



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 88/16

**Møtedato:** 25.08.2016

**Dato:** 04.07.2016

**Arkivsaknr:** 2014/3683

---

## Universitetsdirektørens måloppnåelse

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter:

- Sak 94/15 om Universitetsdirektørens måloppnåelse i 2015
- Sak 30/16 om Universitetet i Bergens strategi 2016-2022, «Hav, Liv, Samfunn». Plan for arbeid med oppfølging.

### Saken gjelder:

Stillingen som universitetsdirektør er omfattet av statens lederlønnssystem med en lederlønnskontrakt som omhandler de krav og resultater som gjelder for stillingen for 12 måneder av gangen. Universitetsstyret vedtok i sak 94/15 universitetsdirektørens resultatmål for 2016 og ba om at de nye målene ble oversendt Kunnskapsdepartementet som grunnlag for lederlønnskontraktens del II.

Kommunal- og moderniseringsdepartementet har revidert statens lederlønnssystem i 2016, og har i den forbindelse utarbeidet nye retningslinjer som innebærer at styret er delegert ansvaret for å følge opp direktørens resultatmål. Etter delegasjonen er det universitetsstyret som godkjenner kontraktbetingelsene, stillings- og resultatkrav og forslag til eventuell endring i lønn. Den endelige vurderingen av lønnsfastsettelse foretas imidlertid av Kunnskapsdepartementet som følge av ansvaret for den samlede lederlønnsutviklingen innen sektoren. Institusjonen skal sende departementet sitt forslag basert på resultatvurderingen innen 1.oktober, og signering av ny avtale kan foretas når departementets avgjørelse foreligger.

I saken gis det status for direktørens måloppnåelse i 2016 og forslag til resultatmål for de neste 12 månedene. Styret blir også forelagt rektors forslag til vurdering av direktørens lønn, se eget vedlegg.

### vedtak:

- 1) Universitetsstyret ber om at rektors resultatvurdering av universitetsdirektøren og styrets vurderinger slik de framkom i møtet blir oversendt til Kunnskapsdepartementet i tråd med vilkårene i lederlønnssystemet.
- 2) Universitetsstyrets resultatmål for universitetsdirektørens arbeid de neste 12 månedene skal legges til grunn for kontraktbetingelsene, stillings- og resultatkrav i ny stillingsavtale for universitetsdirektøren.

Dag Rune Olsen  
Rektor

Vedlegg

- 1 Saksframstilling
- 2 Universitetsdirektørens måloppnåelse. Forslag til lønnsfastsettelse

## Saksframstilling

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
88/16

Møtedato:  
25.08.2016

Arkivsaksnr:  
2014/3683

## Universitetsdirektørens måloppnåelse

**Følgende resultater er oppnådd på styrets vedtatte målområder.**

**A.** *Følge opp universitetets strategi for perioden 2016 – 2022 i tråd med plan for gjennomføring som skal legges fram for styret innen utgangen av 2015. Det innebærer forslag til tiltak, virkemidler og planer som er nødvendig for at strategien settes ut i livet.*

Universitetsdirektøren følger opp universitetets strategi i tråd med planene slik de er lagt fram for styret i sakene 115/15, 5/16 og 30/16. Universitetsstyret er bredt engasjert i utvikling av nye handlingsplaner og i en rekke ulike utviklingsprosjekter på mange virksomhetsområder.

Arbeidet med utvikling av klyngene går etter planen. Media City Bergen er innflyttingsklar i august 2017. En helhetlig plan for helsecampus ble presentert i styremøte 2.6 og gir mulighet for oppstart av byggetrinn 1 våren 2017. Endelige økonomiske rammer for prosjektet skal godkjennes av styret høsten 2016. For EnTek-bygget er en arkitektkonkurranse ferdigstilt i juni 2016 og et skisseprosjekt skal ferdigstilles høsten 2016. Når det gjelder klimaklyngen samlokaliseres Bjerknessenteret og Uni Klima i 2017. Det arbeides også med å få på plass en avtale om samlokalisering med Nansensenteret.

**B.** *Institusjonen skal slutføre organisasjonsutviklingsprosjektet for fremtidens Sentraladministrasjon og direktøren skal fullføre tiltakene som er kommet ut av prosjektet. Organisasjonsutviklingsprosjektet, Ou-prosjektet, er gjennomført og har resultert i en rekke tiltak j.fr. styresak 37/16. Flere avdelinger har utviklet nye tjenester og nye samarbeidsområder og prosjektet danner utgangspunkt for universitetsdirektørens gjennomgang av organiseringen ved flere sentraladministrative avdelinger. Studieadministrativ avdeling har etablert en ny struktur fra april 2016, og prosesser ved Kommunikasjonsavdelingen, HR-avdelingen og Forskningsadministrativ avdeling vil være gjennomført i høst.*

*I tråd med styrets resultatmål har Universitetsdirektøren hatt en særskilt oppfølging av følgende tiltak:*

**a.** *Gjennomføre tiltakene som vil styrke arbeidet med eksternfinansiering og dermed sikre UiB ytterligere aktivitetsvekst og finansiell autonomi. Målsetningen for 2016 er 15 % flere EU-søknader enn gjennomsnittet for perioden 2010-2015.*

Tall fra Norges forskningsråd viser at UiB hadde høyest suksessrate i EU blant de norske universitetene, finansielt og i antall deltakelser. Målt i tildelte midler fra EU er UiB på en tredje plass nasjonalt. I 2015 ble måltallet for søknader oppnådd. Ved utgangen av juni er det sendt 54 søknader til H2020 og det vurderes som realistisk å oppnå måltallet for 2016 på 96 søknader, som vil tilsvare en økning på 15%.

Universitetsdirektøren følger opp ambisjonene om vekst i eksternt finansiert aktivitet. Det er utarbeidet ny handlingsplan for EU-finansierte satsninger, BOA-teamet følger tiltak fra Ou-

prosjektet for å styrke søknadsstøtten, og det foretas en organisatorisk gjennomgang av Forskningsadministrativ avdeling for å innrette avdelingens tjenester slik at de støtter best mulig opp universitetets strategi.

*b. Videreføre arbeidet med å iverksette nye rekrutteringstiltak slik at UiB kan klare å rekruttere de beste «hodene» både i den faglige og administrative del av virksomheten, og innføre en standard og praksis som sikrer høy kvalitet i all rekruttering til stillinger.*

Universitetsdirektøren har styrket arbeidet med rekruttering av ansatte gjennom bedre profilering av stillingsutlysninger, nye maler og bedre rutiner for prosessen. HR-avdelingen har gjennomført tiltak for en bred kompetanseheving innen rekrutteringsplanlegging og rekrutteringsarbeid. Tiltak videreføres i høst med instituttledere, dekaner og fakultetsdirektører som viktige målgrupper.

*c. Gjennomføre tiltak for å redusere midlertidighet i noen stillingsgrupper.*

Universitetsdirektøren har nedsatt en arbeidsgruppe som utvikler tiltak for å redusere uønsket midlertidighet i stillinger, og det vil bli gjennomført en systematisk oppfølging på alle nivå i høst. Det legges opp til årlig gjennomgang med de tillitsvalgte og oppfølging i forbindelse med styringsdialoger. Det rettes en særlig oppmerksomhet mot fagmiljøer som har noe høyt omfang av midlertidige stillinger og mot visse stillingskategorier.

*d. Videreføre arbeidet for at UiB kan nå sine mål for digital læring. Ved utgangen av 2016 skal 60 % av alle skriftlige skoleeksamener ved UiB gjennomføres digitalt og ny læringsplattform skal være i bruk ved alle fakulteter. Det skal stimuleres til økt aktivitet for bruk av digitale verktøy i undervisning og formidling gjennom et tettere samarbeid med miljøet for Universitetspedagogikk og gjennom mulighetene i den nye Universitetsaulaen og i Media City Bergen.*

Gjennom DigUiB programmet er målene for digital læring i perioden oppnådd. UiB har så langt digitalisert 55 % av alle skoleeksamener og vil nå målet om 60 % til utgangen av 2016. «Mitt UiB» er innført som ny læringsplattform ved alle fakulteter. Tilbudet ved den digitale lærings- og formidlingslab'en har økt pågågang og det produseres flere moocs. Samarbeidsavtaler med Vizrt og med TV 2 om bruk av teknologi og felles studio i Media City Bergen er på plass og sikrer utdanningstilbud og lærings- og formidlingslab'en tilgang til infrastruktur av høy kvalitet.

*e. Fortsette arbeidet med å modernisere forvaltningen slik at UiB oppfyller målene i regjeringens digitaliseringsstrategi innen 2016.*

Universitetsdirektøren har satt i gang utviklingsprosjektet #ORG2022 med mål om å legge til rette for utvikling av effektive og fremtidsrettede administrative og tekniske tjenester. I dette ligger også ambisjonen om å frigi tidsmessige og økonomiske ressurser på ulike nivå i organisasjonen slik at ressursene kan rettes inn mot universitetets satsingsfelt.

*f. Styrke de sentraladministrative tjenestene til støtte for forskerutdanningen og arbeide for å styrke kandidattilfanget gjennom eksternt samarbeid og eksternt finansiert virksomhet.*

Universitetsdirektøren har styrket oppfølgingen av forskerutdanningen gjennom utvikling av ny handlingsplan sak 93/16, og ved å samle det administrative ansvaret for koordinering av forskerutdanningen ved Forskningsadministrativ avdeling. I dette inngår også et tettere samarbeid med BOA-teamet for å identifisere muligheter for økt ekstern finansiering av nye stipendiatstillinger.

*g. Etablere et internasjonalt senter med tjenester til støtte for inn- og utreisende ansatte og studenter.*

Etablering av det nye internasjonale senteret går etter planen og vil åpnes primo 2017. Styringsgruppen har vedtatt plan for implementering av funksjonsområder, ressurser og

grensesnitt mot fakultetenes tjenester. Senteret som skal koordineres fra Studieadministrativ avdeling vil være en pådriver og kompetansesenter som legger til rette for økt internasjonal mobilitet av studenter og ansatte.

**C. Universitetsdirektøren skal legge til rette for tverrfaglige satsinger ved UiB. Dette skal gjøres ved å:**

*a. Fortsette arbeidet for å følge opp evalueringen av marin og utviklingsrelatert forskning og iverksette nødvendige tiltak for å sikre en hensiktsmessig organisering som legger til rette for faglig samarbeid av høy kvalitet.*

Universitetsdirektøren har fulgt opp evalueringen av den marine satsingen og den utviklingsrelaterte forskningen og styret vedtok organisering av globale samfunnsutfordringer i sak 6/16 og en videre prosess for den marine satsingen i sak 32/16. Med ny organisering er det faglige ansvaret for utvikling og koordinering av samarbeid på tvers av disipliner tydelig forankret ved fakultetene. En nærmere konkretisering av organiseringen er utredet og legges fram i sak 85/16. Organisering av satsingen innen klima- og energiomstilling vil bli lagt fram for styret i høst.

*b. Fortsette arbeidet for å fjerne hindringer for tverrfaglige satsinger.*

Universitetsdirektøren har rettet fokus på å identifisere praktiske og administrative hindringer som bør reduseres for å utvikle tverrfaglige satsinger, men det gjenstår fortsatt arbeid for å legge best mulig til rette for tverrfaglige forskningsprosjekter og studietilbud. Flere konkrete utfordringer må adresseres blant annet manglende helhet og rød tråd i enkelte av studieprogrammene.

*c. Fortsette arbeidet for å innføre belønningssystem for tverrfaglige satsinger*

Risa II utvalget fikk som del av sitt mandat å vurdere incentiver for å stimulere til tverrfaglige satsinger. Ulike alternativer ble vurdert, men utvalget anbefalte ikke nye incentivordninger innenfor modellen. En viktig utfordring var å identifisere entydige kriterier for tverrfaglig aktivitet som ville gi grunnlag for økonomiske incentiver. Ledelse og organisatoriske virkemidler ble framhevet som de viktigste virkemidlene for å stimulere til tverrfaglig samarbeid.

**D. Universitetsdirektøren har etter universitets- og høyskoleloven et særskilt ansvar for økonomistyring ved institusjonen og plikter å sikre stabil økonomiforvaltning.**

*a. Universitetsdirektøren skal sørge for at UiB har en robust og stabil økonomiforvaltning.*

Universitetet driver sin virksomhet innenfor tildelt ramme fra departementet. Økonomien tar høyde for god forvaltning av verdiene også i fremtiden blant annet gjennom avsetninger til verdibevarende eiendomsdrift. Regnskapet er avlagt uten merknader fra Riksrevisjonen.

*b. Universitetsdirektøren fremmer budsjettforslag for styret i tråd med styrets strategi for institusjonen.*

Universitetets budsjettmodell sikrer styrets avsetninger til strategiske satsinger og til løpende faglig virksomhet. Styrets plan for oppfølging av strategi 2016 - 2022, sak 30/16, danner utgangspunktet for arbeidet med ressursmessig prioriteringer for 2017 og for arbeidet med langtidsbudsjett. Universitetets strategi må realiseres gjennom prioriteringer innenfor enhetenes grunnbudsjetter og innen de strategiske avsetningene.

*c. Innføre langtidsbudsjett i hele virksomheten.*

I samarbeid med fakultetene er det våren 2016 etablert et godt grunnlag for langtidsbudsjettering i tråd med universitetets strategi. Langtidsbudsjett for institusjonen vil være etablert fra 2017.

*d. Ferdigstille gjennomgang av universitetets budsjettfordelingsmodell gjennom RISA II utvalget.*

Risa II utvalget leverte sin enstemmige innstilling 15. mars 2016. Utvalgets anbefalinger vil bli behandlet som del av budsjettprosessen for 2017.

**E. Universitetets eierstyring**

*a. Sikre en aktiv eierstyring av Uni Research for å øke den eksternt finansierte virksomheten og at eksternt finansiert virksomhet i UiB og Uni Research ses i sammenheng og støtter opp under universitetets strategi og prioriteringer.*

Universitetsstyret har nedsatt en arbeidsgruppe som utreder modeller for styrket samarbeid mellom UiB og Uni Research. Endringer i samarbeidsrelasjonene med Uni Research har potensielt stor strategisk betydning for universitetet. Arbeidsgruppen leverer sin innstilling i august 2016 og innstillingen legges fram for styret i september.

*b. Gjennomgå eierstyringen av øvrige selskaper der UiB har eierinteresser*

I forlengelsen av oppfølgingen av Uni Research gjennomgås også relasjonene til øvrige selskaper UiB har eierskap i. Konklusjonene av disse vurderingene vil bli forelagt styret på et senere tidspunkt. Universitetsdirektøren vil også utvikle et årshjul for eierstyring med regelmessige arenaer med de aktuelle selskapene for dialog og vurdering av resultatoppnåelse.

*c. Legge til rette for økt innovasjon og nyskaping.*

UiBs strategi har flere mål som er relevant for temaet kommersialisering av offentlig forskning. Som del av arbeidet med oppfølging av strategien vil Universitetsdirektøren integrere innovasjon enda tydeligere i universitetets samlede samfunnsoppdrag, styrke den interne organiseringen, systematisere samhandlingen med BTO og næringslivet og utvikle virkemiddelapparatet. I nært samarbeid med BTO legger universitetsdirektøren til rette for inkubatorvirksomhet i alle universitetets klyngesamarbeid. Blant annet er det allerede opprettet en node for å stimulere til innovasjon og nyskaping i samarbeid med partnere i MCB.

**F. Iverksette tiltak for å sikre høy kvalitet og god gjennomføring i utdanningen.**

*a. Ved å sikre en god sammenheng og progresjon mellom bachelor-, master- og ph.d.-graden og legge til rette for en økt gjennomføringsgrad i bachelorprogrammene og på mastergrad.*

Universitetsdirektøren har fulgt opp handlingsplan for å styrke rekruttering og inntakskvalitet til studiene. Fakultetene har utvidet samarbeidet med videregående skoler for å styrke rekrutteringen, og det er iverksatt ulike mentorordninger for å øke gjennomføringsgraden på lavere grad. Fakultetene styrker også studentmottaket etter mønster fra MN-fakultetet som har redusert frafallet i første semester betydelig. Den nye læringsplattformen Mitt UiB innføres på alle fakultet i 2016 og gir en god mulighet for tett oppfølging av studentene.

*b. Ved å utnytte de digitale utdanningsarenaene som en viktig del av universitetets etter- og videreutdanningsvirksomhet.*

UiBs kontor for etter- og videreutdanning som nå har navnet «UiB Videre» samarbeider med DigUiB-programmet om utviklingen av den nye lærings- og formidlingslaben i Media City. Kompetansen er styrket for å utvikle digitale læringsressurser og for å utvikle nye tilbud innen nettundervisning. Det utvikles MOOCS som del av etterutdanningsporteføljen til UiB.

*c. Ved å øke antallet kandidater som har et utvekslingsopphold som del av sin grad og antall innreisende studenter til UiB.*

Studieadministrativ avdeling har tilrettelagt for å øke antallet utreisende og innreisende studenter. Oppgaver er overført fra fakultetene for å forenkle prosesser og utnytte

stordriftsfordeler. Bedre nettsider har styrket synliggjøringen av alle utvekslingsavtaler og den elektroniske søknadsprosessen for studentene er forenklet.

#### **G. Universitetsbiblioteket**

*a. Fullføre utviklingsprosjektet for Universitetsbiblioteket basert på bibliotekets strategi når den er vedtatt av UBs styre. Målet er en modernisering av biblioteket når det gjelder arbeidsformer, tjenester og bruk av ny teknologi for å sikre et fremragende åpent og nyskapende bibliotek for forskning og utdanning.*

Utviklingsprosjektet for Universitetsbiblioteket går som planlagt med utgangspunkt i bibliotekets strategi som ble vedtatt av bibliotekstyret i januar 2016 j.fr også styresak 114/14. En evaluering er gjennomført som første ledd i arbeidet og resultatene fra prosjektet legges fram for styret i sak? /16. Dette danner godt grunnlag for den videre utviklingen av biblioteket som et fremragende åpent og nyskapende bibliotek.

**H. Universitetsdirektørens ledergruppe skal fullføre et systematisk lederutviklingsprogram for å utvikle lederteamets arbeid til støtte den faglige virksomheten.**

*a. De sentraladministrative avdelingene skal samarbeide på tvers av avdelingsgrensene for å gi slagkraft til å gjennomføre den nye strategien og realisere tiltak i organisasjonsutviklingsprosjektet som krever tverrgående samarbeid.*

Som følge av OU-prosjektet samarbeider de sentraladministrative avdelingene om nye tverrgående tiltak og prosjekter som støtter opp om universitetets strategi. Det gjelder blant annet BOA-teamet og det nye internasjonale senteret som begge er basert på et nært samarbeid fra ulike avdelinger. Som del av prosjektet #ORG2022 pågår det også arbeid for å legge bedre rette for mobilitet og kompetansedeling internt i administrasjonen.

Samlokalisering av flere sentraladministrative avdelinger i et moderne administrasjonsbygg i Nygårdsgaten 5 vil også styrke samarbeid og fellestjenester på tvers av avdelinger og fagfelt.

*b. Fokus på medarbeideroppfølging og utvikling skal inngå som del av lederutviklingsprogrammet.*

Universitetsdirektøren har gjennomført et lederprogram for utvikling av avdelingsdirektørgruppen. AFF har facillitert programmet som har rettet et særlig fokus på områder som stod sentralt i universitetsdirektørens 360 graders evaluering i 2015; strategisk endringsledelse, ledergruppens arbeidsformer, kommunikasjon og samspill i ledergruppen. Arbeidet med utvikling av ledermøtene som fellesarena og prosesser for felles budsjettprioriteringer i sentraladministrasjonen videreføres.

#### **Forslag til resultatmål for neste 12 måneder.**

*A Følge opp universitetets strategi for perioden 2016 – 2022 i tråd med plan for gjennomføring slik den er vedtatt av styret i sak 30/16. Universitetsdirektøren har et særlig ansvar for å følge opp de tiltak, virkemidler og planer som er nødvendige for å realisere universitetets strategi. Strategiens tilretteleggende aktiviteter legger rammene for universitetsdirektørens arbeid med oppfølging:*

#### **Tverrfaglighet for å møte samfunnets utfordringer**

**A. Videreutvikle universitetets strategiske satsinger med vekt på følgende tiltak:**

*a. Utrede forslag til organisering Klima- og energiomstilling i tråd med de prinsipper for organisering som styret har vedtatt for tverrfaglige satsinger.*

#### **Klynger for kunnskapsmiljøer i verdensklasse**

- B.** Følge opp etablering av universitetets seks klyngesatsinger for å utvikle fremragende forsknings- og utdanningsmiljøer.
- Media City Bergen skal etableres i 2017.
  - Videreføre arbeidet med Helsecampus Årstadvollen med gjennomføring av byggetrinn 1.
  - Følge opp prosess for videreutvikling av universitetets EnTek satsing.

#### **Finansiering for å nå våre mål**

- C.** Styrke arbeidet med eksternfinansiering for å sikre UiB ytterligere aktivitetsvekst og finansiell økonomi. I den nye Handlingsplanen for EU-satsninger for perioden 2016-2022 satt konkrete mål for arbeidet:
- I strategiperioden øke inntjening med 20% og antall søknader med 50% i forhold til FP7. Det tilsvarer i gjennomsnitt 103 søknader og bevilgninger på 9,3 mill. Euro per år.
  - Oppnå flere nye ERC Grants årlig.
- E.** Sikre at institusjonen har god økonomistyring i tråd med Universitets- og høyskoleloven.
- Videreutvikle langtidsbudsjettet for alle enheter og sikre ressurser for å realisere strategiske satsinger.
  - Utvikle prognosekompetanse og verktøy som understøtter analysene for alle enheter.
  - Videreutvikle universitets system og metode for internkontroll med vekt på ledelsesforankring, risikovurderinger og tiltak.

#### **F. Eierstyring**

- Følge opp innstilling fra arbeidsgruppe om eierstyring

#### **Infrastruktur for banebrytende forskning, utdanning og formidling**

- G.** Universitetsdirektøren skal legge til rette for at universitetet har moderne vitenskapelig utstyr, forsknings- og utdanningsfasiliteter.
- Utarbeide handlingsplan for universitetets infrastruktur.
  - Videreføre museumsprosjektet med utviklingen av de nye naturhistoriske utstillingene.
  - Gjennomføre organisasjonsutvikling ved Universitetsbiblioteket med mål om et framragende åpent og nyskapende bibliotek.

#### **Kunnskapsformidling og samfunnsdialog**

- H.** Universitetsdirektøren skal legge til rette for at UiB kan hevde seg i konkurransen om studenter og forskningsmidler gjennom styrket profilering og synliggjøring av UiBs rolle og betydning for samfunnet rundt.
- Utarbeide handlingsplan for kommunikasjon, samfunnsdialog og merkevarebygging.
  - Styrke strategisk samarbeid med skoleverket gjennom universitets- og partnerskoler.
  - Styrke studentrekruttering særlig mot yngre målgrupper og internasjonale studenter.

#### **Digitalisering gir nye muligheter**

- I.** Universitetsdirektøren skal legge til rette for at digitalisering og bruk av ny teknologi kan fremme innovasjonen innen forskning, utdanning, formidling, forvaltning og administrasjon:



- a. Utarbeide digitaliseringsstrategi for UiB.
- b. Forenkle og fornye arbeidsprosesser ved bruk av digitale løsninger som del av prosjektet #ORG2022.

**J.** Universitetsdirektøren skal legge til rette for at DigUiB-programmet fortsatt har en høy gjennomføringsgrad i UiBs arbeid med digitalisering som verktøy for innovasjon og kvalitet i undervisning og formidling.

- a. Digitalisere alle skoleeksamener der teknologien gjør dette hensiktsmessig.
- b. Etablere og videreutvikle lærings- og formidlingslab. i Media City Bergen som senter for utvikling av digital produksjon og kompetanse i organisasjonen.
- c. Videreutvikle Mitt UiB som arena for undervisning som fremmer studentaktiv læring.
- d. Støtte arbeidet med flere nettbaserte EVU-kurs.

**K.** Utvikle plan for samlokalisering og økt digital formidling av UiBs spesialsamlinger.

### **Internasjonalt samarbeid – universitetet i verden**

**L.** Universitetsdirektøren skal legge til rette for at universitetets internasjonale samarbeid styrkes.

- a. Følge opp handlingsplan for internasjonalisering, jfr. sak 95 /16.
- b. Etablere nytt internasjonalt senter våren 2017 for å legge bedre til rette for økt mobilitet for studenter og ansatte.
- c. Følge opp tiltaksplan for rekruttering av internasjonale studenter og legge til rette for økt andel inn- og utreisende studenter gjennom støtte fra nytt internasjonalt senter.
- d. Legge til rette for styrket samarbeid med kontaktuniversiteter i BRiKS landene og Japan.
- e. Utvikle universitetets utelandskontorer i Brussel og Tokyo.

### **God rekruttering**

**M.** Universitetsdirektøren skal sikre at UiB kan rekruttere de beste medarbeiderne innenfor faglige, administrative og tekniske stillinger. Stabilitet og forutsigbarhet i form av trygge stillingsrammer er viktig i langsiktig akademisk arbeid.

- a. Fullføre forbedringsarbeid og kompetanseheving i arbeidet med rekruttering til alle stillingstyper.
- b. Iverksette tiltak for å redusere uønsket midlertidighet i stillinger.
- c. Følge opp ny handlingsplan for likestilling.
- d. Utvikle lønnspolitikken slik at den bidrar til målene om økt eksternt finansiert virksomhet.

### **Et attraktivt læringsmiljø**

**N.** Legge til rette for at universitetets læringsmiljø utvikles i tråd med våre strategiske mål.

- a. Utvikle handlingsplan for styrking av læringsmiljøet.
- b. Gjennomgå UiBs studieportefølje for å sikre best mulig sammenheng mellom studienivåene.
- c. Legge til rette for tidlig faglig – og sosial integrering av studentene og for at de tar aktivt del i forskning fra bachelornivå og i økende grad for hvert utdanningsnivå.

- d. Gjennomføre nasjonalt forskningsprosjekt for å øke kompetanse på frafall i sektoren og for å utvikle effektive tiltak for å bedre gjennomføringen i studiene.*
- e. Etablere incentivtiltak for å stimulere til fremragende undervisning.*
- f. Sikre styrket satsing på universitetspedagogisk kompetanse for undervisere.*
- g. Etablere system for registrering av universitetspedagogisk kompetanse.*
- h. Legge til rette for tidlig faglig og sosial integrering av studentene.*
- i. Bidra til at kapasiteten på studieplasser utnyttes i lokale og nasjonale opptak. Det er gjort særlige grep for å bedre opptaket innen PPU og dette følges videre opp for å sikre at kandidattallene fylles.*
- j. Biblioteksarealene skal videreutvikles som attraktive og funksjonelle læringscentre som er integrert i universitetets læringsmiljø.*
- k. Følge opp handlingsplan for forskerutdanningen.*

### **Funksjonell organisasjon**

- O.** *Etablere nytt fakultet for fagområder innen kunst, design og musikk fra 2017.*
- P.** *Videreføre utviklingsprosjektet, #ORG2022, for å sikre en god balanse mellom administrative og vitenskapelige ressurser. Prosjektet skal bidra til modernisering og forenkling av arbeidsprosesser som støtter opp om den faglige virksomheten og bidra til realisering av ressurser.*
- Q.** *Utvikle plan for bygg og campusområder.*
- R.** *Videreføre lederutviklingstiltak for ulike lederroller.*
- S.** *Ivareta et systematisk HMS arbeid for hele institusjonen.*