



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 90/17

**Møtedato:** 24.08.2017

**Dato:** 14.08.2017

**Arkivsaknr:** 2014/3683

---

## Universitetsdirektørens måloppnåelse 2017

---

### Henvisning til bakgrunnsdokumenter

- Styresak 88/16 *Universitetsdirektørens måloppnåelse i 2016*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-088.pdf>

*Øvrige bakgrunnsdokumenter framgår av vedlegg 3.*

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. Det er universitetsstyret som godkjenner kontraktbetingelsene, resultatkrav og forslag til eventuell endring i lønn, se vedlegg 2. Den endelige lønnsfastsettelsen foretas av Kunnskapsdepartementet. Institusjonene skal sende departementet sitt forslag basert på resultatvurderingen innen 1.oktober. Signering av ny avtale foretas når departementets avgjørelse foreligger.

Universitetsstyret vedtok i sak 88/16 universitetsdirektørens resultatmål for 2017 og ba om at de nye målene ble oversendt Kunnskapsdepartementet som grunnlag for lederlønnskontrakten. I saken gis det status for direktørens måloppnåelse i 2017 og forslag til resultatmål for de neste 12 månedene.

Styret la særlig vekt på følgende resultater for perioden 2017: legge til rette for tverrfaglige satsinger, legge til rette for alle universitetets klyngesatsinger og styrke eksternt finansiert virksomhet. Øvrige prioriteringer som ble trukket fram var følge opp digitaliseringsstrategi og DigUiB programmet, redusere midlertidighet i stillinger, følge opp handlingsplan for likestilling og videreutvikle direktørens ledergruppe for å oppnå et felles langtidsbudsjett i tråd med målene for #ORG2022.

Universitetsdirektørens ansvar og myndighet er nedfelt i Universitets- og høyskoleloven og i institusjonens regelsamling. Universitetsdirektøren er øverste leder for den samlede administrative virksomheten ved institusjonene, innenfor de rammer styret fastsetter. Direktøren er sekretær for styret og skal i samråd med rektor forberede saker for styret. I stillingen inngår ansvar for iverksetting av vedtak som treffes i institusjonens styringsorganer og for disponering av ressurser og eiendom i samsvar med styrets bestemmelser. Direktøren er også ansvarlig for at den samlede økonomi- og formuesforvaltningen er i samsvar med departementets bestemmelser om økonomiforvaltning. Direktøren legger fram for styret budsjettforslag og årsregnskap, holder rektor løpende orientert om regnskapets stilling i forhold til budsjettet og om andre forhold av betydning for institusjonenes virksomhet.

Som ansvarlig for den administrative virksomheten ved institusjonen har universitetsdirektøren særlig ansvar for de sentraladministrative avdelingene. Avdelingene skal legge til rette for gjennomføring av styrets vedtatte strategi og for oppfølging av den faglige ledelsens mål og ambisjoner. Et godt samarbeid og samspill med faglig ledelse,

fagmiljøer og administrasjon er en grunnleggende forutsetning for universitetsdirektørens ansvars- og myndighetsutøvelse.

**Forslag til 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 lederlønnsordningen.

2) Universitetsstyrets resultatmål for universitetsdirektørens arbeid de neste 12 månedene skal legges til grunn for kontraktsbetingelsene og stillings- og resultatkrav i ny stillingsavtale for universitetsdirektøren.

Dag Rune Olsen  
rektor

19.07.2017/Kari Fuglseth/Sonja Dyrkorn

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
90/17

Møtedato:  
24.08.2017

Arkivsaksnr:  
2014/3683

## **Universitetsdirektørens måloppnåelse i 2017 og forslag til mål for neste 12 måneder.**

Følgende resultater er oppnådd på styrets vedtatte målområder.

**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**

**B. 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.*

Universitetsledelsen har som del av strategiarbeidet samarbeidet med fakultetene om en bedre organisering av universitetets strategiske satsinger. Rammer for en helhetlig struktur med forankring i ett ansvarlig fakultet ble vedtatt av styret i sak 6/16. I sak 85/16 ble rammene for organisering av Globale samfunnsutfordringer og universitetets marine satsing vedtatt. I sakene 122/16 og 8/17 ble rammer for organisering av satsingsområdet Klima- og energiomstilling vedtatt med MN-fakultetet som ansvarlig fakultet.

Visjonen for universitetets satsing på «Klima og energiomstilling» er at UiB skal være internasjonalt ledende innenfor feltet. Sammen med våre partnere skal vi gjennom klyngeutvikling, senterdannelser og økt tverrfaglighet utvikle ett av Europas sterkeste universiteter innenfor feltet. Målet er en tverrfaglig satsing der forskning, næringsliv og myndigheter spiller sammen for å møte utfordringene innen «Klima og energiomstilling».

UiB samler den naturvitenskaplige klimaforskningen i Bergen i et samarbeid mellom Uni Research, Havforskningsinstituttet, Nansensenteret og UiB. I revidert nasjonalbudsjett ble UiB også tilført kr 30 mill. i en ekstraordinær bevilgning for å ferdigstille rehabilitering av Geofysen. Senter for klimadynamikk og Uni Research ble samlokalisert i bygget våren 2017 og Eiendomsavdelingen viderefører rehabiliteringsarbeidet for å tilby nye lokaler til Nansensenteret og deler av Havforskningsinstituttet.

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

**C. Følge opp etablering av universitetets seks klynge-satsinger for å utvikle fremragende forsknings- og utdanningsmiljøer.**

Å etablere kunnskapsklynger er ett av de viktigste virkemidlene i universitetets strategi 2016 -2022 for å utvikle fremragende forsknings- og utdanningsmiljøer. Klyngene baseres på

tverrfaglig samarbeid for å løse komplekse tema. Klyngene blir etablert på områder hvor UiB har høy internasjonal faglig kvalitet, men også der hvor det er muligheter for omfattende samarbeid mellom fagmiljøer internt og med ulike eksterne partnere. Virksomheten må i betydelig grad finansieres gjennom eksterne midler.

Styret vektla i sak 88/16 om universitetsdirektørens mål at det var viktig med oppfølging av alle klyngene. Det er i 2017 gjennomført et omfattende arbeid for å realisere universitetets klyngesatsinger gjennom et tett samspill mellom faglig og administrativ ledelse på ulike nivåer. Universitetsdirektøren har arbeidet planmessig for å sikre nødvendig finansieringsgrunnlag og for å utvikle reguleringsplaner, bygg, infrastruktur og ulike samarbeidsavtaler som må til for å realisere satsingene. Det gis i det videre en status for arbeidet med klyngene.<sup>1</sup>

*a. Media City Bergen skal etableres i 2017.*

Media City Bergen (MCB) åpner i august 2017 som den første av UiBs klynger og er på mange måter en pilot for universitetets klyngetenking. Media City Bergen, med sine over 45 000 kvm, blir arbeidsplass for mer enn 1200 mennesker. UiB, TV2, Vizrt, NRK, Bergens Tidende og BA vil sammen med en rekke andre aktører inngå i en nyskapende kunnskaps- og næringsklynge for mediebransjen. Universitetets satsing i MCB er konsentrert om tre praktisk rettede bachelorprogram og masterstudium innen journalistikk, medie- og interaksjonsdesign og TV-produksjon. Med støtte fra Forskningsrådet skal grafikkelskapet Vizrt og UiB samarbeide om å lage et verdensledende verktøy for online videoredigering. UiB lanserer også et forskernettverk for akademisk teknologiutvikling (TekLab) i klyngen, og det arbeides med en ny søknad om Senter for forskningsdrevet innovasjon til neste søknadsrunde. Bergen teknologioverføring og NCE Media vil sammen etablere seg i Media City Bergen med en inkubator for oppstartsselskaper innen medieteknologi. Flere gründere vil allerede være på plass i september 2017.

Utvikling av en ny læringslab i medieklyngen er et delprosjekt i DigUiB-programmet. Gjennom utstrakt samarbeid og kompetanse på pedagogikk og teknologi vil den være en drivende kraft i utviklingen av digital undervisning og formidling ved UiB. Det er inngått avtaler om samarbeid med partnerne i MCB om teknologiutvikling og nye læringsverktøy.

- Universitetsdirektøren har arbeidet for å få på plass nødvendig finansiering, blant annet gjennom tilførsel av studieplasser til de nye studietilbudene.
- Koordinert utviklingen av UiBs arealer og infrastruktur.
- Sikret samarbeidsavtaler mellom UiB og de øvrige partnerne i klyngen om bruk av infrastruktur og praksissamarbeid.
- Koordinert oppfølging av DigUiBs aktiviteter i MCB.
- Arbeidet med å profilere og posisjonere prosjektet ved omfattende myndighetskontakt regionalt og nasjonalt.

*b. Videreføre arbeidet med Helsecampus Årstadvollen med gjennomføring av byggetrinn 1.*

Visjonen for Helsecampus Årstadvollen er å bli et internasjonalt kraftsentrum som skal skape innovative helse- og omsorgsløsninger gjennom fremragende forskning og utdanning, praksisarenaer og tverrfaglig samhandling. Helsecampus Årstadvollen har blant annet som ambisjon å følge opp Regjeringens handlingsplan for oppfølging av HelseOmsorg21-strategien og endre helseforskningens innretning for å skape nye løsninger gjennom tverrdisiplinær forskning og bruk av teknologi. Klinisk arbeid, forebygging, helsefremmende

---

<sup>1</sup> Klima og energiomstilling er omtalt under pkt A.

arbeid i primærhelsetjenesten og i kommunene vil ha særlig fokus. Universitetet samarbeider med Bergen kommune, Høgskulen på Vestlandet og Uni Research for å realisere planene. I styresak 29/17 ble byggetrinn 1 vedtatt og byggeprosessen starter januar 2018.

- Universitetsdirektøren har igangsatt riving av gammelt odontologibygget i Årstadveien 17 og utviklet planer for å bygge nytt.
- Følger opp rehabilitering av Årstadveien 19.
- Videreutvikler planer for tomt sør for Overlege Danielsens hus som kan gi plass til et nybygg på om lag 10.000 kvadratmeter.
- Arbeidet med å profilere og posisjonere prosjektet ved omfattende myndighetskontakt regionalt og nasjonalt.

*c. Følge opp prosess for videreutvikling av universitetets energi og teknologi, EnTek, satsing.* Det arbeides med å ferdigstille et skisseprosjekt for et nytt EnTek-bygget. Bygget skal inneholde eksperimentell infrastruktur for relevante fagmiljøer ved UiB, Christian Michelsen Research (CMR), grupper fra forskningsinstitusjoner og partnere fra næringslivet. Prosjektet har en arealramme på ca. 17.000 kvm og en kostnadsrammen stipulert til om lag 1 mrd. kroner. Prosjektets betydning for fagmiljøene, kompleksiteten og størrelsen på prosjektet gjør det nødvendig å søke dette finansiert over statsbudsjettet.

- Universitetsdirektøren har arbeidet for å oppnå finansiering over statsbudsjettet.
- Koordinert arbeidet med skisseprosjektet for bygget.
- Arbeidet med reguleringsplaner og utvikling av tomten for klargjøring til nybygg.
- Arbeidet med å profilere og posisjonere prosjektet ved omfattende myndighetskontakt regionalt og nasjonalt.

#### *d. Marin Klynge*

Universitetet i Bergen er Norges største marine universitet med flere internasjonalt anerkjente forskningsgrupper. I en regjeringsbestilt utredning<sup>2</sup> foreslås det å samlokalisere de marine forskningsmiljøene i Bergen, og det tas sikte på å fatte endelig vedtak i 2017. Utredningen peker på at en samlokalisering kan ha flere positive konsekvenser, særlig knyttet til utdanning og sterkere fagmiljøer, men også for økt innovasjon og verdiskaping i Bergen.

- Universitetsdirektøren har arbeidet med facillitering og koordinering mellom de sentrale partene i satsingen og for å styrke dialog og samarbeid med politikere og beslutningstakere regionalt og nasjonalt.
- Arbeidet for å etablere gode organisatoriske rammer for satsingen slik styret har vedtatt i sak 85/16 om organisering av den marine satsingen.
- Arbeidet med å profilere og posisjonere den marine satsingen gjennom prosjektet «Havbyen Bergen» og ved omfattende myndighets- og næringslivskontakt regionalt og nasjonalt.

#### *e. Middelalderklynge*

Kunnskap om norsk og europeisk middelalder er avgjørende for å forstå bakgrunnen for moderne kunnskapsdanning, urbanisering, demokratiutvikling og prinsipper for individets likeverd. Middelalderen er også sentral for Bergens og Norges historie. De humanistiske fagene har et stort potensial for samhandling med næringsliv, skole og forvaltning, og med dette som utgangspunkt pågår det et arbeid med utredning av en klynge innen middelalderforskning. Klyngen kan bli en tverrfakultær drivkraft for middelalderstudier i nær

---

<sup>2</sup> Konseptvalgutredning for lokalisering av marine FoU-virksomheter i Bergen, Statsbygg, desember 2016

kontakt med regionale institusjoner og med en sterk internasjonal orientering. Klyngen skal være en pådriver for utvikling av lokal og nasjonal kunnskapsformidling om mellomalderen. En arbeidsgruppe er etablert og Det humanistiske fakultet arbeider med å rekruttere en klyngekoordinator som vil samarbeide med universitetsledelsen om videreutvikling av satsingen.

- Sikret finansiering av forprosjekt for utredning av klyngeprosjektet

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

**D. Styrke arbeidet med eksternfinansiering for å sikre UiB ytterligere aktivitetsvekst og finansiell økonomi. I den nye Handlingsplanen for EU-satsninger for perioden 2016-2022 er det satt konkrete mål for arbeidet:**

*a. I strategiperioden øke inntjening med 20% og antall søknader med 50% i forhold til FP7<sup>3</sup>. Det tilsvarer i gjennomsnitt 103 søknader og bevilgninger på 9,3 mill. Euro per år.*

Tall fra Norges Forskningsråd, per juni 2017, viser at UiB fortsatt har høyest suksessrate i EUs rammeprogrammer blant de norske universitetene, finansielt og i antall deltakelser. Samtidig ligger UiB på tredje plass når det gjelder tildelte midler. Det er fortsatt behov for økt takt og ytterligere profesjonalisering av søknadsarbeidet.

I 2016 ble det sendt 115 søknader med totalt tildelt € 11 855 009 og måltallene for 2016 ble nådd. I august 2017 er det sendt 52 søknader til EU's rammeprogram for forskning; Horisont 2020. UiB har så langt oppnådd totalt € 5 539 894. Det er så langt registrert 42 nye søknader under planlegging og det forventes flere i høst. Aktiviteten tilsier at måltallet for 2017 nås selv om det er en usikkerhet som følger av færre relevante utlysninger for UiBs fagmiljøer i år.

Det arbeides kontinuerlig med flere av hovedaktivitetene i Handlingsplan for EU-finansierte satsninger. Spesielt har det vært stort fokus på bruk av Brusselkontorets tjenester og å få flere ansatte ved UiB til å bli evaluatore i EUs søknadsbedømming og i ekspertpaneler. Det er registrert 16 evaluatore i perioden 2016-17. Flere «position papers» er utformet fra våre fagmiljøer i forbindelse med midtveiseevalueringen av H2020 og det er gitt innspill til neste rammeprogram FP9.

*b. Oppnå flere nye ERC Grants årlig.*

I 2016 ble det sendt totalt 22 søknader fra UiB til EUs grunnforskningsprogram ERC. Av de 9 Advanced Grant søknadene kom 2 til andre runde og 1 prosjekt fikk finansiering. 2 av 4 Consolidator Grant søkere kom til intervju, og 1 oppnådde finansiering. Av 9 Starting Grant søkere i 2016 kom 3 videre til intervju og 1 fikk finansiering. Det er sendt 7 ERC Consolidator Grant søknader i 2017, hvorav 4 nå er videre til intervju. Det pågår også arbeid med 8 ERC Advanced Grant søknader til fristen som er 31.08.17.

**E. Sikre at institusjonen har god økonomistyring i tråd med Universitets- og høyskoleloven.**

*a. Videreutvikle langtidsbudsjettet for alle enheter og sikre ressurser for å realisere strategiske satsinger.*

Langtidsbudsjett 2017- 2022 ble vedtatt av Universitetsstyret i september 2016, sak 118/16. Budsjettet omfatter alle enheter og viser utsiktene i perioden. I samarbeid med dekangruppen har universitetsdirektøren gjennomført en prosess for å koble mellom strategiske mål og strategiavsetninger i budsjettet. Langtidsbudsjettet gir gode rammer for planlegging, men det gjenstår arbeid med å avstemme budsjettet mot UiBs faglige mål og

---

<sup>3</sup> FP7 er Eus rammeprogram for forskning

dette følges opp høsten 2017. Enhetene har også innarbeidet en reduksjon i budsjettene som gjør at UiB møter regjeringens effektiviseringskutt.

*b. Utvikle prognosekompetanse og verktøy som understøtter analysene for alle enheter.* Gode prognoser er en vesentlig forutsetning for god ressursstyring. Økonomiavdelingen har sammen med utvalgte fakulteter startet utvikling av et nytt prognoseverktøy. Dette forutsetter god kompetanse i økonomifunksjonen, involvering og ledelsesforankring på alle nivå. Arbeidet krever fortsatt utprøving av ulike tilnærminger og vil bli videreført i 2017 og 2018.

*c. Videreutvikle universitets system og metode for internkontroll med vekt på ledelsesforankring, risikovurderinger og tiltak.*

UiBs økonomiavdeling deltok i 2016 i Direktorat for økonomistyring, DFØ's, nasjonale samarbeidsforum for internkontroll. Målet er å innarbeide en metode for utvikling av helhetlig internkontroll bygd på risikovurderinger. I tildelingsbrevet er det introdusert områder for risikovurdering på institusjonsnivå. De sentraladministrative avdelingene har testet ut verktøy for egevaluering av internkontroll og risikovurdering, og det legges opp til utrulling til fakultetene i 2017 og 2018. Styret vil få forelagt en status ultimo 2017.

### **Eierstyring**

*E. Følge opp innstilling fra arbeidsgruppe om eierstyring*

Universitetsstyret vedtok i desember 2016 målsetting for UiBs eierskap i selskaper, sak 152/16. Saken gir rammer for eierstyringen og universitetsdirektøren har fulgt opp gjennom regelmessige eiermøter. Dette har gitt positive resultater og styrket samhandlingen med selskapene. Arbeidet innebærer en ny linje for UiB og for selskapene og det vil være naturlig å evaluere erfaringene.

I oppfølging av utredning av samarbeid med Uni Research er det identifisert følgende områder for særlig innsats:

- Utrede standardavtale om tvilling-senter.
- Identifisere utlysninger det kommende året som krever dialog på ledelsesnivå.
- Utvikle kjøreregler for vertskapsfunksjon i forbindelse med samarbeid om søknader.
- Etablere et samarbeidsforum med systematisk dialog mellom direktør/ forskningsdirektører i Uni Research og instituttledere/dekaner ved UiB.

Oppfølgingen er satt i bero i påvente av etableringen av et nytt forskningsselskap på Vestlandet. Den 5. des. 2016 ble det inngått en intensjonsavtale mellom Universitetet i Agder, Stiftelsen Agderforskning, Universitetet i Bergen, Stiftelsen UNIFOB, Universitetet i Stavanger og Stiftelsen Rogalandsforskning om å gjennomføre en sammenslåing av de ovenfor nevnte selskapene, samt Teknova, jfr. styresak 73/17. Universitetsdirektøren har facillitert prosessen fra UiBs side. Hensikten er å etablere en større integrert enhet med felles ledelse som vil være mer slagkraftig og bedre posisjonert for å møte fremtidens utfordringer. Aksjonæravtale er inngått og det er etablert et interimsstyre for det nye selskapet. Det være naturlig å følge opp områder fra utredningen med Uni Research som krever særlig innsats for å styrke samarbeid i kjølvannet av denne etableringen.

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

*F. Universitetsdirektøren skal legge til rette for at universitetet har moderne vitenskapelig utstyr, forsknings- og utdanningsfasiliteter.*

*a. Utarbeide handlingsplan for universitetets infrastruktur.*

Utarbeidelse av en handlingsplan for forskningsinfrastruktur er forankret i universitetets infrastrukturutvalg (IU). Arbeidet er godt i gang og det tas sikte på å legge fram planen i universitetsstyrets møte i november 2017.

*b. Videreføre museumsprosjektet med utviklingen av de nye naturhistoriske utstillingene.*  
Fase 1 av museumsprosjektet ble fullført med åpningen av Universitetsaulaen i september 2015. Samtidig ble UiB tildelt oppstartsbevilgning til videre rehabilitering av de naturhistoriske utstillingene. Bygningen og utstillingene skal oppgraderes og vil fremstå i ny prakt når museet åpner i 2019. I Naturhistorisk museum skal det lages nye utstillinger samtidig som det skal tas vare på den fredete Hvalsalen og de historiske utstillingsarealene. Det arbeides også med separate «formidlingsarenaer», som kan brukes til foredrag og forelesninger, filmvisning og digitale medier. Styringsgruppen for museumsprosjektet vil i nært samarbeid med universitetsdirektøren fortsette arbeidet med å sikre finansiering av de nye utstillingene.

*c. Gjennomføre organisasjonsutvikling ved Universitetsbiblioteket med mål om et framragende åpent og nyskapende bibliotek.*

I tråd med styrets vedtak i sak 98/16 om evaluering av Universitetsbiblioteket har universitetsdirektøren iverksatt et organisasjonsutviklingsprosjekt i 2017 for å komme frem til en formålstjenlig organisasjon som kan styrke bibliotekets bidrag til UiBs forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Det er utredet forslag til en modell basert på en funksjonsbasert organisering og utvikling av nye bemanningsplaner vil ferdigstilles høsten 2017.

### ***Kunnskapsformidling og samfunnsdialog***

***G. 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.***

*a. Utarbeide handlingsplan for kommunikasjon, samfunnsdialog og merkevarebygging.*

Universitetsstyret vedtok i sak 160/16 den nye handlingsplanen for kommunikasjon, samfunnsdialog. Planen er et middel for å nå UiBs strategiske mål, og har følgende prioriteringer: forskningskommunikasjon, internkommunikasjon og lederstøtte, samfunnsdialog og myndighetskontakt, identitet og profil. For styrke internkommunikasjonen utarbeides det felles informasjonsmaterieill for bruk i linjen og for de tillitsvalgte og vernelinjen. I 2017 har arbeidet vært spesielt rettet mot #ORG2022, digitalisering og prosessene for anskaffelse av nytt økonomi og HR-system gjennom det nasjonale samarbeidet med UiO, NTNU og UiTØ, BOTT-samarbeidet.

Kommunikasjonsavdelingen har bidratt til utvikling av en egen kommunikasjonsplattform sak 36/17, med formål å styrke planlegging av kommunikasjon og for å bygge en tydelig UiB-identitet og profil. Plattformen er det kommunikasjonsfaglige rammeverket og handlingsplanen gir de konkrete prioriteringene de neste årene.

*b. Styrke strategisk samarbeid med skoleverket gjennom universitets- og partnerskoler.*

Studieadministrativ avdeling koordinerer arbeidet med revisjon av avtalene om praksissamarbeid mellom UiB, kommunen og fylkeskommunen. Nye rammeavtaler vil styrke samarbeidet mellom UiB og skoleeierne om praksis, forskning, utvikling og videreutdanning og vil legge til rette for flere praksisplasser for lektor- og PPU-studenter. Det er inngått universitetsskoleavtaler med Amalie Skram og Nordahl Grieg videregående skoler og Sankt Paul gymnas. Flere avtaler er under forhandling.



*c. Styrke studentrekruttering særlig mot yngre målgrupper og internasjonale studenter.*

Handlingsplan for å styrke studentrekruttering (2014-2016) har blitt fulgt opp av Studieadministrativ avdeling og fakultetene med en satsing på yngre målgrupper i rekrutteringsarbeidet og en omlegging til markedsføring i digitale kanaler og sosiale medier. Erfaringene viser at dette har økt synligheten av UiBs studier overfor kjernemålgruppene, og UiB har hatt en økning i antall førsteprioritetssøkere på 7,5%.

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

***H. 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.*

Universitetsstyret vedtok i sak 144/16 den nye digitaliseringsstrategien for UiB. Strategien følges opp gjennom en rekke enkeltprosjekter, programmer og tiltak. Styret vedtok, i sak 35/17, tre hovedinnretninger for å sikre god oppfølging:

- Følge opp de fem strategiene i planen gjennom en rekke konkrete enkeltprosjekter, programmer og tiltak.
- Etablere rammeverk, kompetanse og kapasitet for å kunne gjennomføre prosjektene.
- Sikre at føringene i digitaliseringsstrategien blir implementert i UiBs virksomhet.

*b. Forenkle og fornye arbeidsprosesser ved bruk av digitale løsninger som del av prosjektet #ORG2022.*

Utviklingsprosjektet #ORG2022 har bidratt til kompetansebygging på prosessforbedring og gevinstrealisering i organisasjonen. Prosjektet legger til rette for effektivisering gjennom digitalisering og initierer også nye administrative arbeidsprosesser som kan digitaliseres. Det pågår arbeid for digital signatur og digitalisering av reiseregning og variabel lønn. Det er også oppnådd forenkling av arbeidsprosesser rundt timeplanlegging, digital eksamen og sensur. En digital læringsportal for ansatte er også utviklet med 9 nye e-læringskurs.

Gjennom det nasjonale BOTT-samarbeidet mellom UiO, NTNU, UiB og UiTØ planlegges det anskaffelse av nytt felles økonomi- og HR-system og nytt sak/arkivsystem.

Universitetsdirektøren leder den nasjonale styringsgruppen for prosessen. Hensikten er å oppnå selvbetjente og heldigitale løsninger, samtidig som systemene skal gi bedre støtte for virksomhetsstyring. I 2017 har BOTT etablert en programstruktur på tvers av institusjonene med representasjon på alle nivå i programmene. Det forberedes anskaffelse og dokumentasjonsgrunnlag i 2017, og det er flere mulige løsninger. Blant annet undersøkes det om Direktorat for økonomistyring kan være en aktuell tjenesteleverandør for institusjonene.

***I. 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.*

DigUiB programmet har oppnådd digitalisering av 62 % av alle skoleeksamener ved utgangen av 2016 og har kartlagt de øvrige 38 %. Målet om å digitalisere alle skoleeksamener, der teknologien gjør det hensiktsmessig, vil nås i løpet av 2017.

*b. Etablere og videreutvikle en lærings- og formidlingslab i Media City Bergen som senter for utvikling av digital produksjon og kompetanse i organisasjonen.*

Lærings- og formidlingslab'en er fra august etablert i MediaCity med personalressurser fra Kommunikasjonsavdelingen, Studieadministrativ avdeling, Universitetspedagogene, UiB Videre (kontor for etter- og videreutdanning) og IT-avdelingen. Gjennom en Forsknings- og utviklingsavtale med grafikkselskapet Vizrt utvikles det også et videoredigeringsverktøy (VizStory) for undervisere i samarbeid med Institutt for informasjons- og medievitenskap. Prosjektet støttes av Norges forskningsråd. Læringslab'en har i tillegg produsert to nye Massive Online Open Course, MOOC'er, og er ferdig med å planlegge flere produksjoner til bruk i undervisningen i 2017.

*c. Videreutvikle Mitt UiB som arena for undervisning som fremmer studentaktiv læring.*

Studieadministrativ avdeling har koordinert arbeidet med innføring av Studentsystemet Mitt UiB som nå er i bruk i hele organisasjonen. Mitt UiB-systemet brukes også for nye e-læringstilbud for ansatte. I 2017 kommer også verktøy for elektronisk oppgaveseminar, en app for læringsstøtte og en integrasjon for lagring og plagieringskontroll av studentoppgaver. Det arbeides også med løsning for lagring og deling av digitalt undervisningsmaterieil.

*d. Støtte arbeidet med flere nettbaserte etter- og videreutdanningskurs.*

Tre MOOC'er er produsert innenfor UiBs strategiske satsningsområder: *Occupational health in developing countries*, *Causes of climate change* og *Natural resource management*. Arbeidet vil bli fulgt opp gjennom Lærings- og formidlingslaben. Det satses videre på fjernundervisning gjennom bruk av digitale plattformer og med studiepoenggivende videreutdanninger.

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

Universitetsmuseet og Universitetsbiblioteket utreder sammen med Eiendomsavdelingen muligheter for å samlokalisere magasiner, digitaliserings- og konserveringsfunksjonene tilknyttet UiBs spesialsamlinger. Dette vil sikre god oppbevaring, styrke kompetanse og effektivisere bruk av ressurser. Det er nødvendig å finne egnede lokaler til samlingene for oppbevaring, konservering og digitalisering. Økt digitalisering av samlingene er også en forutsetning for å styrke formidlingen. Utrekningsarbeidet vil være ferdig høsten 2017.

Språksamlingene er en viktig dokumentasjon av norsk språk, og representerer et stort potensial for framtidig forskning. Økt digital formidling sikres nå gjennom lanseringen av en app for smarttelefoner for Bokmålsordboka og Nynorskordboka. Ordbøkene formidles nå også på nett.

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

*a. Følge opp handlingsplan for internasjonalisering, jfr. sak 95 /16.*

I tråd med handlingsplanen for internasjonalisering har de sentraladministrative avdelingene arbeidet med viktige prioriterte områder, som tilrettelegging av utvekslingsopphold, samarbeidsavtaler og bruk av ulike internasjonale nettverk. Forskningsadministrativ avdeling har fulgt opp universitetsdirektørens tildeling av SPIRE-såkor-smidlene. Årlig deles det ut 2,5 millioner kroner for initiering av nytt forskningssamarbeid eller for å invitere gjesteforskere til UiB. I 2016 ble det tildelt midler til 12 gjesteforskeropphold og 23 såkor-prosjekter.

Studieadministrativ avdeling og HR-avdelingen har samarbeidet med Det humanistiske fakultet om utvikling av norsk kursporteføljen i tråd med behovene i handlingsplanen for internasjonalisering. Det legges nå bedre til rette for innreisende ansatte og studenter og for å styrke tilbudet til flykninger og innvandrere. For gjester og forskere som kun trenger et helt avgrenset tilbud er det fortsatt behov for noen tilpasninger.

*b. Etablere nytt internasjonalt senter våren 2017 for å legge bedre til rette for økt mobillitet for studenter og ansatte.*

Etableringen av Internasjonalt senter har i hovedsak fulgt framdriftsplanen og senteret har sin offisielle åpning 30.august 2017. Senteret vil trekke sammen ressurser fra Studieadministrativ avdeling, HR-avdelingen og Forskningsadministrativ avdeling og styrke tjenestene til inn- og utreisende ansatte og studenter. Senteret vil også støtte fakulteter og institutter i oppbygging av strategiske partnerskap og nettverk.

*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.*

Tiltaksplan for internasjonal rekruttering er fulgt opp av Studieadministrativ avdeling og fakultetene blant annet gjennom et pilotprosjekt for rekruttering til masterprogram innen klimarelaterte program i biologi, meteorologi, oseanografi og geovitenskap. Det er arbeidet målrettet for å øke rekrutteringen av internasjonale masterstudenter blant annet gjennom kartlegging av internasjonale søkeres motivasjon, utvikling av websider, tilstedeværelse i sosiale medier, og tettere oppfølging av søkere. UiB har oppnådd en dobling av antall internasjonale mastersøkere sammenlignet med 2016.

Internasjonal uke er også gjennomført i samarbeid med fakultetene, for å sette fokus på utmobilitet. Ut-mobilliteten økte i 2016, men prognosene kan tilsi en nedgang i 2017. Det er fortsatt flere som kommer inn til UiB enn som reiser ut. Arbeidet med ut-mobilitet bør derfor styrkes. Motivasjon og holdningsskapende arbeid i fagmiljøene er viktig. Revisjon av studieplanene skal også gi rom for økt utveksling i studieprogrammene.

*d. Legge til rette for styrket samarbeid med kontaktuniversiteter i BRiKS landene og Japan.*

Det er lagt til rette for et styrket samarbeid med BRIKS landene og Japan, og Forskningsrådets program for Internasjonale partnerskap for fremragende utdanning og forskning, INTPART, har vært av særlig interesse. UiB startet fire innvilgede prosjekt i 2016, hvorav ett i Japan innen klimadynamikk, og et innen akvakultur med samarbeidspartnere i Japan i 2017. Til søknadsfristen i mai 2017 sendte UiB 11 søknader.

Endringen i det politiske forholdet mellom Kina og Norge har åpnet nye muligheter for et utvidet samarbeid. For å sette søkelyset på universitetenes nøkkelrolle i et kunnskapssamarbeid med Kina, arrangerte universitetsledelsen en internasjonal Kina-konferanse i Bergen 4. mai med bred deltakelse fra academia og næringsliv. Samtidig ble åpningen av Norwegian China Law Center markert, det første norske senteret som vil tilby opplæring i kinesisk rett for både jusstudenter og næringslivet.

UiB organiserte besøk til institusjoner i Brasil og Argentina i april 2016, og deltok i den nasjonale delegasjonen som under ledelse av Kunnskapsministeren besøkte Brasil i september 2016. Besøkene følges opp gjennom videreutvikling av strategiske partnerskap med institusjoner i Brasil.

*e. Utvikle universitetets utenlandskontorer i Brussel og Tokyo.*

Målet for UiBs Brusselkontor er å øke engasjement og tilstedeværelse for å påvirke politikk og utlysninger og bistå forskere med relevant informasjon, nettverksbygging og etablering av internasjonale partnerskap. Forskningsadministrativ avdeling koordinerer arbeidet og en rekke forskergrupper, forskere og administratorer har benyttet Brusselkontoret. Rådgiver i Brussel følger jevnlig opp miljøene i Bergen og det gjelder særlig potensielle søkere om muligheter innen H2020. En viktig aktivitet er å bidra til å fremme UiBs interesser i EUs rammeprogram. I 2016-17 ble det skrevet flere «position papers» i forbindelse med

evaluering av H2020 og innspill til neste rammeprogram. Kontoret arbeider også med mobiliseringsaktivitet i forbindelse med lansering av siste arbeidsprogram i H2020 innen de strategiske satsningsområdene og klyngene. Kontoret har også gitt verdifulle bidrag til HR-avdelingens arbeid med såkalt «Charter&code» sertifisering som er de krav EU setter til institusjonenes personaloppfølging og karrierepolitikk.

I Japan har UiB gått sammen med NTNU om å dele en rådgiverstilling for å styrke samarbeidet med japanske partnere. Rådgiveren er tilsatt ved Innovasjon Norge og har ambassaden i Tokyo som arbeidsplass. Med jevnlige besøk og tett oppfølging ved UiB har den tilsatte hyppig kontakt med forskere og fagmiljøer. I 2017 er det særlig lagt vekt på å utvide samarbeid innen helse og velferd. Samarbeid om søknader om eksternt finansiering for forskning og undervisning er etablert og det arbeides videre om muligheter for samarbeid knyttet til registerforskning.

### **God rekruttering**

*L. 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.*

Universitetsdirektøren har videreført forbedringsarbeid og kompetanseheving for ledere og HR-medarbeidere for å styrke rekrutteringsarbeidet. Det er gjennomført flere dialogmøter med fakultetene, universitetsbiblioteket og universitetsmuseet for å sikre felles praksis og rutiner for rekruttering. HR-avdelingen har også definert rekruttering som ett av hovedområdene for internkontroll, og dette er også drøftet i den årlige samarbeidskonferansen med de tillitsvalgte. Felles rutiner er viktig for anskaffelse av nytt HR- og lønssystem som legger til grunn en standardisering mellom institusjonene i BOTT-samarbeidet.

Som del av HR-avdelingens organisasjonsutvikling er det etablert en egen seksjon for rekruttering og personal som et viktig tiltak for å styrke tjenestene til støtte for fakultetenes rekrutteringsarbeid.

*b. Iverksette tiltak for å redusere uønsket midlertidighet i stillinger.*

Uønsket midlertidighet har vært et prioritert arbeidsområde og HR-avdelingen har fulgt fakultetene, museet og universitetsbiblioteket tett opp gjennom dialogmøter, kvalitetssikring av personaldata og gjennomgang av enkeltsaker. Alle langvarige midlertidige ansettelsesforhold er vurdert og har i noen tilfeller resultert i omgjøring til faste stillinger. To styresaker er behandlet, jfr. sak 65/17, og en tydeligere policy ved UiB er meislet ut. Universitetsdirektøren følger opp styrets vedtak om at hovedregelen ved UiB skal være fast ansettelse, også i eksternt finansierte prosjekter. Forskerstillinger knyttet til eksternt finansiert virksomhet skal som hovedregel være faste med varighet over to år. Det skal ikke gjøres unntak for hovedregelen for administrativt og teknisk ansatte. Internt regelverk er revidert, lederopplæring og lederstøtte er under planlegging, og det arbeides med utvikling av konsept for karriereplanlegging for forskere.

Fakultetene arbeider nå med langsiktige løsninger for å rekruttere til faste stillinger. En del midlertidige ansettelsesforhold vil også opphøre ved sluttdato i 2017. Det er tidkrevende å endre etablerte praksiser og arbeidet videreføres for å oppnå mer tilfredsstillende resultater.

*c. Følge opp ny handlingsplan for likestilling.*

Handlingsplan for likestilling, sak 37/17, og en egen handlingsplan for mangfold, sak 64/17, er begge vedtatt i løpet av våren 2017. Oppfølgingsarbeidet starter i høst og prioritering av ulike tiltak vil bli en del av UiBs samlede budsjettprosess for 2018. Likestilling og mangfold blir også tema i ulike sammenhenger for lederopplæring og ledersamlinger utover høsten 2017.

*d. Utvikle lønnspolitikken slik at den bidrar til målene om økt eksternt finansiert virksomhet.*

Stortinget har vedtatt en ny lov for statens ansatte i juni. I kjølvannet av den nye loven vil universitetsdirektøren foreta nødvendig revisjon av UiBs personalreglement og øvrige regler for tilsetting. Ved UiB vil det bli igangsatt arbeid med revisjon av lønnspolitikken høsten 2017, og det vil rettes et særlig fokus på å anvende lønnspolitikken som et virkemiddel for å nå målene om økt eksterntfinansiert virksomhet og fokus på utdanningskvalitet.

Universitetsdirektøren inngår også i det nasjonale arbeidsgiverrådet som er nedsatt av Kommunal- og moderniseringsdepartementet som en viktig arena for utvikling av statens arbeidsgiverpolitikk.

### ***Et attraktivt læringsmiljø***

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

*a. Utvikle handlingsplan for styrking av læringsmiljøet.*

Det er vedtatt en Handlingsplan for styrking av læringsmiljøet i perioden 2016-2019. Denne følges opp gjennom en rekke konkrete tiltak for utvikling av undervisningsrom, digital infrastruktur og universell utforming.

*b. Gjennomgå UiBs studieportefølje for å sikre best mulig sammenheng mellom studienivåene.*

Fakultetene arbeider med å revidere eksisterende studier og endringene vil bli behandlet i de respektive fakultetsstyrene til høsten.

*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.*

Prosjektet «kompetansedeling for studenters suksess i høyere utdanning» startet i vår, og 12 læresteder og 5 samskipnader deltar. Prosjektet bidrar til at universitet og høyskoler kan drive et systematisk arbeid for å sikre at flere studenter fullfører utdanningen. Tiltak overfor førsteårsstudentene står sentralt, og det satses på økt samarbeid på tvers av institusjoner og fag. Aktivitetene er forskningsbasert og har en praktisk tilnærming til arbeidsmåter og tiltak. Velkomstuken for studentene skal styrkes i samarbeid med Utdanning i Bergen og i utvikling av fadderuken. Det vil bli etablert akademisk skrivestøtte i samarbeid mellom fakultetene og Universitetsbiblioteket og flere fakulteter tilbyr nå klassemottak for nye studenter.

*d. Gjennomføre nasjonalt forskningsprosjekt for å øke kompetanse på frafall i sektoren og for å utvikle effektive tiltak for å bedre gjennomføringen i studiene.*

UiB tok initiativ til et nasjonalt prosjekt for å kartlegge frafall og studentflyt mellom utdanningsinstitusjonene i Norge. Studieadministrativ avdeling følger opp arbeidet og prosjektet ferdigstilles innen utgangen av august 2017.

*e. Etablere incentivtiltak for å stimulere til fremragende undervisning.*

Styret behandlet sak 60/17 om etablering av meritteringsordning for undervisere i juni, og MN-fakultetet har satt i gang en prøveordning. Det er også etablert en ny ordning for insentivtiltak for gjennomføring og kvalitet i studiene med utlysning av kr 1,5 mill.

*f. Sikre styrket satsing på universitetspedagogisk kompetanse for undervisere.*

Det universitetspedagogiske fagmiljøet er styrket med to stillinger og disse har særlig kompetanse på bruk av digitale hjelpemidler som fremmer kvalitet i læring. Kurstilbudet er utviklet både i antall kurs og når det gjelder innholdet i kursene.

*g. Etablere system for registrering av universitetspedagogisk kompetanse.*

Fakultetene følger opp at vitenskapelig ansatte har den nødvendige universitetspedagogiske kompetanse. Det har vært ønskelig å etablere et felles system for en mer systematisk registrering av slik kompetanse, men av kapasitetsmessige årsaker er det ikke prioritert å utvikle et eget opplegg for dette i 2017.

*h. Legge til rette for tidlig faglig og sosial integrering av studentene.*

Omtale er gitt under pkt c.

*i. Bidra til at kapasiteten på studieplasser utnyttes i lokale og nasjonale opptak.*

Det er gjennomført en internrevisjon av lokale opptak. Det er særlig gjort grep for å bedre opptaket innen praktisk- pedagogisk utdanning, PPU, og det følges videre opp av universitetsdirektøren og fakultetene for å sikre at kandidattallene fylles. Det vil bli gjennomført en utredning knyttet til opptaksforskriften til PPU hvor målet er å ta opp flere studenter. Masteropptak og opptak til PPU samordnes med et felles opptak til enkle emner. Hensikten er å fylle opp tildelte studieplasser, redusere administrativ ressursbruk og sikre likebehandling og transparens på tvers av fakultet og institusjoner.

*j. Biblioteksarealene skal videreutvikles som attraktive og funksjonelle læringscentre som er integrert i universitetets læringsmiljø.*

Nytt læringscenter som omfatter bibliotekstjenester og ferdighetssenter åpnet ved Det medisinsk- odontologiske fakultet i februar 2017. Det nye læringscenteret ved Det matematisk- naturvitenskapelige fakultet ferdigstilles høsten 2017. Universitetsbiblioteket arbeider også videre med forbedring av åpne arealer på Spesialsamlingene for å profilere det unike innholdet og for å tilby mer innbydende lokaler til brukere.

*k. Følge opp handlingsplan for forskerutdanningen.*

Handlingsplanen for forskerutdanning for perioden 2016-2022 ble vedtatt våren 2017, sak 18/17. Et viktig oppfølgingspunkt var å legge til rette for forskerlinjer i profesjonsfagene og en forskerlinje i juss er nå utredet. Pilotfinansiering er sikret og et studietilbud vil bli opprettet høsten 2017.

UiBs doktorgradskandidater får nå tilbud om kurs i universitetspedagogikk. Kapasiteten på kurs i forskningsveiledning er doblet og ansvarlig fagmiljø er i gang med å utvikle digitalt innhold. Flere av fakultetene har utviklet fagnære seminaropplegg for kompetansebygging innen veiledning. Forskningsadministrativ avdeling har utviklet E-kurs i regler, retningslinjer og prosedyrer for forskerutdanning som er overlevert fakultetene. En arbeidsgruppe arbeider med videreutvikling av UiBs kvalitetssikringssystem for forskerutdanning og har gitt sine anbefalinger sommeren 2017. Som et ledd i kvalitetssikringssystemet er også en kandidatsurvey tatt i bruk.

**Funksjonell organisasjon**

**N. Etablere nytt fakultet for fagområder innen kunst, design og musikk fra 2017.**

Universitetsstyret vedtok i sak 70/16 etableringen av et nytt fakultet for kunst, musikk og design fra 01.01.2017. Det nye fakultetet inkluderer alle fagfelt ved Kunst- og designhøgskolen og Griegakademiet og er startet opp med tre institutter hvor hovedformålet er utdanning, kunstnerisk utviklingsarbeid, forskning og formidling innen kunst, design og musikk.

Initiativet til samarbeid med Kunst- og designhøgskolen og Griegakademiet ble tatt av institusjonene selv i 2014. Kongen vedtok i statsråd den 17.juni overdragelse av Kunst- og designhøgskolen til UiB. Overdragelsen ble koordinert ved universitetsdirektørens kontor og ble gjennomført høsten 2016. Fakultetet har tilsatt fakultetsdirektør og gjennomført dekanvalg våren 2017. Det arbeides med en ny strategisk plan for den samlede virksomheten. Fakultetet er etablert med en fellesadministrasjon som betjener instituttene og med særlig vekt på fagnære tjenester og med direkte støtte fra sentraladministrative enheter. Det gjenstår fortsatt enkelte tilpasninger av administrative rutiner og systemer, og det skal gjennomføres innflytting av miljøene for Kunst og Design i fakultetets nybygg i Møllendal tidlig i høst.

***O. 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.***

For å møte regjeringens effektiviseringskutt har universitetsdirektøren satt som mål for de sentraladministrative avdelingene å redusere antall årsverk med 50 over fire år. Reduksjonen tas gjennom naturlig avgang og turnover. Avdelingene har utformet planer og delmål for 2017 og målene forventes innfridd med 80-90 %. I vår er 9,2 % av planlagt stillingsreduksjon for hele perioden (2017-2020) nådd. Prosjektet #ORG2022 har koordinert arbeidet med etablering av et indre arbeidsmarked for teknisk- administrative stillinger. Mekanismer for intern mobilitet gir en hensiktsmessig og dynamisk utnyttelse av våre personalressurser. Siden oppstart i september 2016 er det utlyst ca. 120 teknisk- administrative stillinger der 50% er rekruttert internt. Ny lov om statens ansatte som ble innført fra 1.juli 2017 gir begrensninger i videreføringen av denne ordningen.

***P. Utvikle plan for bygg og campusområder.***

Arbeidet med en helhetlig plan for bygg og campusområder er i ferd med å bli slutført. Styret vil få forelagt forslag til plan i september 2017. Nye forskrifter setter tydelige krav til UiBs forvaltning og utvikling av eiendommer. Det er gitt formelle rammer for arealbruk som legger tydelige føringer for innretning og arealomfang i nybygg og i rehabiliteringsprosjekter. Økt digitalisering innen undervisning og forskning vil også påvirke utviklingen av universitetets arealer. Masterplanen vil angi ambisjonsnivå for universitetets samlede arealbruk.

Det pågår ulike prosjekter for å sikre at arealene støtter opp om fremtidsrettede arbeidsprosesser og stimulerende arbeidsmiljøer. Universitetsdirektøren har tatt initiativ til å starte rehabilitering av Nygårdsgaten 5 høsten 2017 for å samlokalisere de sentraladministrative avdelingene. Formålet er å styrke samarbeid, kommunikasjon og arbeidsprosesser for å forbedre kvalitet og tilgang til tjenester. Et annet prosjekt som er aktualisert er prosjekteringen av et inkubatorbygg for nye virksomheter som springer ut av Universitetets fagmiljøer. Det planlegges et nybygg på toppen av BB-bygget som er dimensjonert til 2400 kvm.

***Q. Videreføre lederutviklingstiltak for ulike lederroller.***

I forbindelse med mottak av nye faglige ledere på fakultets- og instituttnivå arbeides det med et variert opplegg for informasjon, erfaringsutveksling og kompetanseheving. UiB's Strategi 2016 – 2022 og de utfordringer institusjonen står overfor vil danne utgangspunktet for ulike fokusområder. Det tredje kullet i det administrative lederprogrammet ble ferdige i 2017 og kull nr. 4 starter høsten 2017.

Universitetsdirektøren har videreutviklet avdelingsdirektørenes ledergruppe og rettet et særlig fokus på tverrgående samarbeid og et felles ansvar for ressursprioriteringer. Det er

satt måltall for utviklingen av administrative ressurser og oppgaver må i større grad løses gjennom samarbeid og bruk av kompetanse på tvers av enhetene. I lys av oppgavene som skal løses innen digitalisering er avdelingenes tjeneste- og systemeieransvar spesielt adressert. Det er etablert en metodikk for felles porteføljeprioritering for å sikre koordinert ressursbruk til institusjonens mange digitaliseringsprosjekter.

***R. Ivareta et systematisk HMS arbeid for hele institusjonen.***

Det er arbeidet systematisk med HMS ved institusjonen i 2017. Kurs i HMS for ledere er gjennomført og det har vært en omfattende opplæring av verneombudene. ARK-undersøkelsen (arbeidsmiljø- og klimaundersøkelse) er gjennomført ved flere nye enheter. Undersøkelsen gir enhetene godt grunnlag for å arbeide målrettet med utvikling av arbeidsmiljøet lokalt. Prosesser for endring og omstilling står jevnlig på sakslistene i Arbeidsmiljøutvalget, AMU, og i møtene med de tillitsvalgte.



## Mål for neste 12 måneder

### ***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 alle de handlingsplaner, tiltak og virkemidler 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:

- Støtte de ansvarlige fakultetenes arbeid med å koordinere Universitetets satsinger ved å legge til rette for at avdelingene sentralt bistår med kompetanse og tjenester.
- Sammen med de ansvarlige fakultetene utvikle en plan for institusjonell profilering av satsingene.
- Legge til rette for oppfølging av langtidsplan for forskning og utdanning og Stortingsmelding 25 (2016-17) Humaniora i Norge og fagevalueringer på ulike områder.

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

**B.** Følge opp etablering og profilering av universitetets seks klyngesatsinger for å utvikle fremragende forsknings- og utdanningsmiljøer:

- Marin klynge
  - Følge opp arbeidet med dialog med partnere og myndigheter om Konseptvalgutredningen for samlokalisering.
  - Legge til rette for økt profilering av satsingen gjennom prosjektet Havbyen Bergen.
- Helsecampus Årstadvollen
  - Gjennomføre byggetrinn 1 i prosjektet i samarbeid med styringsgruppe.
- Klima og energiomstilling
  - Støtte ansvarlig fakultet i arbeidet med å utvikle partnerskap med næringsliv og andre FoU-aktører for å styrke satsingen.
  - Følge opp arbeidet med å samlokalisere Nansensenteret i klimaklyngen.
- MCB
  - Klargjøre og utvikle rammene for satsingen på Læringslab i nært samarbeid med fakultetene.
  - Støtte arbeidet med å etablere en teknologilab i MCB sammen med de andre klyngeaktørene.
- EnTek
  - Ferdigstille skisseprosjekt for nybygg.
  - Støtte ansvarlig fakultet i arbeidet med å involvere eksterne partnere i utviklingen av de faglige visjonene for bygget.

- Middelalder
  - Bistå fakultetet i arbeidet med å videreutvikle rammene for en klyngesatsing.

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

**C.** Sikre at institusjonen har god økonomistyring i tråd med Universitets- og høyskoleloven:

- Følge opp prosess for etablering av KD's utviklingsavtale for Universitetet i Bergen i tråd med styresak 34/17.
- Videreutvikle langtidsbudsjettet for alle enheter og sikre avsetning av ressurser for å realisere strategiske satsinger.
- Bidra til å øke UiBs resultatuttelling ved å øke studentrekrutteringen, bidra til at kapasiteten på studieplasser utnyttes i lokale og nasjonale opptak, øke gjennomstrømning og redusere frafall i studieprogrammene, og ved å følge opp fakultetene knyttet til mål for og dimensjonering av undervisningsaktiviteten.
- Legge til rette for økt eksterntfinansiering for å sikre UiB vekst og finansiell økonomi. Følge opp handlingsplan for EU-finansierte satsinger og styrets vedtak om oppfølging av BOA-aktiviteten sak 57/17. Det skal legges spesielt vekt på:
  - innføring av et ERC-talentprogram,
  - styrke det planmessige oppfølgingsarbeidet som skal til for å støtte miljøer som kan oppnå finansiering av større programsatsinger som SFF, SFI, SFU, FME og BFS.
  - innføre et «pre-award» databasesystem som gir alle nivå i organisasjonen bedre grunnlag for analyser av søknadsaktivitet og oppfølging av forskningsideer.
- Forenkle og forbedre arbeidsprosesser gjennom digitalisering for å møte myndighetenes krav til effektivisering og for å kunne omdisponere gevinster til UiBs strategiske satsinger.
- Videreutvikle universitets system og metode for internkontroll med vekt på ledelsesforankring, risikovurderinger og tiltak

### **Eierstyring**

**D.** Universitetsdirektøren skal følge opp etableringen av et nytt forskningsselskap på Vestlandet i tråd med styrets vedtak i sak 73/17. Selskapet skal være bedre posisjonert for å møte fremtidens utfordringer og konkurranse.

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

**E.** Universitetsdirektøren skal legge til rette for at universitetet har moderne vitenskapelige utstyr, forsknings- og utdanningsfasiliteter.

- Følge opp masterplan for utvikling av bygg og campusområder og forbedre tilstandsgraden for universitetets eiendommer. Masterplanen skal:
  - Klargjøre prinsipper for kontorbruk blant ulike grupper ansatte
  - Tydeliggjøre konsekvenser for undervisningsrom og lesesalsplasser (studentarbeidsplasser) av digitalisering og nye undervisningsformer.
  - Gjennomgå forutsetninger for å opprettholde prioriteringer av større byggeprosjekter
  - Legge til rette for innføring av sektorens fellesmodell for internhusleie.

- Følge opp handlingsplan for forskningsinfrastruktur og bidra til at det etableres institusjonelle retningslinjer for oppgavefordeling, organisering, finansiering og drift av større infrastruktur.
- Videreføre museumsprosjektet og legge til rette for utvikling av de nye naturhistoriske utstillingene.
- Videreutvikle MediaCity Bergen som kunnskapsformidlingsarena for hele universitetet.
- Styrke forvaltningen av Universitetsbibliotekets samlinger og styrke tilgjengeliggjøring for forskning og utdanning.
- Utrede en fremtidig løsning for samlokalisering av magasiner, digitaliserings- og konserveringsfunksjonene tilknyttet UiBs spesialsamlinger.
- Bidra til å styrke innovasjons- og nyskappingsarbeidet ved UiB og sørge for gjennomgang av avtalestrukturen med Bergen Teknologioverføring.
- Bidra til at det settes av ressurser for å kunne møte nasjonale og internasjonale krav og retningslinjer for åpen tilgang til publikasjoner, lagring og deling av åpne forskningsdata.

### **Kunnskapsformidling og samfunnsdialog**

**F.** Følge opp handlingsplan for kommunikasjon med særlig vekt på å:

- Etablere kommunikasjonsstrategier og -prosjekter for satsingsområdene og kunnskapsklyngene.
- Utrede hvordan det kan etableres en kunnskapskanal knyttet til MCB som vil styrke formidlingsaktiviteten ved UiB.
- Legge til rette for at læringslab'en i Media City, MCB, blir arenaen for utvikling av digitale formidlingsverktøy og for kommunikasjonstrening.
- Etablere parametere for å evaluere UiBs forskningskommunikasjon.
- Utvikle tydelige insentiver for kommunikasjon av forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.
- Styrke arbeidet med internkommunikasjon til enheter og ansatte knyttet til endrings- og utviklingsprosesser
- Videreutvikle tilbud og kommunikasjonsverktøy for lederstøtte – også når det gjelder krise- og beredskapssituasjoner.

**G.** Bidra til å styrke kvalitet og samhandling i samarbeidet med skoleeierne og skolene gjennom inngåelse av universitetsskoleavtaler, partnerskoleavtaler og praksisavtaler, samt gjennom satsning på kompetansehevede etter- og videreutdanning for lærere.

**H.** Revidere handlingsplan for etter og videreutdanning, EVU, og legge til rette for økte aktivitet gjennom fjernundervisning og nettbasert utdanning og øke tilbudet med relevans for klynger og satsinger.

**I.** Følge opp ny Handlingsplan for samarbeid med arbeidslivet og legge særlig til rette for «livslang læring», praksisplasser, utvikling av alumnitjenester, nettverksbygging for prosjektpartnerskap, innovasjon og entreprenørskap.

## **Digitalisering gir nye muligheter**

**J.** Følge opp UiBs digitaliseringsstrategi gjennom en helhetlig organisering omkring innføringen av digitale løsninger som bidrar til å støtte universitetets primær oppgaver. Organiseringen skal ivareta en god balanse mellom fagnære og administrative satsinger. Innsatsen skal også medvirke til å øke digital kompetanse blant ansatte og ledere og ses i sammenheng med øvrige tiltak for å utvikle universitetet som organisasjon. Følgende tiltak skal prioriteres:

- Implementering av en metodikk for å gjennomføre brukerorienterte og smidige utviklingsprosjekter for nye digitale løsninger som støtter primær oppgavene.
- Styrke opplegg for mottak og innføring av nye digitale løsninger som innebærer endringsprosesser og gevinstuttak i organisasjonen.
- Innføre ledelsessystem for oppfølging av informasjonssikkerhet i tråd med regjeringens handlingsplan for informasjonssikkerhet.
- Med utgangspunkt i aktivitet i læringslab'en i MCB skal det legges til rette for utviklingsprosjekter med alle fakultet for å anvende digitale verktøy innen læring, undervisning og formidling. Læringslab'en skal bistå fakultetene i konkretisering av prosjekter.
- Fasilitere nye samarbeid mellom klyngepartnere og UiB i MCB, med spesielt fokus på utvikling av det digitale læringsmiljøet ved UiB.
- Utvikle en effektiv, pålitelig håndtering av IT-løsninger for universitetets laborativ virksomhet gjennom Lab-IT prosjektet.
- Utvikle en løsning som tilrettelegger for selvbetjening ved håndtering av sensitive forskningsdata.
- Utvikle kompetansetilbud for å styrke ansattes digitale kompetanse og videreutvikle e-læringstilbudet.
- Videreføre arbeidet med anskaffelse av felles økonomi-, HR- og sak/arkiv systemer innen BOTT-samarbeidet for å anskaffe løsninger som møter forventningene til selvbetjente og heldigitale løsninger.
- Legge til rette for flere prosjekter med læringsanalyse av studentaktiviserende undervisning med særlig vekt på digitale verktøy.

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

**K.** Følge opp Handlingsplan for internasjonalisering med særlig vekt på å:

- Legge til rette for å styrke internasjonale nettverk og strategiske samarbeid med forsknings- og utdanningsinstitusjoner knyttet til UiBs satsingsområder.
- Videreutvikle internasjonalt senter for å styrke tjenestene til inn- og utreisende ansatte og studenter. Det skal legges særlig vekt på tjenester som støtter opp om fakultetenes ambisjoner for internasjonalt samarbeid.
- Bidra til å videreutvikle universitetets samarbeid med partnerinstitusjoner i BRIKS-landene, Nord-Amerika og Japan.
- Legge til rette for utforming av en delstrategi for universitetets forsknings- og utdanningssamarbeid med Kina.
- Styrke innsatsen for å øke andelen utreisende studenter ved å bidra til å integrere utveksling i utvikling av nye studieprogram.

- Bidra til å øke rekrutteringen av internasjonale masterstudenter gjennom bedre informasjon og oppfølging av tiltaksplan for internasjonal rekruttering.
- Bidra til økt anvendelse av Universitetets utenlandskontorer i Brussel og Tokyo.
- Videreutvikle UiBs profilering på engelsk på nettsider og i sosiale medier.

### **God rekruttering**

**L.** 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.

- Sikre gjennomgående god kvalitet i rekrutteringsprosessene gjennom kompetansetiltak og felles rutiner.
- Styrke mulighetene for rekruttering av internasjonalt sterke forskere gjennom flere internasjonalt rettede rekrutteringskanaler med et bredt nedslagsfelt.
- Revidere lønnspolitikk og personalreglement slik at det er i tråd med nye lover og forskrifter og ivaretar ambisjonene i handlingsplan for kvalitet i utdanning.
- Redusere bruken av midlertidige stillinger slik det er vedtatt i styret i juni 2017 i sak 65/17 og i henhold til tilbakemeldinger fra Kunnskapsdepartementet i etatstyringsmøtet 2017.
- Følge opp handlingsplan for likestilling og for mangfold.
- Oppnå HR in Excellence-status gjennom sertifisering (Charter & code)
- Øke antall lærlinger ved UiB til 15 nye i 2018.
- Legge til rette for økt bruk av praksisplasser gjennom satsingen Akademisk dugnad i samarbeid med Bergen kommune.

### **Et attraktivt læringsmiljø**

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

- Følge opp handlingsplan for kvalitet i utdanningene, med vekt på ordninger for honorering, merittering og opprykk for gode undervisere, kompetanseutvikling i pedagogikk og for utdanningsledelse, og innføring av et nytt kvalitetssikringssystem for utdanning.
- Følge opp FUND (fremragende underviser)-ordningen for premiering av fremragende undervisere og undervisningsmiljø. Legge til rette for piloter ved alle fakultetene.
- 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.
- Sikre at det gjennomføres revisjon av UiBs studieportefølje for å oppnå best mulig sammenheng mellom læringsmål, undervisning og vurdering og for å oppnå større variasjon i undervisnings- og vurderingsformer.
- Følge opp lokale opptak ved å samordne masteropptaket og forenkle og samordne opptaket til PPU.
- Sikre at det arbeides aktivt med videreutvikling av lektorutdanningen.
- Følge opp resultater fra nasjonalt forskningsprosjekt for å øke kompetanse på frafall i sektoren og for å bedre gjennomføringen i studiene.
- Eldre biblioteksarealer skal gjennomgås for å bli attraktive og funksjonelle læringsentre som er integrert i universitetets læringsmiljøer.

- Følge opp handlingsplan for forskerutdanningen med særlig vekt på karriereutvikling og utvikling av et tilbud i generiske ferdigheter. Kvalitetssikringssystemet for forskerutdanning skal implementeres i 2018.
- Legge til rette for etablering av en ny kunstnerisk ph.d med tilhørende forskrift.

### **Funksjonell organisasjon**

**N.** Universitetet skal være en god, inspirerende og inkluderende arbeidsplass for studenter og medarbeidere. Implementering av UiBs strategi krever en velfungerende organisasjon med effektive og fremtidsrettede administrative og tekniske tjenester tilpasset universitetets oppgaver.

- Bidra til gode rammer og tilrettelegging for en helhetlig videreutvikling av universitetet som organisasjon.
- Ferdigstille en formålstjenlig organisering av Universitetsbiblioteket.
- Videreføre utviklingstiltak for ulike lederroller og med særlig vekt på å legge til rette for ledere som er nye i faglige lederstillinger.
- Integreere utdanningsledelse i UiBs opplegg for lederutvikling.
- Etablere system for systematisk registrering og oppfølging av krav til universitetspedagogisk basiskompetanse for vitenskapelig ansatte.
- Videreutvikle UiBs E-læringstilbud gjennom «Mitt UiB» for å styrke det interne opplæringstilbudet for ansatte.
- Ivareta et systematisk HMS arbeid for hele institusjonen og revidere HMS handlingsplan.
- Ferdigstille plan for bygg og campusområder med vekt på å tilrettelegge for nye arbeidsmåter og samarbeidsformer.
- Gjennomføre første fase i utvikling av Nygårdsgaten 5 som fellesbygg for de sentraladministrative avdelingene. Formålet er å styrke tjenester og tilgjengelighet for brukere, og styrke samarbeid og kompetansedeling mellom avdelingene i arealer som er tilpasset nye arbeidsformer.

### Vedlegg 3: Bakgrunnsdokumenter

- Styresak 88/16 *Universitetsdirektørens måloppnåelse i 2016*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-088.pdf>
- Styresak 30/16 *Universitetet i Bergens strategi 2016-2022, «Hav, Liv, Samfunn». Plan for arbeid med oppfølging.* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-030.pdf>
- Styresak 70/16 *Etableringen av fakultet for kunst, musikk og design*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-070.pdf>
- Styresak 85/16 *Forslag til organisering av Globale samfunnsutfordringer og universitetets marine satsing.* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-085.pdf>
- Styresak 95/16 *Handlingsplan for internasjonalisering*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-095.pdf>
- Styresak 98/16 *Evaluerer av Universitetsbiblioteket*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-098.pdf>
- Styresak 118/16 *Langtidsbudsjett 2017- 2022* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-118.pdf>
- Styresak 122/16 *Om rammer for organisering av universitetets satsing på Klima- og energiomstilling* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-122.pdf>
- Styresak 144/16 *Forslag til digitaliseringsstrategi for Universitetet i Bergen*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-144.pdf>
- Styresak 35/17 *Om oppfølging av ny digitaliseringsstrategi*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-035.pdf>
- Styresak 152/16 *Mål for universitetets eierskap i aksjeselskap*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-152.pdf>
- Styresak 160/16 *Handlingsplan for kommunikasjon 2016-2022*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2016-160.pdf>
- Styresak 8/17 *Organisering av universitetets satsing på Klima- og energiomstilling*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-008.pdf>
- Styresak 18/17 *Supplering av handlingsplan for forskerutdanningen*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-018.pdf>
- Styresak 29/17 *Helsecampus Årstadvollen – byggetrinn 1*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-029.pdf>
- Styresak 34/17 *Utviklingsavtale 2018* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-034.pdf>
- Styresak 36/17 *Kommunikasjonsplattform* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-036.pdf>
- Styresak 37/17 *Handlingsplan for likestilling mellom kjønnene ved UiB 2017- 2020*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-037.pdf>
- Styresak 57/17 *Eksternfinansiert virksomhet, status og strategisk arbeid*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-057.pdf>
- Styresak 59/17 *Kvalitet i utdanningene*  
<http://www.uib.no/ledelsen/108213/universitetsstyrem%C3%B8te-1-juni-2017>
- Styresak 60/17 *Fremragende underviser og undervisningsmiljø (FUND) Meritteringsordning for undervisere* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-060.pdf>
- Styresak 64/17 *Handlingsplan for mangfold og inkludering*  
<http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-064.pdf>
- Styresak 65/17 *Tiltak for å redusere omfanget av midlertidige ansettelsesforhold - tilpasninger til varslet lovendring* <http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/us2017-065.pdf>
- Styresak 73/17 *Forskningssamarbeid sørvest (Unntatt off.)*