

Status Drivkraft i nord – vurdering fra administrasjonen

Rektor har igangsatt en prosess for å stake ut en ny strategi for UiT frem mot 2030. Prosessen er delt opp i fire faser. Fase 1 har som formål å identifisere sentrale drivkrefter som gir føringer for universitetets utvikling, samt fremskaffe informasjon og analyser om statusbilde. Som ledd i dette arbeidet skal det gis en status for arbeidet med *Drivkraft i Nord*.

Prosess

Drivkraft i Nord består av to deler, hvor den første delen peker på fem *kunnskapsområder* hvor UiT skal være internasjonalt ledende. Andre del viser til fire *gjennomgående strategier* hvor hver «strategi» er konkretisert i flere målsetninger. Totalt består denne delen av 34 mål.

I november ble det sendt ut en bestilling til relevante enheter om å gi en tilbakemelding på følgende punkter, hvor hovedvekten skulle legges på det andre kulepunktet:

- Beskriv kort utviklingen i strategiperioden (2013 – d.d), status på området i dag, og evt. læringspunkter.
- Er det noe innenfor dette området som blir viktig i utarbeidelsen av en ny strategi for UiT frem mot 2030?

Dette notatet gir en kortfattet oppsummering av enhetens rapportering på de ulike målene.

Gjennomgående strategi 1: Engasjerende og aktuelle utdanninger

- UiT skal utvikle og ta i bruk nye pedagogiske virkemidler og studentaktive læringsformer
- UiT skal øke bruken av læringsfremmende teknologi og implementere digitale eksamensformer ved alle studier der det er hensiktsmessig
- UiT skal legge til rette for fleksible og nettstøttede undervisningsformer

Status (vedlegg 5, Result)

Fokuset på undervisningskvalitet beskrives som vesentlig styrket, og tematiseres mer eksplisitt på alle nivå i organisasjonen. Studentaktive læringsformer er det mest etterspurte kurstemaet hos Result av de ansatte. Om Result skal øke kapasiteten på kurs og workshops, og mer proaktivt fange opp miljøer som ikke ber om faglig støtte, vil det kreve større ressurser. Det er et bredere spekter mtp. produksjonen av læringsressurser, og det skjer i samarbeid mellom underviser og fagpersoner. Nye kurstilbud innen studentaktive læringsformer er under planlegging.

Nettstøttede undervisningsformer er etterspurt fra fagmiljøene og Result har de senere årene utviklet modeller for utforming av læringsdesign.

Det virker som det arbeides godt og systematisk med dette området bl.a. gjennom utvikling av kurstilbud for ansatte. Til tross for variasjon mellom fagmiljøene er inntrykket at det er en økende bevissthet i virksomheten om betydningen av pedagogiske virkemidler, studentaktive læringsformer og læringsfremmende teknologi.

Til ny strategi (vedlegg 5, Result)

Tre punkter trekkes frem av enheten som viktige i utarbeidelsen av ny strategi.

- Tydeliggjøring av forståelse og begrepsbruk når det gjelder forholdet mellom fag, pedagogikk, didaktikk, læringsdesign og teknologi.
- Videre arbeid med konkretisering av modeller for fleksibel undervisning – og tydeliggjøring av fortrinn og begrensninger ved de ulike modellene.
- Behov for en systematisk og bredt anlagt strategi for å styrke fagmiljøenes kompetanse på de nevnte områdene, og tilstrekkelige ressurser til å gjennomføre strategien.

UiT skal ha nasjonalt ledende lærerutdanninger

Ingen innspill.

UiT skal utvikle sin studieportefølje og utdanningskvalitet i dialog med studenter, samfunns- og arbeidsliv

Fra SEFU (vedlegg 2)

Status

Studenter

På spørsmål i Studiebarometeret om mulighet for å påvirke innhold og opplegg i Studieprogrammet har UiT skåret omtrent på gjennomsnittet for alle institusjonene fra 2014 til 2017 (rundt 3,0), i 2018 lå vi litt under, i 2019 hadde vi forbedret skåren til det nye landsgjennomsnittet (3,3) men i 2020 gikk både UiT og landsgjennomsnittet ned igjen.

På spørsmål i Studiebarometeret om studentens synspunkter blir fulgt opp har UiT skåret omtrent som gjennomsnittet for alle institusjonene fra 2014 til 2017 (rundt 3,0), i 2018 og 2019 skåret UiT litt under.

Samfunns- og arbeidsliv

UiT har ikke kvantitative data på omfanget av samarbeid med samfunns- og arbeidsliv om innholdet i og utviklingen av utdanningene. Utdanningssamarbeid med arbeids- og næringsliv har foregått på flere måter, og UiT har hatt økt oppmerksomhet på dette de siste årene.

På overordnet nivå fungerer RSA som et dialogpunkt for utdanningssamarbeid. På det enkelte fakultet foregår det ulike former for utdanningssamarbeid der utdanningenes innhold og kvalitet er i fokus. Eksempler på dette er dialogseminarer, deltakelse av eksterne representanter i utviklingen av studieprogram og emneplaner, representasjon fra arbeidslivet i fakultets- og instituttstyrer og i referansegrupper for studieprogram, eksterne som bidrar i revisjon og evalueringer av studieprogram, alumninettverk.

Til ny strategi

- Prioritere å utvikle kunnskap og kompetanse om evaluering av emner og studieprogram. Satse på god evalueringskultur, som innebærer at evaluering brukes som et verktøy for utvikling av utdanningene, og ikke blir et verktøy for kontroll alene.
- Prioritere kontakt og samarbeid med arbeids- og næringsliv i videreutvikling av utdanningskvaliteten. Dette arbeidet må skje på fakultetene og i de enkelte fagmiljøene, men nivå 1 bør ha en koordinerende og støttende funksjon.
- Videreutvikle eksisterende utdanningssamarbeid. Det foregår mye utdanningssamarbeid for å konkret sette studentene i kontakt med arbeids- og næringsliv. Man bør se på muligheten for å utvide dette utdanningssamarbeidet til å gjelde flere aspekter ved utdanningene. Gjennom arenaer for samarbeid og dialog om kvalitet i møtet mellom student og avtagerfelt, kan arbeids- og næringslivet også delta i diskusjoner om utdanningenes innhold og læringsutbytte.

- Inngangsport til UiT – sørge for at de som ønsker å komme i kontakt med våre utdanninger, lett finner et kontaktpunkt inn og at dette arbeidet løftes og kvalitetssikres.

Fra Result (vedlegg 15)

Result har utviklet og forvaltet «Program for undervisningskvalitet». Dette programmet har, foruten sitt hovedfokus på undervisningsutvikling, også handlet om UiT sitt arbeid med utdanningsledelse og arbeidslivsrelevans. Dette er områder som også er nevnt som satsninger i den utgående strategien.

Ytterligere informasjon fra Result om utdanningskvalitet fremgår av bakgrunnsdokumentet.

UiT skal bidra til å øke studentenes kunnskap om samisk kultur og historie, samfunns- og næringsliv

Status (vedlegg 6, Sesam)

UiT har økt sin innsats knyttet til det samiske feltet i løpet av siste strategiperiode. Særlig på forskningssida, men også til en viss grad på utdanningssida er det en positiv tendens. Samtidig kan det se ut til at det fortsatt er individuelle initiativ og aktiviteter som dominerer. Den systematiske satsinga har ikke i samme grad vist seg i ressurser og forpliktelser.

Utdanning

En rundspørring blant instituttlederne på HSL og dekanene for Jurfak og Helsefak viser noen tendenser.

På HSL har det fra før 2013 vært gitt samiske og samiskrelaterte emner på flere institutter. Master i urfolksstudier (Sesam) kom i 2003, og både sosialantropologi, historie, litteratur, statsvitenskap, arkeologi og religionsvitenskap har hatt egne emner i lang tid.

De samiske språkstudiene har vært på plass i flere tiår og inkluderer i dag studieprogram og emner både i samisk på morsmålsnivå og nordsamisk som fremmedspråk. Ei utfordring her er at situasjonen til samisk begynneropplæring krever samarbeid med samiske språksentre, noe som er strategisk viktig, men er vanskelig å få til med kravene fra NOKUT.

UiT (Sesam) har siden 2015 tilbudt fellesgradsprogrammet Governance and Entrepreneurship in Northern and Indigenous Areas i partnerskap med University of Saskatchewan (USask), Canada. GENI-programmet var med sitt tematiske fokus tett knyttet til de strategiske målsetningene for UiT.

For lærerutdanningene er det vanskelig å se en klar sammenheng til UiTs strategiske mål. Det er ikke igangsatt spesifikke nye emner eller kurs. På undervisningssida er det nå kommet ulike initiativ i gang, spesielt rettet mot grunnskolelærerutdanningene og barnehagelærerutdanningene. ILP søker nå å samle og forene de ulike satsingene som er i gang. Det arbeides også for å få til at grunnskolelærerstudenter i Tromsø kan ta samisk som andrespråk som en del av sin utdanning (i samarbeid med ISK). Trolig har de nye rammeplanene, læreplanene og retningslinjene for barnehagen, skolen og lærerutdanningene vært viktigere for det som skjer enn det UiTs strategi har vært. Samtidig har det over lengre tid skjedd noe, basert på individuelle initiativ og interesser. Det er dette som nå er i ferd med å systematiseres.

Jurfak har samerett inn som obligatorisk fag på masterstudiet i rettsvitenskap. Det vil si at alle jurister utdanna i Tromsø har samerett som en del av sin kompetanse, i motsetning til tilsvarende utdanningstilbud andre steder. Sameretten utgjør som eget fag 5 studiepoeng på fjerde studieår. Dette har vært tilbud fra før 2013.

For Helsefak sin del er det de siste årene det særlig har skjedd nyvinninger. Høsten 2017 fastsatte KD en ny forskrift om felles rammeplan for helse- og sosialfagutdanninger som gjelder for universiteter og

høyskoler som gir helse- og sosialfagutdanninger. En del av dette er at alle helsefagstudenter skal kjenne til samers rettigheter, og ha kunnskap om og forståelse for samenes status som urfolk. Senter for samisk helseforskning har dermed utvikla en læringsressurs som ble ferdigstilt i november 2021. Denne er tilpasset for bruk i alle helse- og sosialutdanninger. Det er her kravene fra departementet mer enn UiTs og fakultetets strategi og strategiske valg som ligger bak. Helsefak har også, i samarbeid med Samisk høgskole, utvikla og satt i gang samisk sykepleierutdanning.

Når det gjelder samisk språk, har flere fagmiljøer (ved HSL, Jurfak, Helsefak, UB og UMAK) sett behovet for å starte et arbeid for å styrke samisk som fagspråk særlig som undervisnings- og formidlingsspråk. Dette har ikke blitt sett som støtteverdig av UiT sentralt.

Et siste, men konkret arbeid knytta til undervisning er utvikling av nettressursen Reaidu. Som svar på krav i rammeplanen for lærerutdanningene i 2013, og seinere styrka av de nye rammeplanene og læreplanene for barnehagen og skolen i 2017, utvikla Sesam en nettressurs om samiske tema i lærerutdanningene. Sesam og HSL fikk støtte fra strategisk fond for å utvikle Reaidu. Sida er nå i drift, men krever videre utvikling. Dette er det for øyeblikket ikke midler til. Fra 2019 har imidlertid andre fagmiljøer meldt interesse. Dermed er nå både helsefaglige utdanninger, barnevern og sosialt arbeid, og vernepleie aktuelle for å inkluderes i Reaidu.

Forskning

Rundspørringa blant instituttlederne ved HSL og dekanene for Jurfak og HSL viser at statusen for samisk og samiskrelatert forskning er mer entydig positiv enn for utdanningene. Alle melder om økt forskningsaktivitet og -interesse. Her ser det ut til at den strategiske plasseringa av samiske tema gjorde det lettere for forskere å begrunne sine forskningssøknader i institusjonelle mål og planer. Dette er definitivt noe som den videre strategiprosessen bør sørge for å videreføre.

En utfordring i den større sammenheng handler om rekruttering av samiske studenter og forskere. Dette handler både om at tilfanget av kandidater er begrenset i de samiske samfunnene og at UiT trenger en institusjonell bevissthet og ordning for å sikre samisk deltakelse i utdanning og forskning. Dermed vil UiT kunne bidra både til kompetanse om samiske samfunn og til kompetanse i og for samiske samfunn.

Til ny strategi (vedlegg 6, Sesam)

- Det er nødvendig med et opplegg for å sikre at alle studenter ved UiT får kunnskap om samiske tema.
- De strategiske målene fra forrige strategi førte ikke nødvendigvis med seg ressurser til tiltak. Dette bør vurderes i neste prosess.
- Reaidu kan utvikles til å bli en felles nettressurs for alle utdanninger på UiT.

Alle utdanninger skal tilby minst to kvalitetssikrede utvekslingsopphold

Status (vedlegg 9, SIS)

Styringssignalene i FoU-meldinga om minst to kvalitetssikrede utvekslingsopphold ble vedtatt av UiT-styret før KDs føringer om 20 % studentmobilitet blant uteksaminerte kandidater innen 2020. To avtaler innenfor Erasmus for hver utdanning vil utgjøre 4-6 studenter, og dette er ikke tilstrekkelig for å sikre det nødvendige antall utvekslingsplasser hos UiTs partnere i utlandet. I dialogmøter med fakultetene fremkommer det at noen studieprogrammet fremdeles ikke har tilrettelagt for utvekslingssemester i sine studieplaner. Videre ser vi at noen få utdanninger fremdeles ikke tilbyr to kvalitetssikrede utvekslingsopphold. Til tross for dette, så var det et rekordhøyt antall søkere til utreisende utveksling våren 2020. Søknadsfrist var 1. februar. Som kjent stengte Norge ned 12. mars 2020 pga. pandemien og utveksling høsten 2020 ble avlyst. Våren 2021 ble det åpnet for utveksling til og fra Europa.

Etter innføring av fellestjenesten for mobilitet av ansatte og studenter med påfølgende forbedringsarbeid, er det nå utarbeidet robuste rutiner for avtaleinngåelser, registrering av avtaler samt prosessen knyttet til student, men også ansattutveksling.

Til ny strategi (vedlegg 9, SIS)

- Det vil være viktig å sikre at alle UiTs utdanninger inngår et tilstrekkelig antall utvekslingsavtaler for å sikre plass til halvparten av forventet uteksaminerte gradsstudenter.
- Studentmobilitet skal være en del av kvalitetsarbeidet, og regjeringen forventer gjennom St.meld.7 at institusjonene tilrettelegger for faglig relevante mobilitetsopphold.
- Det forventes det at alle studieprogrammet organiseres med tydelige mobilitetsvinduer. Det skal i større grad legges opp til forhåndsgodkjente emnepakker for å sikre at studentene på forhånd vet når i studieprogrammet det er lagt opp til mobilitet.
- Definert læringsutbytte der den internasjonale dimensjonen er en del av utdanningen. Internasjonalt samarbeid og dialog på tvers av landegrenser er forutsetninger for å kunne håndtere endringer og globale utfordringer. Dette er uttrykt flere steder, også i FN's bærekraftsmål, og er en av de viktigste bærebjelkene i norsk utenrikspolitikk¹.
- Internasjonalisering hjemme; aktivt tilrettelegge for «internasjonale semestre med engelskspråklige emner» slik at både studenter som velger å ikke reise på utveksling og innreisende utvekslingsstudenter møtes i felles undervisning.

UiT skal integrere kunnskap om innovasjon og entreprenørskap i utdanningene

(Vedlegg 8, SEFU).

Etter at Drivkraft i Nord ble vedtatt, har daværende avdeling for forskning utarbeidet Handlingsplan for innovasjon og entreprenørskap i tett samarbeid med fagmiljøene. Dette satte et økt søkelys på feltet. I 2017 vedtok NOKUT Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for innovasjon i høyere utdanning. Dette synes gjennomført ved UiT. Punktet kan dermed utgå fra den kommende strategi.

UiT skal alene og i samarbeid med UNIS styrke sitt engasjement og satsing på Svalbard

Ingen innspill.

UiT skal øke rekrutteringen av nye studenter både regionalt, nasjonalt og internasjonalt, og arbeide for tilstrekkelig antall studentboliger

Status (vedlegg 1, SMG)

UiT har hatt en positiv utvikling i antallet studenter over en lang periode. Utviklingen for UiT samsvarer med den nasjonale utviklingen i antall personer som tar høyere utdanning. UiTs andel av den totale studentmassen har vært stabil på ni prosent de siste fire årene.

Antallet studenter rekruttert til UiT fra de tre fylkene i Nord-Norge har i det store bildet vært nesten stabil over 20 år. Per i dag er det om lag 60% av studentene ved UiT som rekrutteres fra Nord-Norge, og fra Finnmark, Troms og Nordre Nordland er UiT den utdanningsinstitusjon som flest velger å studere ved. Andelen fra Sør-Norge har økt de siste ti årene.

Mer informasjon om demografi og mulig påvirkning på rekruttering fremgår av bakgrunnsdokumentet.

¹¹ Stortingsmelding 7 (2020-2021): En verden av muligheter, s. 12.

Økt kompleksitet i studentrekrutteringsarbeidet

De siste ti årene har kompleksiteten i studentrekrutteringsarbeidet økt. Fusjoner og generell vekst har gjort porteføljen av studieprogrammet betydelig bredere. Bredden av studier har gitt oss flere og mer diversifiserte målgrupper med hensyn til alder, interesser, ambisjonsnivå og bakgrunn. De ulike målgruppene krever ulik kommunikasjon og mangfoldet av studenter gjør det mer utfordrende å være presis i budskapene.

UiT har fire hovedcampus og seks andre studiesteder spredt utover fra Mo i sør til Svalbard i nord. Det er stor forskjell på hva disse studiestedene kan tilby. De har ulike attributter og utfordringer som gjør kommunikasjonen mot mulige studenter ytterligere sammensatt og kompleks.

Sosiale medier har blitt en viktigere del av studentrekrutteringsarbeidet for UiT. Det er et felt i rask utvikling, og antallet kanaler og plattformer hvor det forventes en tilstedeværelse fra UiT er stadig økende. Ulike målgrupper og aldersgrupper bruker kanalene forskjellig og antallet kanaler styrker mulighetene for mer presis kommunikasjon med avgrensede målgrupper. Samtidig setter det krav til UiTs interne kompetanse hvis man skal lykkes med å ta ut potensialet i mulighetene som sosiale media gir.

Befolkningsutviklingen i egen landsdel og nasjonalt skaper økt konkurranse om studentene. Det har blitt flere universiteter som skal kjempe om et færre antall hoder. UiT registrerer at andre utdanningsinstitusjoner er aktive i markedsføringen av sine studietilbud. UiT hevder seg bra, men økt konkurranse skjerper kravene til kvalitet og omfang i markedsføringen av våre studier.

Til ny strategi (vedlegg 1, SMG)

Øke kjennskap og kunnskap om UiT Norges arktiske universitet

En forutsetning for at UiT skal være et alternativ for mulige studenter er at de kjenner til at UiT Norges arktiske universitet eksisterer og helst at de har noe kunnskap om oss. Det er fortsatt en betydelig andel av befolkningen som ikke kjenner til UiT Norges arktiske universitet, og det er fortsatt store variasjoner i hvordan institusjonen benevnes i ulike sammenhenger og i lokale, regionale og riksdekkende media. For studentrekruttering vil tiltak for økt kunnskap og kjennskap til UiT, samt en økt generell konsistent navnebruk, styrke effekten av studentrekrutteringsarbeidet.

Skape et tydeligere felles avtrykk

Et tydeligere felles avtrykk på tvers av enheter og studiesteder vil øke effekten av UiTs samlede kommunikasjon, markedsføring og aktiviteter for å rekruttere studenter. En mer enhetlig bruk av ord, bilder og virkemidler vil gjøre det enklere å identifisere avsender for de målgruppene vi ønsker å nå. Mange enheter ved UiT gjør sine egne aktiviteter, og det er viktig å finne en god balanse mellom å få fram eget budskap og samtidig ivareta den gevinsten som et felles avtrykk kan gi.

UiTs grafiske profil er et viktig verktøy for å styrke det felles avtrykket. Vi må sikre at den grafiske profilen er enkel å bruke på alle nivåer i organisasjonen og at malverket er oppdatert etter enhetenes behov. Vi ser at bruken av den grafiske profilen varierer i kvalitet og omfang. En tydelig avsender hos alle vil styrke effekten av de samlede ressursene UiT bruker.

Fusjoner, navneendring, profilendring og stadig utvikling av både forskningsfelt og utdanninger gjør at det også er behov for å satse på identitetsbygging og gjenkjennelse av hva UiT er også for nåværende ansatte og studenter. En satsing på identitetsbygging også rent visuelt, gjennom skilting, logobruk,

fargebruk og andre virkemidler er et ledd i å skape identitetsfølelse blant de mange tusen som er ambassadører og framsnakkere overfor potensielle nye studenter.

Koordinering av ressurser mot ulike målgrupper

UiTs brede portefølje av studieprogrammer og studiesteder har som tidligere nevnt gitt oss flere og mer forskjellige målgrupper. UiT må styrke koordineringen av innsatsen mot ulike målgrupper, og da spesielt mellom den nasjonale og internasjonale rekrutteringen, samt det voksende arbeidet med etter- og videreutdanning.

Styrke koblingen mellom UiTs utdanninger og karrieremuligheter

Faglig kvalitet og jobbmuligheter har vært viktige drivere for valg av studiested over mange år. Etter at UiT la ned Karrieresenteret, har koblingen til arbeidslivet vært opp til fakultetene og dermed blitt mer fragmentert. Å vise at UiT satser på å koble studenter til arbeidsliv, i en helhetlig strategi, er viktig ikke bare for våre egne kandidater, men også for framtidig studentrekruttering. Fokus på karriere er noe vi ser hos konkurrenter, eksempelvis gjennom NTNU Karriere eller UiO Karrieresenteret.

En strategi studentene identifiserer seg med

For at strategien ikke skal bli et dokument av voksne for voksne, og at påfølgende tiltak skal skape engasjement og stolthet hos våre studenter er det viktig å ha med seg følgende:

- **Troverdighet** i kommunikasjonen med den yngste målgruppa blir sentral i årene som kommer. Det er ei målgruppe som blir eksponert for mange inntrykk hver dag og som gruppe er høysensitive for fasade uten substans. Det er ei gruppe som krever handling og ikke bare ord, og hvor kredibiliteten sitter langt inne. De vil gjerne ha handling før ord. To konkrete eksempler kan være UiTs troverdighet med hensyn til mangfold og bærekraft. Den yngre målgruppa forventer at UiT er inkluderende og bærekraftig, det er en hygienefaktor, og de gjennomskuer fort hvis fine ord og taler ikke stemmer med realitetene.
- **Klima og likeverd.** Det er klare signaler på at klimaspørsmålene er viktig for de yngre. Mange av dem er bekymret og stadig flere er sinte. Det er et sinne og et engasjement rettet mot det etablerte. De ønsker at klimaspørsmålene tas på et alvor utover det som politikere foreløpig er innstilt seg på å forplikte. UiTs evne til å adressere dette engasjementet blir viktig for at den yngre målgruppa skal få tillit til at UiT er stedet å være hvis de skal være med å endre til noe bedre.
I forlengelse av mangfold, bærekraft, likestilling og klima, tema som de yngre er opptatt av, så er det grunn til å tro at begrepet likeverd vil få større plass mediebildet. Likeverd i meningen mer enn likeverd mellom mennesker, men i meningen likeverd mellom mennesker, dyr og planter. Naturens egenverdi vil bli løftet.

Arktis og det arktiske

For noen er Arktis og det arktiske noe eksotisk og attraktivt. For andre gir det assosiasjoner til noe kaldt og øde. I forbindelse med navneendringen i 2013 ble det gjort to mindre fokusgrupper med ungdom 18-25 år med spørsmål om begrepet Arktis og bilder av arktiske landskap. Resultatene fra disse viste at både ord og bilder er et tveegget sverd med hensyn til studentrekruttering. UiT bør undersøke assosiasjonene til det arktiske nærmere for å kunne gjøre vurderinger om hvordan kommunikasjon kan tilpasses ulike målgrupper.

Gjennomstrømning (vedlegg 16, SEFU)

Status

I Utdanningsmeldingen 2020 er gjennomstrømning og frafall beskrevet fra de kullene som startet i 2008 og fram til de som avsluttet på normert tid i 2019. Per nå er det også tilgjengelige data for de som avsluttet i 2020 i DBH. De nasjonale styringsparameterne er gjennomføring på normert tid på et fulltidsstudium på den institusjonen man startet studiet, hhv. 3-årig bachelor og 2-årig master.

UiT har ligget litt over gjennomsnittet av universitetene på 3-årig bachelor (høstopptaket). 46 % gjennomførte en 3-årig bachelorgrad ved UiT på normert tid i 2020, en økning på 4 % i forhold til 2014. Alle universitetene har forbedret gjennomstrømningen på 3-årig bachelor og gjennomsnittet for alle universitetene var 47 % i 2020, en økning på 11 %. (Innfusjonerte høyskoler er med i disse dataene fra det tidspunktet de er innfusjonert, dvs. fra kullet som avsluttet 2019 for UiT.)

For mastergrads-gjennomføring har UiT ligget litt under gjennomsnittet de fleste år, men lå i 2020 rett over. 55 % gjennomførte en 2-årig mastergrad ved UiT på normert tid i 2020, en økning på 4 % i forhold til 2014. Gjennomsnittet for universitetene lå i 2020 på 50 %, omtrent det samme som i 2014.

For ph.d. gjennomføring ligger UiT i 2020 lavest av universitetene med 56 %, mens gjennomsnittet i sektoren er at 70 % gjennomfører på 6 år, som er styringsparameteren. Variasjonen ved UiT er stor fra år til år og vi har ligget klart under NTNU hele det siste tiåret, men i 2018 og 2019 lå vi omtrent på nivå med UiB og UiO på ph.d. gjennomføring.

Det store forskjeller mellom fagområdene i forhold til gjennomstrømning, noe som også gjelder ved UiT, dette betyr at fagsammensetningen også påvirker den enkelte institusjons resultat. Vi ser av forskjellige analyser at UiT har et lavere institusjonsfrafall enn mange av de andre institusjonene, men et høyere sektorfrafall. Dette betyr at flere av de som starter sin utdanning på UiT, enn på de andre institusjonene, fullfører ikke en utdanning i Norge innen «rimelig» tid. Dette kan skyldes at det ikke er noen andre høyere utdanningsinstitusjoner å velge i, der hvor UiT har sine campus og at evt. omvalg eller bytte av studium derfor oftest må skje innenfor UiT hvis studentene ikke ønsker å flytte geografisk. På noen av profesjonsutdanningene tyder tallene på at en del studenter tar overgang til andre norske universiteter i løpet av studietiden, mens UiT i liten grad får noen andre veien.

Til ny strategi

Fra Utdanningsmeldingen husker vi at rekruttering (gode og motiverte studenter), studiestart (og «førsteårsopplevelsen»), lærings- og vurderingsformer som aktiviserer studentene, studieprogramledelse (rammer og mandat til å utvikle faglig og pedagogisk kvalitet) samt sørge for at studenter får kunnskaper om og innblikk i arbeidslivet som gir motivasjon for å fullføre studiene og samtidig en god overgang fra student til arbeidstaker, er de områdene som fremheves å påvirke gjennomstrømningen.

For å kunne gjøre noe med gjennomstrømningen er kunnskap om eget frafall og årsakene til dette noe av det viktigste. Denne kunnskapen må finnes for ethvert studieprogram. Årsaker til frafall kan ofte være slikt som at studentene blir forsinket i studiet, mister interessen for studiet eller får et jobbtillbud som er for godt til å si nei til. Det er for eksempel åpenbare sammenhenger mellom inntakskvalitet, studiestart, førsteårsopplevelsen og mulige forsinkelser i studiet.

Lærings- og studiemiljø og studentdemokrati (vedlegg 2, SEFU)

Status

Mye arbeid, tiltak og prosjekter er gjennomført på de ulike nivåene ved UiT for å skape et godt og inkluderende lærings- og studiemiljø ("Drivkraft i Nord"). Eksempler på tema er; studiekvalitetsfremmende tiltak, mobbing, trakassering, radikaliserings og ensomhet. Læringsmiljøutvalget har fastsatt Handlingsplanen for Universell utforming og individuell tilrettelegging for studenter ved UiT 2021-2024.

Studenters læringsmiljø inkluderer det psykososiale-, organisatoriske-, digitale-, fysiske og det pedagogiske læringsmiljøet. Totaliteten av disse forholdene påvirker studentenes læring. UiT-studentene gir tilbakemeldinger om deres opplevelse av læringsmiljøet årlig i Studiebarometeret (SB) og i Studentenes helse- og trivselsundersøkelse (SHOT). Noen deler av studentenes læringsmiljø, særlig det digitale- og psykososiale, er utfordrende og gjentakende over tid.

Til ny strategi

Endringer innen læringsfremmende teknologi og digitalisering av utdanningene stiller UiT overfor nye utfordringer, også fordi løsningene skal tilfredsstille kravene til universell utforming. En økt satsing på EVU-tilbud og livslang læring aktualiserer denne utfordringen i enda større grad. Erfaringer fra Koronapandemien viser at samspillet mellom det digitale og det psykososiale læringsmiljøet må forbedres. UiT-studentene har opplevd utfordringer i en endret studie-hverdag med heldigital undervisning og hybride løsninger med kombinasjon av digitale og fysiske samlinger (Studiebarometeret 2020).

- For å skape faglig og sosial tilhørighet blant studentene og hindre frafall er det viktig at det digitale- og det psykososiale læringsmiljøet har fokus i studiehverdagen.
- Studentene må inkluderes faglig- og sosialt og motta faglig veiledning og tilbakemeldinger fra faglærere. Mentorordninger tilbys alle førsteårsstudenter.
- Ensomhet og studenters psykiske helse må i hensyntas i arbeidet med læringsmiljøet.
- Læringsmiljøutvalget sin posisjon bør løftes for å skape godt samspill med ledelse og enheter samt ivareta studentmedvirkningen.
- UiT bør ha ambisjoner om å benytte det lovpålagte arbeidet med universell utforming og læringsmiljø som en plattform for arbeidet med utdanningskvalitet.
- Universell utforming og godt læringsmiljø kommer alle studenter til gode og må ikke anses som enkeltstudenters utfordring.
- Deler av organisasjonen er ikke kjent med lovkravene innen universell utforming, læringsmiljø og individuell tilrettelegging i tilstrekkelig grad.
- UiT vil møte en endret og mangfoldig studentgruppe hvor geografiske, demografiske og språklige kriterier må hensyntas. Dette vil påvirke læringsmiljøarbeidet.

UiT skal bidra til at studentene kommer i kontakt med forskning, nærings- og arbeidsliv i løpet av studietiden

Status (vedlegg 2, SEFU)

Nærmere to av tre (64%) studenter ved UiT har ifølge siste kandidatundersøkelse deltatt i utdanningssamarbeid, og de vanligste formene er:

1. obligatorisk praksis (44%)
2. oppgavesamarbeid (18%)
3. annet utdanningssamarbeid (15%) som inkluderer valgfri praksis/hospitering, internship/trainee eller forsknings-/prosjektsamarbeid med bedrifter/virksomheter.

Andelen som deltok i obligatorisk praksis og annet utdanningssamarbeid har økt noe de siste årene, mens andelen som hadde oppgavesamarbeid har gått litt tilbake mellom 2017 og 2021. Totalt sett har andelen av studenter som deltar i utdanningssamarbeid økt svakt fra 2017 til 2021, etter en nedgang fra 2017 til 2019. Det er imidlertid fortsatt slik at flertallet av kandidatene fra disiplinlag ikke har deltatt i slikt utdanningssamarbeid. To av tre kandidater oppgir at utdanningssamarbeidet i stor grad har vært nyttig i arbeidshverdagen, og vel 40% at det i stor grad bidrog til at de fikk sin første jobb.

UiT-studentene sine svar på spørsmål om egen erfaring med forsknings- og utviklingsarbeid i studiebarometeret er omtrent som landsgjennomsnittet og «midt på treet», mens master- og profesjonsstudenter ved UiT scorer noe over dette snittet. Det har ikke vært signifikante endringer i dette gjennom perioden 2014-2020.

På studiebarometerets indeks for tilknytning til arbeidslivet var UiT litt over gjennomsnittet for sektoren fram til og med 2017, men har deretter hatt mer gjennomsnittlig score fra UiT-studentene. De to siste årene gir UiT-studentene gjennomsnittlig score på alle spørsmål under denne indeksen.

I 2020 og 2021 har det under UiTs «Program for undervisningskvalitet» blitt tildelt midler til totalt 10 prosjekter for «Utdanningssamarbeid med arbeidslivet». Prosjektmidlene har vært prioritert til prosjekt ved UiTs disiplinlag, og dette er i stor grad prosjekter som nå pågår. Utdanningssamarbeid har også vært tema på flere Peter F Hjort-seminar med arbeidslivet, sist med en egen workshop i 2019. I 2018 ble det arrangert en intern workshop om valgfrie praksisemner som ga erfaringsdeling mellom fagmiljøer.

Til ny strategi (vedlegg 2, SEFU)

Omfanget av utdanningssamarbeid er altså betydelig, men det har det vært i hele perioden, og det er i hovedsak knyttet til at nærmere halvparten av studiene ved UiT er profesjonsstudier med obligatorisk praksis, og at en del ingeniør- og økonomistudier har gode tradisjoner for oppgavesamarbeid med næringslivet. Noen nye former for utdanningssamarbeid i noen nye fagmiljøer bidrar til en liten økning. Spørsmålet en må stille er likevel hvordan det kan arbeides mer systematisk for å sikre målet det partssammensatte utvalget (Sammen om kunnskap for en nordvendt framtid) satte seg om at alle studenter ved UiT skal få tilbud om minst en form for utdanningssamarbeid, slik at flere studenter får verdifull og relevant erfaring fra arbeidslivet?

- UiT bør prioritere arbeidet med å styrke relevans i utdanningene. UiT skal utdanne kandidater som er bevisst på sin kompetanse og hvordan og hvor den kan brukes i arbeids- og næringsliv.
- UiT bør være nasjonalt ledende i arbeidet med å inkludere karrierekompetanse som en del av studentenes læring.
- Integrert karrierelæring i alle utdanninger styrker studiets relevans, studentenes karrierekompetanse og deres muligheter i overgang til arbeidslivet.
- Alle UiT-studenter skal delta i en eller flere former for utdanningssamarbeid i løpet av utdanningen, og dette bør i større grad systematiseres og institusjonaliseres på alle nivå i organisasjonen.

UiT skal arbeide for at studenter knytter livslange bånd til universitetet

Status (vedlegg 10, stab)

Dette punktet er fulgt opp gjennom arbeid med oppfølging av alumner (tidligere studenter). Denne oppfølgingen er lagt til fakultetene. Per nå er det bare Jurfak som har et opplegg for oppfølging av alumner. Flere andre fakulteter har ulike opplegg for bruk og samarbeid med tidligere studenter uten at det er beskrevet som et alumni-opplegg eller som mindre nettverk på enkelte fagområder.

Det har blitt uttrykt at det er behov for et system på nivå 1 for oppfølging av alumner bl a for sikker håndtering av personinformasjon.

Også arbeid med etter- og videreutdanning og livslang læring bidrar til oppfølging av dette delmålet. Dette har hatt lite fokus i starten av strategiperioden. I 2020 kom stortingsmeldingen «Kompetansereformen – Lære hele livet». Denne er fulgt opp ved UiT med rapporten *Livslang læring i nord* utarbeidet i 2021. Rapporten viser mulige retninger for UiTs vei videre innenfor livslang læring. Valg av løsning og implementering gjenstår.

Til ny strategi (vedlegg 10, stab)

Flere universiteter bruker sine alumner aktivt i sin kontakt med samfunns- og arbeidsliv og som ambassadører, særlig med tanke på studentrekruttering. Ved NTNU har de for eksempel et etablert opplegg for sine alumner [NTNU Alumni – Nettverk for tidligere studenter - NTNU](#)

UiT har mulighet til å styrke sitt engasjement i forhold til sine alumner og bruke de mer opp mot rekruttering og i kontakt med samfunns- og arbeidsliv. Å bruke alumner til sensur kan også være en måte å holde på kontakten.

Videre arbeid med livslang læring vil være et viktig arbeid for UiT som oppfølging av St Meld *Lære hele livet* og som et bidrag til å få studenter til å knytte livslange bånd til universitetet.

Gjennomgående strategi 2: Akademisk frihet og troverdighet – forskning og kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid

UiT skal styrke forskningsvirksomheten innen strategiens tematiske satsingsområder og forskningsmiljø som er internasjonalt ledende uavhengig av tematikk

Vedlegg 17, SEFU

Det er vanskelig å måle hvordan forskningsvirksomheten styrkes, og om dette har gjort oss mer internasjonalt ledende. Via strategisk fond har UiT finansiert totalt 6 såkalte *Aurora centre* for å styrke den eksellente forskningen.

Legges eksternøkonomien og vitenskapelig publisering til grunn for vurdering, er det sikreste som kan sies, at vi har holdt posisjonen i forhold til de andre breddeuniversitetene. Når det gjelder H2020, så har vi styrket oss med hensyn på gjennomslag for søknader. Imidlertid, måler vi tilslaget som prosjektmidler, så har vi ikke styrket oss.

UiT skal øke finansieringen fra eksterne kilder

Vedlegg 17, SEFU

I løpet av strategiperioden har UiT hatt reel vekst i bidrags- og oppdragsinntekter. I begge de to største eksterne finansieringskildene, Forskningsrådet og EU, har UiT hatt økende tilslag i denne perioden. Det økende tilslaget for søknader til forskningsrådet kan muligens forklares med innlemmingen av høgskolene i Harstad og Narvik i 2016. Årsaken til det økende tilslaget på EU-midler er kompleks, men kan til dels skyldes innføringen av to støtteprogrammer mot Excellent Science pillaren, Arctic MSCA-IF program og ERC mentoring programmet.

Det er verdt å merke seg at selv om det har vært en reel vekst i BOA inntekter, har de samme inntektene fordelt på UFF årsverk gått ned i strategiperioden så langt. Dette kan dels skyldes at UiT fusjonerte med undervisningsfokusede miljøer ved Høgskolen i Harstad og Høgskolen i Narvik i 2016.

Utvikling bidrags- og oppdragsinntektene (BOA) over tid er vist i figurer i bakgrunnsdokumentet.

UiT skal videreutvikle robuste forskningsmiljø, og prioritere nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere som bidrar til å heve UiTs forskningskvalitet og kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid

Vedlegg 17, SEFU

Det er vanskelig å måle utvikling av robuste forskningsmiljøer og økt forskningskvalitet (publisering, ekstern finansiering, nettverk, samarbeid, internasjonalisering). Av strukturelle virkemidler fra nivå 1 er det verdt å nevne følgende: Aurora Outstanding, Aurora Centre, Tematiske satsinger, Arctic MSCA program.

UiT deltar i flere internasjonale samarbeidsprogrammer og partnerskap som har som mål å heve UiTs forskningskvalitet og kunstneriske og faglige utviklingsarbeid. Disse partnerskapene inkluderer; **YERUN** (Young European Research Universities Network), **University of the Arctic**, **Arctic Five**, **APECS** (Association of Polar Early Career Scientists), **GoNorth-konsortiet**.

Noen av disse samarbeidsprogrammene og partnerskapene er svært nye, og det er vanskelig å si hvor mye de bidrar til å styrke forskningsmiljøet ved UiT.

UiT har hatt en økning i antall publikasjoner og publikasjonspoeng, samt økning i forfatterandeler på nivå 2. Imidlertid har de andre institusjonene økt mer slik at UiTs andel av publikasjonspoeng i UH-sektoren har gått ned. Andelen publikasjonspoeng per UFF-årsverk har økt, men er under snittet for universiteter totalt. UiTs andel av artikler med internasjonalt samarbeid økte i 2020 og ligger over snittet for sektoren.

Utvikling over tid er vist i tabeller i bakgrunnsdokumentet (vedlegg 17).

UiT signerte i 2016 DORA-erklæringen som anbefaler at vurdering av forskningsresultater ikke baserer seg på hvilke tidsskrifter de er publisert i, men på en kvalitetsmessig vurdering av innholdet uavhengig av publiseringskanal. Erklæringens prinsipper skal ligge til grunn for all forskningsevaluering ved UiT. Det innebærer bla. at en ved UiT ikke skal bruke antall publiseringspoeng som indikator på forskningskvalitet.

Status (SIS, vedlegg 9)

Tidlig i strategiperioden var det noe tilfeldig med hvem avtaler ble undertegnet. Dette kunne skje ved innkommende delegasjonsbesøk, under delegasjonsreiser med UiTs ledelse, ved at enkeltansatte eller -forskere var på reiser eller forskeropphold eller avtaler ble inngått rent administrativt for å sikre nok plasser ved attraktive læresteder i utlandet.

Det var også vanlig at utdanningsagenter fra engelskspråklige land var på rundreise i Norge for å presentere muligheter ved gitte universiteter i sine hjemland; såkalt «rekrutteringsturer» der norske studenter betaler skolepenger for å få tilgang til semesterstudier uten at det lå faglig samarbeid i bunn. Dette benevnes som «study abroad-avtaler».

Halvveis inn i strategiperioden avtok mye av denne aktiviteten, og UiT fikk en langt mer bevisst holdning til faglig kvalitetssikring av avtaler.

EU-kommisjonen innførte i sin programperiode 2014 – 2021 stadig bedre avtaler og gjensidige forpliktelser i sine avtaler for utveksling innenfor Europa. Erasmus + er verdens største

utdanningsprogram, og regjeringen har i siste del av strategiperioden tilrettelagt for økt utveksling med europeiske partnere. Videre er regjeringens Nord-Amerikastrategi, Nordområdeprogrammet og Panoramastrategien med BRIKS-landene og Japan introdusert med finansiering av prosjektsamarbeid med kopling av utdanning og forskning med integrert mobilitet av ansatte og studenter. Av den grunn har også mye av partnersøk vært rettet mot land som inngår i nevnte landstrategier. KD har i siste halvdel av UiTs strategiperiode også arrangert delegasjonsreiser på rektornivå til de fleste BRIKS-landene.

Til ny strategi (SIS, vedlegg 9)

Regjeringens ambisjoner for Erasmus + 2021-2027 er økt mobilitet. I Stort.melding 7 defineres mobilitet som *flyt av studenter, forskere og administrativt ansatte over landegrenser på kortere eller lengre faglig opphold*. Dette skal skje gjennom:

- Bedre utnyttelse av Erasmus +-programmet
- Den nye Panorama-strategien, som ble lansert våren 2021, inngår i det norske kunnskapsdiplomati² og skal legges til grunn i valg av partnere i strategiske landområder (Brasil, Canada, India, Japan, Kina, Russland, Sør-Afrika, Sør-Korea og USA)
- Styrkede synergier mellom de ulike mobilitetsprogrammene og andre internasjonale programmer som Horisont Europa, Nordplus, EØS-midlenes utdanningsprogrammer NOTED, UTFORSK og Intpart.
- Fellesgrader; Regjeringen mener at de faglige gevinstene av fellesgradssamarbeid er såpass store at d2et til tross for administrative utfordringer fortsatt er ønskelig at norske universiteter og høyskoler prioriterer å delta i fellesgradssamarbeid. For land Norge ikke har sikkerhetspolitisk samarbeid med Gjennom stortingsmelding om internasjonal mobilitet
- European Universities Initiative; UiT skal ta aktivt del i videreutviklingen av EUGLOH-alliansen, forutsatt finansiering.

UiT skal bli nasjonalt ledende på praksisnær profesjonsforskning

Ingen innspill.

UiT skal ha internasjonalt konkurransedyktige ph.d.-utdanninger av høy kvalitet

Vedlegg 17, SEFU

I løpet av strategiperioden (2014-2022) har UiT i stadig større grad rekruttert internasjonale ph.d.-studenter. Fra 2014 til 2021 har andelen internasjonale studenter økt med 10 % på ph.d.-utdanningene. Dersom vi ser på de som disputerer hvert år, så har andelen internasjonale studenter også økt. I 2014 var 69 % av kandidatene norsk og resten var fra 20 ulike land. I 2020 var 56 % av kandidatene norske og vi hadde kandidater fra 31 ulike land. Det at vi rekrutterer så internasjonalt fra alle verdensdeler viser at vi er internasjonalt konkurransedyktige. Det ble gjort en spørreundersøkelse blant aktive ph.d.-studenter sommeren 2021 og resultatene viste at studentene alt i alt var meget fornøyde med studiene. Setningen over fra den gamle strategien bør derfor være med videre. Det UiT sliter med når det gjelder ph.d.-utdanningen, er gjennomstrømmingen. Den er merkbar lavere enn snittet for sektoren. Her må det gjøres at arbeid fremover.

² Panorama, KD s. 5

UiT skal ha nasjonal forskningsinfrastruktur som særlig bygger opp under de tematiske satsingene og de forskningsområdene hvor UiT er internasjonalt ledende

Vedlegg 17, SEFU

UiTs forskere leverer forslag til Forskningsrådets program INFRASTRUKTUR - nasjonale satsing på forskningsinfrastruktur. Ordningen har utlysning hvert annethvert år, og ved kommende tildelingen (desember 2021) fordels 1,4 milliarder kroner til nye prosjekter. Totalt er det fordelt 6,2 milliarder siden år 2009. I forslag til nye (og oppgraderinger) nasjonale infrastrukturer kan man ha en av to roller: Parter eller vert. UiT har samlet for de fire siste utlysningene (2014, -16, -18 og -20) vært med som partner i 88, og som tiltenkt vert i 19 initiativ. Ved tildelingen i 2014 ble 3 (av 3) prosjektforslag der UiT var vert, innvilget. Her er EISCAT_3D hold utenom. Etter det, ingen nye innvilgelser der UiT er vert. Som partnere er vi med på 3-5 prosjekter ved hver av de tre tildeling. Dette er beklagelig, all den tid rollen som vertskap anses å virke strukturerende og retningsgivende på forskningsaktiviteten. UiT har ikke kunnet profitere, på samme nivåa som de andre universitetene, på den positive utviklingen som infrastruktur-tildelingen gir.

UiT skal være nasjonalt ledende på Open Science og våre forskningsdata og publikasjoner skal være åpent tilgjengelig der dette er mulig

I strategiperioden (tall fra 2014 tom. 2020) har UiT en positiv utvikling for andel åpen tilgang til vitenskapelige publikasjoner (fig.1). Andel gull OA har økt til 38% i 2020, og det vært en særlig økning i andel grønn OA (deponert i vitenarkiv) til 53% i 2020 (fig.3). Andel publikasjoner som ikke er deponert eller tilgjengelige har gått ned tilsvarende, og i 2020 har UiT en svært lav andel publikasjoner som ikke er åpent tilgjengelig. I 2018 gikk UiT noe tilbake på grønn OA, og det ble tatt grep for oppfølging. Andel publikasjoner som ikke er deponert og tilgjengeliggjort gikk ned påfølgende år, og har fortsatt å synke siden.

Den positive utviklingen ved UiT kan ses i sammenheng med nasjonalt³ og internasjonalt⁴ fokus på temaet, samt UiTs egen satsning på åpen vitenskap (OS), med medfølgende insentiver innen finansiering⁵, regelverk, retningslinjer og tilhørende infrastruktur og støttetjenester. UiT har underveis i strategiperioden tatt ulike grep for å følge opp egne mål for åpen tilgang. I 2016 signerte UiT DORA-erklæringen⁶ og prinsippene har innarbeidet disse i rutiner for opptak, tilsetning og opprykk til stillinger, bedømmelse av doktorgrader, og midler fra strategisk fond. OS er blitt en integrert del av UiTs virksomhet og har inngått i UiTs virksomhetsplaner, retningslinjer og policydokument.

OS i UiTs strategi forankrer andre tiltak, regelverk og policy innen åpen vitenskap. For å nå de nasjonale målene for 2024 må arbeidet videreføres. Det må jobbes kontinuerlig og målrettet for å følge opp nasjonale og internasjonale mål og retningslinjer som kan påvirke UiTs virksomhet, f.eks. krav til åpenhet og tilgjengelighet fra eksterne finansører. Åpen vitenskap omfatter også bla. forskningsdata, ph.d- og studentoppgaver og digitale læringsressurser. Det er også et økende fokus på konsepter som åpen innovasjon og folkeforskning.

³ https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonale-mal-og-retningslinjer-for-apen-tilgang-til-vitenskapelige-artikler/id2567591/#_ftn1

⁴ <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9526-2016-INIT/en/pdf>

⁵ <https://www.coalition-s.org/>

⁶ <https://sfdora.org/>

UiT skal være nasjonalt ledende på Open Science og våre forskningsdata og publikasjoner skal være åpent tilgjengelig der dette er mulig

Status (vedlegg 18, UB)

UiT har gjennom ulike tiltak befestet en rolle som nasjonalt ledende innen åpen vitenskap. UiT er per 2020 det universitetet som scorer best på åpne artikler, med en meget lav prosent som er lukket. Innenfor åpen undervisning og folkeforskning er UiT kommet kortere. Universitetsbiblioteket foreslår at arbeidet videreføres og utvides med bl.a. digital humaniora, åpen undervisning, større bruk av åpne ressurser i formidling og som en kommunikasjon med samfunnet rundt oss.

Til ny strategi (vedlegg 18, UB)

To punkter trekkes frem som viktige i utarbeidelsen av ny strategi;

- UiT skal videreutvikle sin posisjon som nasjonalt ledende på åpen vitenskap. Foruten satsningen på åpne publikasjoner og forskningsdata skal UiT ha en tett kontakt med befolkningen gjennom utvikling av åpne læringsressurser og folkeforskningsprosjekter.
- UiT skal være en foregangsinstitusjon for åpen innovasjon gjennom å satse på digitale verktøy med åpen kildekode.

Se også punkt om formidling.

Gjennomgående strategi 3: Kreativitet og engasjement – innovasjon og formidling

UiT skal stimulere til utvikling av kommersialiserbare ideer og bygge robuste og innovative forskningsmiljø

Status (vedlegg 8, SEFU)

Dette er en pågående prosess som vil trenge fokus fremover. UiT inngikk i 2003 avtale med Norinova om kjøp av kommersialiseringstjenester. I 2020 utvidet UiT avtalen til å etablere en studentinkubator StudentIX. Dette har ført til en jevn økning i antall lisenser, patenter og ikke minst innsendte dofier. UiT har fått finansiert opp fire studentinitiativ fra Forskningsrådets Stud-ENT ordningen. I mai 2020 vedtok UiT sin aller første *Handlingsplan for innovasjon og entreprenørskap*. Denne evalueres årlig. Det er tre punkter hvor fokus bør forsterkes i kommende periode.

1. *Bærekraftig innovasjon og grønn omstilling*

Bærekraftig og ansvarlig forskning og innovasjon er nødvendig for å løse de store samfunnsutfordringene.

2. *Innovasjonsfokus i hele organisasjonen*

Under behandlingen av handlingsplanen i universitetsstyremøte i mai 2020, kom det frem at fokus på innovasjon og entreprenørskap hos ledelsen på alle nivåer i organisasjonen opplevdes som lite tydelig. Ledelsesforankring, rolleavklaringer og forståelsen av innovasjon må derfor gjenspeiles i virkemidler og tiltak.

3. *Studenter og deres innovasjonssystem*

Studentene har flere mulige verktøy, fra idéfangst til etablering av bedrift, men igjen er synliggjøring et svakt punkt. UiT har avtaler med Norinova AS, Start UiT, Samfunnsløftet og Ungt entreprenørskap som inkluderer studenter.

Situasjonsbeskrivelse: UiT skårer lavt til middels på KDs indikatorer for innovasjon og kommersialisering. I tillegg er UiT i mindre samhandling med næringsliv enn sammenlignbare universiteter.

Til ny strategi (vedlegg 8, SEFU)

Ny strategi, jfr innovasjon, må adressere *Forskningsmeldingen, Livslang læring i nord* og *UiT og bærekraftmålene*, og settes i en større sammenheng; UiT som leverandør av kompetent arbeidskraft, kunnskapsbasert næringsliv og møte samfunnsutfordringene.

Mange gode forslag til mulige mål og tiltak innenfor området innovasjon i bakgrunnsnotatet (vedlegg 8).

UiT skal videreutvikler sitt samarbeid med NORUT for å øke innovasjon fra, og anvendelse av, UiTs forskning

Ingen innspill.

UiT skal bidra i videreutviklingen av et kunnskapsbasert næringsliv og aktivt dele kunnskap -SEFU

Status (vedlegg 17, SEFU)

UiT har gjennom strategiperioden åpnet for videreutvikling gjennom etablering av Peter F Hjort, Råd for samarbeid med arbeidslivet (to perioder), deltakelse inn i klynger (ACT, Torskeklyngen, Arctic 365 osv), karriereaktiviteter, næringslivsmentorer, samt formidling, forskningsformidling og økt bruk av open science. EVU og livslang læring er felt som innebærer aktiv deling av kunnskap.

Siste to år har gitt ny erfaring med bruk av digitale verktøy og ikke minst vist rekkevidden av slike arenaer. En strategi må implisitt bygge på disse erfaringene og det kvantesprang som er tatt.

Til ny strategi (vedlegg 17, SEFU)

- Nettportaler – interaktiv kommunikasjon
- Formidling, innovasjon, og livslang læring ses i sammenheng
- UiT må ha en klar intensjon om å øke samhandling gjennom forskning (SFF, SFI, FME, IpN og KpN), gjennom praksis/studentoppgaver og livslang læring.

Forutsetning; UiT må revurdere meritteringskriterier og arbeidsplanutforming, slik at vitenskapelig ansatte gis uttelling vedr karriere og lønn ved deltakelse i debatter, innovasjonsaktiviteter og lignende samarbeid.

UiT skal bidra til regional utvikling og verdiskapning - SEFU

UiT skal bidra i videreutviklingen av et kunnskapsbasert næringsliv og aktivt dele kunnskap - SEFU

Status (vedlegg 4, SEFU)

Basert på analyser av utviklingstrekk og megatrender globalt og nasjonalt kan det identifiseres følgende ti utviklingstrekk som vil være relevante å se hen til både for å gi en beskrivelse av status og ved utvikling av universitetets strategi for 2022-2030.

1. Endringer i studentpopulasjonen

- UiT (inkludert innfusjonerte institusjoner) har vokst fra 15.200 studenter høsten 2013 til 17.200 studenter høsten 2021 (DBH). Veksten på 2000 studenter har kommet sørfra (SSB-tall etter bosted ved 16 års alder), antallet studenter sørfra har økt fra ca. 3000 til ca. 5000. Antallet fra utlandet har vært stabilt på knappe 2000 i perioden (faktisk en liten nedgang), og antallet fra Nord-Norge omtrent stabilt på ca. 10.000 gjennom hele perioden (en liten vekst siste to årene). Andelen nordfra er altså redusert fra 67% til 60% blant UiTs studenter, mens andelen sørfra har økt fra 22% til 31% og andelen fra utlandet gått litt tilbake fra 11% til 9%.

- UiT har uteksaminert 22.000 kandidater (Kilde: DBH) pluss flere tusen studenter på ikke-gradsgivende utdanninger i strategiperioden. 18.000 har gått ut i arbeid (Kilde: Kandidatundersøkelsen UiT 2021, 2019, 2017), og 2/3 av disse tar jobb i Nord-Norge.
- Vi vet at 33% av studentene rekruttert sørfra og 47% av utlendingene tar jobb i Nord-Norge etter endt utdanning, mens 85% av kandidatene fra Nord-Norge tar jobb i Nord-Norge. (Kandidatundersøkelsen UiT 2021, 2019, 2017). Hvordan jobber vi for at den 1/3 som drar ut av landsdelen etter endt utdanning, blir værene og finner attraktive jobber i Nord?
- Halvparten av de som har tatt arbeid i Nord-Norge jobber i Tromsø (ca. 6000) og den andre halvparten fordeler seg likt i øvrige Troms, Finnmark og Nordland (ca. 2000 hver). Bidraget fra UiT til å møte kompetansebehov i arbeidslivet er altså størst i Tromsø, og avtakende utover i de mindre sentrale delene av landsdelen.
- To av tre er uteksaminert innen HelseFak og HSL sine utdanninger rettet mot offentlig sektor. Selv om vi er store på dette, er det allikevel her det store behovet er i Nord-Norge.
- Gap mellom behovet og tilgangen på kvalifisert arbeidskraft har vokst siden 2013, og det er særlig mangelen på sykepleiere og leger som har økt (Kilde: NAVs bedrifts-undersøkelse Troms og Finnmark og Nordland).
- Vi vil få færre i arbeidsdyktig alder framover, flere eldre og flere som faller utenfor arbeidslivet (utenforskap). Hvilken rolle tar UiT for å møte denne utviklingen?
- Erfaringer peker i retning av at for få forskningsprosjekter gjennomføres i kommunal sektor med fokus på kommunale helsetjenester og innovasjon i tjenestene.
- Store ønsker og visjoner blant landsdelens ordførere, men vi mangler folk. Har vi gjort nok for å rekruttere studenter utenfor landsdelen? Hvordan tenker vi i forhold til sirkum-polare? og/eller et felles bo- og arbeidsmarked med Sverige og Finland?

2. Læring hele livet

- UiT mangler en felles strategi, helhetlig politikk og tydelig virkemiddelapparat på hvordan vi møter etterspørselen etter *læring hele livet*
- Er muligheten for koordinert arbeidet og en økt satsning på EVU redusert etter omorganiseringsprosesser de siste årene?
- Resultat sin rolle er viktig og har fungert godt som en ressurs på digital e-læring, nettstudier, opplæring osv. men er tilbudene deres godt nok kjent ved UiT, og kapasiteten tilstrekkelig?
- Arbeid med fleksibel utdanning hjelper oss å nå målet om å styrke befolkningen utenfor de store byene i Nord-Norge sin kompetanse. Er vi rigget til søknadsstøtte og implementering av prosjekter?
- Kan vi bli et fullt «åpent universitet» med at alle forelesninger som strømmes blir tilgjengelig for alle?
- Kommuniserer vi godt nok ut at våre tilbud er tilgjengelig for alle, overalt? Har vi snevret inn rekrutteringsarbeidet til en kjernegruppe på 19-25 i for stor grad?

3. Digitalisering og kunstig intelligens

- Omfattende digitalisering av samfunnet (særlig etter korona) gir nye muligheter for digitalt distribuert utdanning.
- Gode fleksible utdanninger og utvikling av slike forutsetter at undervisere har tilstrekkelig digital pedagogisk kompetanse og gode støttesystem for slikt arbeid. Ytterligere innspill dekkes bedre av andre.

4. Åpen forskning

- Leder an i diskusjonen og har kommet langt.
- Ytterligere innspill dekkes bedre av andre.

5. Strammere offentlige finanser

- UiT opplever trangere økonomisk handlingsrom, samtidig som at oppgaveporteføljen øker. Tidsregnskapet går ikke opp. Det bør vurderes om meritteringskriteriene og arbeidsplanutformingen kan utvikles og innbefatte uttelling ved deltakelse i debatter, innovasjonsaktiviteter og lignende samarbeid.
- UiT er mer avhengig av ekstern finansiering. Samtidig har vi stagnert i eksternfinansiering av utdanning.
- Finansiering av fleksible utdanningstilbud er utfordrende. Er tiden inne for å utforske mulig omprioritering fra campusbasert studieplasser til flere fleksible studieplasser (desentralisert, nettbasert, hybride) innenfor rammen?
- «Ujevnheter» i antall studieplasser som er finansiert i basis og etterspørsel etter studier. Har vi den nødvendige oversikten til å kunne aktivt styre kapasiteten?
- Hvordan har UiT bidratt inn mot offentlig sektor og privat næringsliv med innovasjon og utviklingsarbeid for å møte utfordringer som det er pekt på i Perspektivmeldingen?

6. Økende forventninger til UH-sektoren om bidrag til samfunnsutviklingen

- Det er raske endringer i samfunns- og arbeidsliv med klimaomstilling, nye digitale læringsmuligheter, mangel på arbeidskraft og en strammere økonomi. Det er flere drivere som vil sette sitt klare avtrykk. Blant annet de demografiske endringene som treffer hele Norge, men særlig store blir endringene i distriktsområder i Nord der aldringen av befolkningen er kommet lengst. Det legger press på etablerte samfunnsinstitusjoner, som helsevesen, velferdsordninger, utdanning og offentlig forvaltning. Hvilken rolle tar UiT i dette utfordringsbildet?
- Peter F. Hjort-seminar anses å være et virkemiddel for regional utvikling og vekst. Seminaret har vært arrangert årlig siden 2015, og er en viktig kontaktflate mellom næringslivet og academia. Trenger arrangementet mer spissing opp mot formålet sitt?
- UiT deltar i en rekke klyngeinitiativ som har utspring i nærings- og industrimiljø i Nord-Norge. Disse klyngene er viktige som motor i utviklingen av næringer og innovasjonssystemet. UiT bør bli bedre på å forvalte vårt engasjement i slike nettverk gjennom å ta en tydeligere roll. Dette innebærer konkret å sikre en sterkere faglig forankring mellom de enkelte klyngeinitiativene og fagmiljø ved UiT Norges arktiske universitet.
- UiT har et stort omfang av regionale avtaler, både på fagnivå og institusjonsavtaler. Det har vært jobbet med avtalestrukturen de siste årene, men det er behov for en gjennomtenkt strategi for forvaltningen og arbeidsdelingen i samhandlingen både mot offentlig og privat sektor, bl a for å sikre faglig forankring.
- En av våre store styrker er at vi har studiesteder på 10 ulike steder (minst) i landsdelen – spørsmålet er om dette fortrinnet har vært godt nok utnyttet
- Formalisert et tettere samarbeid med de to studiesentrene (Nord-Troms og Midt-Troms) i regionen (2015), men kan utnytte potensialet til også å innbefatte andre samlingssteder for nettbaserte studenter.

7. FNs bærekraftsmål og Parisavtalen

- Flere store forskningsprosjekter
- Sterk satsing fra UiT gjennom etableringen av Arctic Centre for Sustainable Energy (ARC)
- Bærekraftpiloter

- Styrket på klimaforskning i arktis og nye klimavennlige løsninger
 - Bærekraft inkl. i de fleste studier
 - Kontakt og samhandling via digitale kanaler – avstandene er blitt «mindre»
 - Tilgjengeliggjøring av utdanning
8. Polarisering og mistro til vitenskap
- Lørdagsuniversitetet er en viktig arena for formidling av kunnskap. Det har en verdi også å være tilstede utenfor Tromsø i større grad
 - Aktiv deltakelse i offentlige debatter må prioriteres
 - Høyere utdanning kan i større grad utøve sitt formidlingsoppdrag som motvekt til «fake news»
 - Flere incentiver for formidling bør vurderes.
 - «Snakker» (klarspråk) vi et språk som forstås utenfor akademien?
9. Økende internasjonalisering
- Internasjonalt samarbeid er viktig også i et regionalt perspektiv, bl. a for å sikre vekst og utvikling i vår region. Har vi dette perspektivet tilstrekkelig med oss?
 - Tar vi ordningen med Erasmus i bruk med de muligheten som ligger der (spesielt KA 2 og 3)?
 - Er vi rigget til søknadsstøtte og implementering av prosjekter?
 - Arktisk perspektiv på samarbeid. Utnytte de avtaler og nettverk vi er i – og dersom de ikke er egnet kan vi se oss om etter andre.
10. Likestilling og mangfold
- Har gjort en god jobb på likestilling i toppstillinger
 - Mindre på den store samfunnsutfordringer som handler om utenforskap
 - Har hatt et prosjekt sammen med NAV i Finnmark som er i slutfasen
 - Kommuniserer vi godt nok ut at våre tilbud er tilgjengelig for alle, overalt? Og tilrettelegger vi godt nok for alle aldergrupper både i kommunikasjonen, rekrutteringsarbeidet og i studieforløpet?

Til ny strategi (vedlegg 4, SEFU)

- UiT utdanner et stort antall kandidater til offentlig og privat sektor i landsdelen, ergo leverer vi på samfunnsoppdraget i det store. Vi ser likevel flere utfordringer:
 - Hvordan redusere andelen studenter som velger å forlate landsdelen etter endt utdanning?
 - Hvordan sikre at en større andel ferdige kandidater tar jobber utenfor de store byene?
 - Hvordan tette etterspørselen etter sykepleiere og leger?
 - Hvordan gjør vi utdanninger tilgjengelig for alle, uavhengig av tid og sted?
 - m.fl.
- Manglende vektlegging av EVU og livslang læring i dagens strategi gjør at virksomheten er fragmentert og vi mangler en helhetlig politikk på området.
- Etterspørselen etter faglige ansatte i ulike prosjekter/tiltak rundt omkring i landsdelen er betydelig, mens leveransen er avhengig av ildsjeler.
- Det er behov for en gjennomtenkt strategi for forvaltning av avtaleporteføljen mot offentlig og privat sektor.
- UiT er det eneste breddeuniversitetet i Nord og det hviler et stort ansvar på oss for å bidra til å møte de store samfunnsendringene som bærekraftige samfunn, klimaomstilling, velferdsordninger, næringsutvikling, osv. Samhandlingen med samfunns- og næringsliv må styrkes skal vi lykkes (bl a RSA, representasjon i utviklingsarbeid og andre samhandlingsarenaer).
- UiT bør ta en aktiv holdning til å imøtegå «fake news» og mistro til vitenskapen.

UiT skal bidra i videreutviklingen av et kunnskapsbasert næringsliv og aktivt dele kunnskap - KOM

UiT skal preges av en god kultur for allmennrettet formidling gjennom åpne kanaler for publisering samt gjennom arenaer for kunstformidling, tidsskrifter og media - KOM

UiT skal bidra til at forskningsbasert kunnskap ligger til grunn for samfunnsdebatten - KOM

Status (vedlegg 14, KOM)

Synlighet i media

Medielandskapet har vært i stor endring gjennom strategiperioden. Antall mediehus og lokalaviser er redusert, samtidig som antall nettaviser har økt og abonnentene ser ut til å foretrekke digitale kanaler foran papir. Samtidig har nye kanaler som sosiale medier, podcast og andre strømmetjenester bidratt til større konkurranse om publikums oppmerksomhet. Dagens mediebilde krever tydelig kommunikasjon mot utvalgte målgrupper. Vi har også i økende grad prioritert massemedia som en egen – og svært viktig målgruppe.

UiT skal være synlig og aktivt til stede i media både lokalt, regionalt og nasjonalt. Den store mengden omtale i lokale/regionale aviser er viktig da vi har et stort geografisk nedslagsfelt i nord. Etermediene representerer også en viktig lokal, regional og nasjonal kanal for økt kunnskap og kjennskap til UiT i befolkningen.

Kontakt og innsalg til media gjennom vår pressevaktjeneste, distribusjon av pressemeldinger gjennom NTB kombinert med egenproduksjon på uit.no og aktiv bruk av sosiale media er alle relevante formidlingskanaler. UiT er medlem av Store norske leksikon, forskning.no og medeier i Khrono, som alle representerer viktige formidlingskanaler.

Nyhetsoppslag, kronikker og leserbrev/innlegg er de mest brukte artikkeltypene i nettmedier. Det er universitets- og forskningsmedier, som sammen med nord-norske medier, er dominerende på listen av mest publiserende kilder om UiT. Sektoravisen Khrono publiserer flest artikler om UiT på nasjonalt nivå.

Samlet sett er omtalen av UiT i media mer enn doblet i strategiperioden, og vi har lyktes i vårt arbeid med økt tilstedeværelse også på nasjonalt nivå. Detaljert oversikt finnes i bakgrunnsdokumentet.

Bruk av sosiale media

Sosiale media representerer en stadig viktigere kommunikasjonskanal i vårt samfunn. Det gjelder også for kommunikasjon mellom offentlig forvaltning og innbyggere. Det er derfor naturlig at også offentlig forvaltning er til stede her. Statens kommunikasjonspolitikk fremkommer det at «Staten skal ta berørte innbyggere med på råd og involvere dem i politikkutforming». Sosiale medium eignar seg godt til dette. Statens kommunikasjonspolitikk og verksemda sine egne retningslinjer for kommunikasjon gjeld difor også for kommunikasjon i sosiale medium. Gjennom å kommunisere i sosiale medium, når du ikke hele befolkningen. Det er derfor viktig å ikke bruke sosiale medium som eneste kanal for viktig informasjon.

Vi har om lag 2.000 sidevisninger på uit.no/nyheter pr måned, men den enkelte nyheten har langt flere lesere, opp mot 6.000 sidevisninger grunnet deling i andre kanaler. Publikum besøker ikke nyhetssiden på uit.no, slik de gjør med vg.no, men blir ofte gjort oppmerksom på enkeltsaker gjennom delinger og da som oftest i sosiale medier. Innsikt i bruk og trafikk i våre sosiale kanaler viser at også bilder, video og humor i tillegg til nyhetssaker er viktig i vår formidling. UiT har fire ulike some-kanaler på

institusjonsnivå, som har ulik profil og hvor vi deler ulikt type innhold. Utviklingen viser at vi har en sterk vekst i antall følgere i våre sosiale kanaler, og at de også er en relevant og viktig kanal for dialog og kommunikasjon. Svært mange av UiT sine enheter har egne some-kontoer, og mange av de vitenskapelig ansatte benytter personlige kontoer for allmenrettet formidling i tillegg. Det totale antallet some-konti med tilknytning til UiT antas å være mellom 150 - 200.

Trafikk og utvikling i bruken av UiTs offisielle sosiale mediekkanaler fremgår i bakgrunnsdokumentet.

Egne kanaler (uit.no)

Når det gjelder utvikling, drift og forvaltning av våre eide kanaler, og da i hovedsak eksterne nettsider på uit.no, har utviklingen og forvaltningen siden 2013 i store trekk handlet om forenkling og forbedring kombinert med sterkere brukerfokus. Nettsidene ble tidlig definert som UiTs primære kommunikasjonskanal, og det sammen med desentralisert nettarbeid resulterte i etablering av titusenvis av nettsider med UiTs organisatoriske enheter som avsendere.

Fokuset har de senere år, fra 2018, derfor dreid mot betydelig færre, og tematisk inndelte nettsider med et mål om først og fremst å løse den unike brukerens oppgave og behov. Ulike målgrupper krever ulikt innhold, benytter ulike digitale flater, og vil gjennomføre sin brukerreise på raskest og enklest mulig måte. Lovpålagte krav som universell utforming og hensyn til personvern (GDPR) er også med på å forme hvordan våre nettsider bygges, presenteres og tilgjengeliggjøres for våre målgrupper.

I strategiperioden har vi halvert antall eksterne nettsider på uit.no, mens antall sidevisninger har vært stabilt på rundt 22 millioner pr. år. Det vil si at trafikken på de sidene vi står igjen med har økt betraktelig. Antall publisister er også kraftig redusert etter Adm2020, der dedikerte innholds-ansvarlige nå har publiseringsrettigheter, i motsetning til at dette var noe alle ansatte hadde før 2019.

Det er essensielt at arbeidet innenfor området fortsetter og vektlegges fremover. Ved å prioritere og løse de viktigste formidlingsoppgavene på nett, vil vi sikre åpne og tilgjengelige kanaler der det er lett å finne relevant og tidsriktig informasjon med en tydelig profil, som igjen vil styrke UiTs posisjon og omdømme i en digital jungel.

Talspersoner og deltakelse i samfunnsdebatten

Vår kommunikasjon og formidling skal understøtte våre strategiske prioriteringer og de tiltak som iverksettes for måloppnåelse. I dette bildet er ledelsen, og da i særdeleshet universitetsledelsen, og våre faglige- og vitenskapelige ansatte en sentral og kritisk ressurs.

Om vi tar utgangspunkt i medieomtaler har antall talspersoner ved UiT de senere år holdt seg relativt stabilt på om lag 650. Universitetsledelsen har gjennom strategiperioden vært synlig og aktivt til stede i media. Det samme har flere av våre vitenskapelige ansatte innenfor enkelte fagområder, men her har vi stort forbedringspotensial.

Vi har erfart at utarbeidelse og distribusjon av ekspertlister innenfor dagsaktuelle temaer til media har stor gjennomslagskraft, og bidrar til økt sitering av våre forskere. Samtidig er det behov for å få flere av våre fagpersoner til å bidra. Da er økt kompetanse innen allmenrettet formidling, herunder også tilrettelegging for deltagelse i samfunnsdebatten, et viktig virkemiddel.

UiT skal preges av en god kultur for allmennrettet formidling, og her må våre forskere være ledende både nasjonalt og internasjonalt. Et konkret mål bør derfor være at en stor og økende andel av våre forskere bør være sitert i mer enn 20 medieklipp i året. Det er viktig å ikke bare telle klipp, men også kvalitet.

Utstillinger, arrangement og seminarer

Parallelt med en økt digital tilstedeværelse opplever UiT at etterspørselen etter formidling gjennom fysiske møter i form av utstillinger, arrangement og seminarer også har økt. Det genuine møtet mellom UiTs faglige ansatte og publikum, i alle aldre, verdsettes og etterspørres. UiT benytter derfor aktivt arenaer som Lørdagsuniversitetet, Forskningsdagene og Vitensenteret for allmenrettet formidling. Samarbeid mellom UMAK og UiTs øvrige fagmiljø for forskningsformidling gjennom utstillinger blir stadig viktigere. Antall besøkende til våre museer og ulike arrangement øker, samtidig som forventningene til relevante og dagsaktuelle utstillinger, tema og formidlingsevne til våre forskere er av avgjørende betydning i møte med publikum.

Profil og omdømme

I UiTs [tildelingsbrev for 2021](#) fremkommer det at fellesnevner for målene i utviklingsavtalen er at de skal bidra til å tydeliggjøre vår profil og posisjon i sektoren. Vi skal være ledende innen utdanning og forskning om Arktis, og styrke vår posisjon som Norges arktiske universitet. Videre skal vi utvikle flere fagmiljø på høyt nasjonalt og internasjonalt nivå, spesielt innenfor våre tematiske satsningsområder.

Omdømmemålinger og profilundersøkelser viser at UiTs omdømme og profil, kjennskap i befolkningen, hadde en markant tilbakegang fra 2013 til 2014, for så å styrke seg i perioden fra 2014–2021. I 2015 var det 30 % som ikke kjente til UiT, mens denne gruppen var redusert til 22 % i 2021. Kilde: *Ipsos profilundersøkelse av norske etater*.

Det er fortsatt en stor andel av befolkningen som ikke kjenner til UiT Norges arktiske universitet, og det er grunn til å anta at navneskiftet og endring i profil har bidratt til tilbakegangen. I tillegg har det vært utstrakt bruk og fokus på senter, institutt og fakultetsnavn i kommunikasjon og medieomtaler i strategiperioden, noe som kan ha gått på bekostning av prosessen for å befeste vårt nye navn.

Det er ikke bare på institusjonsnivå at navneendringen oppleves som krevende. Også ved UiT Norges arktiske universitetsmuseum – som er en av våre viktigste arenaer for å nå et allment publikum – er navneendringen utfordrende. Tilbakemeldingen fra publikum er at de ikke forstår hvilket museum det er snakk om, og på TripAdvisor er det fortsatt Tromsø Museum som får omtale av turistene. Det er nødvendig å tydeliggjøre utfordringen knyttet til navnebruk i organisasjonen, både ut fra praktiske hensyn, men også sett i lys av UiTs merkevare- og omdømme.

Basert på utvikling og status er det fortsatt et stort behov for å bygge kunnskap og kjennskap til UiT Norges arktiske universitet, og i dette bildet er en tydelig profil og konsekvent navnebruk svært viktig.

Til ny strategi (vedlegg 14)

Generelle anbefalinger:

- Tiltak for økt kunnskap om og kjennskap til UiT Norges arktiske universitet og vår virksomhet
- Vi må etablere UiT som en attraktiv drivkraft *fra nord, i nord og mot nord*
- Tydelig profil og konsekvent navnebruk
- Tydelig strategi med klare prioriteringer
- Kommunikasjon og formidling skal understøtte og bidra til å oppfylle vedtatt strategi
- Medieomtale av utdanning, forskning og UiT som organisasjon og våre aktiviteter og tilbud er sentralt for å få gjennomslag i samfunnsdebatten, gi lokal og nasjonal synlighet og styrke vårt omdømme.
- Forskningsprosjekt ved UiT innfrir mål og forventninger som fremkommer i [Dissemination & Exploitation - Open Access - H2020 Online Manual \(europa.eu\)](#)

Anbefalinger for økt omdømme:

- Fremhev og vis samfunnsnyttene og samfunnsansvaret til UiT
- Sette agenda for og vær synlig og engasjert i samfunnsdebatten
- Fortsette å ta vare på og fremheve dyktige medarbeidere og UiT/arbeidsplassen.
- Vær åpne og ærlige, hold løftene vi gir.
- Vis frem ny innovasjon og teknologi, fremstå som en effektiv virksomhet.

Effektiv utnyttelse av ressursene:

- Økt innsalg eksterne medier
- Effektiv bruk av tilgjengelige og foretrukne kommunikasjonskanaler
- Økning i antall talpersoner og eksperter fra UiT
- Etablere nasjonale stemmer som blir foretrukne eksperter for nasjonale medier

Kanaler:

- Synlig og aktiv tilstedeværelse i relevante og effektive kanaler
- Gode digitale og fysiske møteplasser, herunder utstillinger, seminarer og arrangementer for definerte målgrupper.
- Forenkle og forbedre brukeropplevelsen i egne eide kanaler – kvalitet foran kvantitet
- Øke det internasjonale publikummet vårt

Kompetanse, kvalitet og relevans:

- Vår formidling skal være preget av relevans, kvalitet, et tydelig budskap og en til enhver tid definert målgruppe.
- Økt fokus på formidling rettet mot barn og unge gjennom arrangementer og skolebesøk
- Våre vitenskapelige ansatte skal gis mulighet til å tilegne seg kunnskap og kjennskap til hvordan drive formidling
- Stimulere og legge til rette for allmennerettet formidling og aktiv deltakelse i samfunnsdebatten.
- Vår faglige innsikt skal være kompetansegrunnlag i det offentlige rom.

Måleparameter:

- Omdømme og profilmålinger
- Utvikle gode indikatorer for å følge UiT-forskeres synlighet i nasjonale og internasjonale medier
- Rapport omtale i norske medier og bruk av some
- Flere aktive formidlere også i faglig stab
- Øke antall talpersoner i media fra dagens nivå, om lag 650
- Øke fakulteters andel av vitenskapelige ansatte på UiTs ekspertliste
- Incentiver som bidrag for økt forskningsformidling fra våre vitenskapelige ansatte

Innspill fra Helsefak og NAFKAM fremgår av bakgrunnsdokumentet (vedlegg 14).

UiT skal preges av en god kultur for allmennrettet formidling gjennom åpne kanaler for publisering samt gjennom arenaer for kunstformidling, tidsskrifter og media

Innspill fra UB (vedlegg 19). Dette punktet er også omtalt over i innspill fra KOM.

Åpen publisering gir utallige muligheter for å kommunisere med andre forskere og forskningsinstitusjoner samt med UiTs omland og samfunnet forøvrig. Prosjektet «OTTAR til alle» hvor UMAK og UB gjennom å digitalisere og gjøre åpent tilgjengelig OTTAR (som kanskje er det

populærvitenskapelige tidsskriftet som når lengst ut, særlig i Nord-Norge) bidrar til at UiT synliggjøres i alle klasserom og samfunnet rundt oss. Open Polar (<https://openpolar.no/en>) et annet eksempel på formidling av data og artikler/publikasjoner hvor åpne kilder er viktig. Denne tjenesten høster datakilder og artikler fra hele verden, men er avgrenset til det polare. Tjenesten kan hvis den markedsføres godt nok også bidra til å underbygge UiTs posisjon som en ledende institusjon på forskning og formidling av det arktiske.

UiT skal bidra til at forskningsbasert kunnskap ligger til grunn for samfunnsdebatten - SEFU

Status (vedlegg 13, SEFU. Er også omtalt i innspillet over fra KOM.)

All forskning har et formidlingsansvar, og «kunnskap» er og ligger tilgjengelig gjennom ulike fora og kanaler. Det er derfor ikke mulig å vise til alt, men her følger to eksempler

«Nordområdepolitikken i en brytningstid» er en kronikkserie i Nordlys, med så langt 31 kronikker av UiT-forskere. Dette er et resultat av UiTs initiativ for økt synlighet av UiT også i samfunnsdebatten.

Forskningsprosjektet Cit-egration - Sustainable diverse cities: Innovation in integration. Dette er et forskningsrådsprosjekt ledet av professor Marit Aure. Dette prosjektet bidrar med vitenskapelige kronikker, aviskronikker, foredrag, webinarer, teaterforestillinger, broderiversteder, UiTs innovasjonsfrokost og podkaster. Dette er en svært utstrakt deltakelse i samfunnsdebatten.

Gjennomgående strategi 4: Nærhet og engasjement – arbeidsmiljø og organisasjon

UiT skal ha et likestilt og inkluderende arbeidsmiljø der den enkelte medarbeider gis god faglig og kollegial oppfølging og støtte

Status (vedlegg 3, ORGØK)

UiT har jobbet aktivt med å fremme likestilling, kjønnsbalanse og mangfold blant ansatte og studenter og for å skape et inkluderende og trygt arbeidsmiljø. Ingen skal oppleve diskriminering på grunnlag av etnisitet, nasjonal opprinnelse, språk, religion og livssyn, funksjonsevne, seksuell orientering eller kjønnsidentitet. Det er både ulikheter og fellestrekk mellom ulike former for diskriminering. Det har derfor vært fokus både på tiltak for likestilling og kjønns mangfold og tiltak for mangfold og inkludering.

De viktigste målsettingene i handlingsplanen 2020-2022 for likestilling, mangfold og inkludering er:

- Økt innsats for å forebygge trakassering med hovedvekt på seksuell trakassering
- Arbeide aktivt for å nå 40 % kvinner i vitenskapelig toppstillinger
- Iverksette tiltak for kjønnsbalanse ved studieprogram med særlig skjev representasjon
- Synliggjøre kjønns- og mangfoldsperspektivet i forskning og undervisning
- Bruke rollemodeller for å styrke mangfoldsperspektivet i forskning og undervisning
- Styrke arbeidet med kjønns mangfold ved UiT
- UiT har som mål å ansette flere med funksjonshemninger

Det er laget informasjonsmateriell om forebygging av seksuell trakassering med informasjon om varsling. Det er avholdt seminar/workshop om temaet for ledere, tillitsvalgte og verneombud samt seminar for studenter på feltarbeid. Informasjon og regelverk om likestilling mangfold og inkludering er gjort tilgjengelig på norsk og engelsk. Via Sikresiden.no finner en informasjon om hva seksuell trakassering og hva en skal gjøre om en bli utsatt for uønsket seksuell oppmerksomhet

<https://www.sikresiden.no/seksuelltrakassering>. Ansatte og studenter kan via nettsiden <https://uit.no/si-ifra> si ifra om kritikkverdige forhold som mobbing og trakassering, herunder seksuell trakassering.

UiT er i gang med tredje opprykksprosjekt for kvinner til toppstillinger. Det er nå ca. 39 % kvinnelige professorer på institusjonsnivå, men fortsatt stor variasjon mellom fagretninger.

Det har vært gjennomført samtaler med BFE og NT-fak mht. kjønnsbalanse ved studieprogram med særlig skjev representasjon. Disse er blant fakultetene med lavere andel kvinner i toppstilling. Det er et inntrykk av at det er flere prosjekter på begge steder som har til hensikt å øke rekruttering av kvinner.

Planarbeidet for likestilling mellom kjønnene ved UiT er et lederansvar ved UiT. Det er avholdt et seminar med fokus på tema kjønns- og mangfoldperspektivet i forskning og undervisning.

Mangfoldsperspektiver i forskning og undervisning kan fremdeles styrkes, eksempelvis kan andelen undervisningspersonell både med ulike etnisk bakgrunn og funksjonsnedsettelse økes.

UiT har vært IA-virksomhet siden 2002. UiT har et gjennomsnittlig lavt sykefravær og målet er å fortsatt opprettholde det lave sykefraværet.

Systematikk for årlig gjennomgang av HMS-arbeidet i hele organisasjonen bidrar til å holde kontinuerlig fokus på arbeidsmiljø og avdekke arbeidsmiljøutfordringer som det må jobbes mer med. De siste årene har det vært søkelys på oppfølging av stipendiater som er sykemeldt og bedre integrering av stipendiater i fagmiljøene. Vellykkede tiltak deles for læring i organisasjonen.

HelseIArbeid er en nasjonal satsing på samarbeid mellom NAV, helsetjenesten og arbeidslivet og har som mål å hjelpe den store gruppen mennesker med muskel-skjelett- og psykiske plager som står i fare for å falle utenfor arbeidslivet. UiT deltar i dette prosjektet.

I strategiperioden er det gjennomført tre arbeidsmiljø- og arbeidsklimaundersøkelser (ARK) ved UiT (2014, 2017 og 2020). Temaområdene dekker både det psykososiale og det organisatoriske arbeidsmiljøet. Sammenligning av resultater over tid viser at UiT samlet sett har framgang på alle temaområdene. Fokusområdene våre er samspillet mellom arbeidsoppgaver og person, samspillet mellom kollegaer og med leder, og samspillet mellom person og strukturelle og formelle forhold i organisasjonen.

Til ny strategi (vedlegg 3, ORGØK)

Arbeidet med å styrke kjønnsmangfold og ansette flere med funksjonshemninger er ikke kommet langt nok. Det må i tiden som kommer arbeides mer med disse områdene.

UiT skal ha en livsfasetilpasset personalpolitikk

Ingen innspill

UiT skal ha gode ordninger for kompetanse- og karriereutvikling der undervisnings- og forskningsoppgaver sidestilles

Innspill fra Result (vedlegg 15)

Result har arbeidet aktivt med konkrete systemer som har hatt som formål å bidra til å både løfte frem og klargjøre UiTs prosedyrer, regler og praksiser innenfor det utdanningsfaglige området. En del av dette landskapet handler om forhold som har med ledelse, organisering og styring av institusjonen å gjøre. UiT ved Result har også aktivt bidratt inn her både i samarbeid med andre institusjoner (særlig NTNU) og inn

mot sentrale myndigheter. Vi har altså hatt et ord med i laget når den nasjonale forskriften innenfor det utdanningsfaglige området tok form. Det er viktig å få avklart status innenfor dette området, da med tanke på hvordan den nye strategien skal kunne gi retning for UiT sitt videre arbeid med å fremme utdanningskvalitet gjennom de karrieresystemene som nå er etablert. Vi vet at disse har blitt forbedret, men vi vet også at det fremdeles er betydelige utfordringer knyttet til dem. Her kan og bør Result ha en viktig funksjon fremover. Result har blant annet gjort en større analyse av hvordan UiT har brukt og forvaltet sitt eget regelverk innenfor det utdanningsfaglige området. Denne viser at fagmiljøene har et stykke å gå for at systemer som skal forvalte den utdanningsfaglige kompetansen er ordentlig på plass. Det er viktig at disse utredningene blir lest og brukt når UiT nå skal utvikle en ny strategi for de neste årene.

Bestemmelser for ansettelser og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger

UiT sine utfyllende bestemmelser for ansettelser og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger er revidert. Bestemmelsene har i inneværende periode blitt betydelig klargjort og forbedret gjennom blant annet Result sin faglige innsats. Det er videre gjennom flere evalueringer, vist at UiT ennå har en betydelig vei å gå før eksempelvis pedagogiske mapper som dokumentasjonsform brukes ut fra de intensjonene som bestemmelsene har lagt opp til. Kompetansen og systemene for å vurdere slike mapper har fremdeles klare mangler. Regelverket i seg selv har også fremdeles huller. Den nye strategien bør skape retning for hvordan slike regelverk bør innrettes. Det bør i denne sammenhengen gjennomgås hvordan man kan få til det vi kan kalle en balansering mellom faglig autonomi og bruk av regelbaserte styringsmekanismer ved institusjonen, et temaområde som jo er betydelig dekket inn i forskning på ledelse, organisering og styring av høyere utdanning. Det operative arbeidet bør skje gjennom et nærmere samarbeid mellom Results fagkompetanse, Seksjon for utdanningskvalitet, fakulteter og UiTs sentrale ledelse. Men for at et slikt samarbeid skal kunne sikres legitimitet og oppslutning så er det en fordel at UiT sin strategi presenterer noen overordnede rammer for den retning man ønsker å gå i.

Meritteringsprosjektet

Det femårige pilotbaserte meritteringsprosjektet er nå avsluttet. Result har vært med i alle faser av dette prosjektet og var det fagmiljøet som i samarbeid med NTNU fikk prosjektet i gang. Det er viktig å se en videreføring av prosjektet i sammenheng med de andre områdene som Result forvalter. Dette bør det derfor også tas høyde for i måten UiT sin tenkning om merittering skal tas videre. Den nye strategiplanen bør omtale dette området. Hvordan er merittering som konsept og fenomen tenkt innpasset i de tradisjonelle karriereveiene? Og hvordan har merittering bidratt til forbedring av undervisningen ved UiT? Det vi blant annet gjennom evalueringen av prosjektet vet, bør inngå som en del av kunnskapsgrunnlaget til utformingen av den nye strategien.

Innspill fra ORGØK (vedlegg 3)

Status

Det har i strategiperioden vært økt fokus på kompetanse- og karriereutvikling ved UiT, men det har til dels manglet felles arbeid og utvikling på området. Enkelte fakulteter har intranettsider med informasjon om karriereveier/-utvikling der nasjonale opprykksordninger er beskrevet.

Siden 2020 har SPOR arrangert årlige informasjonsmøter om opprykk til professor og dosent. Målgruppen er vitenskapelige ansatte i førstestillinger. Målet er å stimulere til at flere vitenskapelige ansatte søker personlig opprykk til toppstilling.

Rektorat har vært tydelig på viktigheten av kompetanse- og karriereutvikling. Det har fra nivå 1 blitt jobbet med forventninger til vitenskapelig ansatte, herunder utarbeidelse av nytt og felles malverk for medarbeidersamtaler og en karriereportal.

I tillegg har det vært økt fokus på pedagogiske kompetanse. UiT var tidlig ute med krav om pedagogisk mappe, og har også fått på plass ordning for utnevning av meritterte undervisere.

Til ny strategi

- Det er viktig å ha UiT som helhet som fokus-/målområde. Dette har på administrativ side blitt enklere etter Adm2020 med samling av administrative ressurser på nivå 1 både med tanke på likebehandling og bidrag inn i arbeid med en overordnet UiT-utvikling. For å oppnå best mulig resultat av videre arbeid og utvikling vil likevel et samarbeid på tvers av nivåene være viktig for å få inn bred kompetanse og ulike synsvinkler.
- Fortsatt fokus på kompetanse- og karriereutvikling da det fortsatt er mye arbeid å ta tak i, og at mål og forventninger er tydelig forankret i toppledelsen.
- Gode planer for felles implementering av de tiltakene som gjennomføres slik at det blir mulig å se samlet resultatoppnåelse.
- Ordninger og incentiver som motiverer ansatte til egenutvikling.
- Bygge en kultur som oppfordrer og inspirerer ansatte, både vitenskapelige og teknisk/administrative til utvikling av kompetanse og karriere.

UiT skal være en attraktiv arbeidsgiver med konkurransedyktige vilkår og en rekrutteringspolitikk som vektlegger kvalitet, trygge arbeidsvilkår og faste stillinger

Status (vedlegg 3, ORGØK)

For å få en bedre flyt og effektivitet i saksbehandling innenfor rekruttering og ansettelser, ble de administrative ressursene innen dette fagområdet samlet på nivå 1 under ledelse av ORGØK.

Fagområdet anses som kompetanseintensivt gjennom forvaltningen av et omfattende regel- og avtaleverk i kombinasjon med at ansettelsesprosesser også er et viktig utstillingsvindu for hvordan UiT fremstår som arbeidsgiver. Gode rekrutterings- og ansettelsesprosesser, er et viktig bidrag for at UiT skal være en attraktiv arbeidsgiver med en rekrutteringspolitikk som vektlegger kvalitet.

Grepet med å samle det administrative arbeidet i rekruttering og ansettelsesprosessene har frem til nå gitt bedre kvalitet på følgende områder:

- UiT fremstår enhetlig utad, ved at alle stillingsutlysninger og kommunikasjon med kandidater foregår over samme lest, uavhengig av hvilken enhet ved UiT stillingen hører hjemme
- Kandidater til stillinger behandles likt med hensyn på ettersendelse av dokumentasjon, informasjon om status i ansettelsessaker, etc
- Likere praktisering av tiltakene i handlingsplan fra 2019 for redusert midlertidighet.
- Raskere ansettelsesprosesser, gjennom tettere oppfølging av ledere og bedømmelseskomiteer, for å få bedre fremdrift i prosessene.

Det er i gang arbeid som skal sikre god kvalitet på bedømmelse av søkeres kompetanse, både med hensyn til Praktisering av vurdering i hht DORA-erklæringen og utdanningsfaglig kompetanse.

I strategiperioden har det vært utvikling både i antall utlysninger og antall søkere til stillinger. Utviklingen er presentert i tabell i baggrunnsdokumentet (vedlegg 3).

I 2020 ble det lyst ut 386 vitenskapelige stillinger. Av søkerne til disse stillingene var 35 % kvinner. Søkerne hadde 136 ulike nasjonaliteter, der 33 % var norsk. De tre nasjonalitetene med flest søkere utenfor Norge var India, Iran og Pakistan.

Rekrutteringsutfordringene varierer mellom de ulike fagområdene, både med hensyn til kvalifiserte søkere og kjønn. Det vil derfor være en rekke ulike tiltak som kan bidra til å bedre rekrutteringen. Fra bedre behovsanalyser, som kan bidra til formulering av mer presise utlysningstekster, og aktiv bruk av letekomitéer, til informasjon og oppfølging av søkere, både norske og utenlandske. I tillegg til tydeliggjøring av hva UiT kan tilby som arbeidsgiver, våre fagmiljø og mulighet for faglig utvikling og karriere.

UiT har mange profesjonsutdanninger der undervisningskravene er omfattende. Flere av disse har utfordringer knyttet til rekruttering av ansatte, både med førstestillingskompetanse og lektorkompetanse. Dette har flere årsaker, men en hovedårsak ligger nok i konkurransesituasjonen mellom universitet og helsevesen, skole og næringsliv.

En nærmere kartlegging av de ulike fagområdenes utfordringer og utvikling av tiltak som forbedrer søkermassen for mer målrettet rekruttering, vil også være i tråd med våre forpliktelser i Charter and Code.

Til ny strategi (vedlegg 3, ORGØK)

Arbeid med tiltak for bedre rekruttering i alle type stillinger:

- Synliggjøre og aktivt markedsføre UiT som attraktiv arbeidsgiver / Employer Branding
- Kartlegge sentrale utfordringer knyttet til rekruttering til de ulike fagområdene
- Øke kvalitet på rekrutteringsprosessene, gjennom bedre planlegging og behovsanalyser
- Etablere gode mottaksrutiner for vitenskapelige ansatte, og da primært for utenlandske ansatte

UiT skal legge til rette for økt internasjonal mobilitet

Status (vedlegg 9, SIS)

Tidlig i strategiperioden var arbeidet med økt internasjonal mobilitet i stor grad administrativt drevet, mange av avtalene ble inngått uten særlig faglig forankring og kvalitetssikring. Avhengig av studieprogram og avsatte ressurser ved de respektive fakultetene, var det i tillegg noe vilkårlig hvordan studenter og ansatte ble informert om mulighetene for utveksling. I prosessen med Adm 2020 og innføring av fellestjenesten har man oppnådd langt større grad av robusthet og likebehandling, dialog med fagmiljøene, innarbeidet rutiner for arbeidsdeling og større grad av forutsigbarhet for studentene. Mobilitet under tre måneder har ikke gitt resultatbasert uttelling, til tross for betydelig aktivitet og arbeid som har vært lagt ned i dette, spesielt profesjonsutdanningene gjennom kortere praksisopphold. Utvekslingsopphold over fire uker vil fremover gi uttelling.

Til ny strategi (vedlegg 9, SIS)

Stortingsmelding 7 peker på at for å få til en kulturendring i sektoren er det sentralt at flere ansatte, både faglige og administrative, reiser på utveksling til utenlandske samarbeidsinstitusjoner. Strategisk ansattmobilitet vil være et viktig virkemiddel for å styrke basert på felles faglige interesser og for å bygge opp kunnskap om gode og relevante utenlandske institusjoner og studieprogrammet å sende studentene til.

- Internasjonale samarbeidsavtaler skal være nært knyttet til fagmiljøene og andelen vitenskapelige som reiser ut skal økes.
- Økt andel phd-studenter på utveksling slik at forskernettverkene koples med utdanning og utveksling.
- Eksisterende forskningssamarbeid benyttes, så langt som mulig, til å inngå nye, kvalitetssikrede og tilrettelagte avtaler om studentutveksling. I avtalene bør studentmobilitet koples på forskernes internasjonale prosjekter og nettverk.

Status (vedlegg 12, ORGØK)

UiT Norges arktiske universitet (UiT) har jobbet systematisk med forbedringsprosesser siden høsten 2012. Målet har vært å legge til rette for å etablere og styrke en kultur for åpenhet, læring og kontinuerlig forbedring i organisasjonen. I UiTs strategi, Drivkraft i nord, er dette arbeidet fremhevet slik: «UiT skal sikre effektivitet og kvalitet på sine støttefunksjoner gjennom løpende forbedringsprosesser med bred involvering». Gjennom strategiperioden har UiTs arbeid med kontinuerlig forbedring særlig foregått innen følgende områder:

Kompetanseheving: Det er utviklet flere interne kurs i forbedringsarbeid for ansatte og ledere ved UiT, og hittil har ca. 300 ansatte fått opplæring.

Løpende forbedringsprosesser: Det har vært gjennomført 23 kartlegginger og forbedringer av ulike arbeidsprosesser gjennom hele organisasjonen. I tillegg kommer arbeid som foregår individuelt på enhetene, men som vi ikke har en institusjonell oversikt over.

Ved siden av å jobbe med optimalisering av arbeidsprosesser, har vi i vårt arbeid med kontinuerlig forbedring jobbet med styrket samhandling i og mellom ulike enheter. Arbeidet har bestått av å forbedre interne arbeidsmåter og samhandlingsarenaer. Dette arbeidet har vært utført i enheter av ulik størrelse, fra små team til hele avdelinger med flere seksjoner.

Nettverk / posisjon: UiT har nasjonalt sett og innenfor UH-sektoren vært tidlig ute med å satse på lean og kontinuerlig forbedring. For å bygge kompetanse og få mulighet for å utveksle erfaringer har det derfor vært viktig å bidra inn i det internasjonale nettverket Lean in Higher Education, som er et nettverk av universiteter over hele verden som praktiserer lean eller tilsvarende metoder for forbedringsarbeid. UiT har blitt medlem av styringsgruppen for Lean HE Europe og har også vært vertskap for den internasjonale konferansen i 2018.

Forbedrings- og endringsarbeid er kulturarbeid som tar tid, og gjennom strategiperioden har forbedringsprosesser blitt et vanlig verktøy/metode ved UiT. For eksempel er prinsippene som ligger til grunn for ADM2020 gjennomsyret av forbedringstankegang. I evalueringen av fellestjenestene (ePhorte 2016/1514) er forbedringsprosesser pekt på som naturlige tiltak for videre arbeid.

Fra 2019 går forbedringsarbeidet i en ny og større retning i form av service- og tjenesteutvikling der administrasjonen skal tilby brukerorienterte tjenester ved å samarbeide godt på tvers av enheter og nivå. Det foregår i dag mye forbedringsarbeid på UiT, og mye av dette er innad i enhetene. Fremover vil det være viktig å arbeide med systematisk forbedringsarbeid innenfor administrative tjenester som er på tvers av enheter.

Til ny strategi (vedlegg 12, ORGØK)

Som universitet står vi overfor stadig økte krav og forventninger til digitalisering, moderne arbeidsprosesser og god ressursutnyttelse. Vår erfaring er at punktet om effektivitet og kvalitet på støttefunksjoner gjennom løpende forbedringsprosesser i Drivkraft i nord, har vært viktig for å sette trykk på arbeidet. For den kommende strategiperioden blir dette enda viktigere, med et behov for å utvide horisonten i det vi ønsker å oppnå. Arbeidet med brukerorientering, tjenesteutvikling og service- og matriseledelse trenger støtte i strategien for å få riktig prioritet i handlingsplaner i organisasjonen. Vi ser også at andre universitet i Norge har stor oppmerksomhet på dette, og velger å gi det plass i sine strategier. NMBU, UiB og NTNU jobber nå godt med slik utvikling av administrasjonen. Som eksempel kan vi vise til UiB sin strategi der dette er formulert slik:

- Styrke og utvikle administrative tjenester og systemer med de ansatte og studentenes behov som premiss.
- Utvikle nye tjenestemodeller og tjenesteformer innen den samlede administrasjonen gjennom *Prosjekt for tjenesteutvikling*.

I arbeidet med tjenesteutvikling finner også forbedringsarbeidet sitt naturlige hjem i kjernen av helhetlige tjenester på tvers av organisatoriske enheter, heller enn i en rekke av enkeltprosesser. Dette vil styrke UiT sitt arbeid med kontinuerlig forbedring, tjenesteutvikling, brukerorientering og innovasjon.

Ett eller flere punkter i vår nye strategi kan f.eks. bygges rundt formulering/meninger som nevnt nedenfor, men selvfølgelig gjennomarbeidet og helhetlig formulert:

- bygge en kultur for innovasjon og kontinuerlig forbedring
- styrke og utvikle administrative tjenester for å sikre god støtte til universitetets primæroppgaver. UiTs administrasjon skal være et konkurransefortrinn
- Gjennom systematisk tjenesteutvikling styrke og utvikle administrative tjenester - Fremme samarbeid på tvers i organisasjonen
- Tilgjengelige tjenester med studenter og ansatte behov i sentrum

UiT skal ha kompetanse og kapasitet til å realisere og videreutvikle funksjonelle og arealeffektive bygninger, hensiktsmessige tekniske løsninger og gode IT-systemer

Status (vedlegg 7, ITA)

Hensiktsmessige tekniske løsninger

Fra 2013 til 2021 har vi beveget oss fra analog til digital undervisning som hovedregel. Vi har gått fra stasjonær til bærbar PC og fra fasttelefon til Teams som telefoniløsning. Vi har flere møter digitalt enn fysisk, og vi har flyttet store deler av IT-løsningene våre ut i sky.

Ingen kunne i 2013 forutse denne utviklingen. De neste åtte årene vil utviklingen gå enda raskere, og vi må tenke nytt når det gjelder hvordan stadig raskere endringer håndteres budsjettmessig og organisatorisk. Sikkerhetstrusler og personvern hensyn krever at vi gjøre gjennomtenkte anskaffelser, mens teknologisk utvikling gjør at det kommer krav om nytt utstyr raskt; helst innen fredag.

Noen utfordringer knyttet til «hensiktsmessige tekniske løsninger» er:

- 1) Det kjøpes nytt teknisk utstyr i alle nye bygg, men det settes ikke av penger til drift og vedlikehold.
- 2) Det er uklare beslutningsprosesser og finansieringsordninger for utstyr. Utstyr kjøpes inn av forskningsgrupper, institutt, fakultet og sentralt, og det oppleves som for byråkratisk og tidkrevende å involvere IT-avdelingen. Det er utfordrende både for sikkerhet og drift.

Gode IT-systemer

Siden 2013 har vi innført Canvas, Leganto, MediaSite (som nå fases ut), Zoom, Teams og en rekke andre systemer som brukes til undervisning. Satsingen på åpne data og åpen forskning har også satt et avtrykk på «gode IT-systemer» i form av DataverseNO og andre løsninger for å håndtere forskningsdata.

På den administrative siden har vi hatt en tydelig dreining mot fellesløsninger i sektoren generelt og BOTT spesielt. Dette utfordrer autonomi og budsjetter, men reduserer sårbarhet sammenholdt med egenutviklede systemer. Vi ser spesielt at:

- 1) Vi strever med å være i forkant av brukerne slik at vi kan tilby kvalitetssikrede, helhetlige løsninger på kjernevirksomhetens behov i rett tid.
- 2) Vi mangler modeller for finansiering av løsninger som ikke skal brukes av alle.
- 3) Manglende kontinuerlig kompetanseheving medfører dårligere utnyttelse av løsningene våre, og innebærer dessuten en sikkerhetsrisiko.

Til ny strategi (vedlegg 7, ITA)

- Ta med de gode erfaringene fra COVID til auditoriene og tradisjonell undervisning – dette krever annet utstyr i auditoriene.
- Gjennomgå «behov til implementert løsning»-prosessene, både med hensyn til beslutning om anskaffelse, konsekvenser for drift og budsjettmodell.
- Systematisere digital kompetansebygging i organisasjonen, og sørge for at det er tid og rom til dette for alle ansatte.
- Sikre at det settes av tilstrekkelig midler til å drifte, vedlikeholde og fornye utstyr ved anskaffelser.
- Bygge en ledelsesforankret kultur for ivaretagelse av IT-sikkerhet og personvern på alle nivåer i organisasjonen. Det bør ikke være frivillig å ta sikkerhetsopplæring. I år gjennomførte under 30%⁷ av de ansatte sikkerhetsopplæringen i nasjonal sikkerhetsmåned.
- Videreutvikle tjenesteorientering og skape arenaer for samhandling på tvers av organisatoriske grenser internt og eksternt (for eksempel arbeidet med virksomhetsdata)
- Integrere digitalisering i UiTs strategi, ikke behandle det som en egen aktivitet.
- Videreføre arbeidet med å utnytte virksomhetsdata slik at vi kan ta informerte beslutninger på alle nivå.

UiT skal ha en kultur for fremragende ledelse og medarbeiderskap, og fremme samarbeid på tvers i organisasjonen

Result (vedlegg 15)

Result har her arbeidet systematisk med blant annet utdanningsledelse, med særlig vekt på studieprogramledelse. Dette er et område som Result har fått i oppgave å forvalte. Videre har Result bidratt aktivt med evalueringer av flere institutter og diverse prosjekter. Analyser av blant annet ledelsesstrukturen på Institutt for helse- og omsorgsfag har blitt gjennomført, det samme gjelder institutt for psykologi. Result har også sett nærmere på deler av UiT sin satsning på forskerskoler.

ORGØK (vedlegg 3)

Trygg og tydelig ledelse, aktivt medarbeiderskap og kollektiv evne til samarbeid på tvers i organisasjonen er en forutsetning for å lykkes framover.

UiT skal i alle deler av virksomheten arbeide for en bærekraftig utvikling

Status (vedlegg 11, stab)

Fokuset på bærekraft har endret seg enormt siden 2013 i samfunnet som helhet. I 2015 ble 2030-agendaen med de 17 bærekraftsmålene vedtatt av alle FNs medlemsland. Regjeringen har videre bestemt at bærekraftsmålene utgjør det politiske hovedsporet for å ta tak i vår tids største nasjonale og globale utfordringer.

⁷ Mellom 718 og 1263 brukere på hver modul.

Nasjonal komité for agenda 2030 i høyere utdanningssektoren (SDG Norge) ble dannet i 2018 for å styrke universitetssektorens rolle som en relevant aktør i den globale debatten om utfordringene i Agenda 2030, både nasjonalt og internasjonalt. Komitéen ledes av UiB, med medlemmer fra NMBU, UiO, NTNU og UiT.

Ved revisjon av Drivkraft i nord i 2018, ble det lagt inn en føring om at «UiT bruker FNs bærekraftsmål som grunnlag for prioriteringer». Det ble da også flere grep for å styrke satsingen på bærekraft ved UiT. Det ble etablert en bærekraftskomité med representanter fra alle fakulteter/enheter og det ble igangsatt ei ordning med bærekraftspiloter. Bærekraftspilotene er studenter ansatt i 20% stilling som skal jobbe for å bevisstgjøre sine medstudenter om bærekraftsmålene. I 2020 utvidet UiT sin handlingsplan for miljøledelse til også å gjelde bærekraft. Denne gir en oversikt over tiltak for mer bærekraftig drift ved UiT.

Våren 2021 ble det utarbeidet en rapport *UiT og bærekraftsmålene* om UiTs bidrag for å nå bærekraftsmålene gjennom utdanning, forskning, innovasjon, drift og formidling. Basert på denne er det planlagt å utforme en handlingsplan for bærekraft i kjernevirksomheten ved UiT.

Til ny strategi (vedlegg 11, stab)

Med kjennskapen vi i dag har til klima- og miljøutfordringene, er det naturlig at fokuset på bærekraft blir sterkt i den nye strategien. Det vil bli viktig med klare planer og handlekraft for at UiT skal gjøre sin del av jobben. I arbeidet med rapporten *UiT og bærekraftsmålene* kom det tydelig frem at det er et ønske/forventning om at bærekraft kommer tydelig frem i ny strategi for UiT.

I arbeidet med strategien er det viktig å ta stilling til hvor sterkt fremtredende bærekrafts-satsinga skal fremgå – skal det være en del av UiTs overordnede mål? Skal det være et delmål? Skal en visjon for bærekraftssatsingen inngå som en del av strategien? Skal bærekraft være en så integrert del av strategien at det blir overflødig med en egen handlingsplan for bærekraft i kjernevirksomheten?

Andre spørsmål å vurdere er:

- Hvordan ser UiTs grønne skifte ut – kan for eksempel forskning og utdanning i sterkere grad bygge opp under en bærekraftig utvikling som er helt nødvendig, men som samtidig ikke bryter med den akademiske friheten?
- Hvordan legge til rette for bærekraftig utvikling i forskningen, i utdanningen og i samfunnet når *tid* er en begrenset ressurs?
- Hvordan bør UiT organisere seg for best være en pådriver i samfunnets grønne skifte?
- Hvordan bør UiT organisere seg best for være en aktiv aktør som stimulerer til grønn konkurransekraft i regionen?