



UPPSALA
UNIVERSITET

UFV 2018/641

Mål och strategier för Uppsala universitet

Version 2

OBS! OBS! OBS!

Utkast, omarbetas fortlöpande

NB! NB! NB!

Work in progress, under revision

Ett självständigt universitet mitt i samhället

För att ett universitet långsiktigt ska kunna utvecklas behöver det ha en stark och självständig roll i samhället. Universitetet är i hög grad offentligt finansierat, direkt och indirekt. Universitetets position i samhället bygger ytterst på allmänhetens förtroende för universitetet som institution och för den utbildning och forskning som där bedrivs. Förtroendet vilar på att människor uppfattar att utbildningen och forskningen håller hög kvalitet, bedrivs med integritet, är relevant och bidrar till samhällets utveckling.

Samtidigt behöver universitetet ha en självständig ställning i samhället. Det handlar om handlingsfrihet och autonomi. Universitetet behöver ökad handlingsfrihet för att kunna samarbeta och samverka med andra aktörer, både internationellt, nationellt och lokalt. Autonomi handlar också om att universitetet för att kunna utföra sina uppgifter med integritet och legitimitet måste ha en oberoende ställning i förhållande till statsmakt, näringsliv, finansiärer och andra organiserade intressen.

Arbetet med att hävda en självständig och oberoende ställning samt att vidmakthålla högt förtroende i samhället vilar i sin tur på universitetets förmåga att vara ansvarsfullt, öppet och inkluderande, att stå upp för grundläggande värderingar som demokrati och lika villkor samt att upprätthålla god forskningssed. Universitetet måste också ha förmågan att ständigt utveckla och förnya utbildningen och forskningen, för att möta successivt förändrade förhållanden och utmaningar i samhälle och arbetsliv. Det arbetet sker både genom att säkerställa att utbildnings- och forskningsmiljöer har tillräcklig inneboende förnyelsekraft, och genom att skapa utrymme för nya och oprövade satsningar att växa fram.

Mål och strategier för Uppsala universitet ska bidra till att stärka universitetets förnyelseförmåga och position i samhället samt förbättra våra förutsättningar att möta dagens och morgondagens utmaningar.

Ett självständigt universitet mitt i samhället	2
Uppsala universitet för en bättre värld	4
Hållbarhet – samhällets viktigaste utmaning	4
Samverkan – en integrerad del av forskning och utbildning	4
En attraktiv, öppen och inkluderande studie- och arbetsmiljö	5
Övergripande mål: utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans	6
Högsta kvalitet och relevans	6
Styrkor och utmaningar	6
Utvecklingsmål för utbildningen och forskningen med sikte på 2030	8
Strategier	10
Kvalitet	10
Internationalisering	11
Utbildnings- och forskningsinfrastrukturer	12
Kompetensförsörjning och karriärutveckling	13
Stöd och miljö för universitetets utveckling	14
Våra gemensamma värderingar	16

Uppsala universitet för en bättre värld

Uppsala universitetets uppgift är att vinna och förmedla kunskap till mänsklighetens gagn och för en bättre värld. Universitet ska bidra till det öppna samhällets utveckling – lokalt, nationellt och globalt. Utbildningen bidrar till samhällets kunskapsförsörjning och utvecklar engagerade och kritiskt tänkande samhällsmedborgare. Den som genomgår universitetsutbildning tillägnar sig verktyg för att vara med och leda samhällets framtida utveckling, och samtidigt generella kunskaper och färdigheter som utgör en bas för fortsatt, livslångt lärande. Med forskning flyttar vi kunskapsfronten framåt och utvecklar metoder för att bättre förstå naturens, människans och samhällets grundfrågor, men bidrar också till att med vetenskaplig metod utveckla lösningar och kunskapsunderlag i viktiga samhällsfrågor. Uppsala universitet är öppet gentemot det omgivande samhället. Aktiv samverkan är en integrerad del av forskning och utbildning. Samverkan bidrar både till att utbildningen och forskningen utvecklas och till att hållbara lösningar på samhällets utmaningar nås.

Hållbarhet – samhällets viktigaste utmaning

Dagens och morgondagens samhällsutmaningar handlar i hög grad om hållbarhet. De 17 hållbarhetsmål som formulerats i Förenta nationernas Agenda 2030 relaterar till fattigdomsbekämpning, livsmedelsförsörjning, hälsa, utbildningstillgång, jämställdhet, vatten- och energiförsörjning, tillväxt, infrastruktur, innovation, stadsbyggnad, minskade klyftor, konsumtions- och produktionsmönster, klimatförändringar, havsmiljö och marina resurser, landbaserade ekosystem samt fungerande samhällsinstitutioner. Några av utmaningarna berör även hot mot demokratin och det öppna samhället, konflikter, migration och ökade samhällsklyftor. Begreppet hållbarhet är brett definierat och utmaningarna är i sig sammansatta. De spänner över ekonomiska, sociala, politiska, teknologiska och ekologiska förhållanden, och de har lokala, regionala och globala aspekter.

Uppsala universitet är väl rustat att möta samhällets hållbarhetsutmaningar, med djupa specialkunskaper och en kompetensbas som spänner över skiftande fält, från teknik och naturvetenskap via medicin och farmaci till samhällsvetenskap och humaniora. Potentialen för nya och innovativa kombinationer av perspektiv och metoder är närmast oändlig. För att denna potential ska komma till uttryck fordras inte endast fortsatt specialisering utan även ökade insatser för att initiera och genomföra gränsöverskridande utbildning och forskning, liksom vidareutveckling av universitetets många samverkansytor. Universitetet ska i sin utbildning och forskning, men också i sin egen verksamhet, utgå ifrån ett hållbarhetsperspektiv. Det innebär att universitetet ska vara ett föredöme avseende hanteringen av ändliga resurser och att universitetet aktivt arbeta med sin egen klimatpåverkande verksamhet.

Samverkan – en integrerad del av forskning och utbildning

Universitetet verkar mitt i det samhälle det är en del av. Att hävda universitetets oberoende, självständighet och integritet står inte i motsats till öppenhet och samverkan, snarare tvärtom. I både utbildning och forskning är kontakter och samspel med en mångfald aktörer i samhälle och näringsliv avgörande både som medel för att den akademiska kunskapsbasen ska få genomslag och komma till nytta, och för att få impulser till den ständiga förnyelseprocess som måste präglade universitetet.

Därför är samverkan med det omgivande samhället inte en separat uppgift, utan en självklar och integrerad del av utbildningen och forskningen. Inom ett brett universitet är det naturligt att samverkan tar olika form och innehåll inom olika ämnen. I grunden är dock samverkan av betydelse för alla delar av universitetet. Samverkan sker med företag, myndigheter, kommun och region samt civilsamhällets organisationer. En hel del samverkan sker i global skala. Ett internationellt orienterat forskningsuniversitet som Uppsala har utbyten, samarbeten och kontaktytor i världens alla delar.

Samtidigt fungerar universitetet som en lokal samverkanspartner och regional utbildningsinstitution både i Uppsala och på Gotland.

En attraktiv, öppen och inkluderande studie- och arbetsmiljö

Universitetet ska som studie- och arbetsmiljö präglas av öppenhet och respekt. En förutsättning för att universitetet ska fortsätta attrahera människor från hela världen är att alla ges möjlighet att utvecklas utifrån sina egna förutsättningar. Därför ska ett lika villkorsperspektiv vara integrerat i alla utbildnings- och forskningsmiljöer. Med lika villkor avses att alla verksamma vid universitetet och de som söker sig till eller på annat sätt kommer i kontakt med universitetets verksamhet har lika rättigheter och möjligheter oavsett juridiskt kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnicitet, religion eller annan trosuppfattning, funktionalitet, sexuell läggning, ålder eller social bakgrund. Jämställdhetsintegrering innebär att jämställdhet integreras i alla delar av verksamheten, exempelvis i besluts- och styrprocesser. Det krävs att ett systematiskt arbete för breddad rekrytering och breddat deltagande av lärare, forskare och studenter bedrivs inom samtliga verksamheter, anställningskategorier och utbildningar.

Övergripande mål: utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans

Uppsala universitet är en integrerad utbildnings- och forskningsmiljö. Verksamhetens ryggrad är framstående utbildning och forskning inom en stor ämnesbredd där medarbetare och studenter tillsammans skapar en rik bildnings- och kunskapsmiljö. Uppsala universitet ska vidmakthålla och utveckla en ledande nationell och internationell position, som gör oss attraktiva för medarbetare och studenter, som internationell samarbetspartner i utbildning och forskning och som samverkanspartner för företag, myndigheter och andra organisationer.

Den positionen både bygger på och förutsätter att Uppsala universitet når sitt övergripande mål: att *bedriva utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans*.

Högsta kvalitet och relevans

Utbildning av högsta **kvalitet** vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet både avseende innehåll och pedagogik. Utbildning av högsta kvalitet är ett gemensamt ansvar för lärare och studenter och utvecklas i samarbete dem emellan. Utbildningen attraherar motiverade studenter som under utbildningen utvecklar sina kunskaper, färdigheter och förhållningssätt. Genom en aktiv studentmedverkan och konstruktiv dialog bidrar studenterna till utbildningens utveckling. Utbildning av högsta **relevans** ger studenter möjlighet att tillgodogöra sig kunskaper, färdigheter och förhållningssätt för att kunna möta samhällets utmaningar och kraven på en föränderlig arbetsmarknad. Programutbud och kursinnehåll utvecklas ständigt genom en kontinuerlig kvalitetsutveckling i samarbete mellan lärare, studenter och arbetslivskontakter. En god **lärmiljö** är trygg, stimulerande och utmanande för både studenter och lärare. Den ger studenter inflytande över sin utbildning, goda sociala villkor och uppmärksammar och förbättrar studenternas psykosociala situation. Den tränar studenternas förmåga att tillgodogöra sig, jämföra och kritiskt pröva olika perspektiv, teorier och metoder. Den goda lärmiljön erbjuder såväl fysisk som digital infrastruktur i form av bibliotek, lärosalar, studieytor och pedagogiska hjälpmedel.

Forskning av högsta **kvalitet** utförs enligt god forskningssed och genomförs med självständighet, skicklighet och djärvhets. Den är nydanande och kännetecknas samtidigt av vetenskapligt djup och noggrannhet. Den bidrar till det långsiktiga sökandet efter svar på vetenskapens grundläggande frågor, erhåller prestigefyllda anslag i konkurrens och publiceras i framstående tidskrifter eller på ledande förlag. Forskningen uppmärksammas och används av andra forskare och bidrar till att flytta kunskapsfronten framåt. Forskning av högsta **relevans** behandlar de allra viktigaste frågorna, inomvetenskapligt och/eller i ett bredare samhälleligt perspektiv. Samverkan med det omgivande samhället är en naturlig och integrerad del och bidrar – direkt eller indirekt – till lösningar på samhällets hållbarhetsutmaningar. Det betyder inte att kortsiktiga relevans- och nyttokrav kan ställas på den enskilda forskningsinsatsen, men det yttersta målet är att forskningens resultat på längre sikt ska göra skillnad. En god **forskningsmiljö** präglas av öppenhet och hållbara sociala och ekonomiska villkor. Det betyder att universitetets forskningsmiljöer ska kännetecknas av intensiv vetenskaplig diskussion, kvalitetskultur och förnyelse samt lika villkor, god arbetsmiljö och respektfullt bemötande medarbetare emellan.

Styrkor och utmaningar

Uppsala universitet är idag ett starkt **forskningsorienterat lärosäte**. Forskning och forskarutbildning svarar tillsammans för mer än 70 procent av den ekonomiska omslutningen, och denna andel har ökat under det senaste decenniet. Den över tid ökande forskningsvolymen gör det möjligt och

önskvärt **att öka utbildningsvolymen**, både genom ett ökat uppdrag från staten och genom en ökning av antalet avgiftsskyldiga studenter. Balansen mellan forskning och utbildning varierar mellan vetenskapsområden och fakulteter, och än mer mellan enskilda institutioner. En generell utmaning handlar om att vidmakthålla och **stärka sambandet mellan utbildningen och forskningen**.

Uppsala universitet står **sig starkt i rekryteringen av studenter** både nationellt och internationellt. Studenterna är drygt 40 000 och antalet studenter på Campus Gotland ökar. Vid Uppsala universitet finns ett rikt studentliv, där kårer, studentnationer och föreningar bidrar till bildnings- och studentmiljön. Det finns studentutbyten med omkring 400 utländska universitet och antalet internationellt rekryterade studenter ökar, både inom och utom Europa. Samtidigt finns det utrymme för att **öka vår attraktionskraft ytterligare inom utbildningen**. Uppsala universitetet bör i högre grad vara ett förstahandsalternativ för svenska studenter och attrahera fler internationella studenter.

Möjligheten att bedriva utbildning på forskarnivå av hög kvalitet inom många olika ämnen är en särskild styrka. Under senare år har det funnits tendenser till att utbildningsvolymen krymper. Universitetet ska sörja för att **utbildningen på forskarnivå har tillräcklig volym och bredd**, samt sträva efter att samtliga doktorander ingår i eller har tillgång till en stimulerande och kvalitativ forskarutbildningsmiljö.

Uppsala universitets styrka framspringer ur en i grunden **decentraliserad organisation** med **starka discipliner** och självständiga institutioner, fakulteter och vetenskapsområden. Universitetets utveckling drivs i väsentliga avseenden på basis av initiativ underifrån. Även om nya ämnen utvecklas över tid genom fortgående specialisering och nya gränsöverskridande kombinationer är universitetets organisation, utbildningsprogram och karriärsystem i hög grad strukturerade med utgångspunkt i ämnesdisciplinerna. Den starka disciplinorienteringen vid universitetet gör mång- och tvärvetenskap, och mer generellt gränsöverskridande initiativ, till ett särskilt intressant utvecklingsområde. Den styrka som ligger i nyfikenhetsdriven forskning och inomvetenskaplig excellens ska bevaras och stärkas, men kompletteras med särskilda insatser för att stimulera **utmaningsdriven forskning**, som ofta förutsätter både **gränsöverskridande samarbeten inom universitetet** och välutvecklad **samverkan med andra aktörer i samhället**.

Uppsala universitet har en styrka i de många individer, grupper och miljöer som med hängivenhet, nyfikenhet och strävan efter excellens bedriver utbildning och forskning. När det gäller förmågan att i hård konkurrens attrahera resurser till forskningsprojekt där bedömningskriteriet är **vetenskaplig excellens** står sig universitetet starkt. Mer än hälften av all forskningsfinansiering erhålls genom externa anslag, som till övervägande del tilldelas enskilda forskare och forskningsgrupper för att utföra specificerade forskningsprojekt. Decentraliseringen och betoningen av initiativ underifrån gör det till en särskild utmaning att åstadkomma mer kraftfulla, **samordnade initiativ**, inte minst inom området forskningsinfrastruktur. Forskningen organiseras generellt i mer storskalig form än tidigare, med excellenscentra, kompetenscentra och miljöstödd. Större krav ställs på det akademiska ledarskapet på olika nivåer för att åstadkomma samordning och kraftsamling. Universitetet ska utveckla fungerande system och fora för utvecklad strategisk diskussion för att kontinuerligt skapa utrymme för och prioritera nödvändig **förnyelse på alla nivåer**.

Utvecklingsmål för utbildningen och forskningen med sikte på 2030

Med utgångspunkt i de styrkor, utmaningar och utvecklingsområden som identifieras ovan formuleras fem breda utvecklingsmål för utbildningen och forskningen vid Uppsala universitet. Dessa generella mål ska vägleda det strategiska utvecklingsarbete som bedrivs på universitets olika nivåer, och generellt bidra till att stärka förmågan att gemensamt stimulera, fånga upp, prioritera mellan och förstärka goda initiativ när det gäller utbildningens och forskningens successiva förnyelse.

EXPANDERA UTBILDNINGEN OCH STÄRK SAMBANDET MELLAN UTBILDNING OCH FORSKNING

Universitetet ska arbeta för att öka utbildningsvolymen och därmed särskilt satsa på att utveckla utbildningsutbudet. Det ska vara varierat, tillåta flexibilitet och livslångt lärande. Utbildning och forskning ska i ökad grad inspirera och influera varandra, sambandet dem emellan ska stärkas.

- Internationellt utlysta och starkt forskningskopplade utbildningar på avancerad nivå ska öka
- Antalet platser på fristående kurs ska öka för att öppna för skräddarsydda examina med unika ämneskombinationer, och för det livslånga lärandet.
- Universitetet ska erbjuda fler gränsöverskridande utbildningsprogram och kurser som baseras på nya ämneskombinationer, gärna över vetenskapsområdesgränserna, för att därigenom stärka förmågan både att attrahera studenter och att möta samhällets utbildningsbehov
- Arbetet med att utveckla e-lärande och studentaktiverande undervisningsformer intensifieras
- Volym och bredd i utbildningen på forskarnivå ska upprätthållas, och samtliga doktorander ska ingå i eller ha tillgång till en stimulerande och kvalitativ forskarutbildningsmiljö
- Metoder för hantering av stora datamängder och utnyttjande av de möjligheter som digitalisering skapar ska integreras i fler utbildningsområden.

STÄRK FÖRMÅGAN ATT UTVECKLA GRÄNSÖVERSKRIDANDE OCH UTMANINGSDRIVEN FORSKNING

Universitetet ska utveckla fler högprofilerade forskningsmiljöer med tematisk inriktning, inte minst kopplat till hållbarhetsutmaningarna. I dessa forskningsmiljöer ska forskare med olika ämnesbakgrunder under kortare eller längre perioder samarbeta kring gemensamma problemställningar, i samverkan med partners och intressenter utanför universitetssektorn.

- Formerna för att organisera gränsöverskridande satsningar ska utvecklas, för att säkerställa att framväxande tematiska satsningar får en form som understödjer koppling till existerande disciplinorienterade forskningsmiljöer, och sambandet mellan forskning och utbildning.
- Universitetet ska stärka sin förmåga att attrahera externa forskningsresurser, från finansörer som framförallt stödjer utmaningsdriven forskning, såsom Vinnova, Formas, Mistra och Stiftelsen för strategisk forskning i Sverige, och från de europeiska ramprogrammen.
- Incitamenten att utveckla samverkansskicklighet som en aspekt av pedagogisk och vetenskaplig skicklighet ska bli tydligare

ODLA EXCELLENS OCH STÄRK FÖRMÅGAN ATT ATTRAHERA PRESTIGEFYLLDA ANSLAG I INTERNATIONELL KONKURRENS

Den styrka som ligger i att enskilda forskare och grupper driver kunskapsfronten framåt genom nyfikenhetsdriven forskning av högsta kvalitet och publicering i ledande tidskrifter skall odlas och vidareutvecklas. Universitetet ska vara framgångsrikt i konkurrensen om externa medel, både nationellt och internationellt. Universitetet erbjuder redan goda möjligheter till medfinansiering och långsiktig anställning för de som erhåller långsiktiga prestigeanslag. Övergången till öppen vetenskap ska ske med respekt för och bevarande av de kvalitetsdrivande mekanismer som finns inom etablerad akademisk publicering.

- Universitetet vidmakthåller sin nationellt ledande position i konkurrensen om fria forskningsmedel, såsom projektanslag från Vetenskapsrådet och satsningar av excellenskaraktär från Wallenbergstiftelsen, Riksbanksfonden eller Pro Futura Scientia programmet
- Universitetet stärker sin förmåga att attrahera excellensmedel i internationell konkurrens, inte minst från European Research Council.
- Arbetet för att uppmuntra och understödja de skickligaste forskarna att aktivt söka sådana medel intensifieras
- Uppsala universitet ska erbjuda gott stöd och god infrastruktur för säker lagring och öppet tillhandahållande av data

STÄRK FÖRMÅGAN ATT SAMORDNA OCH KRAFTSAMLA UNIVERSITETETS RESURSER

Universitetet ska stärka sin förmåga att genomföra kraftfulla, samordnade initiativ inom utbildning och forskning. Det handlar inte i första hand om att öka ”strategiska pottor” på olika nivåer utan snarare om att skapa former – på institutions-, fakultets, vetenskapsområdes- och universitetsnivå – för att utarbeta och prioritera attraktiva förslag till nya satsningar som regelbundet spelas in i ordinarie verksamhetsplanprocesser på olika nivå.

- Former utvecklas för att universitetets olika nivåer samordnar sina prioriteringar och gör en gemensam mobilisering av resurser och så att resurser kontinuerligt frigörs för att kunna förverkliga prioriterade initiativ, både inom utbildning och inom forskning.

UTVECKLA SAMVERKAN SOM EN INTEGRERAD DEL AV UTBILDNING OCH FORSKNING

Universitetet ska arbeta mer proaktivt och samordnat med samverkan, både som ett sätt att öka kvalitet och relevans i universitetets utbildning och forskning, och som ett sätt att nyttiggöra den akademiska kunskapsbasen i samhället.

- Synsättet att samverkan är en integrerad del av utbildning och forskning ska få ett starkare genomslag inom hela universitetet.
- Incitamenten att utveckla samverkansskicklighet som en aspekt av pedagogisk och vetenskaplig skicklighet ska bli tydligare.
- Universitetet ska göra det lättare för företag och andra organisationer att etablera kontakter inom både utbildning och forskning.
- Samarbetet med universitetets strategiskt viktigaste samverkanspartners, däribland Region Uppsala och Akademiska sjukhuset, ska stärkas ytterligare.

Strategier

Vid sidan om de fem utvecklingsmålen arbetar Uppsala universitet med att skapa långsiktiga förutsättningar för utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans. I det arbetet står fem strategiskt viktiga förutsättningar i fokus.

Det handlar om kvalitet, internationalisering, utbildnings- och forskningsinfrastruktur, kompetensförsörjning och karriärutveckling, samt stöd och miljö. Strategierna inom dessa områden stärker de generella förutsättningarna och utgör fundamentet för att skapa utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans. Under varje enskild strategi pekas riktningen för det kommande arbetet ut.

Kvalitet

Universitetets kvalitetssystem har en solid grund i existerande akademisk kvalitetskultur, som aktivt underhålls, ständigt prövas och förnyas av medarbetare och studenter, med stöd av ledningen på alla nivåer. Det är viktigt att finna en god balans mellan kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling, mellan vad som ska regleras gemensamt, respektive utformas lokalt, på institutioner, fakulteter och vetenskapsområden. Kvalitetssystemet ska leda till behovsdrivna analyser och åtgärder, och bidra till utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans.

Medarbetare och studenter har ett gemensamt ansvar för kvalitetsarbetet. Universitetets ledning har ett övergripande ansvar medan varje vetenskapsområde/fakultet är ansvarig för utbildningen och forskningens kvalitet inom sitt respektive fält. Vid institutionerna ansvarar prefekten för kvaliteten i verksamheten.

Universitetets övergripande mål att bedriva utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans bygger på att universitetet som helhet, dess utbildnings- och forskningsmiljöer, genomsyras av akademiska värden och en etablerad och öppen kvalitetskultur där olika former av extern granskning och utbyte av kunskaper och erfarenheter är bärande element. Det är ett viktigt ledningsansvar, på alla nivåer, att säkerställa att dessa system finns på plats och fungerar väl. Universitetsgemensamma riktlinjer för kvalitetsarbetet ramar in dessa internaliserade processer, och balanseras mot kraven från stat, samhälle och andra intressenter.

KVALITETSARBETET SKA SÄKRA OCH FRÄMJA KVALITETEN I UTBILDNING OCH FORSKNING

Kvalitetsarbetet ska förebygga, identifiera och åtgärda brister, understödja fungerande verksamhet samt stimulera till förbättringar och nytänkande. Kvalitetsarbetet ska vara systematiskt, inkludera alla lärare, forskare och studenter samt genomsyra den löpande verksamheten.

KVALITETSARBETET SKA UTGÅ FRÅN OCH STÄRKA DEN AKADEMISKA OCH KOLLEGIALA KULTUREN

Kvalitetsarbetet ska vara en integrerad del av den akademiska kulturen, och utgå från ett vetenskapligt förhållningssätt där sakligt underbyggd analys och kollegial granskning är centralt, liksom en god spridning av resultat och erfarenheter.

KVALITETSSYSTEMET SKA VARA ÖPPET, ÄNDAMÅLSENLIGT OCH EFFEKTIVT

Kvalitetssystemet, dess komponenter och ansvarsfördelning ska vara kända av lärare, forskare och studenter och intressenter i omvärlden. Det ska vara decentraliserat och anpassat till lokala förutsättningar inom universitetets vetenskapsområden och vid behov samordnas. Det ska utformas så att det i kvalitetsarbetet finns en god balans mellan resursåtgång och nytta.

Internationalisering

Universitetet verkar i ett globalt sammanhang som präglas av olika typer av samarbeten och utbyten, och samtidigt konkurrens om talang och resurser. Internationalisering är inte ett ändamål i sig utan en strategi som stödjer utvecklingen av universitetets verksamhet och bidrar till högre kvalitet och relevans i utbildning och forskning. I takt med en ökad globalisering ställs samhället inför alltmer sammansatta utmaningar, vilket i sin tur ställer nya krav på universitetet. För att utveckla och stärka Uppsala universitet som en dynamisk och vital miljö för utbildning och forskning krävs ett aktivt, noggrant och målmedvetet internationaliseringsarbete. Internationella samarbeten ska, i likhet med all universitetets verksamhet, utgå ifrån våra gemensamma och grundläggande värderingar.

INTERNATIONELLA SAMARBETEN OCH UTBYTEN SKA FÖRDJUPAS

Genom ökat internationellt samarbete och utbyte stärks förutsättningarna till förnyelse och utveckling av utbildning och forskning. Forskningen ska bidra till den internationella forskningsgemenskapen och en globalt hållbar samhällsutveckling. För studenter vid Uppsala universitet ska det alltid finnas en tydlig koppling till pågående forskning och studenterna ska, när så är möjligt och relevant, inkluderas i en internationell forskningsmiljö.

INTERNATIONALISERINGSARBETET SKA VARA STRATEGISKT, KVALITETSDRIVANDE OCH KOMPETENSHÖJANDE

Medarbetare och studenter ska ges möjlighet att tillägna sig interkulturell kompetens och därigenom stärka förutsättningar för utveckling och konkurrenskraft i ett globalt perspektiv. Internationalisering på hemmaplan ska säkerställa att alla medarbetare och studenter fullt ut ska kunna medverka och bidra till alla delar av universitetets verksamhet. Samverkan med både offentliga och privata aktörer utomlands ska vidareutvecklas för att utveckla nyttiggörandet av utbildning och forskning i ett globalt perspektiv. Fler medarbetare och studenter ska genomföra utlandsvistelser eller på annat sätt utveckla sina internationella erfarenheter.

UNIVERSITETET SKA VARA ETT ATTRAKTIVT VAL FÖR FRAMGÅNGSRIKA LÄRARE OCH FORSKARE OCH MOTIVERADE STUDENTER FRÅN HELA VÄRLDEN

Goda utbildnings- och forskningsmiljöer vid Uppsala universitet ska värnas och stärkas genom att tillvarata den resurs som lärare, forskare och studenter med bakgrund i många olika länder utgör. I utbildnings- och forskningsmiljöerna ska finnas en lyhördhet för internationellt rekryterade lärares, forskares och studenters utmaningar och särskilda behov. Integrationen av lärare och forskare med annan språkbakgrund ska stärkas inom universitetets hela verksamhetsfält: inom utbildning, forskning, administration och ledningspositioner. Universitetets utbildningar ska vara attraktiva och konkurrenskraftiga i ett globalt sammanhang för att rekrytera fler internationella studenter.

Utbildnings- och forskningsinfrastrukturer

Infrastruktur spelar en central roll som resurs för utbildning och forskning vid ett internationellt ledande universitet. Genom tillgång till lärmiljöer, forskningsanläggningar, experimentell utrustning, databaser, bibliotek, samlingar och biobanker skapas förutsättningar för vetenskapliga genombrott och kunskapsutveckling. Faciliteter i världsklass attraherar framstående lärare och forskare och lägger en grund för att stärka Uppsala universitets position som internationellt ledande forskningsuniversitet. Uppsala universitet är värd för flera nationellt och internationellt tillgängliga infrastrukturella resurser. Samtidigt är universitetets lärare, forskare och studenter frekventa användare av storskalig infrastruktur och forskningsanläggningar på andra platser i Sverige och utomlands. Universitetet ska fortsätta att utveckla goda utbildnings- och forskningsinfrastrukturer för att stödja och bidra till förnyelse av utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans.

ÄNDAMÅLSENLIG INFRASTRUKTUR SKA UNDERSTÖDJA UTBILDNING OCH FORSKNING AV HÖGSTA KVALITET OCH RELEVANS

Universitetet ska tillhandahålla ändamålsenlig och flexibel infrastruktur, så väl fysisk som digital, för utbildning av högsta kvalitet och relevans. Ny teknik för undervisning och nya pedagogiska metoder kräver utveckling och modernisering av undervisningslokaler. Universitetet ska tillhandahålla stöd och utbildning för att införa ny teknik och pedagogiska metoder, däribland e-lärande. De lärmiljöer och utbildningsresurser som erbjuds ska vara tillgängliga för alla studenter oavsett funktionsvariationer.

Forskning av högsta kvalitet och relevans kräver ändamålsenliga forskningslokaler och världsledande forskningsinfrastruktur. Universitetet ska fortsätta att stärka systematiska och samordnade insatser – internt och nationellt – för prioritering och finansiering av infrastruktur och instrument samt för den tekniska stödstrukturen. Befintliga forskningsinfrastrukturer och faciliteter behöver synliggöras och lyftas fram för att förbättra nyttjande och samordning samt för att öka universitetets dragningskraft. Förutsättningarna för att använda forskningsinfrastruktur även för utbildning ska förbättras.

Kompetensförsörjning och karriärutveckling

Kvalificerade lärare, forskare och övriga medarbetare är en förutsättning för att universitetet ska vara attraktivt för studenter, forskningsfinansiärer och det omgivande samhället. Uppsala universitet ska vara en inspirerande miljö där varje lärare, forskare och student kan utveckla sig och sin akademiska och professionella kompetens, och där en mångfald av erfarenheter och enskilda initiativ tas tillvara. Utbildningens och forskningens behov ska styra arbetet med kompetensförsörjning och karriärvägar.

En god kompetensförsörjning och tydliga karriärvägar vid Uppsala universitet kräver ett långsiktigt, strukturerat och målmedvetet arbete som syftar till att universitet som arbetsgivare kan attrahera och rekrytera nya, utveckla och behålla befintliga samt omställa eller avveckla lärare, forskare och andra medarbetare.

Ett systematiskt och långsiktigt arbete med kompetensförsörjning och karriärutveckling är en förutsättning. En del av strategin innebär en implementering av den *Europeiska stadgan för forskare* samt *Riktlinjer för rekrytering av forskare (Charter and Code)*.

REKRYTERING SKA FÖREGÅS AV ANALYSER AV KOMPETENSBEHOV OCH STRATEGISKA ÖVERVÄGANDEN PÅ OLIKA NIVÅER

Arbete med kompetensförsörjningsprogram vidareutvecklas, med sikte på att överväganden om långsiktiga rekryterings- och utvecklingsbehov ska vara en integrerad del av den kontinuerliga strategiska diskussionen på alla nivåer inom universitetet. Det krävs ett aktivt arbete inom hela universitetet för omsorgsfull rekrytering, goda arbetsförhållanden, konkurrenskraftiga villkor, stärkt kompetensutveckling, goda karriärmöjligheter och en god utbildnings- och arbetsmiljö.

UNIVERSITETET SKA ERBJUDA TYDLIGA AKADEMISKA KARRIÄRVÄGAR

Universitetet ska ge alla medarbetare möjlighet att utvecklas i sina karriärer. För läraranställda kan ingången vara en meriteringsanställning eller rekrytering på högre nivå. Rekrytering av biträdande lektorer blir allt mer central, som ingång i en akademisk steg. Förutsättningen att sådan rekrytering sker utifrån strikt meritokratisk princip måste säkerställas och tenure-track systemet behöver vara tydligt. Befordran från lektor till professor bör regleras så att den ger möjlighet för enskilda vetenskapsområden/fakulteter att utnyttja den i enlighet med den egna verksamhetens behov. Post-docs och anställda inom forskning och utbildning ska erbjudas karriärcoachning.

DET AKADEMISKA LEDARSKAPET SKA STÄRKAS

Större och mer komplexa krav ställs på det akademiska ledarskapet. Universitetet ska ge alla lärare och forskare möjligheter att utveckla sitt ledarskap, och de som visar förutsättningar och intresse ska ges möjlighet att tidigt i karriären förbereda sig för akademiska ledningsroller. Prefektrollen är särskilt central och ska understödjas med riktade insatser.

UTBILDNINGARNA PÅ FORSKARNIVÅ SKA HÅLLA HÖGSTA KVALITET OCH ATTRAHERA DE MEST MOTIVERADE OCH KVALIFICERADE STUDENTERNA FRÅN HELA VÄRLDEN

Doktoranderna är framtidens nyckelpersoner inom universitet och högskolor, offentlig verksamhet och näringsliv. De bidrar till universitetets utbildning och forskning och är betydelsefulla representanter för universitetet. Utbildningen på forskarnivå ger kompetens att självständigt bedriva forskning och att på annat sätt bidra till samhällets utveckling.

Stöd och miljö för universitetets utveckling

Uppsala universitet är en mötesplats för kunskap, kultur och kritisk dialog. Uppsala universitet ska vara en inspirerande och väl fungerande fysiskt, social och kulturell miljö. Kulturarv, traditioner och ett aktivt studentliv är en viktig del av den bredare bildningsmiljön. Väl fungerande arbets- och utbildningsmiljöer krävs för att universitetet ska kunna bedriva utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans.

Uppsala universitet verkar i närmiljöer som präglas av förändring och förnyelse både i Uppsala och på Gotland. Uppsala stad och Uppsalaregionen har en stark förmåga att attrahera människor, företag och organisationer, likväl som kunskap, kompetens och kapital. Uppsala universitet ska vara en aktiv och drivande part i Uppsalas och Gotlands innovationssystem och bidra till ett hållbart samhällsbyggande där förnyelse och utveckling får utrymme samtidigt som traditioner och historiska värden får bidra till att skapa en attraktiv, öppen och inkluderande miljö.

Campusmiljöerna i Uppsala och i Visby har unika värden som måste bevaras för framtida generationer samtidigt som de ska upplevas som trygga, levande och framtidssäkrade för dagens lärare, forskare, övriga medarbetare och studenter. Universitetet ska därför i samverkan med kommun/region och andra externa aktörer aktivt bedriva långsiktig planering av lokaler, fysiska och sociala miljöer som tillgodoser dagens och framtida krav och behov.

Universitetets verksamhetsstöd består av universitetsförvaltningen, universitetsbiblioteket, Uppsala universitet Innovation samt administrativa funktioner vid vetenskapsområden/fakulteter och institutioner. Genom administrativt stöd, råd och sakkunskap skapar verksamhetsstödet förutsättningar för universitetet att bedriva sina huvuduppgifter: utbildning och forskning av högsta kvalitet och relevans. Verksamhetsstödet säkerställer även rättssäkerhet och effektiv resursanvändning i universitetets myndighetsutövning.

VERKSAMHETSSTÖDET SKA VARA SAMORDNAT, EFFEKTIVT OCH KVALITETSSTÄRKANDE

En kontinuerlig dialog behövs för hur universitetsgemensamma och verksamhetsnära administrativa stödfunktioner ska samspela och stärka varandra. Kvalitet och effektivitet i universitetets stödfunktioner uppnås genom ökad samordning och med en tydlig ansvars- och arbetsfördelning. De resurser universitetet avsätter för de administrativa stödfunktionerna ska användas kostnadseffektivt och alltid med utgångspunkt i kärnverksamhetens behov. Universitetets verksamhetsstöd ska fortlöpande kvalitetssäkra och utveckla arbetssätt och administrativa processer med omvärldsanalys och forskningsbaserade fakta som grund.

DEN UNIKA UNIVERSITETSMILJÖN I UPPSALA SKA BEVARAS OCH UTVECKLAS

Universitetet har en stor del av sina lokaler för utbildning och forskning, liksom museer, trädgårdar och andra verksamheter av högt kulturhistoriskt värde centralt belägna i en snabbt växande stad. Den bredare akademiska miljön i Uppsala omfattar också studentnationer, kårer, föreningar och lärda sällskap mm. Universitetets ambition är att både utveckla och förbättra de befintliga miljöerna men också aktivt delta i planering och genomförande av hållbara lösningar som stärker den unika miljön i Uppsala.

SAMVERKAN MED KOMMUN OCH REGION I UTVECKLINGSFRÅGOR SKA STÄRKAS

Universitetet ska vara en aktiv partner i arbetet med översikts- och utvecklingsplaner både i Uppsala och på Gotland. Universitetet är beroende av att finnas i attraktiva stadsmiljöer och kan också bidra till utvecklingen av sådana miljöer.

CAMPUS GOTLAND SKA INTEGRERAS OCH DESS POTENTIAL UTNYTTJAS

Den småskaliga utbildnings- och forskningsmiljön vid Campus Gotland ger goda förutsättningar för att pröva nya vägar och utnyttja potentialen i mång- och tvärvetenskap, hållbar utveckling och regional samverkan. I kombination med det stora universitetets resurser, långa traditioner och starka förankring inom utbildnings- och forskarsamhället kan Campus Gotlands särart bidra till att öka universitetets förmåga att möta framtidens samhällsutmaningar, inte minst inom hållbarhetsområdet. Ambitionen om 1500 helårsstudenter som studerar på plats vid Campus Gotland utgör en utgångspunkt för fortsatt utveckling.

UTKAST - under omarbetning

Våra gemensamma värderingar¹

Uppsala universitet slår vakt om det fria kunskapssökandet i utbildning och forskning och värnar vetenskapens integritet, mångfald och kvalitet. Universitetets oberoende är en hörnsten för demokrati och en viktig förutsättning för individens frihet att välja utbildning och för forskningens möjlighet att bidra till hållbara lösningar på samhällets utmaningar. Universitetet vill bidra till en öppen och kunskapsbaserad samhällsdebatt där yttrandefrihet och mänskliga rättigheter är centrala utgångspunkter.

Akademisk frihet, kollegialitet och studentinflytande är grundläggande principer vid universitetet. Alla medarbetare och studenter har ett gemensamt ansvar för universitetets utveckling. Verksamheten präglas av lika villkor. Den interna kulturen kännetecknas av en öppen, saklig och kritisk diskussion, där idéer och vetenskapliga teorier ständigt omformuleras och ifrågasätts. Universitetet ska bevara och utveckla sin mångfald, betydelse och synlighet i samhället.

Universitetet är reglerat som en statlig myndighet och med det följer lagstiftning om bland annat hur universitetet styrs och krav på en rättssäker handläggning av ärenden. Kollegialt inflytande har en central roll i organisationen. Universitetet har en beslutsstruktur, där akademiska ledare utses för fastställda tidsperioder på förslag av kollegier eller valda församlingar, och personer med vetenskaplig kompetens har majoritet i ledningsorgan som beslutar i frågor som rör innehåll och kvalitet i utbildning och forskning. Studenterna har en aktiv roll i verksamheten, är delaktiga i utvecklingen av utbildningen och deltar i beredning och beslut.

¹ Detta avsnitt är hämtat ur Uppsala universitets arbetsordning (UFV XXXXX)