
Arkivkode:

Saksnr.: 2025/1574

Fakultetsstyresak: **39**

Møte: 4. desember 2025

Risikokart 2026 – 2027: Innledende drøfting

«Verden står overfor store utfordringer knyttet til energibehov, klimaendringer og naturmangfold. Vår forskning og våre studenter skal være sentrale kunnskapsleverandører i samfunnets omstilling til bærekraftig ressursbruk. Vi skal lede an i kunnskaps-, samfunns- og næringsutvikling for Vestlandet, Norge og verden.»

NT-strategien 2023-2030

Bakgrunn

- [Strategi 2023-2030 Et realfaglig kraftsentrum](#)
- [Risikokart 2024-2025](#)

Saken gjelder

Fakultetsstyret vedtar hvert annet år risikokart for fakultetet. Risikokartet er et viktig styringsverktøy i det strategiske arbeidet i fakultetsstyret, ledergruppene og lokalt ved institutter og enheter. Prosessen med utarbeidelse av risikokart for 2026-2027 har pågått siden september 2025, og skal lede frem til fakultetsstyrets vedtak i februar 2026.

I denne saken gis en orientering om prosessen så langt, og hvilke anbefalinger ledergruppen har kommet frem til. Disse anbefalingene inviteres fakultetsstyret til å drøfte og komme med innspill til. Det orienteres også om den videre prosess frem til fakultetsstyrets beslutning.

Prosessen så langt

August: Innspillsmøter i ledergruppene – hvilke tema kan være aktuelle?
September: Individuell vurdering (betydning og kontroll) av de aktuelle tema (faglig og administrativ ledelse deltok)
Oktober: Resultatene av individuell vurdering ble diskutert i workshop med ledergruppen. Målet med diskusjonen var å enes om hvilke ti områder man skulle prioritere.

Forslag til utvalgte risikofelt 2026-2027

Fakultet benytter risikovurdering til å identifisere de områdene som anses å innebære størst risiko for realisering av fakultetets strategiske mål. Risikobegrepet «konsekvens» gir *betydningen* feltet har for vår virksomhet, mens begrepet «sannsynlighet» brukes som vurdering av vår grad av *kontroll* på prosessene knyttet til temaet. Risikofaktor fremkommer som produktet av *betydning* og *kontroll*.

Tabellen under viser resultatet av workshop i ledergruppen 15. oktober, hvor det var enighet om at de ti feltene er de som bør være med i fakultetets risikokart for perioden 2026-2027.

	Betydning	Kontroll	Risikofaktor	Status
1. Tilpasning til gjeldende økonomiske rammer	4,8	4,7	22,7	Ny som eget punkt
2. Arealutvikling - Realfaghøyden	4,6	4,5	20,9	Videreføres
3. Ekstern finansiering	4,6	4,0	18,4	Ny som eget punkt
4. Gjennomføring studenter og arbeid med utdanningskvalitet	4,5	4,0	18,1	Justert tittel
5. Studentrekruttering	4,4	4,1	17,8	Videreføres
6. Kunstig intelligens og digital transformasjon	4,1	3,7	15,1	Ny
7. Etikk i forskning og utdanning	3,8	3,8	14,3	Videreføres
8. Ansvarlig internasjonalt kunnskapssamarbeid	3,5	3,4	12,0	Videreføres
9. Likestilling, inkludering og mangfold	3,6	3,3	12,0	Videreføres
10. Stabil og god administrasjon	3,8	3,1	11,9	Videreføres

Visuelt vil dette gi følgende risikomatrise:

Risikomatrise

	Ubetydelig	Liten	Moderat	Alvorlig	Kritisk
Svært høy				3 4	1 2
Høy		13	8 9 10	5 6 7	
Middels		14 18 19	11 12 15 16 17		
Lav					
Svært lav					

Intern og ekstern risiko

I etterkant av workshopen har fakultetsledelsen utarbeidet en oversikt over ekstern og intern risiko knyttet til de ti temaene, basert på diskusjonene i workshopen og vurderinger av hvilke faktorer som anses å ha størst betydning innen de ulike temaene. Denne oversikten finnes i vedlegget, og kan være nyttig for styret når de skal drøfte saken.

Videre prosess

Fakultetsledelsen skal nå utarbeide et forslag til risikoreduserende tiltak for de ti temaene som skal inn i risikokartet. I dette arbeidet vil også fakultetsstyrets innspill bli tatt inn.

Forslag til risikoreduserende tiltak vil bli diskutert med ledergruppene før endelig saksfremlegg ferdigstilles. I saksfremlegget som fremlegges for styret i februar 2026, vil det også foreslås hvordan arbeidet med risikoreduserende skal organiseres. Oppdatert årshjul for styret vil bli vedlagt til saken, for å sikre styrets mulighet for kontinuerlig oppfølging og justering av tiltak.

Dekanens kommentar

Det er viktig at fakultetet står godt rustet for endringer og usikkerheter fremover; Bygninger og forskningsinfrastruktur må oppgraderes, vi har fått reduserte grunnbevilgninger og kjøpekraft, det er skjerpet konkurranse om ekstern finansiering og om studentene, samtidig som verden omkring oss er i stadig endring. Fysikkbygget og Realfagbygget er langt på overtid når det gjelder behov for omfattende rehabilitering, og dette utgjør en svært høy risiko for UiBs muligheter til å fortsatt kunne drive eksperimentell forskning og utdanning i bredden av realfag og teknologi. Helt eller delvis nedstengte bygg vil få dramatiske konsekvenser for fakultetets samlede virksomhet; faglig, økonomisk, og i å rekruttere og beholde studenter og ansatte.

Vårt fakultet har en svært viktig oppgave i å bidra til de omstillingene samfunnet står overfor, og dette stiller krav til at det jobbes målrettet for å sikre at vi fortsatt har høy kvalitet og kapasitet innen forskning, utdanning, formidling og innovasjon. For å håndtere utfordringene på en systematisk måte har bruken av risikokart som en integrert del av årshjulet blitt en nyttig tilnærming for fakultetsledelsen. Risikokartet gir oss muligheten til å systematisk identifisere, vurdere og håndtere risikoer, mens årshjulet gir en nyttig tidsramme for fokus og rapportering på tiltakene for det enkelte område til fakultetsstyret.

Vedtak

1. Fakultetsstyret tar til orientering det fremlagte forslaget til risikokart for 2026-2027.
2. Fakultetsstyret ber om at de momenter som kom frem i drøftingen tas med i det videre arbeidet med saksforberedelse for endelig vedtak i styrets møte i februar 2026.

18.11.2025/ Elisabeth Müller Lysebo/Kristine Breivik

Gunn Mangerud
dekan

Vedlegg: Første utkast intern og ekstern risiko for de utvalgte feltene

Vedlegg Første utkast intern og ekstern risiko for de utvalgte feltene

Tilpasning til gjeldende økonomiske rammer

Ekstern risiko

- Fortsatt kutt i tildelinger over grunnbevilgning og redusert kjøpekraft
- Ingen tildeling av nye studieplasser
- Tilbaketrekking av studieplasser som ikke fylles opp
- Redusert studentrekruttering

Intern risiko

- Reduserte resultatbaserte inntekter fra utdanning, dr.grader og BOA samt instituttinntekter fra BOA
- Ikke tilstrekkelig samspill mellom GB- og BOA-inntekter
- Ubalanse mellom frie og øremerkede midler på grunnbevilgningen og mellom instituttene
- Manglende strategisk styring av faglig dimensjonering, herunder at fagområder bygges ned ustrategisk

Arealutvikling - Realfaghøyden

Ekstern risiko

- Manglende og/eller for sen statlig finansiering for rehabilitering av Fysikk- og Realfagbygget og avlastningsbygget
- Ikke tilstrekkelig finansiering av nødvendig forskningsinfrastruktur i byggene
- Manglende finansiering av midlertidige løsninger som sikrer kontinuerlig drift
- Manglende fullføring av rehabiliteringsprosjektene før utdatert bygginfrastruktur vil gjøre det umulig å drive eksperimentell forskning i Fysikk- og Realfagbygget

Intern risiko

- Ikke tilstrekkelige personalressurser, kompetanse og mobilisering til gjennomføring av Forprosjekt
- Mangler i å opprettholde og videreutvikle fakultetets forskning og utdanning i perioden frem til nybygg og rehabiliterte bygg med tilhørende infrastruktur er på plass
- Klarer ikke å opprettholde konkurransekraft når det gjelder rekruttering av ansatte, studenter og BOA
- Bortfall av inntekter grunnet bygningsmessige hendelser og utdatert infrastruktur

Ekstern finansiering

Ekstern risiko

- Bortfall av insentiv eller dreining av profil i virkemiddelapparatet til eksterne forsknings- og utdanningsmidler
- Nedgang i tildeling av infrastrukturmidler
- Større konkurranse om eksterne midler
- Manglende tilslag i konkurransen om nye større sentre (SFF, SFI)

Intern risiko

- Redusert grunnbevilgning og omfordeling av stipendiatstillinger som reduserer konkurransekraft (egenandeler, infrastrukturkvalitet) og medfører redusert prosjektkapasitet
- Mulig nedgang i prosjektsøknadsaktivitet og for få innvilgede søknader
- Manglende/lav fokus på utvikling av nye inntektsmuligheter (særlig innovasjon)
- Tap av prosjektinntekter grunnet bygningsmessige hendelser og utdatert infrastruktur

Gjennomføring studenter og arbeid med utdanningskvalitet

Ekstern risiko

- Manglende politisk vilje til å prioritere og finansiere realfags- og teknologiutdanning
- Endring i forkunnskaper og kunnskapsnivå hos nye studenter

- Studiefinansiering som reduserer muligheten til å være fulltidsstudent
- Få eksterne virkemidler for forskning på og tiltak for økt utdanningskvalitet

Intern risiko

- Manglende prioritering og mobilisering for utvikling av undervisnings- og vurderingsformer som fremmer studentenes læring
- Læringsareal, infrastruktur og psykososialt læringsmiljø som ikke gir studentene gode læringsforhold
- Omfattende undervisningsportefølje, reduserte økonomiske rammer, tilretteleggingsbehov og mangel på tilpassede arealer gir høy arbeidsbelastning
- Manglende redesign av studieprogram og portefølje tilpasset instituttens nye strategiske planer og samfunnets behov

Studentrekruttering

Ekstern risiko

- Elevers bortvalg av realfag i VGS og avtagende årskull i norsk populasjon etter 2030
- Endret modell for opptak til høyere utdanning
- Økt konkurranse fra andre studiesteder
- Omdømmerisiko for studietilbud som ikke oppfattes som relevante eller av høy nok kvalitet

Intern risiko

- Begrensede ressurser til å utvikle eksisterende rekrutteringsarbeid
- Manglende kunnskap og forståelse om målgruppen
- Utfordringer med å rekruttere eksterne masterstudenter
- Manglende mobilisering ved instituttene for arbeid med rekruttering og omdømme

Kunstig intelligens og digital transformasjon

Ekstern risiko

- Økt KI-bruk gjør det vanskelig å avsløre falske publikasjoner/søknader/dokumenter mv
- Høyt tempo i digital utvikling
- Manglende regulering i takt med utviklingen
- Manglende kompetanse i samfunnet

Intern risiko

- Teknologisk risiko og avhengighet
- Manglende kompetanse i organisasjonen
- Kvalitetsreduksjon i utdanning og forskning
- Vanskeliggjør evaluering og sensurering

Etikk i forskning og utdanning

Ekstern risiko

- Tap av tillit til forskningskvaliteten hos enkeltforskere, forskningsmiljø og institusjon
- Press fra eksterne aktører og interessegrupper
- Krav til ansvarlig internasjonal kunnskapssamarbeid versus forskningsfrihet

Intern risiko

- Manglende kompetanse om forskningsetiske prinsipper hos ansatte og studenter
- For lav bevissthet omkring rolle og ansvar hos veileder av master- og ph.d. kandidater
- Manglende kunnskap om hvordan man melder inn mistanke om uredelighet eller brudd på forskningsetiske normer
- Teknologiutvikling/KI som verktøy for studenter og ansatte uten tilstrekkelige retningslinjer og/eller kompetanse

Ansvarlig internasjonalt kunnskapssamarbeid

Ekstern risiko

- Geopolitiske endringer
- Manglende akademisk frihet og åpenhet
- Konflikt mellom nasjonalt lovverk og nasjonal politikk for forsknings- og utdanningssamarbeid
- Tap av omdømme og samarbeidsrelasjoner som følge av sikkerhetsrelaterte uønskede hendelser

Intern risiko

- Utfordringer for samarbeid, publisering av forskningsresultater og lokal forskningsaktivitet i internasjonale miljø
- Tap av data, sensitiv kunnskap eller idéer (forskningsprosjekter og innovasjonsprosesser)
- Arbeidsmiljø/arbeidsmiljøutfordringer
- Manglende risikovurdering og/eller manglende etterlevelse av iverksatte tiltak og gjeldende regelverk

Likestilling, inkludering og mangfold

Ekstern risiko

- Manglende rekrutteringsgrunnlag av underrepresentert gruppe i enkelte fagmiljø
- Økende grad av polarisering i samfunnet
- Samfunnstrenden med økende grad av rettighetspolitikk
- Tap av omdømme som følge av manglende likestilt og inkluderende arbeidsmiljø

Intern risiko

- Undervisnings- og vurderingsformer som ikke er kjønnsnøytrale
- Manglende oppfølging og videreføring av kulturendringsarbeidet for bærekraftig kjønnsbalanse fra GenderAct-prosjektene
- Manglende kunnskap om ulike mangfoldsdimensjoner
- Økende grad av polarisering i synet på mangfold

Stabil og god administrasjon

Ekstern risiko

- Digitale systemer som ikke er tilpasset sektoren og blir til hinder for hensiktsmessig digital transformasjon
- Digitale støttesystemer som er utilfredsstillende og ikke gir forventet og nødvendig effektiviserings- og kvalitetshevingsgevinst
- Utkonkurrerende lønnsnivå og arbeidsvilkår

Intern risiko

- Systembegrensninger og manglende systemutnyttelse gir lavere kvalitet enn ønsket på tjenestene og gir ikke nødvendig lederstøtte
- For lav innsikt i oppgaver, ansvar og behov hos de ulike nivåene i organisasjonen
- Manglende tid og fokus på utvikling av administrative tjenester og kompetanse
- Arbeidsbelastning som påvirker trivsel og samarbeid