

*Vedlegg:*

### **Datoer i arbeidsprosessen med utviklingsavtalen**

Listen er oppdatert i henhold til informasjon fra KD:

- 18. januar 2017: Oppstartsseminar om utviklingsavtaler
- 9. mars 2017: Behandling og godkjenning av utkast til utviklingsavtale i universitetsstyret
- 15. mars 2017: Frist for å overlevere første utkast til utviklingsavtale til KD
- 5. april 2017: Fellesmøte om utkast med departementet
- Ca. 21. april 2017: Skriftlig tilbakemelding fra departementet
- 15. mai 2017: UiT kan komme med revidert utkast om ønskelig
- 9. juni 2017: «forhandlinger» i etatsstyringsmøte. Skriftlig tilbakemelding fra departementet i etterkant
- 15. september 2017: frist for UiT å komme med revidert innspill til utviklingsavtale
- Oktober 2017: Dialog med om endelig utviklingsavtale
- November 2017: Ferdigstilt avtale godkjent av universitetsstyret
- Desember 2017: utviklingsavtale legges inn i tildelingsbrev for 2018

### **Mål og målingsparameter øvrige universiteter**

Institusjonene som var med i første del av piloteringen har fra 2017 fått utviklingsavtalen som en del av tildelingsbrevet. For å illustrere nivået målene ligger på, beskrivelsene av målene og hvordan målingsparameterne benyttes, fremgår her utviklingsavtalene fra henholdsvis UiO og NTNU:

#### ***Mål for UiO***

##### **1.Fremragende utdanningskvalitet**

UiO har som ambisjon å knytte forskning og utdanning enda tettere sammen og derigjennom styrke utdanningskvaliteten. For et internasjonalt ledende universitet er forskning nært knyttet til – og avhengig av – utdanningsvirksomheten ved institusjonen. Som et forskningsintensivt breddeuniversitet med flere universitetsmuseer har også UiO en unik mulighet til å skape enda mer tverrfaglige forsknings- og utdanningsmiljøer. UiO har som ambisjon at dette skal utnyttes enda bedre. UiO er også opptatt av å sikre gode utviklingsvilkår for profesjonsfagene, og vil sikre at øvrige tiltak for styrket utdanningskvalitet bidrar til et slikt overordnet hensyn.

Måloppnåelsen vurderes på bakgrunn av gjennomføring av utvalgte tiltak og analyser av nøkkeltall:

A. Samordning av undervisningsressurser: UiO vil i 2017 etablere en koordinerende enhet for støtteressurser for utdanning (Senter for læring og utdanning). Å samle eksisterende støtteressurser

knyttet til utdanningsområdet under en tydelig faglig ledelse, vil gi arbeidet med utdanningskvalitet ved institusjonen et ytterligere løft. UiO vil også vurdere muligheten for å opprette et akademi for fremragende utdanning, som kan ses i sammenheng med det øvrige arbeidet med meritteringstiltak ved UiO. En slik satsing vil ha overføringsverdi i sektoren. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av gjennomføring av tiltakene.

B. Fysisk læringsmiljø: Med støtte i «Masterplan for eiendommer» vil UiO arbeide med hvordan nye digitale arbeids- og samhandlingsvaner bør prege utformingen av det fysiske læringsmiljøet i form av bygningsmessige og arkitektoniske løsninger mv. Spesielt skal mulighetene for en kompetanseoppbygging i tilknytning til UiOs forskningsmiljøer innen læring og pedagogikk forsøkes utnyttet. Målet er at arbeidet skal kunne ut i et sett prinsipper eller en veileder for utvikling av fremtidens undervisningslokaler og hvordan det best mulig kan legges til rette for studentenes egen læring i en digital kontekst. I lys av at en stadig større del av institusjonens samlede økonomiske ramme fremover vil måtte bli brukt til å vedlikeholde historiske/vernede bygninger, vil UiO utrede alternative bærekraftige O sak 2 - side 9 av 19 eierskapsmodeller for disse byggene. Dette er særlig relevant for den selvforvaltende delen av sektoren. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av gjennomføring av tiltakene.

C. UiOs lærerutdanninger: UiO er Norges største lektorutdanner på universitetsnivå. ProTed – senter for fremragende utdanning, i samarbeid med Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet, har som mål å fremme kvalitet i høyere utdanning og bidra til utviklingen av integrerte lærerutdanninger. UiO vil utvikle en mer helhetlig profil på lærerutdanningene, blant annet gjennom å videreutvikle samarbeidet med Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA) og Oslo kommune. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av gjennomføring av konkrete samarbeidstiltak med HiOA og Oslo kommune knyttet til lærerutdanningene, og årlig analyse av søker- og kandidattall for UiOs lærerutdanninger.

D. Poenggivende praksis: UiO vil legge til rette for bedre kontakt mellom academia og arbeidsliv i utdanningsprogrammene, blant annet gjennom å sikre uttelling for praksis i ulike utdanningsprogrammer. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av utvikling av system for poenggivende praksis i nært samarbeid med partene i arbeidslivet, og årlig analyse av antall kandidater med poenggivende praksis i arbeidslivet.

E. Studiepoengproduksjon: UiO har som ambisjon å løfte studiepoengproduksjonen per student (studiesuksess). UiO vil gjennomføre en omfattende analyse av studiesuksess ved UiO i 2017. Måloppnåelse vurderes for øvrig på bakgrunn av årlige analyser av kandidat- og studiepoengtall.

F. Evaluering av utdanningskvalitet: UiO vil utarbeide en rapport om andre universiteters metoder for evaluering av utdanningskvalitet, og på basis av dette vurdere å innføre en egen metode for slik evaluering for å kunne bidra til årlige forbedringer av utdanningskvaliteten. Et slikt prosjekt vil kunne ha stor relevans for sektoren.

G. Bedre arbeidsdeling i sektoren: På sikt – når flere institusjoner omfattes av utviklingsavtaler – kan koordinering av fagtilbud inngå som en del av avtalegrunnlaget. I løpet av 2017 vil UiO arbeide for å utvikle minst en konkret modell for nasjonalt SAK-samarbeid innenfor et spesifikt fagområde – med økt internasjonal synlighet og faglig kvalitet som drivere. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av fremdrift i UiOs prosesser knyttet til nasjonal og nordisk arbeidsdeling.

## **2. Økt forskningsaktivitet i Horisont 2020**

Deltakelse i Horisont 2020 er en tydelig indikator på forskningskvalitet. UiO har økt EU deltakelse som en av de viktigste prioriteringene i tråd med regjeringens «Strategi for forsknings og innovasjonssamarbeidet med EU». Når det gjelder ERC-tildelinger generelt, ligger UiO på et godt internasjonalt nivå; når det gjelder tilslag innenfor tematiske satsinger og enkelte fagretninger – herunder medisin og IKT – har institusjonen et forbedringspotensial, jf. bl.a. Forskningsbarometeret 2016.

Måloppnåelsen vurderes på bakgrunn av gjennomføring av utvalgte tiltak og analyser av nøkkeltall:

A. Oppfølging av EU-benchmark: UiO har – med utgangspunkt i UiO og ulike europeiske universiteter – gjennomført en sammenlignende undersøkelse av faktorer som påvirker deltakelse i EU-forskning. I lys av undersøkelsen er det fremkommet en rekke anbefalinger til tiltak som UiO vil implementere. Tiltakene omhandler bl.a. et styrket støtteapparat for O sak 2 - side 10 av 19 prosjekter i driftsfasen, interne incentiver for koordinatorprosjekter, og mer systematisk kompetansebygging ved institusjonen. Konkret innfasing av tiltak vil besluttes i 2017.

B. Søknader og gjennomslag innenfor de tematiske områdene i Horisont 2020: UiO har et potensial for større gjennomslag innenfor tematiske områder i Horisont 2020, herunder helse. UiO vil forsterke samhandlingen med Helse Sør-Øst/Oslo universitetssykehus (HSØ/OUS) for bedre å utnytte det potensialet som ligger i et samarbeid i forbindelse med søknader til helseprogrammet. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av årlig analyse av relevante nøkkeltall (antall søknader, prosjekter mv.) samt samarbeidsprosjekter med HSØ/OUS i forbindelse med søknader innen helse i Horisont 2020.

C. Rekruttering innen Marie Skłodowska Curie Actions (MSCA): UiO har et godt utgangspunkt innenfor MSCA, men ønsker å tiltrekke seg enda flere gode enkeltkandidater – særlig på post.doc-nivå (MSCA-IF). UiO vil sette i gang en særskilt analyse/benchmark av sammenlignbare institusjoner i Europa som lykkes på dette området, for på denne måten utforme målrettede tiltak. Det antas at en slik analyse vil være av interesse for sektoren som helhet. Måloppnåelse vurderes for øvrig på bakgrunn av årlig analyse av relevante nøkkeltall (antall søknader, prosjekter mv.).

### **3. Mer omfattende internasjonalt forsknings-, utdannings- og innovasjonssamarbeid**

Kunnskap kjenner ingen landegrenser. Et hovedmål i Strategi 2020 er at Universitetet i Oslo skal være et grensesprengende universitet, både faglig og geografisk. Som et ledd i dette skal UiO legge bedre til rette for tverrfaglig samarbeid. Tverrfaglighet skal vektlegges innenfor forskning og utdanning både hjemme og ute. Det internasjonale engasjementet skal bli enda større, blant annet gjennom økt deltakelse i strategiske partnerskap, klyngesamarbeid og i det europeiske forskningsområdet. Økt internasjonalisering av utdanningene vil også være med på å løfte utdanningskvaliteten ytterligere

Måloppnåelsen vurderes på bakgrunn av gjennomføring av utvalgte tiltak og analyser av nøkkeltall:

A. Europeisk universitetsnettverk: Det nystartede nettverket «The Guild of European Research Intensive Universities», hvor UiO er eneste norske medlem, har ambisjoner om et bredt, inter-institusjonelt samarbeid innenfor forskning, utdanning og innovasjon – i tillegg til et forsterket nærvær til politiske prosesser i EU. Etableringen av Guild Policy Labs skal bidra til en enda sterkere tilknytning mellom akademia og samfunn. Måloppnåelse vurderes ved kvalitativ vurdering av resultater (antall og type samarbeidsprosjekter, arrangementer, mv.).

B. Innovasjonsløft ved UiO og samarbeidsprosjekter med internasjonalt næringsliv: UiO vil fortsette å styrke koblingen mellom fremragende grunnforskning og nytt næringsliv. Som en følge av satsingen «Innovasjonsløft for UiO» vil det implementeres målrettede tiltak innen utdanningsområdet i løpet av

2017-18. Videre har UiO som ambisjon å utvikle samarbeidsprosjekter med næringslivet, primært innenfor rammen av «The Guild»– for UiOs del ideelt innen livsvitenskaps-området og tilhørende klyngeambisjoner. Måloppnåelse vurderes for øvrig ved årlig analyse av relevante nøkkeltall fra UiOs TTO.

C. UiO: Livsvitenskap og ny nylivsvitenskap-klynge: Livsvitenskapen har stort næringspotensial og vil gi arbeidsplasser og nødvendig omstilling til en grønnere økonomi. Et nytt bygg for livsvitenskap, farmasi og kjemi ved UiO skal legge til rette for fremragende forskning, undervisning og innovasjon i tett samarbeid med helseforetak, kommune og næringsliv. På O sak 2 - side 11 av 19 sikt har UiO ambisjoner om at Gaustadbekkdalen skal utgjøre sentrum for en ny livsvitenskap-klynge. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av prosjekter og resultater knyttet til UiO: Livsvitenskap, og fremdrift i klynge-etablering.

D. Studentutveksling og samarbeid med utenlandske institusjoner: UiO vil utvikle den internasjonale profilen på studieprogrammene og legge til rette for økt studentutveksling. UiO har som ambisjon å øke antallet utreisende utvekslingsstudenter og inngå flere gjensidig forpliktende avtaler om langvarig studieprogramsamarbeid med utenlandske institusjoner. Måloppnåelse vurderes på bakgrunn av innfasing av «fritt semester» i flere studieprogrammer, samt årlig analyse av relevante nøkkeltall (utreisende utvekslingsstudenter, andelen studenter med utvekslingsopphold, felles grader, doble grader, felles semestre/emner og PhD cotutelle-avtaler).

## **Mål for NTNU**

Avtalen inneholder fem utviklingsmål. Fellesnevner for målene er at de er viktige for å realisere gevinstene av fusjonen mellom NTNU og Høgskolen i Sør-Trøndelag, Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Ålesund, samt at de innebærer aktiviteter som er vesentlige i arbeidet med faglig integrasjon. For øvrig er det mål som bidrar til å tydeliggjøre NTNUs profil og posisjon i sektoren, og som det vil kreve mye arbeid av NTNU over flere år for å nå. Det er dessuten områder hvor ekstra støtte og påtrykk fra departementet vil være en fordel for å realisere målene.

### **1. NTNU skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.**

Ett av fusjonens hovedmål er at den skal bidra til at NTNUs utdanning holder høy internasjonal kvalitet, faglig og pedagogisk, og til at NTNUs studietilbud er ettertraktete utdanningsvalg i Norge. For å hente ut de forventede gevinstene av fusjonen er det behov for å ha spesiell oppmerksomhet på strategisk arbeid med studieporteføljen de nærmeste årene. En sentral del av dette er også å se NTNUs samlede studietilbud i et nasjonalt perspektiv. I avtaleperioden vil NTNU arbeide med samordning og sammenslåing av studieprogram. NTNU skal definere en kvalitetsstandard for studieporteføljen gjennom å utvikle og få vedtatt en politikk for studieporteføljeutviklingen ved NTNU. Styrket studieprogramledelse er et vesentlig satsingsområde der flere tiltak skal sikre gjennomføringsevnen. Lærer- og lektorutdanningene skal følges spesielt.

Måloppnåelsen vurderes på gjennomføring av konkrete aktiviteter, samt måling på nøkkeltall:

- Effektivisering og samordning måles ved antall samordnede og sammenslåtte studieprogram.
- Kvaliteten i porteføljen ved utgangen av avtaleperioden skal vurderes opp mot kvalitetskravene definert i politikken.

- Styrket studieprogramledelse; Målet er at alle studieprogram har studieprogramleder og studieprogramråd i henhold til mandat. For øvrig vurderes måloppnåelse i forhold til om planlagte tiltak er gjennomført.
- Lærer og lektorutdanningene følges spesielt gjennom to indikatorer: Gjennomsnittlig karakterpoeng ved opptak og gjennomføring (i avtaleperioden). I tillegg vil NTNU følge med på antall FoU-prosjekter knyttet til universitetsskolene.

## **2. NTNU skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.**

NTNU har ambisjon om en markert styrking av undervisningskvaliteten og har satt i verk flere tiltak for å nå dette målet, herunder styrking av den pedagogiske kompetansen. For å lykkes med dette vil NTNU arbeide langs to akser: NTNU vil styrke den pedagogiske kompetansen generelt, både for studenter som bidrar i undervisningen og ansatte i ulike stillingsgrupper. Samtidig vil NTNU utvikle et system for pedagogisk merittering. Dette arbeidet er startet i samarbeid med UiT Norges arktiske universitet, med et langsiktig mål om at dette utvikles til et nasjonalt system.

Måloppnåelsen vurderes på gjennomføring av konkrete aktiviteter, samt måling på nøkkeltall:

- Utvikle læringsutbyttebeskrivelse for pedagogisk basiskompetanse og utvikle tilbud basert på denne læringsutbyttebeskrivelsen
- Økning i antall læringsassistenter hvert år.
- Antall ansatte med tildelt status som «merittert underviser»
- Antall/andel fagmiljø med merittede undervisere

## **3. NTNU skal planlegge en fremtidsrettet, samlet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.**

Campusutvikling handler ikke først og fremst om å bygge, men om hvordan utviklingen av fysisk infrastruktur legger til rette for at NTNU kan løse sitt samfunnsoppdrag og bidra til omstillingen som Norge står overfor. NTNU skal både utvikle og bruke fremtidsrettet kunnskap på egne campus i alle tre byer. Utviklings-målet handler om å få en god start på campusutviklingsprosjektet, med rom for en nyskapende planprosess med piloter, eksperimentering og følgeforskning. NTNU vil stimulere fagmiljøene til å bruke campusrelaterte problemstillinger som case i undervisningen, og ønsker forskning på ulike sider av campusprosjektet.

Måloppnåelsen vurderes på gjennomføring av konkrete aktiviteter knyttet til leveranser på fire punkter:

- Faglig integrasjon: NTNU skal arbeide med campusutvikling samtidig som det gjennomføres en stor fusjon. Dette innebærer at relokalisering og tilpasning som følge av fusjon og reorganisering må ses i sammenheng med den overordnede masterplanen for campus. NTNUs ambisjon er at campusutvikling skal bidra til raskere og bedre gjennomføring av fusjonsprosessen.
- Antall pilotprosjekter: NTNU er allerede i gang med å teste ut ulike løsninger for infrastruktur tilpasset eksempelvis innovativ utdanning og nyskappingsaktiviteter, og vil gjøre forsøk med bærekraftige, produktive bygninger. NTNU har som mål å gjennomføre 6 piloter i 3-årsperioden.
- Antall igangsatte forskningsprosjekter: Kvalitativ vurdering av antall prosjekter, størrelsen på dem og faglig spredning.
- Arbeidsplasskonsepter: NTNU skal levere beskrivelser av arbeidsplasskonsepter for ulike oppgaver og aktører på campus som sikrer at NTNU utvikler bygg som har gode arbeidsplasser godt tilpasset aktivitetene som skal gjennomføres der, samtidig som arealene er nyskapende, effektive og bærekraftige.

#### **4. NTNU skal synliggjøre og øke nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.**

Høy nyskappingsaktivitet er ett av NTNUs særtrekk, og NTNU vil arbeide for å videreutvikle sin posisjon i sektoren og bidra til å etablere standarder. NTNU antar det er et uforløst potensial for økt nyskappingsaktivitet, og ønsker økt innsikt i hvordan nyskappingsaktiviteten foregår i sentre og klynger, samt bedre forståelse for hvordan egenutviklet kunnskap tas i bruk. Gjennom økt innsikt i hvordan en kan måle og dokumentere sammenhengen mellom forskning og innovasjon, kan man også utvikle gode belønningssystemer og virkemidler, samt identifisere nye muligheter og iverksette nye tiltak for på sikt å øke nyskappingsaktiviteten i hele fagbredden.

Måloppnåelsen vurderes gjennom gjennomføring av konkrete aktiviteter, samt måling på nøkkeltall:

- NTNU skal etablere et nytt kunnskapsgrunnlag, som også inneholder forslag til tiltak og virkemidler for økt nyskappingsaktivitet
- NTNU skal utvikle et helhetlig indikatorsett for måling og synliggjøring av nyskappingsaktiviteten
- NTNU skal gjennomføre 2-4 pilotprosjekter for bedre integrasjon av innovasjonskompetanse i ph.d.-utdanningen
- Økning i andel avlagte bachelor- og masteroppgaver i samarbeid med eksterne eller som en del av forskningsprosjekter ved NTNU (Merk: Denne forutsetter et par nye felter i FS)
- Forbedrede resultater fra NTNU Technology Transfer (TTO): ideer, patenter, lisenser, bedriftsetableringer etc.
- Økning i omsetning fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) fra andre finansieringskilder enn Forskningsrådet og EU

#### **5. NTNU skal heve kvaliteten i forskningen og utvikle flere fagmiljøer på høyt internasjonalt nivå.**

Med fusjonen har NTNU fått en mer sammensatt organisasjon, med ulike forskningstradisjoner og kulturer. NTNU har som mål å ha flere fagmiljøer som hevder seg i verdenstoppen og forskning som setter tydelige spor etter seg. I utviklingsavtalen fokuserer NTNU på to satsingsområder som henger nøye sammen, nemlig Horisont 2020 og vitenskapelig publisering. For å realisere ambisjonene er det helt nødvendig å delta og bidra i internasjonalt forskningssamarbeid, Horisont 2020 spesielt. En forutsetning for å lykkes er at NTNU har internasjonalt orienterte fagmiljøer og forskere med sterke vitenskapelige CV-er. Derfor vektlegges arbeid med vitenskapelig publisering med høy kvalitet og internasjonalt gjennomslag.

Måloppnåelsen vurderes gjennom analyser av nøkkeltall:

Horisont 2020, økning i:

- Akkumulert omsetning i perioden
- Antall prosjektsøknader/år
- Andel prosjektsøknader over terskelverdi
- Antall ERC-søknader til fase 2
- Antall ERC-stipender
- Antall prosjekter fordelt på programmer

Vitenskapelig publisering, økning i:

- Andel publiseringspoeng på nivå 2
- Andel internasjonal sampublisering
- Andel publikasjoner i de 10 % mest siterte kanaler
- Andel publikasjoner med åpen tilgang

