



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 7/18

**Møtedato:** 15.02.2018

**Dato:** 31.01.2018

**Arkivsaksnr:** 2018/1797

---

## Revisjon av HAV, LIV, SAMFUNN - Universitet i Bergens strategi 2016 - 2022

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- UiBs strategi Hav, Liv, Samfunn 2016-2022 <http://www.uib.no/strategi>

### Saken gjelder:

I samsvar med universitetets strategi «HAV, LIV, SAMFUNN» og plan for oppfølging av denne, skal UiBs strategi evalueres innen 2019. Her foreslås det en plan for organisering av arbeidet i form av en revisjon av virkemidler og delmål.

Siden strategien ble satt virksomhet i 2016 har UiB opplevd betydelige institusjonelle endringer, store nasjonale reformer, formelle endringer i virksomhetens rammebetingelser og en rekke nye ambisiøse nasjonale og internasjonale målsetninger som innebærer muligheter og handlingsrom, men også et behov for en vurdering av hvor UiB står i forhold til viktige endringer. For at UiB skal møte de nye utfordringer på en offensiv og handlingsrettet måte vil store deler av arbeidet med å revidere strategien gjøres i 2018, slik at styret har et godt grunnlag for vedta en revidert strategi i 2019.

Det legges ikke opp til en nyskriving av strategien, men en justering av den operative delen med virkemidler og delmål. Ved revidering av de strategiske målene, formulert i delmål, vil det bli gjennomført en systematisk gjennomgang og vurdering om hvilke som kan kvitteres ut, justeres eller om nye må komme til. Det samme gjelder delen i strategien som går på virkemidler.

Revisjonsarbeidet vil bli ledet av prorektor Margareth Hagen og dekangruppen vil være arbeidsgruppe med aktiv involvering i revideringsarbeidet. Ved siden av analysearbeidet legges det opp til å organisere fakultetsbesøk, studenter og ansatte og innspill fra eksternt hold.

Styret vil bli aktivt involvert i hele revisjonsprosessen.

### Forslag til vedtak:

Universitetsstyret vedtar å revidere UiBs strategi HAV, LIV, SAMFUNN 2016 – 2022 i tråd med plan skissert i saken.

Kjell Bernstrøm  
universitetsdirektør

31.01.2018/Ingar Myking

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
7/18

Møtedato:  
15.02.2018

Arkivsaksnr:  
2018/1797

### **Bakgrunn**

I samsvar med universitetets strategi «HAV, LIV, SAMFUNN» og plan for oppfølging av denne, skal UiBs strategi evalueres innen 2019. Her foreslås det en plan for organisering av arbeidet i form av en revisjon av virkemidler og delmål.

Strategien har et langsiktig perspektiv med en virketid over sju år, fra 2016 til 2022. For å sikre at det tas tilstrekkelig høyde for interne og eksterne endringer i rammebetingelsene, samt at organisasjonen har en aktiv og lærende inngang til strategiarbeidet, ble det i lagt inn en egen målformulering om at strategien skal evalueres innen 2019:

*«I 2019 vil vi involvere studenter og alle våre medarbeidere i en gjennomgang og evaluering av våre virkemidler og tiltak.»*

Siden strategien ble satt virksomhet i 2016 har UiB opplevd betydelige institusjonelle endringer, store nasjonale reformer, formelle endringer i virksomhetens rammebetingelser og en rekke nye ambisiøse nasjonale og internasjonale målsetninger som innebærer muligheter og handlingsrom, men også et behov for en vurdering av hvor UiB står i forhold til viktige endringer.

Ved vår egen institusjon er etableringen av Fakultet for kunst, musikk og design, inngåelse av utviklingsavtalen med KD og etableringen av det nye forskningsselskapet NORCE eksempel på UiB-spesifikke endringer, mens strukturreformen, revideringen av Langtidsplan for forskning og høyere utdanning, Kvalitetsmeldingen, Humaniorameldingen og ny regjeringsplattform med bl.a. forventninger om et tettere samarbeid med næringslivet og offentlig sektor eksempel på viktige nasjonale forhold som har betydning for UiBs disposisjoner. Internasjonalt er etableringen av FN bærekraftsmål og arbeidet med planene for EUs 9. rammeprogram viktige forhold som UiB bør følge opp på et strategisk nivå.

Flere av disse eksemplene vil ha betydning for UiBs årlige prioriteringer, dialog med Kunnskapsdepartementet og selve oppfølgingen av strategien. Det er derfor viktig at det allerede nå settes i gang en systematisk gjennomgang av hvordan UiBs handlingsrom samsvarer med strategiens virkemidler og målstruktur. For at UiB skal møte de nye utfordringer på en offensiv og handlingsrettet måte vil store deler av arbeidet med å revidere strategien gjøres 2018, slik at styret har et godt grunnlag for vedta en revidert strategi i 2019. UiBs strategi er forankret i samfunnsoppdragene forskning, utdanning, innovasjon og formidling. Forsknings- og undervisning på internasjonalt universitetsnivå er langsiktig arbeid, med mangeårige planlegningshorisonter og tydelige institusjonelle rammer. En viktig forutsetning for arbeidet er at UiB ikke legger opp til en nyskriving av strategien, med profilendring, større justering av selve strukturen og den overordnede kursen, men åpner for en justering av den operative delen med virkemidler og delmål. Når det gjelder visjon;

«Kunnskap som former samfunnet», hovedprofilen «HAV, LIV, SAMFUNN» og satsingsområdene marin forskning, klima og energiomstilling og globale samfunnsutfordringer, samfunnsoppdraget «Vi forsker», «Vi utdanner», «Vi utvikler» og «Vi utfordrer», og selve de fire strategiske hovedmålene foreslås det, siden de ligger på et overordnet, langsikt og generelt nivå, det at de ligger fast med kun en språklig revidering. De fire hovedmålene er følgende:

- UiB skal utvikle flere ledende forskningsmiljøer
- UiB skal utdanne Norges mest attraktive kandidater
- UiB skal være en ettertraktet kompetanseinstitusjon
- UiB skal bidra i det offentlige ordskiftet og til den kunnskapsbaserte samfunnsutviklingen

Ved oppfølgingen av de strategiske målene, formulert i delmål, er det viktig med en systematisk gjennomgang og vurdering om hvilke som kan kvitteres ut, justeres eller om nye må komme til. Det samme gjelder delen i strategien som går på virkemidler, der f.eks. etableringen av kunnskapsklynger har vært et sentralt tiltak. Samtidig vil det bli foretatt en statusvurdering av UiBs handlingsplaner, styringsparametere, måltall, organisatoriske tilpasninger, tildelingsbrev, utviklingsavtaler og andre relevante oppfølgersaker knyttet til strategien.

Revisjonsarbeidet vil bli ledet av prorektor Margareth Hagen som sammen med et strategisekretariat, bestående av viserektor Oddrun Samdal, Tore Tungodden, Kari Fuglseth og Ingar Myking, vil ha det operative ansvaret for gjennomføringen av revisjonen. Dekangruppen vil, som ved skrivingen av dagens strategi, være arbeidsgruppe med aktiv involvering i revideringsarbeidet. I tillegg vil både interne og eksterne miljøer med særskilt kompetanse kunne bli forespurt om å kommentere til eller gi råd om enkeltdeler av strategien.

I arbeidet med å identifisere, gjennomgå og analysere strategien vil det bli formulert spørsmål som fakultetene vil bli bedt om å kommentere og følge opp, både i arbeidet med de årlige meldingene og rapportene og i ellers annen dialog. Det vil i tillegg bli vurdert om det skal bestilles eksterne analyser på områder der det trengs særskilt analysekompetanse eller der det er særlig viktig å få inn eksterne blikk på UiBs virksomhet. I løpet av våren 2018 legges det opp til å arrangere fakultetsbesøk og egne innspillmøter med ansatte, der arbeid for å sikre et inkluderende og godt arbeidsmiljø vil få særlig oppmerksomhet. Studentparlamentet vil bli invitert til å involvere seg i arbeidet gjennom jevnlig møter med deres arbeidsutvalg og, om ønskelig fra studentenes side, et eget møte der alle studentene ved UiB inviteres.

Styret vil bli bredt involvert i revisjonsprosessen. I styremøte i mai tas det sikte på å oppsummere foreløpig status for revisjonen. Strategirevideringen vil være tema i styremøter utover høsten 2018. Det vil i tillegg arrangeres et eget styreseminar om revideringen i oktober der også ledere ved UiB vil bli invitert. Det tas sikte på at revisjonen slutføres til første styremøte i 2019.

### **Universitetsdirektørens kommentarer**

Siden strategien ble vedtatt har UiBs handlingsrom og rammer endret seg betydelig. Ikke minst har UiB har blitt et større og breiere lærested med etableringen av Fakultetet for kunst,

musikk og design (KMD) i 2017. I tillegg har den store strukturreformen av institusjonene i norsk høyere utdanning gitt relativt store endringer i både samarbeids- og konkurransesituasjonen i sektoren. I tillegg vil konsekvensen av den økende digitalisering vil bli et viktig stikkord for revisjonen. Store organisasjoner som UiB møter spennende muligheter til utviklingsutvikling, samtidig som digitaliseringen også vil gi innovasjoner innenfor områder som studiekvalitet, formidling, lagring og sikring av forskning for å nevne noen områder.

Samtidig har det på departements-, regjerings- og stortingsnivå blir arbeidet med store, gjennomgripende planer for utformingen av og innholdet i norsk forskning og høyere utdanning. Særlig Langtidsplan for forskning og høyere utdanning og Kvalitetsmeldingen vil ha betydning for hvordan UiB prioriterer og disponerer sine ressurser, men også betydningsfulle meldinger om humaniora, utviklingen av lærerutdanningen, finansieringen av høyere utdanning og andre meldinger vil ha betydning for UiB.

Regjeringen har hatt store ambisjoner for norsk forskning og høyere utdanning der særlig viljen til å etablere og videreutvikle kunnskapsmiljøer i verdensklasse har vært et uttalt mål. Universitetet i Bergens spisse profil, som ett av få norske, faglige breie, forskningsuniversiteter med ambisjoner om internasjonal høy kvalitet på forskning, utdanning, formidling og innovasjon, er i så måte i en gunstig posisjon for å svare på regjeringens mål og ambisjoner. Det har i de senere årene blitt satset stadig mer på å styrke UiBs arbeid med å øke porteføljen av eksterne forskningsmidler, særlig gjennom Forskningsrådet og gjennom EUs rammeprogrammer. Samtidig har UiB styrket sine ambisjoner på innovasjons- og entreprenørskapsfeltet bl.a. gjennom det å være majoritetseier og sentral i etableringen av det nye forskningsselskapet NORCE som vil, om ambisjonen nås, styrke landet innovasjonskraft og universitets evne til å drive kunnskapsoverføring til nærings- og samfunnslivet.

Arbeidet med revisjonen bør gjennomføres på en involverende og systematisk måte som samtidig bidrar til styrke posisjonen til UiBs strategi generelt og organisasjonens kompetanse til å utvikle strategier spesielt.