

Internasjonalt fremragende

Strategi for NTNU 2011-2020

Utkast til styret, 29.11.2010

Utkast

Visjon: Internasjonalt fremragende

Kunnskap og kompetanse for et bedre samfunn

NTNU skal utgjøre en forskjell i verden. Vi skal legge premisser for kunnskapsutviklingen og være en sentral bidragsyter til samfunnets kulturelle, sosiale og økonomiske verdiskaping.

Kandidatene våre skal være ettertraktet i arbeidslivet fordi de har en relevant utdanning med anerkjent høy kvalitet. Vår forskning skal være høyt ansett i internasjonale fagevalueringer. På utvalgte områder skal vi ha fremragende fagmiljøer som hevder seg i verdensklasse. Hele virksomheten skal holde høy internasjonal kvalitet.

NTNUs egenart som universitet er en styrke og et konkurransefortrinn. Vår profil skal være unik, tydelig og gjenkjennelig. Vi skal utnytte den faglige bredden og tverrfaglige kompetansen til å møte de store utfordringene Norge og verdenssamfunnet står overfor. I kraft av vår kvalitet og åpenhet skal vi være en naturlig og ettertraktet samarbeidspartner for ledende kunnskapsmiljøer og bedrifter nasjonalt og internasjonalt.

NTNU skal ha en moderne forskningsinfrastruktur og et fremragende lærings- og arbeidsmiljø som tiltrekker seg de dyktigste studentene og medarbeiderne. Trondheim skal være viden kjent som landets beste studieby.

Verdier

Kreativ

Vi skal våge å gi oss i kast med de mest utfordrende spørsmålene i vitenskapen og søke nyskapende løsninger. Vi skal utdanne mennesker som er i stand til å møte morgendagens nasjonale og globale utfordringer.

Vi skal verdsette og stimulere undervisning, forskning og kunst av høy kvalitet. Vi skal ta et spesielt ansvar for grunnleggende og langsiktig kunnskapsutvikling, og virksomheten skal bidra til bærekraftig økonomisk, sosial og kulturell verdiskaping.

Konstruktiv

Vi skal være i åpen og konstruktiv dialog internt og med omverdenen. Vi skal ta samfunnsansvar og påvirke samfunnsutviklingen i positiv retning gjennom aktuell og relevant forskning, utdanning og kunstnerisk virksomhet.

Kritisk

Vi skal bygge på grunnleggende demokratiske verdier med universitetet som en uavhengig stemme. Vi skal utfordre etablerte sannheter, men ha en saklig holdning til fagfellers og egen forskning. Vi står for fordomsfrihet og kritisk refleksjon .

Vi skal søke den beste kunnskap og utøve vår gjerning i tråd med etiske normer. Vi skal være rausere overfor andres synspunkter.

Respekt og omtanke

Vi skal vise respekt for ulike fagtradisjoner og disipliner, og kreve toleranse på tvers av livssyn, kultur og kjønn. Vi skal bidra til mangfold og likestilling i arbeidsliv og egen virksomhet.

NTNU skal være en ettertraktet arbeidsplass for studenter og ansatte. Arbeids- og læringsmiljøet skal preges av respekt og omtanke. Vi skal støtte hverandre og bidra til personlig vekst og kompetanseutvikling. Vi verdsetter god ledelse og medvirkning.

Samfunnsoppdrag

Samfunnsoppdraget rommer både de forventninger samfunnet har til oss som universitet, og de krav vi stiller til oss selv. Dette er styrende for vår virksomhet.

Vårt generelle oppdrag

Som universitet har vi et særlig ansvar for langsiktig, grunnleggende forskning og fagutvikling. Vi skal tilby forskningsbasert utdanning med vekt på høyere grads studier og doktorgrad. Vi skal formidle kunnskap til samfunnet og forvalte kultur- og naturarven. Vi skal bidra til nyskaping i nærings- og samfunnsliv, og vi skal bruke våre ressurser effektivt.

Vårt spesielle oppdrag

Vår teknisk-naturvitenskapelige hovedprofil innebærer et spesielt oppdrag om å utdanne mennesker for norsk teknologibasert næringsliv og forvaltning. Vi har en nasjonal nøkkelrolle i lærerutdanning. Vi er gitt et særskilt ansvar for å tilby profesjonsutdanning innen kunstneriske fag og drive kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå.

Vi skal bruke vår faglige bredde og tverrfaglige kompetanse til å løse sammensatte problemstillinger og øke forståelsen for teknologiens økonomiske, sosiale og kulturelle betydning. Vi skal utnytte våre spesielle forutsetninger for å fremme innovasjon og utvikle kunnskapsgrunnlaget for bærekraftig verdiskaping.

Vårt demokratiske og solidariske oppdrag

Det er universitetets oppgave å bidra til en informert, offentlig debatt om viktige samfunnsspørsmål. Vi skal bruke vår kunnskap og kompetanse til beste for samfunnet. Vi skal engasjere oss i å løse noen av verdenssamfunnets store utfordringer innenfor energi og klima, miljø og utvikling, helse og velferd, menneskerettigheter og sameksistens på tvers av kulturer.

Overordnede mål og veivalg

NTNU skal utvikle ny kunnskap og utdanne reflekterte mennesker for et bærekraftig, skapende og mangfoldig samfunn. Vår virksomhet skal være relevant og nyttig for samfunnet, og vi skal initiere samarbeid med næringsliv og offentlig sektor. Vi skal videreutvikle vårt strategiske samarbeid med SINTEF og St. Olavs hospital. Vi skal befeste Trondheims posisjon som ledende studieby i samarbeid med studentene, Studentsamskipnaden i Trondheim, Sør-Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune. Vi skal forsterke alliansene med ledende kompetansemiljøer i og utenfor Norge. I perioden 2011-2020 skal vi arbeide systematisk med å forbedre kvaliteten i alle deler av virksomheten, og hele tiden etterprøve resultatene av dette arbeidet.

Mål

- Kvalitet på høyt internasjonalt nivå i hele virksomheten og flere fagmiljøer i verdensklasse, målt gjennom internasjonale fagfelle vurderinger
- Et arbeids- og læringsmiljø som tiltrekker seg de dyktigste studentene og medarbeiderne, og profilere oss som et internasjonalt ledende studentmiljø
- En tydelig egenart der åpenhet, samarbeid og tverrfaglighet er et konkurransefortrinn

Veivalg

- Vi skal prioritere forskningsbasert utdanning med innovativt og bærekraftig perspektiv
- Vi skal prioritere langsiktig, grunnleggende forskning og muliggjørende teknologier
- Vi skal skape robuste fagmiljøer som oppnår kvalitet gjennom faglig konsentrasjon, prioritering og en tydelig NTNU-profil
- Vi skal legge større vekt på samarbeid med ledende kompetansemiljøer i og utenfor Norge
- Vi skal ha virkemidler for å opprettholde og utvikle fagmiljøer i internasjonal toppklasse
- Vi skal prioritere arbeids- og læringsmiljøet, og befeste Trondheims posisjon som ledende studieby
- Vi skal utvikle en tydelig og god ledelse som motiverer til felles innsats og personlig utvikling

Forskning og kunstnerisk virksomhet

Vitenskap og kunst er global, og kvalitet kan bare vurderes etter en internasjonal målestokk. Vår forskning og kunstneriske virksomhet må være del av det internasjonale fagfellesskapet, og alle fagmiljøene har et ansvar for å bidra til fag- og disiplinutviklingen. Forskning er grunnlaget for utdanning og nyskaping av høy kvalitet. Norge som kunnskapsnasjon må holde tritt med den internasjonale forskningen, og som universitet skal vi ha ambisjoner om å sette spor etter oss i kunnskapsutviklingen. Vi må skape attraktive, aktive arbeidsmiljø som motiverer og inspirerer alle, i hele bredden av vår virksomhet.

Vi skal foredle de gode miljøene, men også skape nye og satse på talenter. Vi må lete etter og bringe frem morgendagens fremragende forskere og kunstnere. Vi må bygge en kultur som verdsetter høy kvalitet og dyktige fagfolk. For å bli internasjonalt fremragende må vi ha mange toppmiljøer som tar utgangspunkt i NTNUs spesielle kompetanse eller har særskilt høy vitenskapelig eller kunstnerisk kvalitet. Dette vil innebære tydelig prioritering og dedikert satsing.

Synlighet nasjonalt og internasjonalt gjør oss attraktive for samarbeid med de beste fagmiljøene. En klar profil er nødvendig for å kommunisere med omverdenen og synliggjøre NTNU. En situasjon med lav eller ingen vekst i offentlig finansiering betyr at vi må hente midler fra mange kilder og bruke egne ressurser mer effektivt. Det krever fokus, tydelig retning og konsentrasjon. Vi må stimulere internt faglig samarbeid, skape solide forskningsgrupper og robuste fagmiljø der forskning, utdanning og nyskaping er tett koblet. Dette vil bidra både til økt trivsel, høyere kvalitet og effektiv ressursbruk.

Vi har en særlig rolle å spille i det norske samfunnet med hensyn til å ivareta og utvikle nasjonens teknologiske kompetanse. Vi har også et globalt ansvar for å bruke vår tverrfaglige kompetanse til å løse komplekse utfordringer i skjæringspunktet mellom teknologi, naturvitenskap, medisin, arkitektur, kultur- og samfunnsfag. Samfunnet og verden etterspør nye løsninger og perspektiver. NTNUs spesielle universitetsprofil og vårt nære samarbeid med et nyskappende samfunns- og næringsliv, gir oss et fortrinn.

Vår forskning og kunstneriske virksomhet skal være innrettet mot å skape et bedre samfunn. Derfor må vi ha fokus på verdiskaping i vid forstand – økonomisk, sosialt og kulturelt.

Mål

- All forskning og kunstnerisk virksomhet på høyt internasjonalt nivå
- Flere vitenskapelige og kunstneriske miljøer i internasjonal toppklasse
- Forskningsmiljøer med tydelig profil som bygger opp under utdanning og nyskaping, og som utnytter tverrfaglige koblinger
- Langsiktig, grunnleggende forskning som bidrar til internasjonal kunnskapsutvikling og skaper grunnlag for fremtidig nyskaping.

Veivalg

- Vi skal prioritere internasjonalisering som ledd i løpende kvalitetsforbedring og som grunnlag for økt ekstern finansiering
- Vi skal identifisere og bygge opp talenter innen forskning og kunst, og etablere mekanismer for å opprettholde og utvikle fagmiljøer i internasjonal toppklasse
- Vi skal konsentrere forskningen og bygge robuste fagmiljøer med høy kvalitet og tydelig profil
- Vi skal utvikle og understøtte god, strategisk forskningsledelse

Utdanning og læringsmiljø

Utdanning er universitetets viktigste oppgave. Behovet for mennesker som kan løse sammensatte samfunnsutfordringer og fylle kompetansekrevende funksjoner i samfunnet, vil øke i tiden som kommer. Konkurransen om de dyktigste kandidatene i det globale utdanningsmarkedet tilspisser seg. Skal vi tiltrekke oss de dyktigste studentene og faglærerne, må NTNU ivareta egenarten og utvikle en tydelig, ambisiøs profil på studieporteføljen. NTNUs utdanning skal ha høy internasjonal kvalitet, faglig og pedagogisk. Utdanningen skal bygge på god forskning og stimulere til kritisk refleksjon og nyskaping.

NTNU skal involvere studentene i å gjøre læring til en utforskende virksomhet. Studentene skal møte undervisningsformer og arbeidsmetoder tilpasset emne og studieprogram. Kompetansekravene endrer seg kontinuerlig og grunnstudiene må øke forståelsen for at påfyll er nødvendig hele livet. NTNU skal være en attraktiv og fleksibel tilbyder av etter- og videreutdanning.

Kvalitetskulturen i fagmiljøene må utvikles videre. Vi må bygge en ledelse av utdanning, undervisning og læringsmiljø som har klare roller og tydelig ansvar. Flexibilitet og endringsevne er viktig for å holde tritt med konkurransen i det globale utdanningsmarkedet.

Allianser med sterke fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt skal gjøre oss i stand til å gi et attraktivt studietilbud og øke kvaliteten i utdanningen. NTNU må inngå avtaler med anerkjente utenlandske universiteter om skreddersydde opplegg for utvekslingsstudenter. Et velfungerende mottak av internasjonale studenter og ansatte ved NTNU krever bedre organisering og språkopplæring.

NTNU skal etablere tett dialog med næringsliv og forvaltning for å utvikle samfunnsrelevante studieprogram og forberede studentene på det arbeidsmarkedet de møter både under og etter studiet.

Mål

- Høyt kompetente kandidater som kan løse sammensatte oppgaver og bidra til innovasjon, og som er etterspurt nasjonalt og internasjonalt
- All utdanning preget av kvalitet på høyt internasjonalt nivå, faglig og pedagogisk
- Dyktige og motiverte studenter som er rekruttert nasjonalt og internasjonalt

Veivalg

- Studiene skal gi en tydelig kvalifikasjon for nasjonalt og internasjonalt arbeidsliv
- Utdanningen skal gis en tydeligere og tettere kobling til forskning, entreprenørskap og innovasjon
- Vi skal trekke studentene aktivt inn i læringsarbeidet for å oppnå høy utdanningskvalitet og et fremragende læringsmiljø
- Vi skal øke omfanget av og kvaliteten på etter- og videreutdanningen
- Alle fagmiljøer skal utvikle god utdanningsledelse og kvalitetskultur
- Vi skal prioritere internasjonalt samarbeid som ledd i kvalitetsforbedring

Nyskaping

NTNU har skapt mye, men vil skape mye mer. Vi må stimulere til økt nyskaping og innovasjon i hele bredden av NTNUs fagområder, og dette skal være tydelig og synlig i våre utdanningstilbud. Vår tverrfaglige profil og erfaring i samarbeid med samfunnet og bedrifter, gir NTNU et konkurransefortrinn innenfor nyskaping.

Vår nyskappingsaktivitet springer ut av forskning av høy kvalitet. Skal vi ta ut vårt potensial og bli et internasjonalt fremragende universitet, må hele verdikjeden fra idé til nyetableringer fungere optimalt. For at kommersialisering skal lykkes, må vi øke kapasiteten i utdanning av entreprenører, ha nødvendig infrastruktur og tilby støttefunksjoner for oppstartsbedrifter. I samarbeid med andre aktører må NTNU skaffe risikovillig kapital til bedrifter i etableringsfasen.

Grunnlaget for ny kunnskapsbasert virksomhet i samfunnet er en bred forskningsbase som genererer kommersialiserbare ideer. Vi må styrke forskningen på nyskappings- og innovasjonsprosesser.

Nyskapingfeltet må få økt fokus og oppmerksomhet både internt og eksternt. Dette krever tettere og mer profesjonisert samhandling med nærings- og samfunnsliv.

Mål

- En drivkraft i omstilling og bærekraftig nyskaping i nærings- og samfunnsliv og i utvikling av kunst og kulturliv
- Internasjonalt ledende innenfor forskningsbasert innovasjon og nyetableringer
- Et velfungerende internt system for nyskaping, fra idé til nyetablering

Veivalg

- Vi skal profesjonalisere og øke omfanget av eksterne relasjoner regionalt, nasjonalt og internasjonalt
- Vi skal øke innslaget av entreprenørskap og innovasjon i hele bredden av NTNUs utdanning og forskning
- Vi skal øke forskningen på prosesser knyttet til nyskaping og entreprenørskap
- Nyskappingsarbeidet ved NTNU skal vektlegge tverrfaglighet og samarbeid med nærings- og samfunnsliv

Formidling og kommunikasjon

NTNU ønsker å påvirke samfunnsutviklingen gjennom formidling av kunnskap. NTNUs formidling og kommunikasjon skal favne vitenskap, samlinger, kunst og kultur, og ta et særlig ansvar for teknologi og naturvitenskap. Vår formidling må speile at kunnskapen er under konstant endring.

Universitetet skal bidra til en informert offentlig debatt. Formidlingsarbeidet skal ha som mål å gi allmennheten grunnleggende forståelse for forskning. Forskningsbasert kunnskap gir bedre grunnlag for politiske beslutninger og offentlig forvaltning.

Allmennrettet forskningsformidling må skje i åpen dialog med samfunnet. Tilbakemeldinger fra omverdenen skal ha innvirkning både på forskning og utdanning og dermed øke relevansen av virksomheten vår.

Den allmennrettede forskningsformidlingen konkurrerer om oppmerksomheten i informasjonssamfunnet. NTNU må utvikle og ta i bruk nyskapende virkemidler og medier.

Formidlings- og kommunikasjonsarbeidet skal ha som mål å styrke vår anseelse. Et godt omdømme hjelper oss til å rekruttere dyktige, motiverte ansatte og studenter, og gjør oss til en attraktiv samarbeidspart med næringsliv og kunnskapsinstitusjoner.

Mål

- En informert, offentlig debatt om viktige samfunnsspørsmål, der NTNU er en aktiv bidragsyter
- NTNU er en sentral premissgiver for fremtidens forsknings-, utdannings- og næringspolitikk
- Effektiv formidling av våre resultater innen forskning, utdanning og nyskaping. Økt interesse i samfunnet for naturvitenskap og teknologi.
- Et synlig NTNU med sterkt omdømme nasjonalt og internasjonalt

Veivalg

- Vi skal etablere flere arenaer for kontakt med samfunns-, nærings- og kulturliv
- Vi skal profilere NTNUs kunstfaglige miljøer sterkere, sikre og tilgjengeliggjøre Vitenskapsmuseets samlinger
- Vi skal øke innsatsen for å skape en NTNU-identitet hos studenter, ansatte og alumni

Organisasjon og ressurser

For å nå NTNUs mål er det nødvendig å ha en ledelse, organisasjon og infrastruktur som understøtter kjernevirksomheten. Det må dessuten stilles store krav til organisasjonens endrings- og omstillingsevne.

En av NTNUs store utfordringer er å rekruttere høyt kompetente og motiverte personer til vitenskapelige stillinger. Ambisjonen om å rekruttere de beste, tilsier vilje til å bruke flere virkemidler. Vi må ha en bevisst rekrutteringspolitikk der vekten legges mer på høy kompetanse til prioriterte områder enn på å fylle kortsiktige kapasitetsbehov.

Et godt, utviklende arbeidsmiljø og en sikker arbeidsplass har verdi i seg selv. Det gir også et godt grunnlag for å rekruttere og beholde nødvendig kompetanse. Vi skal sette inn særlige tiltak innrettet mot kvinner.

Gode fagmiljø skal gjøre oss til en attraktiv samarbeidspart for samfunns- og næringsliv. Vi må derfor fremstå som en ryddig organisasjon med gode systemer for HMS og kvalitet

Ledere skal foreta strategiske valg og skape et raust og trygt arbeidsmiljø. God og tydelig ledelse er en forutsetning for å lykkes. Det må utvikles en gjennomgående rolleforståelse og skapes aksept for enhetlig ledelse i hele organisasjonen.

Universitetene må finansiere stadig større deler av virksomheten med eksterne midler. Det betyr at NTNU må disponere sine ressurser optimalt – tid, penger, kompetanse og infrastruktur. Vi må skape økonomisk handlingsrom og virkemidler for å realisere strategien. Dette forutsetter god ressursstyring

Vi må ha vilje og evne til å effektivisere forvaltningen i organisasjonen kontinuerlig. Bedre tjenester, lett tilgjengelig informasjon og gode verktøy reduserer unødig tidsbruk, styrker kjernevirksomheten og letter det administrative arbeidet.

Mål

- En tydelig og god ledelse med evne til å prioritere og å gjennomføre beslutninger
- Et godt og raust arbeidsmiljø som gir rike muligheter til personlig vekst og kompetanseutvikling for studenter og ansatte
- Relevant kompetanse og optimal ressursbruk med god økonomistyring
- Bred medvirkning og god kommunikasjon i organisasjonen med støttefunksjoner og informasjonssystemer som er tilpasset primæroppgavene

Veivalg

- Vi skal skape en mer enhetlig forståelse av lederrollen og bred aksept for ledelse i virksomheten
- Vi skal føre en personalpolitikk med vekt på relasjons- og lagbygging som bidrar til gode arbeids- og læringsmiljø
- Vi skal styrke det systematiske HMS-arbeidet
- Vi skal skape større handlingsrom for strategiske prioriteringer og ta i bruk egnede virkemidler for å rekruttere toppkvalifiserte personer til vitenskapelige stillinger
- Vi skal prioritere fornying av bygningsmassen og den vitenskapelige infrastrukturen og drive en aktiv eiendomsforvaltning
- Vi skal organisere virksomheten, etablere bedre tjenester og utvikle helhetlige informasjonssystemer slik at ansatte får mer tid til sine hovedoppgaver

Utkast