

Sammendrag av innspill til ny UiO strategi

Innledning

Høsten 2018 ble fakulteter, museer, Universitetsbiblioteket (UB) samt andre enheter ved UiO bedt om å sende innspill til arbeidet med ny strategi, i form av svar på følgende spørsmål:

1. Hvor står UiO ved slutten av Strategi 2020 (S2020) perioden?
2. Hvor langt har UiO flyttet seg og hvor har vi ikke klart å oppnå målene?
3. Hva skal vi bevare i ny strategi?
4. Hva skal vi endre i ny strategi?

Totalt 14 enheter har svart på denne bestillingen; de åtte fakultetene, to museer, UB, Den internasjonale sommerskolen og de tverrfaglige satsingene UiO:Energi og UiO:Livsvitenskap.

Følgende er sammendrag av svarene, oppsummert under tre hovedoverskrifter: generelle og overordnede innspill til ny strategi, vurdering av hvor langt UiO har flyttet seg i løpet av inneværende strategiperiode, og innspill til hva bør bevares og endres i ny strategi.

Kort oppsummering av innspillene

Innspillene peker på at UiO har flyttet seg betydelig fremover på flere områder i løpet av S2020-perioden, særlig gjelder dette forskning og kvalitet, internasjonalisering og dialog med samfunnet. På andre områder har utviklingen ikke vært like rask eller omfattende, til tross for innsats og gode intensjoner. Dette gjelder primært utdanningsområdet, men også i noen grad tverrfaglighet og evnen til å fange opp de store samfunnsutfordringene.

Det er betydelig konvergens rundt hva som bør videreføres og endres i ny strategi. De fleste ser ut til å ville bevare kjerneelementene i hovedkapitlene i inneværende strategi (uavhengig om hva man tenker om selve inndelingen i fem hovedkapitler), men med færre, målbare og tydeligere mål og prioriteringer. I den sammenhengen legges det vekt på at universitetets verdigrunnlag (særlig den frie akademiske tanken), historie og kulturarv må videreføres og tas vare på. UiO skal også være et «godt universitet», hvor studenter og ansatte trives og føler seg hjemme.

Samtidig må UiO vise større organisatorisk fleksibilitet, særlig i møtet med dagens og fremtidens store samfunnsutfordringer og ved å vise et enda større engasjement i dialogen med samfunnet. Fleksibilitet er også avgjørende for å oppnå større tverrfaglighet både i forskningen og utdanningen. I tillegg må UiO bli synligere og bedre utnytte mulighetene som ligger i å være et «hovedstadsuniversitet».

Generelle innspill til ny strategi

Enhetene har noe ulike synspunkter når det gjelder inndelingen i fem hovedkapitler eller «universiteter». JUS mener at de fem kapitlene er viktige «ledetråder» som UiO bør bygge videre på i arbeidet med Strategi 2030 (S2030). Derimot peker MED på at de fem kapitlene er overlappende og at det er vanskelig å skille mellom begreper som brukes i flere av dem. UV sier direkte at de fem

kapitlene ikke burde videreføres, men heller forenkles i tre hovedområder: Forskning, Utdanning og Kunnskap i bruk. SV sorterer sine innspill under disse samme tre hovedområder.

De fleste enhetene mener at S2030 bør være overordnet og utforme en visjon for UiOs relasjon til sine omgivelser. Samtidig bør de 28 strategiske målene i S2020 reduseres, og strategier og tiltak må ha klarere mål og tydeligere retning. NHM mener at det bør vurderes å sette opp styringsparametere eller andre kvalitative vurderingsverktøy slik at effekt av tiltak kan måles på en mer presis måte i S2030. MN peker på at UiOs målgrupper (Oslo by, storsamfunnet, næringsliv, forskningspartnere, studenter, ansatte) bør identifiseres i ny strategi og at målene i strategien bør formuleres tydelig slik at målgruppene forstår UiOs rolle og forutsetninger.

Strategi 2020: Hvor har UiO flyttet seg?

1. Det grenspregende universitetet

Det er bred enighet om at UiO langt på vei har lykket med ambisjonen om å drive **grenspregende forskning** og at flere miljøer enn før holder et høyt internasjonalt nivå. Flere kommenterer at UiO har befestet sin posisjon som Norges ledende universitet på forskning i planperioden. Noen peker på at eksterntfinansieringen har økt og at UiO gjør det bedre i konkurransen om midler fra Forskningsrådet og EU. UV mener at S2020 har bidratt til et løft i forskningen og gjort det mulig å spisse forskningen, videreutvikle forskergrupper og rekruttere internasjonalt. Forskningen er også blitt mer synlig internasjonalt. Ifølge MN er vektleggingen av kvalitet fremfor kvantitet det viktigste som har skjedd i strategiperioden.

Samtidig som UiO har flyttet seg betydelig på forskningsfronten, pekes det på at UiO fortsatt har et stykke igjen til forskningstoppen i Europa. MN mener at UiO i mindre grad har klart å profilere seg som Norges ledende universitet, selv om universitetet nasjonalt har klart høyest kvalitet på forskning.

Flere enheter mener at UiO har en sterkere **internasjonal orientering** nå en ved starten av strategiperioden, og at denne orienteringen har bidratt til å gi økt kvalitet. UiO har etablert et mer profesjonelt mottaksapparat for internasjonale forskere og det har blitt en tydeligere internasjonal dimensjon i studiene. Medlemskap i the Guild og i European Universities initiativet nevnes i denne sammenhengen. Til tross for denne positive utviklingen, pekes det på at det fortsatt er vanskelig å tiltrekke internasjonale toppforskere.

Når det gjelder **utdanning og formidling** er fleste enige i at mye godt og solid arbeid har blitt utført, men at UiO i mindre grad har markert seg som grenspregende på disse områdene. Flere nevner også **tverrfaglighet** og at UiO har hatt en positiv fremgang, men at det fortsatt er krevende å jobbe på tvers av institusjonelle grenser på grunn av organisatoriske og administrative hindringer som bremser samarbeid. KHM mener at UiO har et svært stort utviklingspotensial på tverrfaglighet, og UB kommenterer at det er en tydelig vilje i de fleste miljøene til å satse på dette.

2. Læringsuniversitetet

Når det gjelder målene under kapitlet *Læringsuniversitetet* råder det mer usikkerhet om i hvilken grad UiO har flyttet seg. Dels skyldes det uklare mål i S2020 og det store fokuset på forskning, som noen mener kan ha gått noe på bekostning av **undervisningskvaliteten**. Samtidig pekes det på at UiO har utdanning av høyeste kvalitet på mange områder. KHM mener at UiO delvis har nådd målene for

læringsuniversitetet, men at strategiene som skisseres under kapitlet er uklare og i for stor grad fokuserer på hva UiO ønsker å oppnå, i stedet for hvordan man skal oppnå målsetningene.

Det nevnes i innspillene at det vært en stor innsats for å bedre **gjennomføring og hindre frafall** i strategiperioden, men at resultatene ikke har vært i samsvar med ressursene som er brukt. Her har noen av fakultetene fortsatt et stykke å gå. TF mener at UiO er sterkt forsinket på utdanningsfeltet når det gjelder pedagogisk nyvinning og undervisningsmetoder.

Flere nevner at UiO ikke har lykkes fullt ut med å levere god **tverrfaglig undervisning** i studieprogrammene. Det pekes på organisasjonsstruktur som hindring for mer samarbeid på tvers.

3. Et samfunnsengasjert universitet

Det fremkommer tydelig i innspillene at UiOs dialog med samfunnet er styrket i strategiperioden og at UiO er et langt mer **samfunnsengasjert universitet** ved utgangen av strategiperioden enn det som var tilfellet i 2010. UB nevner at flere miljøer og enkeltforskere i dag er opptatt av kommunikasjon og formidling og at det har skjedd en profesjonalisering av kommunikasjonsarbeidet sentralt på UiO og på enhetene. Introduksjonen av begrepet "Kunnskap i bruk" anses som positivt, med potensiale til å forene forskning, innovasjon, utdanning og formidling i en ny dynamikk.

HF påpeker i sitt innspill at fakultetet har jobbet for å styrke dialogen med samfunnet og levert svært mange bidrag i mediene, foredrag og populærvitenskapelige bøker, men at det klassiske **innovasjonsbegrepet** er for snevert definert til å treffe humaniora.

UiO har forbedringspotensial særlig når det gjelder å knytte virksomheten mer direkte til globale utfordringer og FNs bærekraftsmål, og man burde ha kommet lenger innen samarbeid med **næringsliv**. Noen nevner også at UiO bør koordinere og formidle det faktiske samfunnsengasjementet på en tydeligere måte enn i dag.

Flere av enhetene mener at UiO ikke har klart å styrke sin profil som **hovedstadsuniversitet** som ønsket. UiO bør i større grad bli en del av den regionale politiske agendaen. Dialogen med myndigheter og næringsliv i regionen bør bli tettere og nærheten til sykehussektoren utnyttes bedre.

4. Et handlekraftig universitet

Det nevnes i flere innspill at UiO har flyttet seg i positiv retning for å sikre en effektiv forvaltning og organisasjon. Profesjonalisering av administrativ **forskningsstøtte**, større innsats rettet mot **eksternfinansiering** og prioritering av **forskningsledelse** er noen av områdene som nevnes. Et annet område er økt digitalisering og forenkling av støttefunksjoner og administrative systemer. Noen synes derimot UiO ikke har kommet langt nok i digitaliseringen av undervisning, administrative prosesser, forskningsstøtte og infrastruktur for forskning.

Ifølge noen av innspillene er **ressursfordeling** den største utfordringen UiO står ovenfor, særlig gjelder det eiendomsforvaltningen som er UiOs mest kostnadskrevenne forvaltningsportefølje.

5. Det gode universitet

Det generelle bildet som tegnes i innspillene er av UiO som en **attraktiv arbeidsgiver** som tiltrekker seg god kompetanse både fra Norge og fra utlandet. Store søkertall fra utlandet og etableringen av ISMO (international mobility staff office) er eksempler som nevnes på at UiO har fått på plass en mer aktiv rekrutteringspolitikk med internasjonalt fokus.

Studiekvalitet og læringsmiljø har fått mye oppmerksomhet i strategiperioden, og flere av enhetene påpeker at mange gode tiltak er igangsett. Ett eksempel er at bibliotekene brukes mer enn noen gang, noe som gir uttrykk for at studentene opplever bibliotekene som et trygt og inkluderende miljø. Trivselsundersøkelser blant studentene viser samtidig at det også gjenstår mye arbeid for å skape bedre læringsmiljø ved UiO.

Noen av enhetene nevner reduksjon av **midlertidighet** som et område hvor UiO har hatt en fremgang i strategiperioden, men hvor det fremdeles er et klart forbedringspotensial.

Innspill til ny strategi

«Vi skal bygge videre på våre styrker, men prioritere klarere» (UV).

Hva skal vi bevare i ny strategi?

Følgende er sammendrag av hovedtemaene i innspillene:

Fremragende forskning og høyt internasjonalt engasjement

Flere av innspillene vektlegger at målsettingen om å utvikle UiO i retning av et internasjonalt toppuniversitet bør videreføres fra inneværende strategi. Det bør satses videre på talentutvikling av svært dyktige yngre forskere, men viktigst er å bevare sterk prioritering av kvalitet i forskning og utdanning, samt grunnprinsipper som fri forskning og den frie akademiske tanken. Grunnforskningen skal fortsatt ha de beste forutsetningene for å være verdensledende. Eller som MN uttrykker det: «Hovedmålene, stoltheten og entusiasmen for at UiO skal vokse som et europeisk toppforskningsuniversitet bør videreføres».

Enhetene mener også at UiO bør videreføre det høye internasjonale engasjementet og fortsette å rekruttere internasjonalt, bygge nettverk og arbeide for å styrke UiOs betydning som en etterspurt internasjonal partner.

Utdanningskvalitet og dannelse

Innspillene uttrykker klart at ny strategi bør bevare et tydelig fokus på forskningsbasert utdanning, studiekvalitet og utdanningenes arbeidslivsrelevans. Flere mener at utdanning har falt noe i skyggen av fokuset på fremragende forskning og at arbeidet for høyere utdanningskvalitet må forsterkes. Et annet element som flere nevner er nødvendig videreføring og fornyelse av dannelsesbegrepet. I møtet med ny teknologi, særlig automatisering og kunstig intelligens, vil evne til kritisk tenkning, kulturell kompetanse, etikk og verdibasert refleksjon bli ennå viktigere. UiO bør forsikre at studentene utdannes med utgangspunkt i et dannelsesbegrep for det 21. århundret. Internasjonalisering og mangfold nevnes som viktige virkemidler som kan fremme ferdigheter og holdninger.

Det gode universitet

Innspillene gir sterkt uttrykk for at godt arbeids- og læringsmiljø fortsatt må stå i fokus. Den nye strategien bør bygge videre på dette og vektlegge utvikling av læringsmiljø som har effekt på studentenes trivsel og motivasjon, og gjennom dette bidra til økt progresjon og gjennomstrømming.

UiO skal være et åpent og inkluderende universitet, preget av mangfold, og være ledende i å nå klimamålene, samt redusere egne klimautslipp.

I flere av innspillene legges det vekt på å styrke universitetsdemokratiet, blant annet ved å synliggjøre beslutningsprosesser og påvirkningsmuligheter og gi studentene en mer synlig plass og et klarere ansvar som deltakere ved UiO.

Hva skal vi endre i ny strategi?

«UiO bør fokusere på kvalitativ god forskning, forskningsbasert formidling og tverrfaglighet» (SV).

Samfunnsutfordringer

Det fremkommer et bredt ønske i innspillene om at UiO bør markere seg sterkere innen de store samfunnsutfordringene. Ny strategi bør i større grad ta utgangspunkt i vår tids store utfordringer, og være «offensiv, dynamisk og utadrettet». Endret samfunnskontekst stiller universitetet overfor nye utfordringer og UiO bør derfor innarbeide perspektiver som kan håndtere de store endringene som har oppstått globalt. Her nevner flere temaer som klima- og bærekraftutfordringene, digitalisering, globalisering, migrasjon og økonomisk ulikhet. Det foreslås at UiO bør utvikle signaturprosjekter innen forskning, utdanning, innovasjon som setter viktige samfunnsproblemer enda tydeligere på dagsorden. Samtidig som UiO må tilpasse seg nye samfunnsutfordringer, pekes det på at UiOs historie og verdier bør uttrykkes klarere i ny strategi.

EVU

Flere mener at for å bidra til et samfunn i rask endring, bør UiO ha en helhetlig strategi for livslang læring – fra grunnskole til pensjonsalder - og et større tilbud om etter- og videreutdanning (EVU). Et arbeidsmarked i kontinuerlig omstilling vil kreve fleksibel og kvalifisert arbeidskraft. UiO bør finne sin rolle i dette markedet for å være relevant for arbeidsliv og samfunn. Det anføres at UiO mangler en institusjonell ramme og økonomiske modeller for å kunne realisere dette målet.

Utdanning

UiO bør utvikle et mer offensivt uttrykk for det forskningsintensive læringsuniversitetet i den nye strategiperioden, ifølge flere av innspillene. Synergien mellom forskning og undervisning må utnyttes bedre og det må bygges en ny «undervisningskultur» som er tett koblet til forskning. Pedagogisk utvikling og fornyelse skal være en kontinuerlig prosess og det må være tett dialog med skolen.

Tverrfaglighet

Det uttrykkes et ønske om større satsing på tverrfaglighet innen både forskning og utdanning. Flere påpeker at det er for administrativt tungvint å etablere nye samarbeidsrelasjoner på tvers og at disse barrierene må reduseres for å få til økt samhandling mellom fakultetene. UiO bør vurdere om virkemidlene som har vært i bruk i S2020-perioden er hensiktsmessige for å fremme reell tverrfaglighet.

Samfunnsengasjert og synlig universitet

Formidling og utveksling av forskningsbasert kunnskap med samfunnet, samt innovasjon og partnerskap med samfunnsaktører nasjonalt og internasjonalt, bør stå sentralt i ny strategi ifølge innspillene.

Noen av enhetene mener at UiOs synlighet som en ledende kunnskapsformidler i universitetsbyen Oslo bør videreutvikles og reformuleres. Det legges vekt på at UiO i større grad må lykkes med å koordinere og formidle sitt samfunnsengasjement på en tydeligere måte, og at UiO trenger en mer proaktiv mediestrategi som fører til økt synlighet. UiO skal være en sentral aktør i kunnskapshovedstaden Oslo og være synlig og oppleves som viktig for byens innbyggere.

Ny strategi må ivareta og formidle UiOs posisjon som et kulturarvsuniversitet og ledende kulturforvalter i Norge, og fremheve museenes komplementære rolle i UiO. Som påpekt i noen av innspillene har UiO satset tungt for å skape økt interesse for forskning og utdanning gjennom museene, men både Universitetsmuseene og Universitetsbiblioteket bør utvikles videre som arenaer for formidling. Et av forslagene går ut på at gjøre UiO og dets arealer til "allmannseie" gjennom eksempelvis flere gratiskonserter, forelesninger, åpne museer, biblioteker, vitensentre og dugnadsforskning. UiO oppfordres også til å vurdere å posisjonere sikring og bevaring av museumssamlingene i en nasjonal sammenheng sterkere i ny strategiperiode.

Et handlekraftig universitet

Ifølge et av innspillene bør langtidsplanlegging med tanke på å opprettholde akademisk mangfold, bredde og økonomisk handlekraft være førende for ny strategiperiode. I den sammenhengen påpeker flere at for mye av ressursene er bundet opp i bygg og infrastruktur og at det må skapes bedre økonomisk handlingsrom for kjerneaktiviteter som forskning og undervisning. UiO trenger en bedre strategi for oppgradering av eldre bygg og arealer.

Andre elementer som er nevnt i innspillene er blant annet investering i strategisk viktig infrastruktur, investering i et overgripende kvalitetsstyringsverktøy og økt innsats for digitalisering og bruk av høyteknologi.