

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: NTNU strategi 2011 – 2020: Kunnskap for en bedre verden

Tilråding

1. Styret vedtar Strategi 2011–2020 for Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet slik den foreligger datert 21.3.2011. Rektor gis fullmakt til å foreta eventuelle justeringer. Strategien legges ved protokollen.
 2. Styret slutter seg til den fremlagte implementeringsplanen, og ber om rapport om status for implementeringsarbeidet i siste møte høsten 2011.
-

Innledning

Ledelsen har i løpet av 2010 og begynnelsen av 2011 gjennomført en strategiprosess med både formelle høringer og en rekke uformelle kontakter. Samlet sett er prosessen blitt positivt mottatt i hele organisasjonen.

Styret har gitt føringer for arbeidet og har drøftet utkast til strategi ved flere anledninger. I tråd med Styrets føringer fra møtet 23.2. d.å. legges NTNUs strategi for 2011–2020 med dette fram til endelig behandling.

Hovedtrekk i det som er gjort siden siste styremøte

I det avsluttende revideringsarbeidet har rektor tatt hensyn til innspillene fra enhetene og de føringene styret ga i siste møtet. Dette har ført til en rekke justeringer. Her er hovedtrekkene:

- Ny tittel på strategien: ”Kunnskap for en bedre verden” med ”Internasjonalt fremragende” som undertittel
- Endret overskriften fra ”Ledelse og medvirkning” til ”Organisasjon, ressurser og miljø”
- Kortet ned teksten med ca 20 % og omredigert tekst. Bl.a. er unødige gjentakelser fjernet
- Understreket NTNUs egenart både i ”Samfunnsoppdraget” og i dokumentet for øvrig
- Samfunnsrelevans, inkludert samarbeid med næringsliv og offentlig virksomhet, er gjort tydeligere
- Tydeligere deling mellom ingress/kontekst (hvorfor), mål (hvor) og veivalg (hvordan)
- Mer presise mål og veivalg

- Presisert roller og begreper. Dette gjelder bruken av "NTNU/vi" der det dreier seg om hele organisasjonen, og "fagmiljø" der det gjelder fakultet og enheter. Likeledes har vi forsøkt å bruke korrekte begrep knyttet til nyskaping
- Bedre balanse i omtalen av og samspillet mellom hovedprofil, bredde og tverrfaglighet
- Tydeliggjort balansen mellom grunnleggende langsiktig og "anvendt" forskning
- Tydeligere utdanningsprofil, klare krav til studentene og NTNU som organisasjon
- Hensynet til ytre miljø og HMS er tydeligere

Fakultetenes utfordringer i den nye strategien

Rektor forutsetter at fakultetene vil harmonisere sine strategier med NTNUs overordnede strategi. Blant de viktigste utfordringene er

- *Samfunnsoppdraget*: Fakultetene må definere sitt spesifikke samfunnsoppdrag innenfor rammen av NTNUs strategi.
- *Krav til konsentrasjon*: Det forventes at fakultetene i større grad konsentrerer virksomheten sin innenfor forskning og utdanning. De må skape økt handlingsrom for strategiske prioriteringer. Langsiktig, grunnleggende forskning og muliggjørende teknologier skal styrkes. Studieporteføljen skal ha en tydelig profil.
- *Kvalitet på høyt internasjonalt nivå*: All virksomhet skal opp på et høyt internasjonalt nivå. Fakultetene må identifisere og støtte opp under forskere og faggrupper som holder eksepsjonell kvalitet, og de må dokumentere den faglige kvaliteten. Utdanningen må skje i et inkluderende og utfordrende læringsmiljø, som stiller krav til både studenter og lærere.
- *Nyskaping*: Strategien er tydelig på at nyskaping i sterkere grad skal tas inn i forskning og utdanning i hele bredden av virksomheten. Fakultetene må utvikle en tettere og mer profesjonalsert samhandling med næringsliv og offentlig virksomhet.
- *Organisasjon og miljø*: Det forventes at ledere på alle nivå kombinerer evnen til å involvere medarbeidere og studenter og til å fatte beslutninger. Systematisk HMS-arbeid og økt vekt på ytre miljø er et gjennomgående trekk i strategien

Fakultetenes oppfølging i 2011

Harmonisering

I løpet av våren 2011 må fakultetene slutføre prosessene og harmonisere sine strategier med den overordnede. NTNUs strategi er et rammeverk som skal konkretiseres ytterligere for de enkelte fagmiljø.

Fakultetene må utarbeide handlingsplaner i løpet av året. Styringsdialogene høsten 2011 skal bidra til at planene samsvarer med strategien og avdekke behov for sentrale handlinger og tiltak. I forbindelse med revisjon av inntektsfordelingsmodellen vil det bli vurdert hvilke konsekvenser strategien bør få for prioriteringer i fremtidige budsjetter.

Samfunnsoppdraget

Fakultetene må formulere sine spesifikke bidrag til samfunnsoppdraget og samtidig peke på behov for tverrfaglig samhandling for å komplettere sine bidrag for å løse sammensatte samfunnsmessige spørsmål. Der det avdekkes behov for sentrale initiativer og grep for å utløse tverrfaglig samarbeid, må NTNU utvikle en overordnet plan for dette. I neste omgang må vi sette i verk tiltak både på sentralt nivå og ved fakultetene. Tverrfaglig samhandling må integreres i fakultetenes strategiske personalplaner, rekrutteringspolitikk og handlingsplaner.

Kvalitetsutvikling

a) Faglig utvikling, konsentrasjon, og faggrupper på internasjonalt toppnivå

Fakultetene vil bli bedt om å rapportere sine mål og planer for faglig utvikling og konsentrasjon, og deres ambisjoner om å etablere og opprettholde faggrupper på internasjonalt toppnivå på utvalgte områder. Dette omfatter samarbeid på tvers av institutt- og fakultetsgrenser for å bygge robuste fagmiljøer.

b) Langsiktig grunnleggende forskning og strategisk innovasjonsorientert forskning

Som ledd i realisering av nye strategien må fakultetene vurdere sin egen balanse mellom langsiktig grunnleggende forskning og strategisk innovasjonsorientert forskning. Der det er nødvendig må fakultetene utforme handlingsplaner for å justere vektleggingen mellom disse. Fakultetene bør vurdere å etablere støtteordninger og insentiver som legger til rette for karriereutvikling for enkeltmedarbeidere, slik at de kan kvalifisere seg på høyt nivå innenfor én av de to arenaene.

Kvalitetsindikatorer og benchmarking

Strategien forutsetter at kvalitet skal måles på det enkelte fags premisser og standarder gjennom fagfellesvurderinger. Det etableres en institusjonsforankret prosess for å få fram dette. Her vil arbeidet med indikatorer stå sentralt. Noen indikatorer vil være allmenngyldige og gjennomgående for institusjonen. Andre vil være spesifikke for det enkelte fakultet eller fagfelt. Fakultet og fagmiljø skal identifisere utenlandske fagmiljøer som de kan sammenligne seg med når det gjelder nivå og utvikling.

I august-september 2011 vil styret få forslag til foreløpige indikatorer som skal gjelde for budsjettet 2012.

Kunnskap for en bedre verden

NTNU – internasjonalt fremragende

Strategi 2011–2020 for Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet - NTNU

Styreversjon 21.03.2011

Visjon: Kunnskap for en bedre verden

NTNU skal legge premisser for kunnskapsutviklingen og skape verdier i og for samfunnet – økonomisk, kulturelt og sosialt. Vår virksomhet skal bidra til å bygge en bedre verden. Vi skal utnytte vår teknisk-naturvitenskapelige hovedprofil, faglige bredde og tverrfaglige kompetanse til å møte de store, sammensatte utfordringene Norge og verdenssamfunnet står overfor.

NTNUs egenart som universitet er en styrke nasjonalt og internasjonalt. Hele virksomheten skal holde høy internasjonal kvalitet. Vår forskning og utdanning skal være høyt ansett i internasjonale fagevalueringer. På utvalgte områder skal vi ha fagmiljøer som hevder seg i internasjonal toppklasse. Vi skal være en ettertraktet samarbeidspartner for ledende kunnskapsmiljøer og bedrifter nasjonalt og internasjonalt. Vi skal ha et attraktivt utdanningstilbud, og kandidatene våre skal være etterspurt av arbeidsmarkedet fordi de har en relevant utdanning med anerkjent høy kvalitet

NTNU skal ha en moderne forskningsinfrastruktur og et 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 innovative løsninger. Vi skal utdanne mennesker som er i stand til å møte morgendagens nasjonale og globale utfordringer. Vi skal verdsette og stimulere nyskapende undervisning, forskning og kunstnerisk virksomhet.

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 utdanning, forskning, kunstnerisk virksomhet og formidling.

Kritisk

Vi skal bygge på grunnleggende demokratiske verdier og representere en fordomsfri og uavhengig stemme. Vi skal utfordre konvensjonelle ideer og løsninger, søke ny kunnskap og utøve vår gjerning i tråd med normene for god etikk.

Respektfull og omtenkksom

Vi skal vise respekt for ulike fagtradisjoner og disipliner. Vi skal fremme likeverd blant studenter og ansatte, 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 legge forholdene til rette for personlig vekst og kompetanseutvikling.

Samfunnsoppdrag

Samfunnsoppdraget rommer både de forventninger nasjonen og verdenssamfunnet har til NTNU, og de samfunnsoppgavene universitetet selv ønsker å løse. Dette er styrende for vår virksomhet.

Vårt generelle oppdrag

Som universitet har NTNU et særlig ansvar for langsiktig, grunnleggende forskning og fagutvikling. Vi skal tilby forskningsbasert utdanning på alle nivåer, med vekt på høyere grads studier og doktorgrad. Vi skal formidle kunnskap til samfunnet og forvalte kompetanse om natur, kultur og teknologi. Vi skal være en kulturbærer og bidra til nyskaping i samfunn, næringsliv og offentlig virksomhet.

Vårt spesielle oppdrag

Vår teknisk-naturvitenskapelige hovedprofil gir oss et særskilt oppdrag om å utvikle det teknologiske grunnlaget for fremtidens samfunn. NTNU har et tyngdepunkt i profesjonsutdanning på masternivå.

NTNU skal arbeide i skjæringspunktene mellom teknologi, naturvitenskap, medisin, arkitektur, humaniora og samfunnsvitenskap. Vi har et ansvar for å tilby universitetsutdanning innen kunst og drive kunstnerisk utviklingsarbeid.

Vi skal bruke vår faglige bredde og tverrfaglige kompetanse til å løse sammensatte problemer og øke forståelsen for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø. Vi skal utnytte våre spesielle forutsetninger for å fremme innovasjon og utvikle kunnskapsgrunnlaget for bærekraftig verdiskaping og et konkurransedyktig næringsliv.

Vårt demokratiske og solidariske oppdrag

Det er universitetets oppgave å delta i en kunnskapsbasert offentlig debatt om viktige samfunnsproblemer. Vi skal bruke vår viten til beste for samfunnet, og bidra til kompetansebygging i utviklingsland. Vi skal engasjere oss i å løse globale utfordringer innenfor helse og velferd, energi og klima, miljø og ressursutnyttning. Vår virksomhet skal fremme menneskerettigheter og tverrkulturell dialog.

Overordnede mål og veivalg

Internasjonalt fremragende

NTNU tar mål av seg til å bli et fremragende universitet i internasjonal målestokk. Det krever at vi selv har fagmiljøer i verdensklasse, og at vi søker samarbeid med andre ledende kunnskapsmiljøer i verden. På områder som er sentrale for samfunnsoppdraget, vil NTNU ta ansvar for å bygge fremragende miljøer. Vi må prioritere ressursene slik at vi kan gi de beste lærerne, forskerne og faggruppene utviklingsmuligheter, uavhengig av område.

Våre fagmiljøer må konsentrere sin virksomhet for å skape robuste grupper med kvalitet på internasjonalt nivå. De må skape tilstrekkelig rom for den langsiktige, grunnleggende forskningen og utnytte mulighetene som tverrfaglig samarbeid gir til å skape unike resultater innen eget fag. Fagmiljøene må videreføre det nære samarbeidet med næringsliv og offentlig sektor om å bygge den fremtidsrettede kompetansen samfunnet trenger.

Motiverte, dyktige ansatte og studenter er en betingelse for at NTNU når sine mål. Alle har selvstendig ansvar for å bidra til et fruktbart og godt arbeids- og læringsmiljø, og til at NTNU løser sitt samfunnsoppdrag.

Mål

- Hele virksomheten holder kvalitet på høyt internasjonalt nivå og flere fagmiljøer er i internasjonal toppklasse, målt gjennom internasjonale fagfelle vurderinger
- Vi har førsteklasses laboratorier og infrastruktur for forskning og utdanning
- Vår hovedprofil og egenart er et fortrinn i den akademiske konkurransen nasjonalt og internasjonalt, og i samarbeidet med næringsliv og offentlig virksomhet
- Vi tiltrekker oss de beste studentene og medarbeiderne, og er internasjonalt kjent for vårt gode studentmiljø
- Ansatte og studenter kjenner tilhørighet til og er stolte av NTNU

Veivalg

- Vi skal prioritere langsiktig, grunnleggende forskning og muliggjørende teknologier, og skape en god infrastruktur for dette
- Vi skal prioritere forskningsbasert utdanning for fremtidens arbeidsliv, og være en drivkraft i bærekraftig nyskaping
- Vi skal skape robuste fagmiljøer med høy kvalitet og tydelig profil gjennom prioritering og faglig konsentrasjon
- Vi skal skape handlingsrom og virkemidler for å utvikle fagmiljøer i internasjonal toppklasse og styrke tverrfaglighet
- Vi skal legge større vekt på samarbeid med ledende kompetansemiljøer i og utenfor Norge, og bygge videre på den strategiske alliansen med SINTEF og St. Olavs hospital
- Vi skal prioritere arbeids- og læringsmiljøet og befeste Trondheims posisjon som ledende studieby

Forskning og kunstnerisk virksomhet

En god samfunnsutvikling er avhengig av kulturell fornyelse og forskningsbasert kunnskap. Forskningen skal bidra til å løse aktuelle problemer og sette oss i stand til å møte de samfunnsutfordringene vi ikke kjenner i dag. Sammensatte problemstillinger kan bare løses med dyp disiplinkunnskap og tverrfaglig samarbeid. Det må være en balanse og et samspill mellom anvendt og langsiktig, grunnleggende forskning.

NTNUs forskning og kunstneriske virksomhet er del av det internasjonale fagfellesskapet, og alle våre fagmiljøer har et ansvar for å bidra aktivt til fag- og disiplinutviklingen. Norge som kunnskapsnasjon må holde tritt med den internasjonale forskningen, og som et stort universitet skal vi ha ambisjoner om å sette spor etter oss.

Internasjonalisering er en betingelse for utvikling av høy kvalitet. Synlighet nasjonalt og internasjonalt gjør oss attraktive for samarbeid med de beste. Dette krever robuste fagmiljøer med en tydelig profil, klare prioriteringer og faglig konsentrasjon. Miljøene må identifisere morgendagens fremragende forskere og kunstnere, og motivere studenter for forskning. Doktorgradsutdanning er et sentralt virkemiddel for å fornye forskningen og styrke samfunnets kunnskapsbase.

Mål

- All forskning og kunstnerisk virksomhet holder høyt internasjonalt nivå, og flere vitenskapelige og kunstneriske miljøer er i internasjonal toppklasse
- Forskningsmiljøene har en tydelig profil som bygger opp under utdanning og nyskaping, og som utnytter tverrfaglige koblinger
- Forskningen er langsiktig og grunnleggende. Den bidrar til internasjonal kunnskapsutvikling og skaper grunnlag for fremtidig nyskaping
- Vår doktorgradsutdanning er etterspurt og holder høy internasjonal standard

Veivalg

- Vi skal prioritere internasjonalisering og bygge opp kompetansen på å initiere, delta i og lede internasjonale forskningsprosjekter
- 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 gjennom robuste fagmiljøer med høy kvalitet og tydelig fagprofil
- Vi skal styrke den grunnleggende, langsiktige forskningen og muliggjørende teknologier som IKT, bioteknologi og nanoteknologi
- Vi skal arbeide for at offentlig virksomhet og næringsliv etterspør og verdsetter kandidater med doktorgrad

Utdanning og læringsmiljø

Behovet for mennesker med høy kompetanse som kan løse sammensatte samfunnsutfordringer øker. Konkurransen om studentene tilspisser seg i det globale utdanningsmarkedet, og fleksibilitet og endringsevne er viktig. Skal vi tiltrekke oss de dyktigste studentene og faglærerne, må NTNU utnytte egenarten og utvikle en tydelig, ambisiøs profil på studieporteføljen. Utdanningen må skje i et rikt og inkluderende læringsmiljø. Den må bygge på god forskning og stimulere til kritisk refleksjon og nyskaping.

Allianser med sterke fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt skaper attraktive studietilbud, øker kvaliteten i utdanningen og styrker studentmobiliteten. For å utvikle samfunnsrelevante studieprogram og forberede studentene på det arbeidsmarkedet de møter både under og etter studiet, trengs tett dialog med næringsliv og offentlig virksomhet. Kompetansekravene endrer seg kontinuerlig. Dette krever tilpassede læringsaktiviteter og livslang læring.

Studentene må ta ansvar for egen læring og involvere seg i utviklingen av utdanningstilbud, undervisning og læringsmiljø. Ledere av utdanning, undervisning og læringsmiljø skal ha klare roller og tydelig ansvar. Kvalitetskulturen i fagmiljøene må utvikles videre og utdanningskvaliteten følges opp kontinuerlig.

Mål

- Våre kandidater har relevant og anerkjent høy kompetanse. De er etterspurt nasjonalt og internasjonalt
- All utdanning er preget av kvalitet på høyt internasjonalt nivå, faglig og pedagogisk.
- Undervisningen stimulerer studentenes interesse for forskning og nyskaping
- Vi har dyktige og motiverte studenter som er rekruttert nasjonalt og internasjonalt, og som kan arbeide på tvers av faggrenser og læringskulturer

Veivalg

- Studiene skal gi tydelige og dokumenterte kvalifikasjoner for nasjonalt og internasjonalt arbeidsliv
- Fagmiljøene skal konsentrere studieporteføljen for å styrke kvaliteten og gi internasjonalt samarbeid høyere prioritet
- Vi skal tilby undervisning som har tettere kobling til forskning og innovasjon og som stimulerer til tverrfaglighet
- Vi skal involvere studentene sterkere i å forbedre utdanningskvaliteten og skape et variert og godt læringsmiljø
- Alle fagmiljøer skal utvikle god utdanningsledelse og kvalitetskultur med bruk av systematisk evaluering og god oppfølging
- Vi skal øke omfanget av og kvaliteten på etter- og videreutdanningen

Nyskaping

NTNU har bidratt mye til å bygge det moderne Norge. Vår ambisjon er å være en minst like stor bidragsyter til bærekraftig verdiskaping i fremtiden. Vi må stimulere til økt nyskaping og innovasjon i hele bredden av NTNUs fagområder. Dette skal komme klart fram 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 utdanning, forskning og kunstnerisk virksomhet av høy kvalitet. Hele prosessen fra idé til nye produkter og tjenester må fungere optimalt, og kapasiteten i utdanning av entreprenører må øke. I samarbeid med andre aktører må NTNU legge til rette for flere knoppskytinger og utvikling i eksisterende virksomheter.

Effektiv nyskaping krever tettere, sterkere og mer profesjonalisert samhandling med næringsliv og offentlig virksomhet. En bred forskningsbase er grunnlaget for samfunnsnyttige, kommersialiserbare ideer. Vi må styrke tverrfaglig forskning på nyskappings- og innovasjonsprosesser, og motivere studenter og ansatte for nyskaping.

Mål

- NTNU er en drivkraft for omstilling og bærekraftig nyskaping i samfunnet
- Vi er internasjonalt fremragende innenfor forskningsbasert innovasjon og samarbeid med næringsliv og offentlig virksomhet
- Studenter og ansatte i hele fagbredden tar del i entreprenørskap og innovasjon
- Vi har et velfungerende internt system for nyskaping, fra idé til nyetablering

Veivalg

- Vi skal profesjonalisere og videreutvikle eksterne relasjoner internasjonalt, nasjonalt og regionalt
- Vi skal øke forskningen på prosesser knyttet til nyskaping og entreprenørskap
- Nyskappingsarbeidet ved NTNU skal vektlegge tverrfaglighet og samarbeid med nærings- og samfunnsliv
- Vi skal tilby infrastruktur og profesjonelle støttefunksjoner for ansatte, studenter og oppstartsbedrifter

Formidling og kommunikasjon

En viktig del av universitetets samfunnsoppdrag er å bidra til en kunnskapsbasert offentlig debatt, formidle innsikt og gi allmennheten forståelse for forskningens relevans.

NTNU ønsker å stimulere til en god samfunnsutvikling gjennom formidling av kunnskap og kompetanse. Vår formidling og kommunikasjon skal favne vitenskap, samlinger, kunst og kultur. Vi må ta et særlig ansvar for teknologi og naturvitenskap. Formidlingen må speile at kunnskapen er under konstant endring.

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. Forskningsformidlingen konkurrerer om oppmerksomheten i informasjonssamfunnet. NTNU må utvikle og ta i bruk nyskapende virkemidler og medier.

Et godt formidlings- og kommunikasjonsarbeid styrker institusjonens omdømme. Dette kan bidra til å rekruttere dyktige ansatte og studenter, og gjøre oss til en attraktiv samarbeidspartner for næringsliv og kunnskapsinstitusjoner.

Mål

- Kunnskapsformidling er en viktig, integrert del av vår virksomhet, og NTNUs studenter og ansatte er aktive bidragsytere i den offentlige debatten
- NTNU bistår viktige beslutningstakere nasjonalt og internasjonalt med forskningsbasert kompetanse
- Vi driver effektiv formidling av våre resultater innen forskning, utdanning og nyskaping, og skaper interesse for naturvitenskap og teknologi
- NTNU er synlig og har et godt omdømme nasjonalt og internasjonalt

Veivalg

- Vi skal etablere og delta på strategiske arenaer for kontakt med samfunnet
- Vi skal ta et særlig ansvar for å øke samfunnets kunnskap om teknologi og naturvitenskap
- Vi skal profilere våre kunstfaglige miljøer sterkere
- Vi skal sikre Vitenskapsmuseets samlinger og gjøre dem mer tilgjengelig
- Vi skal styrke internasjonal formidling og kommunikasjon
- Vi skal øke innsatsen for å skape en samlende NTNU-identitet hos studenter, ansatte og alumni

Organisasjon og ressurser

Organisasjon og ressurser skal støtte opp under kjernevirksomheten. Bedre tjenester, lett tilgjengelig informasjon og gode støttesystemer bidrar til dette. NTNU må sørge for en miljøforsvarlig ressursbruk og ikke belaste det ytre miljøet.

Rammevilkårene endrer seg raskt, og dette stiller store krav til god ledelse og til organisasjonens omstillingsevne. Lederne må foreta krevende strategiske valg for å utvikle virksomheten og legge til rette for et raust og trygt arbeidsmiljø. De har et særskilt ansvar for å styrke arbeidet med helse, miljø og sikkerhet (HMS) ved sine enheter.

Et internasjonalt fremragende universitet er avhengig av aktiv medvirkning fra studenter og ansatte. Dette forutsetter inkluderende ledelse og godt samarbeid med studentdemokratiet og de ansattes organisasjoner.

En av NTNUs store utfordringer er å rekruttere høyt kompetente og motiverte personer til vitenskapelige og teknisk-administrative stillinger. På prioriterte områder må vi søke medarbeidere med kompetanse fra internasjonalt ledende fagmiljøer, og ha egnede virkemidler for dette. NTNU har en spesiell utfordring i å rekruttere flere kvinner til teknologi og naturvitenskap.

Mål

- NTNU har ledere med evne til å sette mål, skape entusiasme og bidra til faglig utvikling
- NTNU har et raust og sikkert arbeidsmiljø med bred medvirkning fra ansatte og studenter
- NTNU er et universitet med gjennomgående miljøforsvarlig virksomhet
- Organisasjonen har høy kompetanse og god ressursstyring i alle ledd
- Vi har effektive støttefunksjoner og informasjonssystemer som er tilpasset primæroppgavene og studentenes læring

Veivalg

- Vi skal utvikle lederrollen og heve kompetansen til NTNUs ledere
- Vi skal føre en aktiv personalpolitikk med vekt på rekruttering og likestilling som bidrar til gode arbeids- og læringsmiljøer
- Vi skal styrke det systematiske HMS-arbeidet blant studenter og ansatte
- Vi skal ta større ansvar for det ytre miljøet
- Vi skal skape større handlingsrom for strategiske prioriteringer i alle ledd
- Vi skal drive en aktiv eiendomsforvaltning der vi prioriterer fornying av bygningsmassen og den vitenskapelige infrastrukturen
- Vi skal etablere bedre tjenester og utvikle støttesystemer slik at studenter og ansatte får mer tid til sine hovedoppgaver