

Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning
Det juridiske fakultet
Universitetsbiblioteket
Norges arktiske universitetsmuseum og akademi for kunsthøgskolen
Fakultet for naturvitenskap og teknologi
Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi
Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi
Det helsevitenskapelige fakultet
Studentparlamentet
Tjenestemannsorganisasjonene

Invitasjon til høring på ny strategi for UiT Norges arktiske universitet

Det inviteres med dette til å komme med innspill til UiTs nye strategi som skal gjelde fram til 2030.

I dette høringsbrevet vil det gis en kort oppsummering av hvordan strategien er rammet inn i relasjon til overordnede styringsdokumenter, hvordan selve strategidokumentet er bygd opp, hva som har vært gjort så langt i prosessen, samt informasjon om og noen spørsmål til denne høringsrunden. Vedlagt ligger utkast til strategi. Engelsk versjon av strategiutkastet, sammen med all annen relevant informasjon fra prosessen vil gjøres tilgjengelig på nettsiden uit.no/om/strategi2030. Høringen går til alle fakultetet, UB, UMAK, studentparlamentet og tjenestemannsorganisasjonene. I tillegg vil eksterne samarbeidspartnere inviteres til å komme med innspill til strategien.

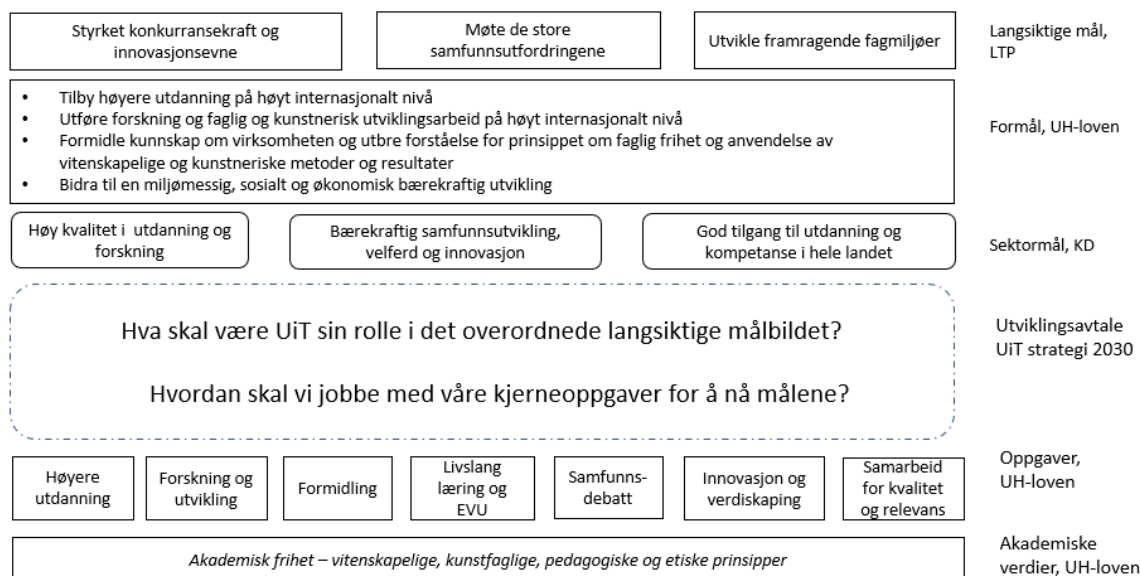
Rammer for UiTs nye strategi

UiTs nye strategi skal være godt avstemt med øvrige styringssignaler og lovpålagte oppgaver. Vårt oppdrag og våre lovpålagte oppgaver er formulert i Universitets- og høyskoleloven. Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning gir noen ambisiøse langsiktige mål, og vi har gjennom sektormål satt av Kunnskapsdepartementet et tydelig mandat som skal fylles.

Kunnskapsdepartementet har i 2022 lagt opp til endringer i sektorstyringen. Felles styringsparameter skal avskaffes. Institusjonene skal inngå individuelle utviklingsplaner med departementet hvor det skal framgå hvordan institusjonen vil bidra til å oppfylle sektormålene gjennom mål og egne styringsparametere. Ambisjonen er at dette skal legge bedre til rette for mangfold og arbeidsdelingen i sektoren. Utviklingsavtalene er under utarbeidelse og skal være på plass høsten 2022.

UiT har lagt opp strategiprosessen slik at vår nye strategi legger grunnlag for kommende utviklingsavtaler, og skal være vårt primære verktøy for å bidra til å nå sektormålene. Det er

gjennom implementering av vår strategi vi skal sørge for at vi oppfyller vårt samfunnsoppdrag og bidrar til å nå langsiktige mål. Understående modell visualiserer hvordan dette henger sammen.



Oppbygging av ny strategi

Med utgangspunkt i ovenstående rammeverk er utkastet til ny strategi bygd opp etter følgende struktur, der det som står med uthevet tekst er det som inngår i selve strategidokumentet.

- Formål og sektormål
- **UiT visjon og misjon**
 - **Strategiske og gjennomgående innsatsområder**
 - **Ambisjoner**
 - **Prioriteringer**
 - Tiltak
 - Nøkkellindikatorer
- Langsiktige handlingsplaner
- Årlige virksomhetsplaner

Strategien skal vare fram til 2030 og de strategiske innsatsområdene og ambisjonene er derfor av overordnet karakter. De skal bidra til å sette retning og gi forankring for mer spesifikke tiltak og økonomiske prioriteringer.

Basert på strategien skal det utarbeides langsiktige handlingsplaner og årlige virksomhetsplaner. Dette skal være de mer operative verktøyene for å jobbe med konkrete tiltak innenfor de ulike prioriteringene som fremgår av strategien. Når strategien er vedtatt vil det igangsettes en koordinert prosess hos fakultetene for å utarbeide egne overordnede handlingsplaner. Basert på strategien og ny utviklingsavtale med KD skal det også utarbeides styringsparametere som skal bidra til å vurdere hvorvidt UiT gjennom sin strategi bidrar til å svare på sektormålene.

Strategiprosessen

Strategiprosessen har hatt tre konkrete målsetninger:

- **Innsikt:** Prosessen skal basere seg på kunnskap og analyser av både hvor UiT er i dag og hva som er de store samfunnsbehovene og -utfordringene framover

- Involvering: Prosessen skal gjennom innovative og samskapende prosesser involvere bredt internt og eksternt. Et mangfold av stemmer er viktig for å spille på kompetanse og erfaringer, og ikke minst gi forankring for gjennomføring
- Prioritering: Med utgangspunkt i punkt 1 og 2 skal strategiprosessen legge grunnlag for prioriteringer.

Universitetsstyret har vedtatt prosessen og har gitt sine signaler gjennom løypemeldinger og seminarer. Rektoratet har ledet prosessen og har involvert dekangruppen aktivt underveis til diskusjoner og prioriteringer. Tidslinjen under viser hvordan har vært lagt opp innsiktsdrevne og involverende prosesser gjennom fire faser, og hvordan det er jobbet med prioriteringer underveis¹.



Universitetsstyret har lagt grunnlaget for strategiprosessen gjennom sin behandling av både prosessen og framdriftsplan i møte 21.09.2021 og 21.10.2021. Prosessen startet ut med en innledende fase der det ble invitert åpent til å komme med innspill på fremtidige ambisjoner og innsatsområder via både møter, seminarer og digitalt.² Parallelt ble det jobbet med analyser av status for nåværende strategi og en samling av relevante omverdensanalyser for å gi et bilde av både styrkeposisjoner for universitetet, utfordringer og ikke minst forventninger og behov gjennom å se på sentrale trender og drivere rundt oss³.

Høstens arbeid gjennom disse to fasene dannet grunnlag for å utarbeide et første rammeverk for innsatsområder og ambisjoner til ny strategi. I arbeidet med å prioritere og sette retning basert på de to første fasene har både dekanmøtet og universitetsstyret vært benyttet i seminarform. Den tredje fasen har så hatt til hensikt å utvikle dette videre gjennom et stort antall arbeidsgrupper som fikk i oppdrag og både utfordre, utvide og detaljere utkastet til innsatsområder. Det ble i den forbindelse opprettet 20 arbeidsgrupper for å dekke alle våre kjerneoppgaver i krysningspunktet til de foreslåtte innsatsområdene⁴. I alt ble det foreslått over 350 medlemmer til arbeidsgrupper, og totalt var 160 ansatte og studenter i arbeid i løpet av perioden. Arbeidsgruppene fikk et omfattende mandat og alle innspillene er tilgjengelig på nettsidene⁵. Mandatet til arbeidsgruppene omfattet også å foreslå tiltak og nøkkelindikatorer innenfor de ulike innsatsområdene. Dette er

¹ Utfyllende informasjon om strategiprosessen og dokumenter produsert underveis er og har hele tiden vært tilgjengelig på UiTs nettside <https://uit.no/om/strategi2030>

² Les alle innspill som er sendt inn i første fase av prosessen her: <https://uit.no/om/strategi2030#modTilb1>

³ Oppsummering av [statusanalyse](#) for Drivkraft i nord og oversikt over [omverdenanalyser](#) er tilgjengelig på nettsiden

⁴ Notat som oppsummerer strategiprosessen per januar 2022 og inviterer til arbeid i arbeidsgrupper kan leses [her](#).

⁵ Les alle innspill fra arbeidsgruppene [her](#)

ikke er en direkte del av selve strategidokumentet, men vil bli arbeidet videre med når strategien skal ytterligere konkretiseres, jf. oppbygging av strategien.

I tillegg ble det avholdt to innspillmøter for studenter og ansatte der til sammen ca 100 personer stilte for å komme med tilbakemeldinger. Underveis har også både eksterne og unge vært involvert gjennom ulike møtearenaer og innspillmøter. Blant annet har det vært avholdt innspillmøte med prosjektet [Unge stemmer](#), samt representanter fra fylkestyret til elevorganisasjonen i Troms og Finnmark fylkeskommune.

Basert på arbeidet fra arbeidsgruppene, innspill via andre arenaer og innspillmøter, er det utarbeidet et nytt og mer detaljert utkast som har blitt justert etter diskusjoner i dekanmøtet og universitetsstyret. Den siste fasen før endelig vedtak legger nå an til en formell høring på utkast til strategi. Det kan gjøres oppmerksom på at i dette utkastet er det ikke foretatt en grafisk framstilling av strategien. Dette fordi det er ønskelig at høringsprosessen skal være fokusert på innhold.

Høringsspørsmål

Utkast til ny strategi har en overordnet misjon og en innledning om vårt samfunnsoppdrag, og er videre bygd opp rundt tre gjennomgående innsatsområder som går på tvers av fagområder og kjerneoppgaver. Strategien skal ikke være en oppstilling av våre lovpålagte oppgaver og oppdrag, men peke ut retning for hva vi særlig trenger å prioritere for å løse vårt samfunnsoppdrag på en best mulig måte. Hvert innsatsområde er beskrevet og begrunnet, og det gis én tydelig ambisjon med 4-5 prioriteringer innenfor hvert innsatsområde.

1. **Overordnet:** På hvilken måte og i hvilke grad egner utkastet til strategi seg som grunnlag for utarbeidelse av videre handlingsplaner og tiltak? Høringsinnsatsene bes kommentere på om strategiene er tilstrekkelig spisset, eller om den fremstår for vid. Tilbakemeldingene må gjerne begrunnes med henvisning til eksempler i teksten.
2. **Arktisk og nordområdene:** Det ene innsatsområdet omhandler Arktis og nordområdene med ambisjon om at UiT skal være internasjonalt ledende på kunnskap og kompetanse om og for Arktis og nordområdene. Dette er ikke det samme som å si at UiT ikke skal være god på andre områder, eller at alle faglige initiativer må ha 'arktisk' som prefiks. UiT er den eneste institusjonen med et særlig arktisk mandat som samtidig har stor faglige bredde. Dette gir en unik mulighet til å være den institusjonen som best bidrar til å sette relevante spørsmål på agendaen, bidra til å løse kunnskaps- og kompetanseshull og ta et særlig ansvar i lokalt og internasjonalt arktisk samarbeid. Det vil kreve en innsats fra alle fagområder gjennom alle kjerneoppgaver.

Høringsinnsatsene bes kommentere på ambisjonen og om angitte prioriteringer er dekkende for at UiT skal være ledende på kunnskap og kompetanse om og for Arktis og nordområdene

3. **Store samfunnsutfordringer:** Det andre innsatsområdet omhandler de store samfunnsutfordringene med ambisjon om at UiT skal være nyskapende i arbeidet med dem. Utkastet til strategi peker ikke på hvilke samfunnsutfordringer, men er mer fokusert på hvordan vi må prioritere for bedre å bidra til å løse dem på tvers av tematikk og fagområder. I forrige strategi hadde UiT definert fem tematiske satsingsområder. Evalueringen viser at det er vanskelig å se om vi har gjort et løft på disse spesifiserte områdene de siste åtte årene. Erfaringene i organisasjonen peker mer på verdien av samarbeid på tvers av fagområder og samarbeidsaktører, og at det er dette som bør forsterkes. Dette har vi tatt med i arbeidet med ny strategi.

Høringsinnsatsene bes kommentere på ambisjonen og om angitte prioriteringer er dekkende for at UiT skal være nyskapende i det globale kunnskapsarbeidet med sammensatte samfunnsutfordringer. Herunder hvorvidt spesifikke samfunnsutfordringer særlig bør prioriteres og, i så fall, hvilke.

- 4. Mangfold og talentutvikling:** Et tredje innsatsområde omhandler mangfold og talentutvikling med ambisjon om at vi skal utvikle talenter i alle deler av organisasjonen og bruke mangfoldet som drivkraft. Dette går langt videre enn respekt for, og inkludering av mangfold, som bør være en selvfølge i alle profesjonelle organisasjoner. UiT er en sammensatt organisasjon hvor internasjonalisering, tidligere fusjoner og variasjon i faglige prestasjoner også forsterker mangfoldet. Dette ønsker vi å bruke til en fordel, med fokus på at alle skal få kunne ta et steg videre, og der campuser, fysiske og visuelle uttrykk og infrastruktur bygger opp under lagarbeidet som skal til for at vi skal lykkes i vårt samfunnsoppdrag.

Høringsinnsatsene bes kommentere på ambisjonen og om angitte prioriteringer er dekkende for at UiT skal utvikle talentet til alle sine medarbeidere og studenter, og bruke mangfold som drivkraft.

- 5. Tittel:** Utkast til ny strategi har en tydelig formulering av UiT sin misjon: «UiT Norges arktiske universitet er et internasjonalt ledende breddeuniversitet lokalisert i Nord-Norge. Vi skal styrke kunnskapsbasert utvikling regionalt, nasjonalt og internasjonalt i samarbeid med nærings- og samfunnsliv. Vi skal utnytte vår sentrale beliggenhet i nordområdene, faglige bredde og tverrfaglige fortrinn til å møte fremtidens utfordringer.»

Tittelen på strategien mangler imidlertid fortsatt. I prosessen har særlig to forhold knyttet til tittel som har vært spilt inn. Det ene er diskusjonen om hvorvidt tittelen Drivkraft i nord bør videreføres. Mange mener dette er en god visjon som bør tas med videre, mens andre mener ny strategi krever ny tittel. Det andre er at det fra flere hold er kommet forslag om at tittelen kan være på samisk. Forslag til ord som er kommet ila av prosessen er blant annet:

áŋgir - ivrig, flittig, iherdig, ivrig, ufortrøden, nidkjær, utholden
ealljár - initiativrik, flittig, ivrig
veadju – kraft, evne
davvin - nord

Det har også vært sett på alternativer der norsk og samisk tittel kan stå sammen, for eksempel: 'Ángir – Drivkraft i nord'.

Hvilken tittel oppsummerer og kommuniserer best UiT sin nye strategi? Høringsinstansene bes om å kommentere på forslagene og ev. komme med nye

Høringsinstansene er fri til å gi ytterligere kommentarer og innspill til prosess og resultat. Høringsfrist er **13. mai 2022**.

Vennlig hilsen

Dag Rune Olsen
rektor

Saksansvarlig: Kathrine Tveiterås
Saksbehandler: Julia Holte Sempler

UiT2030

UiT Norges arktiske universitet er et internasjonalt ledende breddeuniversitet lokalisert i Nord-Norge. Vi skal styrke kunnskapsbasert utvikling regionalt, nasjonalt og internasjonalt i samarbeid med nærings- og samfunnsliv. Vi skal utnytte vår sentrale beliggenhet i nordområdene, faglige bredde og tverrfaglige fortrinn til å møte fremtidens utfordringer.

Vårt samfunnsoppdrag er å gi forskningsbasert høyere utdanning av høy kvalitet, og utføre forskning, og kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå. Vi skal bidra til innovasjon, formidle kunnskap om våre fagområder og delta i det offentlige ordskiftet. Vi skal bidra til en miljømessig, sosial og økonomisk bærekraftig utvikling.

Akademisk frihet, vitenskapelige og forskningsetiske prinsipper ligger til grunn for hele UiT sin virksomhet. Våre forskere og studenter har rett til å undersøke ethvert område og fritt gi uttrykk for sine faglige synspunkter. Våre studenter og ansatte skal ha mulighet til å utvikle sine evner og potensial. Medvirkning, åpenhet, gode prosesser og universitetsdemokrati skal gi det beslutningsgrunnlaget vi trenger for å gjøre kloke og framsynte prioriteringer.

Samfunnsoppdraget forener UiT på tvers av et stort mangfold, i en langstrakt landsdel, med flere ulike studieretninger og forskningsfelt. Samfunnsoppdraget fordrer også godt samarbeid på tvers av sektorer og landegrenser. Tuftet på vitenskapelig integritet skal vi være modig, engasjert og raus - tett på fag, folk, institusjoner og samtidsutviklingen.

Vi vil styrke kvalitet og gjennomslagskraft for våre fagområder og kjerneoppgaver gjennom tre strategiske innsatsområder.

Arktis og nordområdene

UiT er verdens nordligste universitet og strategisk plassert for å utvikle og formidle kunnskap om Arktis. Dette er et område sterkt preget av klimaendringer og andre globale trender. UiT favner forskning og utdanning om natur, samfunn, teknologi, miljø, kultur, mennesket - samspillet mellom disse. Fra dette ståstedet jobber vi med hav, klimaendringer og ressursutnyttelse, helse og økonomi, urfolk, juss, demografi, politikk og samhandling i nord.

Ambisjon: UiT skal være internasjonalt ledende på kunnskap og kompetanse om Arktis og nordområdene.

Vi vektlegger høy kvalitet i utdanning, forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, og tar et særlig ansvar for arktiske og samiske samfunnsforhold og perspektiver. Vi skal være fremst i å analysere og utvikle forståelse for natur- og samfunnsendringer og effekten av dem. Vi skal oversette utfordringer og muligheter i nordområdene til faglige spørsmål som kan utforskes i samarbeid og resultere i livskraftige løsninger.

For å nå våre ambisjoner skal UiT:

- Løfte uløste forskningsspørsmål som er relevant i nord i front av den internasjonale kunnskapsutviklingen
- Videreutvikle fleksible og relevante utdanningstilbud tilpasset kompetansebehov og mennesker i nordområdene
- Styrke posisjonen som det ledende universitetet på kunnskap og kompetanse om samiske og kvenske spørsmål
- Ta lederskap i utvikling av arktisk samarbeid og være den foretrukne samarbeidspartneren for næringsliv og offentlige myndigheter
- Utvikle virkemidler for forskning, innovasjon og utdanning for bærekraft i Arktis

De store samfunnsutfordringene

Store samfunnsutfordringer kjennetegnes av dilemmaer, vanskelige veivalg, men også nye muligheter. Universitetenes rolle er å gi kunnskap om samfunnsutfordringer og evidensbaserte løsninger på disse. Det krever at vi har solid grunnforskning som bidrar til den globale kunnskapsproduksjonen.

Samfunnsutfordringene utfordrer også kunnskapsmiljøenes metoder, tilnærminger og evne til å bidra til helhetlige beslutningsgrunnlag og nye løsninger. UiT vil gå foran i nyskapende kunnskapsproduksjon og samskapende innovasjonsprosesser. Utdanning, forskning og formidling må møte store og komplekse endringer gjennom nyskapende kunnskapsutvikling, og kompetanse til den nødvendige endrings- og omstillingskraften.

Ambisjon: UiT skal være nyskapende i det globale kunnskapsarbeidet med sammensatte samfunnsutfordringer

Vi skal dele og tilgjengeliggjøre vår forskning og utdanning. Åpne data, publikasjoner og læringsressurser legger til rette for innovasjon og samskaping internt og med samfunnet rundt oss. Studenter og ansatte ved UiT skal kjennetegnes av evnen til å stille kritiske spørsmål, skape idéforsprang og våge å utfordre etablerte praksiser for å bidra til demokratiske, bærekraftige og framtidsrettede løsninger.

For å nå våre ambisjoner skal UiT:

- Promotere åpen vitenskap og utvikle feltet i nært samarbeid med nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere
- Utvikle ny forskningsmetodikk, studentaktive læringsmetoder og utdanningstilbud som i større grad setter oss i stand til å imøtekomme sammensatte samfunnsutfordringer
- Fremme banebrytende forskning, innovasjon og samskaping på tvers av fag og sektorer i tett samarbeid med arbeids- og samfunnsliv
- Vektlegge utvikling av digital kompetanse og generiske ferdigheter for å fremme endrings- og omstillingskompetanse hos studenter, ansatte, organisasjonen og samfunnet

Talentutvikling og mangfold

Samfunnsoppdraget krever lagarbeid for å nå ambisiøse mål. Ulike perspektiver og erfaringer beriker og utfordrer. Dersom det forvaltes godt, er mangfold et fortrinn i kreativt og samskapende arbeid, og for å kunne bygge ledende fagmiljøer. Ytringsrommet på våre campuser skal være stort, med rom for fri meningsutveksling.

UiT rommer et mangfold av fagområder, campuser, individer og prestasjoner. Vi er et internasjonalt universitet. Våre studenter og ansatte kommer fra ulike land og steder, og bringer med seg et mangfold av erfaringer, perspektiver og faglig innsikt. Studenter og ansatte er våre viktigste ressurser, og utvikling av alles potensial er en forutsetning for å lykkes med vårt samfunnsoppdrag.

Ambisjon: UiT skal utvikle alles talent og utnytte mangfold som drivkraft

Vi skal være et attraktivt og inkluderende arbeids- og lærested hvor det er rom for å prøve, feile og lykkes. Vi skal vektlegge fellesskap, engasjement og samarbeid mellom studenter, ansatte og andre samfunnsaktører. Vi skal være ett samlet universitet, der alles bidrag og ansvar teller.

For å nå våre ambisjoner skal UiT:

- Etablere virkemidler for å utvikle og tiltrekke oss talenter, og for å bygge internasjonalt ledende fagmiljøer
- Forsterke arbeidet med leder- og medarbeiderskap gjennom systematisk kompetanse- og karriereutvikling
- Prioritere og legge til rette for kunnskapsutvikling og innovativ formidling som fremmer mangfold i representasjon, perspektiv og kompetanse
- Styrke vår deltagelse i dialog og samfunnsdebatt, og legge til rette for akademisk ytringsfrihet
- Videreutvikle UiT som én institusjon, med et stimulerende og fysisk, sosialt og digitalt arbeids- og studiemiljø, og med campuser og studiesteder som har egenart