05.2015.

Rådet ved IFT gav gjennomgående positive reaksjoner på utkastet. Spesielt var man fornøyd med at grunnforskningen ser ut til å være godt ivaretatt, rådet er også positiv til den tydelige satsningen på forskningsklynger. Vi slutter oss også til satsningen på digital undervisning, og håper at dette punktet blir fulgt opp på de ulike fakulteter og institutt. Det vil selvsagt på en del områder være mer krevende å få gjennomført slike tiltak innen fagfelt som krever matematisk notasjon og grafisk fremstilling enn innen andre fagfelt som har en enklere inngang til den digitale verden.

Ved IFT er man også glade for satsning på eksterntfinansiering og innovasjon. I denne sammenhengen håper vi at det i den nye gjennomgangen av budsjettfordelingsmodellen går tilbake til en modell hvor instituttene har et sterkere insentiv for å skaffe slike midler.

Vennlig hilsen

Øyvind Frette
instituttleder

Grete Kvamme Ersland
administrasjonssjef

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Institutt for fysikk og teknologi
Telefon 55582806
Telefaks 55589440
post@mnfa.uib.no

Postadresse
Postboks 7803
5020 Bergen

Besøksadresse
Allegt. 55
Bergen

Saksbehandler
Grete Kvamme Ersland
55582759



Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Referanse

2015/4771-KRIFA

Dato

22.05.2015

Hørings svar til utkast til strategisk plan for UiB 2016-2022 fra Kjemisk institutt

Strategiutkastet har vært sendt ut til alle på instituttet, diskutert i forskningsledergruppen samt vært oppe i instituttrådet 22/5-2015 der følgende kommentarer til strategidokumentet ble vedtatt.

UiBs nye strategiplan framstår ambisiøs og kanskje noe urealistisk, men samtidig er det viktig å sette seg høye mål i en overordnet strategi for hele UiB.

Noen kommentarer når det gjelder tiltak:

Del 2:

Finansiering for å nå våre mål

Vi imøteser en gjennomgang av UiBs interne budsjettfordelingsmodell. I denne sammenheng vil vi påpeke at dagens budsjettmodell ikke tar innover seg kostnadene for både utdanning og forskning innen eksperimentelle fag, og også minne om uttalelser fra KD om at det ikke er meningen å videreføre KDs budsjettmodell direkte lokalt, men at institusjonens styre har ansvar for hvordan midlene fordeles ved egen institusjon.

Infrastruktur

Det er svært positivt at det fokuseres på moderne vitenskapelig utstyr og forsknings- og utdanningsfasiliteter. I denne sammenheng vil vi påpeke at for Kjemisk institutt som har stor eksperimentell aktivitet, er trygge arbeidsplasser for studenter og ansatte på laboratoriene et ufravikelig krav. I denne sammenheng kunne vi ønske at fokus på HMS var tydeligere uttrykt under tiltakene.

Internasjonalt samarbeid

Forslaget om representasjon, herunder UiB-kontor i Brussel, Tokyo og Shanghai synes noe vel ambisiøst. Et Brusselkontor kan vi se betydningen av i forhold til at UiB skal øke sin evne til å hente inn mer EU-midler, men motivasjonen for de andre kontorene er for oss mer uklar.

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Kjemisk institutt
Telefon 55583444
Telefaks 55589490
post@kj.uib.no

Postadresse
Postboks 7803
5020 Bergen

Besøksadresse
Bergen

Saksbehandler
Kristin Sofie Farkas

Et attraktivt læringsmiljø

Det foreslås å innføre en mentorordning for alle studenter. Slike ordninger har tidligere vært prøvd ut ved MN-fakultetet uten at det framstod som noen stor suksess. Vi stiller oss derfor noe tvilende til mentorordningen der vitenskapelig ansatte skal være mentorer, men tror at dersom eldre studenter tok på seg denne oppgaven ville det kunne fungere bedre. Da vil det være lettere for de nye studentene å ta opp/ diskutere problemstillinger og eldre studenter vil være gode rådgivere både når det gjelder selve utdanningen, men også på det sosiale plan som også har betydning for trivsel og gjennomføring av studiene.

Vennlig hilsen

Anne Marit Blokhus
instituttleder

Kristin Sofie Farkas
administrasjonssjef



Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Referanse

2015/4771-MARNI

Dato

26.05.2015

Høring - Utkast til ny strategisk plan for UiB for 2016-2022

Instituttrådet ved Matematisk institutt behandlet saken i møte 22.05.2015.

Rådet vedtok følgende uttalelse:

Instituttrådet finner at utkastet er godt strukturert, har mange gode formuleringer og tydelige og konkrete mål, og at det således vil være et godt styringsdokument.

Vennlig hilsen

Sigmund Selberg
instituttleder

Marie Skorpa Nilsen
administrasjonssjef

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Matematisk institutt
Telefon 55582838
Telefaks 55589672
post@math.uib.no

Postadresse
Postboks 7803
5020 Bergen

Besøksadresse
Allég. 41, Realfagbygget
Bergen

Saksbehandler
Marie Skorpa Nilsen
55582862



Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Referanse

2015/4771-ANDGR

Dato

21.05.2015

Høringsinnspill til Strategiplan for UiB 2016-2022 fra Molekylærbiologisk institutt

Instituttrådet ved Molekylærbiologisk institutt behandlet utkastet til «Strategiplan for UiB 2016-2022», i møtet 13. mai 2015.

Instituttrådet synes at utkastet til strategiplan har en god struktur og er godt skrevet og slutter seg til utkastet med følgende forslag og kommentarer:

Til de andre strategiske hovedmål og kapittel G: *“UiB skal bli Norges mest attraktive studiested. Innen 2022 skal bachelor- og masterstudenter ved UiB ha en gjennomføringsgrad på 70 %.”* bemerker Instituttrådet følgende:

Det er meget stor forskjell på bachelor- og masterstudiene ved UiB og vi mener at det er både urealistisk og uønsket å sette 70% gjennomføringsgrad for begge typer program.

For masterprogrammene foreslår vi en høyere gjennomføringsgrad (minst 80%) gjerne i tråd med det prisbelønnede (NOKUT, 2007) opplegget som realfagsstudiene ved UiB, UiO, UiT og NTNU har hatt i snart 10 år.

For bachelorstudiene mener vi at UiBs strategi må ta høyde for at bachelorstudentene er en meget heterogen gruppe hvor mange har behov for tid til å finne ut hvilket studieløp og – program de ønsker satse på. Det er derfor både klokt og ønskelig at det er rom for at bachelorstudenter kan avbryte og skifte program tidlig i studiet. Målet for fullføringsgraden bør derfor gjenspeile dette og settes til f.eks. 50%.

Vi føyer her til at dette også må kommuniseres tydelig i kjølvannet av minister Røe Isaksens utspill til saken i mai 2015.

Instituttrådet foreslår derfor følgende endring til dette punktet:

“UiB skal bli Norges mest attraktive studiested. Innen 2022 skal UiB studentene ha en fullføringsgrad på 50% for bachelorgrad og 80% for mastergrad”

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Molekylærbiologisk institutt
Telefon 55584500
Telefaks
post@mbi.uib.no

Postadresse
Postboks 7803
5020 Bergen

Besøksadresse
HIB - Thormøhlensgt. 55
Bergen

Saksbehandler
Andrea Grimnes
55584524

I punkt C5 i kapittelet “Vi utdanner”, står det at UiB skal rekruttere og utvikle gode undervisere. Det er imidlertid ikke åpenbart hva som er en god underviser og hvordan de best rekrutteres. Menes det for eksempel at rekruttering av vitenskapelig ansatte til sterke og solide fagmiljø er tilstrekkelig til å rekruttere de beste undervisere (jamfør punkt G1)? Instituttrådet savner også en avklaring på hva UiB mener med «forskningsbasert utdanning».

Vennlig hilsen

Instituttleder
Rein Aasland

Andrea Grimnes
administrasjonssjef

From: Petter Erling Bjørstad (Petter.Bjorstad@ii.uib.no) <Petter.Bjorstad@ii.uib.no>
Sent: 13. mai 2015 08:28
To: Kristin Bakken
Cc: petter@ii.uib.no; Eli Ertresvaag; Mari Garaas Løchen
Subject: Høring - MN strategi.

Hei Kristin,

Her er høringssvar fra Institutt for informatikk.

Institutt for informatikk behandlet fakultetets utkast til strategi på sitt rådsmøte 12/5 - 2015. I samme møte ble også utkast/innspill til IKT startegi, energistrategi og UiBs utkast til strategi behandlet.

Instituttrådet uttaler:

[.....]

4) Hva gjelder UiBs utkast til strategi, så er hovedmålene mer konkrete og iallefall tildels etterprøvbare. Målene er svært ambisiøse, og antagelig ikke realistiske, spesielt gjelder dette hovedmål nummer 2, "UiB skal bli Norges mest attraktive studiested." For UiB gjelder det også at man vil (kanskje for mange?) gode ting samtidig, men Rådet har forståelse for at dette er vanskelig å unngå i et dokument på dette nivået.

Høringsuttalelser fra GFI på

Utkast til strategisk plan for UiB 2016-2022

General comments

- ✓ The strategies outlined were generally welcomed and supported, specifically the marine focus, the weight on research and educational collaboration between institutes and faculties, internationalization and quality in education and the generally high ambition level (although one might have to tone down the world leading a bit, it gets too much overall) and we believe this is a good piece of work.
- ✓ It is important to communicate the key elements of the strategy to all university members, to be successful with the communication keep the documents concise and short.
- ✓ We suggest to make the document available in English already in the draft phase in order not to exclude anyone. Especially as one of the goals is to recruit international talents they should be included from the beginning (even before they have had chance to learn Norwegian).

+ Overall open to many aspects and disciplines, inclusive.

- There is a danger that the focus on marine matters is too heavy. In this case it could distract and hamper (climate system is more than only ocean).

Specific comments 1

Page 12:

+ Cross disciplinarity is fine (paragraph) *Tverrfaglighet for å møte samfunnets utfordringer*

- But: 1. The focus on only use evaluations of marine research is too short-sighted. Atmosphere and land biosphere must be included to meet societies demand for solutions of grand challenges (land use, urbanisation, energy decarbonisation). 2. A new element of UiB research must be *transdisciplinary research* (engaging stakeholders beyond research, also from governments, lay people/folk flest, experts, employees in industry, artists, etc.), which is more than crossdisciplinary research.

See:

<http://en.wikipedia.org/wiki/Transdisciplinarity>

Page 13:

Klimaklynge: ... *Bergen har verdensledende forskningsmiljøer innen klimaforskning og universitetet vil utvikle en klimaklynge ved å ruste opp bygget til Geofysisk institutt.*

Fine, but Bergen has to realise that with their too strong focus on marine climate they may soon loose out against Oslo who are very active to extend their expertise and personell on ALL climate components as well as Earth system reservoirs. UiB have to leave their routines and also explore new things – otherwise danger.

Page 14:

Planning of:

*En **marin klynge** der UiBs marine miljøer, Havforskningsinstituttet og andre nasjonale aktører skal samlokalisere forskning, utdanning, forvaltning og næring er under planlegging og vil bli utviklet i løpet av perioden, og vil bli sett i sammenheng med handlingsplanen for «Havbyen Bergen».*

There could be danger for unnecessary competition to and too difficult interoperability with the klimaklynge. In the end one may need to coordinate the klynges...

Specific comments 2

A1 *Universitetet i Bergen er et internasjonalt forskningsuniversitet som skal være en viktig premisseleverandør i utformingen av dagens og morgendagens samfunn.*

NYTT KULEPUNKT *De seks fakultetene og Universitetsmuseet representerer våre viktigste kunnskapsarenaer. Vår virksomhet er tuftet på kjerneverdier akademisk frihet og nysgjerrighetsdrevet forskning; kritisk refleksjon, åpenhet og dialog. Vårt oppdrag er å bidra til fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon.*

A5 og en rekke steder: det blir for ”pinglete” og kretsmesteraktig, f.eks. ”betydning globalt”, ”tydelig rolle nasjonalt” (se også B4, **C3 under**, D3 ”en av nasjonens fremste”, F7 ”et av Nordens fremste”, osv.)

s.9, tittel for del H blir litt meningsløst (bingo).

s.11, ”Finansiering...”: trengs det ”økt søknadsaktivitet”? Mulig der det er liten eller ingen aktivitet i dag. Vi andre kan vel med fordel være mindre aktive, men med økt gjennomslag!

s.11, siste kulepunkt: virker umotivert, spesielt med avslutningen ”som tilbys”

s.12, ”Klynger for...”: ”klynge” er et dårlig ord (jmf. ”klyngespill”!), bruk ”senter” eller liknende!

Kjønnsbalanse: dette er tilsynelatende totalt fraværende i utkastet; kunne f.eks. gjøres strategisk gjennom kallelse av kvinnelige professorer

s.17, Evaluering ”... ambisjon om være et internasjonalt forskningsuniversitet”: dette er pinglete til det selvutslettende. Sistnevnte er UiB per definisjon, en ambisjon kunne med fordel være litt mer, ja, ambisiøs..

Plukk:

A2: ”kunnskapsbryting” er ikke et ord på norsk (du får to treff på Google, glett hvor...)

C1 *Med et bredt spekter av utdanningsprogrammer utdanner vi kandidater som er rustet for å kunne skape et samfunn basert på kunnskap, kompetanse og demokratiske verdier.*

C3 *UUiB utdanner fremtidens problemløserer. UUiB-Vi skal utdanne kandidater som skal være med å forme Norge og verden i dag og i fremtiden. Nye utfordringer krever sammensatte løsninger og*

perspektiver fra ulike fag. Vi skal tilby studiemuligheter som går på tvers av fag og fakulteter. ~~Vi utdanner fremtidens problemløsere.~~

”Dette skal vi oppnå: Ved”, s7–10: skal ikke være kolon (ei heller stor V i ”Ved).

F7: det plutselige nordiske perspektivet synes umotivert?

s.11, ”Finansiering...”: hva er ”utvalgte byer”, og hva er det strategiske kriteriet for utvelgelsen?

s.13, ”Science City Bergen (SCB)”: omtales som ”bygget”. Menes det da EnTek-bygget?

s.16, siste kulepunkt: er det åpenbart at hvis en skal velge tre byer (og hvorfor tre?), så åpner en kontor i Brussel, Tokyo og Shanghai?

Specific comments 3

- Page 2, “Vår virksomhet er tuftet på kjerneverdiene akademisk frihet og nysgjerrighetsdrevet forskning; kritisk refleksjon, åpenhet og dialog.” *This is very important statement and deserves an own bullet point.*
- Page 7, F1 we acknowledge that breadth is important for a university like UiB (which we do not question), however, it is perhaps not the first strategy for developing towards excellence- We suggest to reformulate.
- Page 7, F3 is perhaps a goal in itself or somewhere motivated, but it remains unclear why these specific themes are the way towards the goal of “fagmiljøer i verdensklasse”. In contrast, focus on themes only in the frame of ocean, life and society reaching the goal of getting world leading research environments is hindered.
- We support strongly the formulated strategy to open up for, encourage and promote the development of research collaborations across institutes and faculty borders.
- Page 14, what is a good language policy?
- Page 14, what are the important cities (apart from the 3) and why? Is UiB really planning to have offices in many different cities?



Senter for klimadynamikk
Senter for geobiologi
Molekylærbiologisk institutt
Institutt for fysikk og teknologi
Institutt for geovitenskap
Institutt for biologi
Institutt for informatikk
Geofysisk institutt
Matematisk institutt
Kjemisk institutt

Referanse

2015/4771-KRB

Dato

30.04.2015

Høring - utkast til ny strategisk plan for UiB for 2016-2022

Det vises til ePhorte sak 2014/1649-19, *Høring: Ny strategi for Universitetet i Bergen 2016-2022*.

Selve utkastet til ny strategisk plan for UiB for perioden 2016-2022 finnes her:

<http://www.uib.no/uiB2022>

Fakultetets høringsfrist for innspill til UiBs strategiplan er fredag 22. mai 2015.

Basert på innspill vil fakultetsledelsen legge fram forslag til høringsuttalelse fra fakultetet for behandling i fakultetsstyret 11. juni 2015.

Fristen vi har satt til 22. mai, er for innspill som skal kunne bli tatt hensyn til i høringsuttalelsen fra fakultetet. Vi gjør imidlertid oppmerksom på at det helt fram mandag 15. juni 2015 er mulig for enkeltpersoner å gi innspill direkte til UiB-ledelsen. Se informasjon om hvordan gi innspill på ovennevnte webside.

Vi ber om at utkast til strategisk plan for UiB behandles i instituttrådet. Innspill fra instituttrådene sendes inn via ePhorte.

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Det matematisk-naturvitenskapelige
fakultet
Telefon 55582062
Telefaks 55589666
post@mnfa.uib.no

Postadresse
Postboks 7803
5020 Bergen

Besøksadresse
Allég. 41, Realfagbygget
Bergen

Saksbehandler
Kristin Bakken
+47 55 58 31 43

I tillegg ber vi om at instituttrådet også behandler, med høringsfrist fredag 22. mai (jfr egne brev om dette):

- Forslag til ny strategisk plan for fakultetet 2016-2022
- Forslag til energistrategi for fakultetet
- Forslag til IKT-strategi for fakultetet

Vi ber om at ansatte og studenter gjøres kjent med at det pågår en strategiprosess både ved UiB og ved fakultetet, og at de har mulighet for å komme med innspill.

Vennlig hilsen

Elisabeth Müller Lysebo
fakultetsdirektør

Kristin Bakken
assisterende fakultetsdirektør



Fakultetene
Universitetsmuseet i Bergen
Universitetsbiblioteket
Avdelingene
UiB Global
Organisasjonene
Studentparlamentet

Referanse
2014/1649-LARNI

Dato
26.03.2015

Høring: Ny strategi for Universitetet i Bergen 2016-2022

Gjeldende strategi for Universitetet i Bergen utløper 2015. Arbeidet med en ny strategi startet under styreseminaret 24. oktober 2013. En egen *arbeidsgruppe* ble etablert under ledelse av prorektor, og med dekanene, museumsdirektør, eiendomsdirektør og to studenter som medlemmer, sammen med et sekretariat ledet av kommunikasjonsdirektøren. Siden styremøtet 23. februar 2014 har strategiarbeidet vært fast post på alle styremøter. Styret har aktivt bidratt i prosessen, både i styremøtene og på seminarer.

Arbeidsgruppen har invitert til innspillmøter med fakultetene og avdelingene ved UiB, møter med studentene og et åpent møte på Litteraturhuset i oktober 2014 der en egen UiB-omdømmeundersøkelse ble presentert og debattert. Arbeidsgruppen har innhentet nødvendig analysemateriale, og invitert enkeltpersoner for å holde presentasjoner med relevans for strategiarbeidet. Dokumentasjon, presentasjoner og datagrunnlag, har fortløpende blitt publisert på egne nettsider: <http://www.uib.no/uib2022>,

Arbeidsgruppen har mottatt en lang rekke innspill, analyser, kommentarer og forslag. Sammen med styrets føringer og arbeidsgruppens vurderinger var dette grunnlaget for det første forslag til strategitekst som Universitetsstyret drøftet i møte 12. februar i år.

Styret legger vekt på at strategien ikke skal være en plan for forskning, men et dokument som skal være med på å gi våre forskere og studenter muligheter til å utføre fremragende arbeid – individuelt og i grupper – i best mulige omgivelser.

Dette er et UiB-internt notat som godkjennes elektronisk i ePhorte

Universitetsledelsen
Telefon 55 58 20 01/02
Telefaks 55 58 96 43

Postadresse
Postboks 7800
5020 Bergen

Besøksadresse
Muséplass 1
Bergen

Saksbehandler

Utkastet til tekst har tittelen «Hav, liv, samfunn», og «Kunnskap som former samfunnet» som overordnet visjon. De fire oppdragene «Vi utforsker», «Vi utdanner», «Vi utvikler» og «Vi utfordrer» er konkretisert i følgende fire strategiske mål for perioden 2016 – 2022:

- UiB skal utvikle flere ledende forskningsmiljøer. Innen 2022 skal alle våre fakultet ha fagmiljøer i verdensklasse, og flere med høy internasjonal standard.
- UiB skal bli Norges mest attraktive studiested. Innen 2022 skal bachelor- og masterstudenter ved UiB ha en gjennomføringsgrad på 70 %
- UiB skal innen 2022 være en mer ettertraktet kompetanseinstitusjon ved å styrke vårt arbeid for langvarige og utviklingsorienterte relasjoner med myndigheter, næringsliv, organisasjoner og samfunnsliv.
- UiB skal bidra i det offentlige ordskiftet og til den kunnskapsbaserte samfunnsutviklingen gjennom god formidling og dialog i og med omverden. Innen 2022 skal vi være ledende i Norge på digital formidling.

Strategiutkastet avsluttes med en del to som gjennomgår ulike tilretteleggende aktiviteter og tiltak som blir vurdert som forutsetninger for å lykkes med å nå visjon og mål for strategiperioden. Det gjelder etablering av kunnskapsklynger, infrastruktur, organisasjonsutvikling, rekruttering, finansiering, profilering, digitalisering, internasjonalisering og satsing på læringsmiljø.

Styret ga på møtet 12. februar sin tilslutning til retningen og strukturen i strategidokumentet, og ga universitetsledelsen fullmakt til å ferdigstille et utkast for høring i organisasjonen.

Det foreliggende utkastet, hvor kommentarer og merknader fremkommet i styremøtet er innarbeidet, sendes med dette ut til høring.

For å gjøre sorteringen av tilbakemeldingene i høringsrunden oversiktlig er avsnittene i første del av strategiutkastet bokstavert og nummerert. I den endelige versjonen av teksten vil merkingen bli tatt vekk.

Høringsfristen er satt til **mandag 15. juni**. Fakultetene bes om at høringsutkastet også sendes instituttene og sentrene for kommentarer.

På grunnlag av merknader og kommentarer i høringsrunden vil universitetsledelsen ta sikte på å ferdigstille et endelig og språklig gjennomarbeidet forslag til strategi for perioden 2016-2022 som kan legges fram for styret i møte 28. august.

Vennlig hilsen

Dag Rune Olsen
rektor

Kjell Bernstrøm
universitetsdirektør

Vedlegg:
Utkast til nytt strategidokument for UiB 2016-2022

U T K A S T

Universitetet i Bergens strategi 2016 – 2022

Hav - liv – samfunn

Kunnskap som former samfunnet

A1 *Universitetet i Bergen er et internasjonalt forskningsuniversitet som skal være en viktig premissleverandør i utformingen av dagens og morgendagens samfunn. De seks fakultetene og Universitetsmuseet representerer våre viktigste kunnskapsarenaer. Vår virksomhet er tuftet på kjerneverdiene akademisk frihet og nysgjerrighetsdrevet forskning; kritisk refleksjon, åpenhet og dialog. Vårt oppdrag er å bidra til fremragende forskning, utdanning, formidling og innovasjon.*

A2 Vi skal utføre vårt oppdrag med engasjement og vise omverden relevansen av forskning og utdanning. For UiB er menings- og kunnskapsbryting en forutsetning for å utvikle både academia og et demokratisk samfunn.

A3 Vi skal forvalte den langsiktige kunnskapsoppbyggingen gjennom satsing på grunnforskning. Vår forskning skal svare på vitenskapens problemer og samfunnets utfordringer.

A4 Vi skal gjennom forskningsresultater og utdanning av kandidater bidra med kompetanse til samfunnet og arbeidslivet. I skjæringspunktene der kunnskap møter nye utfordringer skapes ny innsikt, nye samarbeidsmuligheter, nye læringsmåter og nye arbeidsplasser.

A5 Vi skal ha betydning globalt, spille en tydelig rolle nasjonalt og være et lokomotiv for kunnskapsbyen Bergen og kunnskapsregionen Vestlandet.

Vi utforsker

B1 *Våre forskere og studenter utforsker grunnleggende spørsmål fra universets opprinnelse via menneskehetens historie til jordens framtid.*

B2 UiB skal kjennetegnes av en sterk og langsiktig satsing på grunnforskning. All vår forskning skal preges av høy etisk bevissthet og tydelig samfunnsansvar.

B3. Vi skal utnytte og utvikle breddeuniversitetets unike muligheter for faglig fordypning, mobilisering og samarbeid på tvers av faggrenser. Tverrdisiplinær forskning og utdanning er av stor betydning for å kunne utvikle nye metoder og møte de komplekse utfordringene samfunnet står overfor.

B4 UiB skal innta en ledende rolle for å skape komplette kunnskaps- og kompetansemiljøer på Vestlandet.

B5 Vi skal samle de beste talentene blant forskere og studenter. Gjennom dette skal vi fremstå som et naturlig møtepunkt for forskning, utdanning og formidling av høy internasjonal kvalitet.

B6 UiB skal ha forskerutdanning av høy, internasjonal kvalitet i alle fagmiljøer med PhD-kandidater som aktivt deltar i lokale, nasjonale og internasjonale nettverk.

Vi utdanner

C1 *Med et bredt spekter av utdanningsprogrammer utdanner vi kandidater som er rustet for å kunne skape et samfunn basert på kunnskap, kompetanse og demokratiske verdier.*

C2 UiB skal tilby sine studenter fremragende forskningsbasert utdanning innen alle våre fagdisipliner og profesjonsstudier, fra grunnutdanning via doktorgrad til etter- og videreutdanning. Vi vektlegger kunnskap, kritisk refleksjon, utøvende ferdigheter og personlig utvikling.

C3 UiB skal utdanne kandidater som skal være med å forme Norge og verden i dag og i fremtiden. Nye utfordringer krever sammensatte løsninger og perspektiver fra ulike fag. Vi skal tilby studiemuligheter som går på tvers av fag og fakulteter. Vi utdanner fremtidens problemløsere.

C4 Vi skal styrke vår internasjonale virksomhet og utdanne kandidater som bidrar med forskningsbasert kunnskap i samfunnsbygging over hele verden.

C5 Vi skal være ledende på digital utdanning og nye, innovative lærings- og formidlingsformer. Vi vil rekruttere og utvikle gode undervisere, og legge til rette for studentaktive lærings situasjoner som fremmer forskningsinnsikt, samhandling og læringsutbytte.

Vi utvikler

D1 Gjennom et sterkt og tett samspill med samfunnet - globalt, nasjonalt og lokalt – skal vi forme framtidens samfunn gjennom å bidra med kunnskap, ferdigheter og holdninger.

D2 UiBs forskere og studenter skal være attraktive deltakere i internasjonalt forsknings- og utdanningssamarbeid.

D3 UiB skal være en av nasjonens fremste forsknings- og utdanningspolitiske aktører. Vi skal være en viktig pådriver i utvikling av internasjonale og nasjonale forskningsstrategier, i god dialog med aktørene i universitets- og høyskolesektoren.

D4 Vi skal videreutvikle dialogen og samhandlingen med myndigheter og beslutningstakere.

D5 UiB skal, gjennom sterk intern samhandling og felles identitet fremme et mangfold av samarbeidsformer innen våre ulike fag – og mellom dem.

D6 Vi skal utvikle klynger for nyskapende forskning, utdanning og innovasjon.

Vi utfordrer

E1 *Forskning, utdanning og innovasjon gir kunnskap og kompetanse som er avgjørende når enkeltmennesker, politikere, myndigheter, arbeids- og næringsliv og organisasjoner skal fatte vedtak og foreta veivalg. Våre forskere og studenter bidrar i den offentlige debatt med innsikt og formidling av kunnskap.*

E2 Vi vil dele kunnskapen vår og gjennom kritisk analyse utfordre kunnskapsfronten og konvensjonelle forestillinger. Gjennom forskning og utdanning skal vi bidra til å fremme et mangfoldig og bærekraftig samfunn.

E3 Vi vil legge til rette for en åpen og kritisk diskusjon av hele vår virksomhet.

E4 UiB skal fremstå som en nasjonal kulturinstitusjon og en smeltedigel for nye idéer. Vi skal være en møteplass for forskere, studenter og samfunnet omkring og være en attraktiv arena for livslang læring.

E5 UiB skal ha et sterkt og levende universitetsdemokrati preget av åpenhet, dialog og informasjonsutveksling i hele universitetssamfunnet.

Strategiske mål 2016 - 2022:

UiB skal utvikle flere ledende forskningsmiljøer. Innen 2022 skal alle våre fakultet ha fagmiljøer i verdensklasse, og flere med høy internasjonal standard.

Dette skal vi oppnå:

F1 Ved å ha et bredt utvalg av fagområder. Sterke fagdisipliner skaper sterke forskere og dyktige studenter. Dette er en forutsetning for at universitetet kan bidra til fornying av grunnforskningen og gi svar på samfunnets utfordringer.

F2 Ved omfattende publisering i velrenommerte publiseringskanaler, gjennomslag i internasjonale forskningsprogrammer og ved at våre forskere er attraktive som deltakere i internasjonalt forsknings- og utdanningssamarbeid.

F3 Ved aktivt å prioritere, profilere og tilrettelegge for faglig utvikling innenfor temaene hav, liv og samfunn

F4 Ved å ivareta eierrollen i våre forskningsselskaper på en tydelig måte, med mål om samtidig å styrke UiBs forskning.

F5 Ved å vektlegge innovasjon og samarbeid med forskningsinstitusjoner for å utvikle og bygge kunnskapsklynger.

F6 Ved å etablere nye måter å organisere og lede faglig samarbeid som krysser fag- og fakultetsgrenser. Slik skal vi oppnå tverrfaglige og tverrfakultære forskningsmiljøer i verdensklasse.

F7 Ved å videreutvikle Universitetsbiblioteket til å bli et av Nordens fremste fag- og forskningsbibliotek.

UiB skal bli Norges mest attraktive studiested. Innen 2022 skal bachelor- og masterstudenter ved UiB ha en gjennomføringsgrad på 70 %.

Dette skal vi oppnå:

G1 Ved å tilby forskningsbasert utdanning, oppfølging og veiledning av høy kvalitet fra sterke og solide fagmiljø, etablere flere sentre for fremragende utdanning og aktivt medvirke til at flest mulig gjennomfører studiene med godt læringsutbytte

G2 Ved å utvikle Bergen som forsknings- og utdanningsby i tett samarbeid med de andre utdanningsinstitusjonene i byen. Sammen med lokale myndigheter, offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv skal vi som byuniversitet ruste Bergen for fremtiden gjennom aktiv formidling av UiBs studietilbud.

G3 Ved å bruke ressursene i våre kunnskapsklynger til å utvikle nye utdanningsløp og utdanningsformer.

G4 Ved å tiltrekke oss de beste studentene og rekruttere særskilt talentfulle forskere tidlig i karriereløpet, og sikre sammenheng og progresjon mellom bachelor-, master- og PhD-graden.

G5 Ved å skape god faglig og sosial integrasjon der studentene utfordres og utdannes til å løse utfordringene samfunnet står overfor.

G6 Ved å utnytte de digitale utdanningsarenaene som en viktig del av universitetets etter- og videreutdanningsvirksomhet og vårt globale utdanningsengasjement.

G7 Ved å ta nasjonalt ansvar på utdanningsområder der vi har faglige forutsetninger og høy kompetanse.

G8 Ved å satse på at flere studenter gjennomfører et utenlandsopphold i løpet av studietiden og tallet på innreisende studenter øker. Innen 2022 skal minst 40 prosent våre kandidater ha et utvekslingsopphold som del av sin grad, og antall innreisende studenter ha økt med 20 prosent.

G9 Ved at forskerutdanningen vektlegger universitetets verdigrunnlag og bidrar til selvstendig og kritisk refleksjon, samtidig som det legges til rette for at doktorgradsarbeidet kan ferdigstilles på normert tid.

UiB skal innen 2022 være en mer ettertraktet kompetanseinstitusjon ved å styrke vårt arbeid for langvarige og utviklingsorienterte relasjoner med myndigheter, næringsliv, organisasjoner og samfunnsliv.

Dette skal vi oppnå:

H1 Ved å synliggjøre våre kandidaters kompetanse og prestasjoner for et bredt og allsidig arbeidsmarked.

H2 Ved å profilere ordningen med nærings-PhD og forvaltnings-PhD.

H3 Ved å øke satsingen på og profileringen av etter- og videreutdanning som en del av UiBs samlede utdanningstilbud.

H4 Ved å oppfordre til og tilrettelegge for forskningsprosjekter i skjæringspunktet mellom universitetet og omverden. Gjennom dette skal UiB utforske nye modeller for samarbeid og sørge for formålstjenlig infrastruktur og finansiering.

H5 Ved offensivt å satse på våre alumner som universitetets ambassadører inn mot så vel offentlig sektor som det private næringsliv.

H6 Ved å invitere til økt samarbeid med forskningsinstitusjonene UiB har eierskap til og våre samarbeidspartnere innen helse- og utdanningssektoren, som Helse-Bergen, Hordaland fylkeskommune og Bergen kommune.

H7 Ved å tilby praksisnære utdanninger som møter samfunnets krav til forskningsbasert kompetanse.

UiB skal bidra i det offentlige ordskiftet og til den kunnskapsbaserte samfunnsutviklingen gjennom god formidling og dialog i og med omverden. Innen 2022 skal vi være ledende i Norge på digital formidling.

Dette skal vi oppnå:

- I1** Ved å utnytte bredden av forskningen og den forskningsbaserte utdanningen ved UiB og aktivt formidle våre kandidaters kompetanse ved fullførte studier.
- I2** Ved effektiv formidling av UiBs forskningsresultater, innovasjon og kunstnerisk virksomhet.
- I3** Ved at kommunikasjon, formidling og samfunnskontakt blir en naturlig del av alle ansattes virksomhet.
- I4** Ved å videreutvikle Bergen Teknologioverføring (BTO) som universitetets instrument i kommersialisering av nye ideer til beste for enkeltindivider, samfunn og næringsliv.
- I5** Ved å delta aktivt i skandinavisk, europeisk og internasjonalt samarbeid om større forskningsinfrastruktur og forskningssentra.
- I6** Ved å profilere kunnskapen og kompetansen som finnes ved Universitetsmuseet og Universitetsbiblioteket slik at denne etterspørres og brukes av samfunnet.
- I7** Ved å profilere UiB som en viktig møteplass for formidling og faglig aktivitet, og aktivt bruke Universitetsaulaen til viktige arrangement og konferanser.

Del 2: Tiltak, virkemidler og ressurser

For å virkeliggjøre våre visjoner, utføre våre oppdrag og nå våre strategiske mål er følgende virkemidler, forutsetninger og ressurser særlig viktig. De skal i strategiperioden utvikles i samarbeid med våre enheter, våre eksterne interessenter og samarbeidspartnere gjennom egne strategier, handlingsplaner, prosjekter og tiltak:

Finansiering for å nå våre mål

En stabil og forutsigbar økonomisk situasjon er avgjørende for at strategien skal lykkes. Samtidig krever etablering av flere ledende forskningsmiljø økte ressurser. Forskning på internasjonalt høyt nivå er avhengig av langsiktige investeringer i form av oppdatering og tilrettelegging av infrastruktur, så vel som direkte forskningsmidler til lønn og driftsmidler. Skal UiB nå målet om å holde høy, internasjonal faglig kvalitet må bidrags- og oppdragsfinansieringen styrkes. Økning i inntekter fra Forskningsrådet og EU skal gis særskilt oppmerksomhet. Følgende tiltak prioriteres:

- Økt søknadsaktivitet om eksterne midler gjennom utvikling av insentivmodeller og organisatoriske tilpasninger av administrative støttetjenestene i løpet av perioden. Samtidig skal vi videreutvikle gode samarbeidsrelasjoner til Bergens forskningsstiftelse og motivere til økt søkning til store tematiske programmer.
- Universitetets interne budsjettfordelingsmodell skal evalueres innen 2016 med sikte på å utvikle interne fordelingsmekanismer som gir universitetet og fagmiljøene det nødvendige økonomiske handlingsrom.
- Kontakt med eksterne partnere skal styrkes gjennom egne representasjonskontorer i utvalgte byer.

Lederutvikling

Vår målsetting er at det skal utøves inkluderende ledelse tuftet på respekt, dialog, åpenhet, ærlighet, tillit og etterrettelighet i hele vår virksomhet. UiB har lange tradisjoner i å få frem markante faglige ledere som etablerer banebrytende forsknings- og utdanningsmiljøer. Tydelig faglig ledelse vil være sentrale elementer også i arbeidet med klyngeetableringer. Følgende tiltak er prioritert:

- Utvikling av universitetsspesifikke og fagtilpassede programmer for lederutvikling innen 2017.
- Aktiv deltakelse i de nasjonale lederutviklingsprogram og – kurs som tilbys.

En nyskapende og formålstjenlig organisasjon

Våre medarbeidere og studenter skal oppleve universitetet som et inspirerende og utviklende sted. Implementering av UiBs strategi krever en velfungerende organisasjon, med effektiv og fremtidsrettede administrative støttetjenester. Målsettingen er å videreutvikle administrasjonen slik at den både er best mulig tilpasset universitetets oppgaver innenfor forskning, utdanning, formidling og innovasjon, samtidig som organiseringen av tjenestene er tilstrekkelig fleksible til å kunne tilpasse nye tjenester og endrede behov. Universitetet skal ha en lønns- og personalpolitikk som bidrar til å nå våre strategiske mål og bygger på universitetets kjerneverdier. Dette skal gjøres gjennom følgende tiltak:

- En helhetlig gjennomgang av lønns- og personalpolitikken ved UiB innen 2016.
- Organisasjonsutviklingsprosjektet i sentraladministrasjonen skal gjennomføres innen 2016. Prosjektet skal evalueres i 2018.

Tverrfaglighet for å møte samfunnets utfordringer

Faglige nyvinninger finner gjerne sted i krysningsfelt mellom ulike disipliner, ofte i møter med de store samfunnsmessige utfordringene. Det er imidlertid strukturelle utfordringer med å satse tverrfaglig innen universitetets fakultetsstruktur. Dette kommer tydelig fram i evalueringen av universitetets to tradisjonelle, tverrfaglige hovedsatsinger, utviklingsforskning og marine forskning. De to evalueringsrapportene konkluderer begge med at forskningen og utdanningsprogrammene holder høy internasjonal standard og at enkelte miljøer er i verdensklasse. Samtidig påpeker panelene at det mangler en overordnet organisering og at strukturen har vært kompleks og til dels uoversiktlig. Arbeidet med organiseringen tverrfaglighet virksomhet skal følges opp gjennom følgende prioriterte tiltak:

- Bruke fagevalueringene av marin forskning og utviklingsrelatert forskning til å utvikle våre faglige tyngdepunkt innen disse områdene for å kunne bidra til å svare på vår tids store samfunnsutfordringer, slik de er formulert i bl.a. i regjeringens langtidsplan for forskning og høyere utdanning og i Horisont 2020.
- Etablere kunnskapsklynger i hele strategiperioden.
- Bruke fagevalueringen av marin og utviklingsforskning reelt og generisk som en ressurs for å etablere organisatoriske overbygninger for tverrfaglig forskning innen 2016.

Klynger for kunnskapsmiljøer i verdensklasse

Universitetet i Bergens fremste virkemiddel for å videreutvikle fremragende forsknings- og utdanningsmiljøer er å etablere kunnskapsklynger. I strategiperioden er profilen på klyngesatsingen rettet mot temaene hav, liv og

samfunn. Gjennom å samle vitenskapelige ansatte, studenter og kunnskapsmedarbeidere fra utdanningsinstitusjonene, instituttsektoren, samt kunnskapsintensivt og forskningstungt næringsliv i regionen i spesialtilpassede forsknings- og utdanningsbygg, ønsker vi å utvikle og konsentrere ressursene og innsatsen mot områder hvor vi har særlige forutsetninger for å lykkes internasjonalt. Klyngene gir muligheter til å skape fremragende utdanning, grunnforskning, anvendt forskning og innovasjon bygget på synergier oppnådd gjennom geografisk nærhet og/eller fysisk samlokalisering mellom ulike forsknings- og utdanningsaktører. Dette er samtidig områder vi ønsker å ta et utvidet nasjonalt og internasjonalt ansvar for. Satsingene vil bli fulgt opp med egne prosjektplaner.

Følgende klynger er under planlegging for første del av strategiperioden, 2016-2019:

- Klimaklynge: Bergen har verdensledende forskningsmiljøer innen klimaforskning og universitetet vil utvikle en klimaklynge ved å ruste opp bygget til Geofysisk institutt. Opprustningen av bygget skal være ferdig i løpet av 2016 og vil gi en samlokalisering av klimaforskningen ved UiB, Uni Research og andre relevante miljøer.
- Media City Bergen (MCB) har ambisjoner om å skape et internasjonalt ledende miljø for innovasjon og kunnskapsutvikling innenfor mediefeltet. Et viktig mål er å øke den faglige samhandlingen mellom medie-, teknologi- og utdannings- og forskningsmiljøer fra de store medieaktørene i Bergen - Bergens Tidende, Bergensavisen, NRK, TV2, Vizrt, medieutdanningen ved Institutt for informasjons- og medievitenskap og flere av UiBs digitale satsinger. MCB skal være innflyttingsklart i løpet av 2017.
- Science City Bergen (SCB) skal være en internasjonalt ledende kunnskapsklynge for fremtidens energi- og teknologiløsninger gjennom å samle Bergens forsknings-, utdannings- og teknologimiljøer i et nytt signalbygg. Bygget skal inneholde moderne laboratorier, teknologiplattformer og arbeidsplasser med fasiliteter for utdanning, forskning, formidling, og innovasjon. Prosjekteringen har startet og det arbeides for at SCB skal være ferdig i 2019.
- En klynge for middelalderforskning med Universitetsmuseet som arena skal bli en tverrfaglig drivkraft for middelalderhistorie, filologi og middelalderarkeologi i nær kontakt med regionale institusjoner og med en sterk internasjonal orientering. Klyngen skal videreutvikle de sterke tradisjonene de humanistiske fagene har innenfor forskningsbasert undervisning, utvikle kontakten med regionale aktører, skolen og være en pådriver i lokal- og nasjonal kunnskapsformidling. Klyngen skal ha oppstart i løpet av 2016.

Følgende klynger er under planlegging for andre del av strategiperioden, 2019-2022:

- En kunnskapsklynge for helsefagene skal samle helsefaglige miljøer for forskning, utdanning, formidling og innovasjon i Bergen og på Vestlandet. Prosjektering vil starte opp i 2015, og klyngen ferdigstilles innen 2022.
- En marin klynge der UiBs marine miljøer, Havforskningsinstituttet og andre nasjonale aktører skal samlokalisere forskning, utdanning, forvaltning og næring er under planlegging og vil bli utviklet i løpet av perioden, og vil bli sett i sammenheng med handlingsplanen for «Havbyen Bergen».

Infrastruktur for banebrytende forskning, utdanning og formidling.

For at våre miljøer skal lykkes må universitetets planer og strategier inneholde klare mål og prioriteringer for moderne vitenskapelig utstyr, forsknings- og utdanningsfasiliteter, universitetsbibliotek og Universitetsmuseets forvaltning av vitenskapelige samlinger. Følgende tiltak skal iverksettes:

- Det skal utarbeides en handlingsplan for infrastruktur innen 2016.
- Det skal aktivt kartlegges områder der forsknings- og utdanningsinstitusjoner utenfor universitetet har behov for samme type infrastruktur som UiB for å inngå avtaler om felles investering og drift av kjernefasiliteter.
- Det skal utarbeides en plan for brukervennlig og framtidsrettet tilgjengeliggjøring og forvaltning av arkiv og samlinger skal utarbeides.
- Universitetsmuseets omfattende vitenskapelige samlinger skal videreutvikles.
- Universitetsbiblioteket skal utvikles som et fremtidsrettet studie- og forskningsintegreert bibliotek som sikrer brukertilpassede tjenester, effektiv tilgang til relevante kunnskapskilder samt synliggjøring av universitetets samlinger og vitenskapelige produksjon.

En god rekrutteringsarena

For et universitet er menneskene den viktigste ressursen. Arbeidet med å rekruttere de beste forskerne skal systematiseres ytterligere gjennom egne rekrutteringsprosjekter. UiB har allerede mange fremragende norske og internasjonale forskere og kompetente administrativt ansatte. Å få tak i gode medarbeidere – både faglige, administrative og tekniske – vil være avgjørende i strategiperioden. Følgende tiltak prioriteres:

- Program for særskilt talentfulle forskere tidlig i karrieren etableres innen 2016

- Program for å rekruttere internasjonalt ledende professorer har startet allerede i 2015 og skal utvikles ytterligere i samarbeid med Bergen Forskningsstiftelse etableres innen 2016.
- Den interne kompetanse og kvalitet i rekrutteringsprosessen styrkes innen 2016.
- Tjenestene for internasjonal mobilitet skal videreutvikles og styrkes innen 2017.
- Utarbeide handlingsplan for kompetanse og karriereutvikling for teknisk-administrativt ansatte innen 2016.

Synliggjøring av kunnskap

For å lykkes er god kommunikasjon med ansatte, studenter, styresmakter, eksterne samarbeidspartnere og det sivile samfunnet avgjørende. Økende konkurranse om både studenter og forskningsmidler, nasjonalt og internasjonalt, krever økende satsing på profilering og synliggjøring av fag, forskningsresultater, læringsmiljø, studentlivet og UiBs rolle og betydning for samfunnet rundt. Vi vil vise et tydelig samfunnsengasjement og -ansvar gjennom aktiv samhandling og kommunikasjon med omverden. Universitetsaulaen i Bergen skal være en viktig arena for formidling av forskning og utdanning ved UiB, og en sentral møteplass mellom universitetssamfunnet og kultur-, samfunns- og næringsliv. Her skal de store begivenhetene i universitetssamfunnet markeres samtidig som omverden inviteres til samarbeid om samtaler, debatter, kulturarrangementer og konferanser. Følgende tiltak for økt synliggjøring av vår kunnskap skal prioriteres:

- Økt satsing på studentrekruttering der særlig elever i videregående skole orienteres om fagtilbud på et tidlig tidspunkt og satsing på informasjon til studenter gjennom partnerskapsskoler.
- Økt satsing på faglig oppdatering av lærere i grunn- og videregående skole.
- Tydelig formidling av planene og strategiene våre, hva vi gjør for å oppnå dem, profilene bak forskningsresultater og betydningen av vår faglige virksomhet, nasjonalt og internasjonalt operasjonalisert gjennom en egen kommunikasjonsstrategi med virkning fra 2016
- Særlig satsing på digital formidling i samband med etableringen av en lærings- og formidlingslab ved MCB innen 2017.
- Øke innsatsen for utvikling av innovativ forskningsbasert formidling og kommunikasjon ved Universitetsmuseet.
- Kommunikasjon og formidling blir en obligatorisk del av PhD-utdanningen innen 2017.
- Utarbeide ny handlingsplan for samarbeid med omverden innen 2017.

- Etablering av en egen driftsorganisering for Universitetsaulaen innen 2016.

Digitalisering gir nye muligheter

Digitalisering og bruk av ny teknologi fremmer innovasjon innen både forskning, utdanning, formidling, forvaltning og administrasjon, og gjør universitets kunnskap tilgjengelig for nye grupper i samfunnet. Nettbaserte tjenester for god kommunikasjon med publikum, ansatte og studenter skal utvikles. I tillegg skal digitale arbeidsprosesser med høy grad av brukervennlighet og tilgjengelighet frigjøre forvaltningsressurser til andre formål ved universitetet. Målsettingen skal nås gjennom iverksetting av følgende prioriterte tiltak:

- En helhetlig digitaliseringsstrategi for UiB utarbeides med virkning fra 2016.
- Digitale tilbud innenfor etter- og videreutdanning og fjernundervisning etableres innen 2018.
- Tilbud om heldigitale studieløp og ledende digitale løsninger for undervisning, læring og formidling gjennom DigUiB- prosjektet innen 2018.

Internasjonalt samarbeid - universitetet i verden.

Kunnskap og kompetanse utveksles i økende grad på tvers av landegrenser og bygges opp i samspill mellom høyere utdanning, forskning og faglig innovasjon. Internasjonalt samarbeid er preget av økende konkurranse mellom forskere, forskningsgrupper, forskningsinstitusjoner og andre aktører som driver forskning. Forutsetningen for å lykkes i en skjerpet konkurranse, er at forskningen har høy kvalitet og at forskningsmiljøene fremstår som attraktive samarbeidspartnere. Samtidig må universitetet bidra til å løse globale utfordringer og sørge for kompetansebygging, selv der forskningen ikke har umiddelbar nytteverdi for Norge eller bidrar til å fremme nasjonale interesser. Følgende tiltak prioriteres:

- Tettere relasjoner med utvalgte nettverk, utenlandske læresteder og forskningsinstitusjoner.
- God utnyttelse og eksponering av våre utenlandssentre for studenter og ansatte.
- En god språkpolitikk for å kvalifisere studenter og ansatte til et internasjonalt arbeidsmarked og en global forskningsarena.
- Representasjon i viktige byer og ved viktige institusjoner utenlands, inkludert et UiB-kontor i Brussel, Tokyo og Shanghai innen 2016.

- Utdanningstilbudet skal få en sterkere internasjonal profil ved at det etableres flere engelskspråklige kurs og emner innen 2017.
- Språkopplæring og egne programmer for internasjonal kompetanse for det administrative støtteapparatet, som del av handlingsplan for karriere- og kompetanseutvikling innen 2016.
- Tilbud om norskopplæring for utenlandske ansatte som er tilpasset deres arbeidssituasjon.

Et attraktivt læringsmiljø

For at våre studenter skal få det best mulige utbytte av sine studier og være aktive bidragsytere til samfunnet er det viktig at alle fakulteter har mottaksstrategier som gir en god start for studentene både faglig og sosialt, herunder egnede studentlokaler. Et attraktivt læringsmiljø krever også god undervisningskompetanse blant våre vitenskapelig tilsatte. Læringsmiljøet må ses i sammenheng med satsingen på infrastruktur, der særlig undervisningsrom og studiearealer av god kvalitet prioriteres. For å utvikle læringsmiljøet prioriteres følgende tiltak:

- Jevnlig pedagogisk oppdatering av våre lærekrefter med vekt på digital formidlingskompetanse innen 2017.
- Synliggjøring og vektlegging av tilbakemeldingssystemene blant annet gjennom å fremheve viktigheten av våre læreres og studenters felles deltagelse i fagutviklingen.
- Etablering av en mentorordning for alle studenter innen 2019.
- Etablering av faglig-sosiale studentlokaler ved alle fakultet i løpet 2018.
- Videreføring av program for oppdatering av undervisningsrom og studiearealer

Evaluerings

Universitetet i Bergens ambisjon om å være et internasjonalt forskningsuniversitet og en sentral premissleverandør i utformingen av dagens og morgendagens samfunn har betydning for våre strategiske valg på alle plan. Universitetets strategi er en integrert del av hele universitetets virksomhet. I 2019 vil vi involvere alle ledd i organisasjonen; studenter, forskere og ansatte i tekniske og administrative stillinger i en gjennomgang og evaluering av våre virkemidler og tiltak. Formålet er å vurdere strategiens status og foreta eventuelle justeringer for å kunne virkeliggjøre våre visjoner, utføre våre oppdrag og nå våre strategiske mål.