



Forslag til strategidokument for det nye Universitetet i Tromsø

Høringsutkast, februar 2008

Innledning

Styrene for Universitetet i Tromsø og Høgskolen i Tromsø har i arbeidet med fusjonen vedtatt en felles programerklæring og avtalt sentrale forutsetninger for fusjonen. Strategiprosessen som nå starter bygger på disse dokumentene, samt søknaden som ble sendt Kunnskapsdepartementet i desember 2007. Strategidokumentet beskriver de mål, satsninger og prioriteringer som Det nye Universitetet i Tromsø har for årene som kommer.

Fusjonsprosessen er inngangen til en kontinuerlig utviklingsprosess som har som mål å oppnå de gevinstene vi har identifisert for det nye universitetet.

For å lykkes med integrasjonen, må det legges stor vekt på å få medarbeidere, studenter og andre interessenter til å delta aktivt i en åpen og konstruktiv, men også krevende prosess i arbeidet i med å realisere de målene vi har satt oss.

Strategidokumentet skal være retningsgivende for de øvrige prosessene som iverksettes i forbindelse med integrasjonen, og er utformet med særlig vekt på at det skal være et nyttig redskap for dette arbeidet. Mål og satsingsområder gjelder for den første fireårsperioden (2009-2013).

Styringsgruppen for det nye universitetet nedsatte i desember en arbeidsgruppe med mandat til å utarbeide forslag til et *overordnet* strategidokument for det nye universitetet. Dokumentet er utformet i januar 2008 av en arbeidsgruppe bestående av: dekan Arnfinn Andersen, HiTø (leder), dekan Rolf Gaasland, UiT, forsknings- og studiedirektør Ingrid B. Salvesen, UiT, studiedirektør Tore Nesheim, HiTø, student Margit Heide, HiTø, student Cathrine Tuft, UiT, tjenestemannsrepresentant Øyvind Ytreberg, HiTø, tjenestemannsrepresentant Toril Nustad, UiT og senior rådgiver Stein Windfeldt. Bedriftskompetanse (sekretær.)

Profilen

Visjon. Vi vil skape en ny type kunnskapsinstitusjon som kan ivareta, samordne og videreutvikle universitets- og høyskolens respektive fortrinn. Det nye universitetet vil være forankret i mange ulike virksomhetsformer: grunnforskning, praksisnær profesjonsforskning, faglig og kunstneriske utviklingsarbeid, disiplinært forankret utdanning og profesjonsutdanning. Med dette mangfoldet som utgangspunkt skal vi skape nye og spennende løsninger innenfor forskning, utdanning og formidling:

Vi skal skape et nasjonalt og internasjonalt kraftsenter for kompetanse, vekst og nyskapning i nordområdene.

Kunnskapsmotor i landsdelen. Universitetet i Tromsø skal være pådriver og ressurs for den videre velferdsutviklingen i Nord-Norge. Vi skal bli en tydeligere regional aktør og samarbeidspartner for offentlig og privat arbeidsliv i landsdelen. Vi skal ta et særlig ansvar for å utdanne kandidater med gode og relevante kvalifikasjoner til sentrale yrker innenfor velferdssamfunnet, som helse, omsorg, kultur og utdanning. Samtidig krever innovasjon og verdiskapning i næringslivet godt kvalifiserte kandidater på områder som naturvitenskap, teknologi og økonomi. Utviklingsarbeidet innenfor disse områdene skal foregå i et nært samarbeid med næringslivet, kunst- og kulturlivet, offentlig sektor og samfunnslivet for øvrig. Vi er opptatt av å utvikle den totale forsknings- og utdanningsvirksomheten i Nord-Norge, og skal aktivt søke gode og effektive løsninger for samarbeid og arbeidsdeling med de øvrige forsknings- og utdanningsinstitusjonene i landsdelen.

Sentral i nasjonens nordområdesatsing. Den store nasjonale satsingen og langsiktige utviklingen i nordområdene utfordrer Universitetet i Tromsø til å bygge opp og videreutvikle sterke forskningsmiljøer og undervisningstilbud innenfor en rekke områder.

Kunnskap er den sentrale innsatsfaktoren i utviklingen av nordområdene. Vi skal engasjere oss både i forvaltningen av fossile energikilder og fiskeressurser, og i de mange og ulike kulturene som befolker nordområdene. Vår innsats i nordområdene skal være preget av en høy etisk bevissthet om miljø og klima, kultur og gode levekår for alle som bor i nord.

En internasjonal ressurs på våre spesialområder. Universitetet i Tromsø er internasjonalt orientert, med et sterkt regionalt engasjement. Vi skal målrettet utnytte og forsterke de komparative fortrinn som er opparbeidet gjennom særlig sterke fagmiljøer og vår geografiske beliggenhet. Vi er primært attraktive som samarbeidspartner og bidragsyter innenfor områder hvor vi har særlig god kompetanse. På disse fagfeltene skal vi konkurrere både nasjonalt og internasjonalt om forskningsmidler. Vi skal med vårt internasjonale engasjement også bidra til å styrke forsknings- og utdanningsmiljøer i utviklingsland og gi oss større forståelse for verdenssamfunnet.

Verdigrunnlaget

Universitetets virksomhet skal være kjennetegnet ved:

Åpenhet. Ansatte og studenter skal arbeide i et nært akademisk, faglig og sosialt fellesskap, som er åpent for impulser, tanker og ideer fra både fjern og nær. Åpen meningsutveksling og dialog mellom mennesker med ulik bakgrunn, kompetanse og livserfaring legger grunnlaget for kunnskapsutvikling, et godt og inspirerende arbeidsmiljø og fruktbare relasjoner til samfunns- og næringslivet utenfor universitetet.

Engasjement. Universitetet skal være opptatt av å stille spørsmål og finne svar, men også av å forvalte, formidle og anvende disse kunnskapene i nært samspill med sine omgivelser. Ansatte og studenter skal oppmuntres til kritisk deltakelse i samfunnsdebatten, basert på respekt for menneskerettigheter og ytringsfrihet.

Kreativitet. Universitetet i Tromsø skal være kreativt og nyskapende både intellektuelt og i måtene vi driver vår virksomhet på. Tradisjoner og kontinuitet skal kombineres med en vilje til å se og gjøre ting annerledes og bedre enn før. Universitetet skal utmerke seg som en initiativrik og endringsdyktig organisasjon.

Troverdighet. Universitetet i Tromsø skal drive sin virksomhet etter høye faglige og etiske standarder. Likestilling, likeverd og tillit skal prege virksomheten. Forskning og utdanning skal være gjenstand for kontinuerlig kvalitetssikring og kritikk i relevante fora. Evnen til å se sitt fagfelts begrensninger er en forutsetning for faglig utvikling. Ansatte og studenter skal være opptatt av og informert om hvilken risiko som er forbundet med det de holder på med.

Akademisk frihet. Universitetet i Tromsø skal verne om og fremme faglig autonomi og individuell akademisk frihet slik at universitetet skal kunne løse sine oppgaver på en uavhengig og kritisk måte. Ansatte skal ha rett til å velge emne og metode for sin forskning eller sitt utviklingsarbeid innenfor de rammer som følger av ansettelsesforhold eller særskilt avtale.

Forskningen

Universitetet i Tromsø skal være en landsdelsrelevant forskningsinstitusjon av høy faglig kvalitet. Universitetet skal bidra til at den nasjonale bredden i grunnforskningen blir ivaretatt. På utvalgte forskningsområder skal vi være i internasjonal front.

Økt forskningsaktivitet. Det nye universitetet har særlige utfordringer innenfor forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid. Begge institusjonene har de siste årene ligget under det nasjonale snittet for forskningspublisering innenfor sine respektive institusjonskategorier, og andelen eksternt forskningsfinansiering fra Norges forskningsråd og EU er relativt sett mindre enn ved tilsvarende institusjoner nasjonalt. Det er også uavklart hvordan kunstnerisk utviklingsarbeid skal gis uttelling i den nasjonale finansieringsmodellen. Nasjonale evalueringer har samtidig vist at vi har gode enkeltforskere i de fleste fag og disipliner, og også en rekke velfungerende forskningsmiljøer av høy kvalitet.

Universitetet i Tromsø skal arbeide for at alle vitenskapelige ansatte fortsatt skal ha gode vilkår for forskning og utviklingsarbeid. Det er et mål at alle med forskningsandel i stillingen publiserer jevnlig i tellende publikasjonskanaler. Vi ser det som viktig å kunne opprettholde gode

ordninger for forskningsterminer for dette formålet. Et annet viktig virkemiddel vil være å styrke faglig og strategisk forskningsledelse og oppfølging av den enkelte forsker. Vi ser det som viktig å bidra til at de ansattes forskning kvalitetssikres og videreutvikles i forpliktende og institusjonaliserte former for forskningssamarbeid, ikke bare lokalt, men også regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Vi skal aktivt utnytte de mulighetene som fusjonen gir til å utvikle nye og tverrfaglige forskningsmiljøer.

Strategiske satsinger. Bredde og jevnt høy kvalitet i forskningen er nødvendige, men ikke tilstrekkelige betingelser for å kunne opprettholde en framgangsrik forskningsinstitusjon. Universitetet i Tromsø er også avhengig av å kunne bygge og opprettholde robuste fagmiljøer som kan hevde seg internasjonalt. Slike satsninger bidrar også til å berike og inspirere de lokale forskningsmiljøene, og er viktige i den stadig hardere konkurransen om eksterne forskningsmidler, særlig fra Norges forskningsråd og EU, men også fra næringslivet.

Universitetet ser det som viktig å kunne identifisere og stimulere de som har vilje og faglig potensial til å konkurrere på de ulike nasjonale og internasjonale arenaer for fremragende forskning. Det skal også bygges solide forskningsadministrative støtteapparat for slike satsinger.

Vi skal arbeide for at forskerutdanningen kan foregå i strukturerte og godt kvalitetssikrede forskerutdanningsprogram som kan løfte fram nye forskningstalenter.

Nordområdeforskningen. Universitetet i Tromsø har et særlig ansvar for å bygge fremragende miljøer på de områder der vi i kraft av vår geografiske beliggenhet har komparative fortrinn og særlige forpliktelser. Vi vil gi særlig støtte til miljø som er eller kan bli profilskapende. Vi ønsker å spisse vår forskningsinnsats inn mot landsdelens behov, og vil bidra forskningsmessig til Norges nordområdesatsning fram mot 2020. Vi skal etablere flere fremragende forskningssentra (både SFF og SFI) på nordområderelevante områder som for eksempel innen det arktisk marine fagfelt, urfolksproblematikk og distriktsmedisin.

Næringsrettet forskning. Universitetet i Tromsø vil styrke den næringsrettede forskningen. Som et ledd i denne satsningen vil vi også styrke vår randsoneaktivitet, og praktisere aktivt og målrettet eierskap i randsoneinstitusjoner.

Kommersielt utnyttbare ideer og forskningsresultater skal videreutvikles i samarbeid med blant annet Norut-gruppen, TTO Nord, Norinnova, Nofima og Norsk Polarinstitutt, og resultere i næringsmessig omstilling og fornyelse.

Vi vil legge bedre til rette for at også samfunnsvitenskapelige og humanistiske disipliner kan delta på arenaen for næringsrettet forskningsarbeid.

Solid forskningsmessig forankring. Det gjelder generelt at Universitetet i Tromsø ser det som sitt ansvar å sikre at alle deler av den nye institusjonens faglige virksomhetsspektrum til enhver tid har en solid forskningsmessig forankring. Noen av profesjonsutdanningene og kunst- og kulturfagene representerer særlige utfordringer, og vil bli fulgt nøye opp. Det er viktig å styrke forskningen rettet mot profesjonenes yrkesfelt. Alle deler av den forskningsmessige virksomheten avhenger av at den forskningsmessige infrastrukturen – fra forskningsfartøy via klassiske vitenskapelige samlinger til digitale databaser og forskningsredskaper – er tilgjengelig innenfor alle fag og disipliner. Universitetet vil holde en høy beredskap på dette området.

Forskningsetikk. Universitetet har i alle deler av sin forskningsmessige virksomhet ansvar for å forebygge uredelighet og sikre at egne forskere er kjent med sentrale forskningsetiske prinsipper.

Utdanningen

Universitetet i Tromsø skal ha et forskningsbasert utdanningstilbud av høy faglig kvalitet. Det nye universitetet skal opprettholde bredde og mangfold i sitt samlede utdanningstilbud, og etterstrebe yrkesrelevans i utdanningsprogrammene.

Samkjørte og helhetlige studieløp. Den viktigste utfordringen på kort sikt vil være å integrere parallelle og komplementære utdanningsløp fra de to institusjonene, slik at disse kan fremstå som konkurransedyktige og helhetlige. Den sjansen som byr seg ved fusjonen, består ikke i å redusere mangfoldet i de ulike utdanningsløpene, men i å tenke helhetlig, tverrfaglig og strategisk. Når programmene utformes, må vi unngå dublering av fag- og kompetansemiljøer og hindre intern konkurranse om studenter fakultetene imellom. Vi vil styrke utdanningenes faglige fundament.

Lærerutdanningene representerer den største utfordringen, men også den største muligheten for det nye universitetet. Det er bred politisk enighet om at dagens lærerutdanning må fornyes og at det faglige fundamentet må styrkes. Universitetet i Tromsø skal benytte den sjansen fusjonen gir til å modernisere norsk lærerutdanning.

Rekruttering. Den viktigste langsiktige utfordringen vil være å sikre god og stabil rekruttering av studenter til Universitetet i Tromsø. De demografiske prognosene viser en reduksjon i antallet ungdommer, særlig i Nord-Norge. Nedgangen i nord forsterkes også ved at det er flere studenter i landsdelen som søker seg til høyere utdanningsinstitusjoner i Sør-Norge enn motsatt. Det gir igjen ekstra utfordringer med tanke på å få tilstrekkelig kompetent arbeidskraft til landsdelen. Det er også en økende tendens til at ungdom ønsker å studere i de store byene og at voksne ønsker tilrettelagte fleksible tilbud, gjerne desentralisert.

For å møte denne utfordringen må Universitetet i Tromsø fornye og forsterke sin markedsføringsstrategi, slik at våre utdanningstilbud til enhver tid er godt synlige for potensielle studenter. Vi skal være særlig gode på nettbasert markedsføring.

Stabil og god studentrekruttering krever i tillegg at utdanningstilbudet holder høy kvalitet, er fleksibelt, yrkesrelevant og internasjonalisert:

Høy kvalitet: Forbedring av faglig og pedagogisk kvalitet i utdanningene skal prioriteres foran økning i bredden av emne- og studietilbudet. Den universitetspedagogiske skoloringen av den enkelte underviser og av hele fagmiljøet skal videreutvikles. Utdanningstilbudene skal stimulere studentenes kritiske og kreative tenkning, fremme faglig og personlig utvikling. Alle bachelorprogram skal gi grunnlag for videre studier på

mastergradsnivå. Det er også et mål at mastergradene skal kunne videreføres til en doktorgrad. Vi skal ha gode og strukturerte doktorgradsprogram.

Alle deler av studietilbudet skal ha et solid forskningsmessig fundament, og kompetanseprofiler som tilfredsstiller NOKUTs krav. Vi skal implementere internasjonale standarder for emnebeskrivelser, og vedlikeholde og videreutvikle systemet for kvalitetssikring av studier. Studentenes tilbakemeldinger skal tillegges stor vekt i kvalitetssikringssystemene, og det skal legges til rette for et velfungerende studentdemokrati. Vi vil mer aktivt hente inn og nyttegjøre oss tilbakemeldinger utenfra – fra tidligere kandidater, fra arbeidslivet og fra andre læresteder som er anerkjent for sin studiekvalitet.

Yrkesrelevans: Yrkesrelevansen skal være tydelig og det skal knyttes sterkere bånd mellom fagmiljøene og yrkeslivet. Vi skal sikre kvaliteten på dagens praksisordninger, og arbeide for at en større andel av utdanningene kan etablere praksisordninger.

Fleksibilitet: Universitetet skal innrette sitt utdanningstilbud slik at det gir høy grad av fleksibilitet til å tilfredsstille skiftende utdanningsbehov og målgrupper. Vi skal etablere oss som nasjonalt ledende og nyskapende innenfor desentralisert og nettbasert utdanning slik at alle deler av landsdelens befolkning kan nås med relevante utdanningstilbud.

Internasjonalisering: Universitetet skal styrke det internasjonale engasjementet i utdanningene. Studentene skal tilbys faglig godt tilrettelagte delstudier i utlandet, og universitetet må tilby det samme til utenlandske studenter. Flere felles studieprogram ("joint degrees") med gode utenlandske universitet er et mål.

Formidling og samfunnskontakt

Universitetet skal styrke sin posisjon og hegne om sitt renommé gjennom god ekstern og intern kommunikasjon og en tydelig og differensiert profil.

Kunnskapsleverandør i landsdelen. Universitetene må i stadig økende grad bidra til å legitimere sin eksistens ved å vise at høyere utdanning og forskning har relevans for samfunnet rundt. Vi skal være en attraktiv og pålitelig kunnskapsleverandør og samarbeidspartner i landsdelen. Vi skal formidle resultater fra egen forskning og fra faglig utviklingsarbeid til brukergrupper og allmennheten. Vi skal også sørge for å formidle kunnskapene fra nasjonal og internasjonal forskning til det omliggende samfunnet. Dette er også viktig med tanke på kontakten med nærings- og kulturliv og viktig med tanke på rekruttering av studenter.

Bidra til næringsutvikling. Universitetet skal aktivt formidle resultater fra forsknings- og utviklingsarbeid som bidrar til å fremme næringsutvikling og innovasjon.

Åpen og fri tilgang. Åpen og fri tilgang til resultater fra egen forskning og faglige aktiviteter er en hovedoppgave for universitetet. All kunnskap som finnes i de vitenskapelige samlingene i Universitetsmuseet og i Universitetsbiblioteket må gjøres mest mulig tilgjengelig for både vitenskapelig arbeid og for allmennheten.

Effektive kommunikasjonskanaler. Forskningsformidling er mer enn vitenskapelig publisering. Vi skal bruke ulike arenaer for formidling og kommunikasjon. Populærvitenskapelige publikasjoner og foredrag, avisartikler og forskningsdager er gode eksempler på dette. Vi skal også utvikle en ny arena for strategisk kommunikasjon ved å ta i bruk kunst- og kulturfagenes formidlingsarenaer, blant annet konserter, utstillinger, festivaler og andre kulturarrangement.

Universitetet i Tromsø ligger i en landsdel som er tynt og spredt befolket, og der konvensjonell transport og kommunikasjon er dyr. Det tilsier at vi må være særlig god på digital formidling.

Gjøre vår profil tydeligere. Universitetet skal utvikle og implementere én felles kommunikasjonsplattform og profil som underbygger og tydeliggjør vår egenart og identitet på en positiv måte.

Være til stede på viktige arenaer. Universitetets representasjon i ulike organ og fora skal koordineres slik at vi tar aktivt del i samfunnsutviklingen på mange områder, og aktivt og målrettet kan påvirke de politiske og faglige prosesser som er vesentlige for vår muligheter til egen utvikling.

Organisasjonen, ledelsen, medarbeiderne og infrastrukturen

Universitetet i Tromsø er en ny type institusjon. Vi skal bygge en ny organisasjon som på best mulig måte møter de utfordringene som ligger foran oss, og som bidrar til at vi når de overordnede målsetningene som er trukket opp i strategidokumentet.

Organisasjonen. Vi skal ha en organisasjonsstruktur som ivaretar behovet for effektiv styring og ledelse, som gir nødvendig fleksibilitet, som legger til rette for tverrfaglig utvikling og som ivaretar de ansattes innflytelse over egen arbeidssituasjon.

Vi skal ha et godt og trygt arbeidsmiljø for ansatte og studenter bygget på felles etiske retningslinjer, og arbeide bevisst for å fremme en organisasjonskultur og et arbeidsmiljø som er inkluderende og rettferdig for begge kjønn.

Vi skal legge godt til rette for at Tromsø utvikles videre som en attraktiv studentby med et godt faglig og sosialt studentmiljø.

Vi skal gjennomgå prinsippene for den interne budsjettfordelingen.

Vi skal skape en organisasjonskultur hvor forskning, forskningsbasert undervisning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid verdsettes likt. Vi skal arbeide hardt for at vi både innad og utad oppleves som én organisasjon.

Ledelse. Fusjonen stiller særlige krav til en strategisk tenkende og beslutningsdyktig ledelse. For å sikre at Universitetet i Tromsø skal kunne realisere sine mål, må institusjonen ha en ledelsesstruktur der ansvar og handlingsfullmakter følger hverandre.

Toppledelsen ved det nye universitetet har et særlig ansvar for at fusjonsprosessen foregår etter intensjonene om fullverdig integrasjon, på en effektiv og profesjonell måte og i respekt for de ulike fagmiljøers egenart.

Ledere på alle nivå må ha kunnskap om lover og avtaleverk slik at de kan følge opp vedtak og styringssignaler på en god måte, ha en klar forståelse av sin rolle i organisasjonen, handle i samsvar med denne og vise respekt for andres roller og funksjoner.

En fullverdig integrasjon mellom to store og veletablerte kunnskapsinstitusjoner er krevende og vil ta tid. Integrasjonsprosessen må håndteres slik at den nye institusjonen på kort tid er samordnet og slagkraftig uten at det forsknings- og undervisningsmessige momentum er gått tapt som en følge av kulturforskjeller og intern strid.

Personal. Universitetet skal som arbeidsgiver stille høye krav til kompetanse, innsats og resultater fra alle sine ansatte. Personalpolitikken må videreutvikles på en slik måte at den enkelte medarbeider får god faglig og kollegial oppfølging og støtte, samt gode muligheter for videre kvalifisering og faglig utvikling.

Lønns- og personalpolitikken skal være tydelig utformet og inneholde incentiver som fremmer et godt arbeidsmiljø, god forskning og undervisning og sikker rekruttering. Kvinner og menn skal ha like muligheter for å gjøre karriere ved universitetet. Mottak og integrering av nyansatte skal være en viktig del av personalpolitikken.

Rekruttering og kompetanseutvikling. En av de største utfordringene framover er å rekruttere og beholde ansatte med høy vitenskapelig kompetanse. Vi skal utvikle gode systemer for internopplæring og en spesiell satsing på doktorgradsopplegg tilpasset behovet for intern meritering.

Det skal etableres et eget strategisk rekrutterings- og kompetanseutviklingsprogram. Programmet skal bidra til at universitetet sikres kompetanse og utvikler kvalitet i forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og undervisning. Programmet skal også bidra til å nå målsettingen for rekruttering av kvinner til vitenskapelige toppstillinger. Videre skal rekrutterings- og kompetanseutviklingsprogrammet bidra til å dekke det kompetansebehovet som vil oppstå som følge av at mange ansatte går av med alderspensjon de nærmeste årene.

Lokalisering og infrastruktur. Fysisk nærhet er viktig for å skape de nye og tverrfaglige miljøene. Enheter i den nye institusjonen skal derfor samlokaliseres for å sikre faglige og administrative synergier. På sikt er det en målsetting å samle det meste av aktiviteten på campus i Breivika.