



PLAN 2025-2028

Med hovedtiltak for 2026

Vedtatt av universitetsstyret 19.11.2025

For gjennomføring av UiA strategi 2025-2028

Samskaping for fremtidens kunnskap

Innledning

UiAs Plan for strategiperioden 2025 til 2028 er et sentralt styringsdokument for å realisere UiA sin strategi (2025-2028) som ble vedtatt av universitetsstyret juni 2024. Strategien er et uttrykk for universitetsstyrets overordnede prioriteringer. Den er fireårig og rullerende. UiA Plan er utformet etter de forskjellige delene i UiAs strategi.

Viktige, nasjonale styringsdokumenter

UiA Plan speiler UiAs rolle nasjonalt og internasjonalt. Som et forvaltningsorgan med særskilte fullmakter er universitetet underlag etatsstyring fra Kunnskapsdepartementet. De årlige tildelingsbrevene og Utviklingsavtalen mellom UiA og KD er viktige elementer.

Planen skal inkludere eventuelle endringer i lovverk, politiske prioriteringer og rammevilkår. De nasjonale strategiene og Langtidsplanen for høyere utdanning og forskning er viktige sentrale.

Andre handlingsplaner

UiA har flere handlingsplaner som er pålagt i kraft av å være en statlig virksomhet. Dette gjelder blant annet Handlingsplan for likestilling, inkludering og mangfold, Handlingsplan for kommunikasjon og Handlingsplan for digital og fysisk universell utforming og tilrettelegging.

UiA har videre flere handlingsplaner som er vesentlige for å oppnå strategiske mål. Disse vil inngå som en del av planverket og refereres til i denne plan under de strategiske målene.

Rapportering

Styret vedtar UiAs årsrapport som leveres til KD 15. mars hvert år. Her inngår også årlig rapportering på UiAs Plan 2025-2028. Fakultetene og Avdeling for lærerutdanning utarbeider sine fireårige strategiplaner med utgangspunkt i UiAs strategi 2025-2028. Disse skal ivareta behovet for langsiktig og strategisk dialog mellom UiAs ledelse og enhetene.

UiAs strategi 2025-2028

Visjon: **Samskaping for** **fremtidens kunnskap.**

UiA utfører forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå, og tilbyr solide forskningsbaserte utdanninger.

UiA bidrar til å løse de store samfunnsutfordringene gjennom å utvikle kunnskap. Kunnskapen bidrar til bedre forståelse og tas i bruk i samfunnsutvikling, nyskaping og verdiskaping.

Verdier: **Faglighet, åpenhet,** **tillit og respekt.**

Samskaping skjer når studenter, ansatte og arbeids- og samfunnsliv gjensidig utfordrer hverandre på tvers av fagområder.

Vår akademiske kultur slik den er beskrevet i strategien

Akademisk frihet

Vi står opp for universiteters og akademikers uavhengighet og ytringsfrihet, og lever etter de etiske forpliktelsene som bygger opp om akademias troverdighet og posisjon i samfunnet. Akademiske verdier ligger til grunn for våre relasjoner med samarbeidspartnere.

Organisasjonskultur

Vi har kultur for kvalitet, kreativitet og kritisk tenkning. Alle ansatte har meningsfulle og utfordrende oppgaver, et inkluderende arbeidsmiljø og utviklingsmuligheter. Sammen utvikler vi nye tilbud og tjenester på tvers av fagområder og enheter.

Studentkultur

UiA-studentene dannes og blir selvstendige i møte med ny kunnskap. De opplever tilhørighet, mening og mestring. Studentene bidrar aktivt i kunnskapsfellesskapet og tar sin del av ansvaret for å utvikle gode læringsmiljø.

Likeverd, mangfold og inkludering

Likeverd, mangfold og inkludering er grunnleggende for universitetet. Møter mellom mennesker med ulike bakgrunner og perspektiver bidrar til en bedre forståelse av både individ, organisasjon og samfunn.

Internasjonalt engasjement og samarbeid

UiA har et ansvarlig internasjonalt samarbeid og arbeider aktivt med å utvikle bærekraftige samfunn i et globalt perspektiv. I vår internasjonalt orienterte region er også lokale bidrag verdifulle i nasjonal og internasjonal utvikling. UiA er et aktivt medlem i den europeiske universitetsalliansen FORTHEN. Utveksling av studenter, mobilitet hos ansatte og deltakelse i internasjonale nettverk, fremmer kvalitet i UiAs arbeid.

Akademisk kultur – hovedtiltak 2026

Lage plan for hvordan UiA skal stå opp for akademisk frihet og utøve internasjonal solidaritet, herunder å bidra til oppbyggingen av utdanningsinstitusjoner i Palestina og andre krigsherjede områder.

Hovedansvar: Ledelsen

	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
0.1	Aktiviteter for å forankre verdiene godt i hele organisasjonen	Ledelsen PO, Fakultetene/ LU, adm. enheter
0.2	Akademisk frihet skal være tema på ledersamlinger	Ledelsen PO, Fakultetene/LU
0.3	Vedta og følge opp UiA CAM.	Ledelsen, PO, Fakultetene/LU

Aktuelle ressurser:

- [UiAs personalpolitikk](#)
- [Handlingsplan for likestilling inkludering og mangfold](#)
- [Handlingsplan for internasjonalisering 2022-2026](#)
- [Handlingsplan for miljø og klima 2020-2030](#)
- [Charter & Code](#)
- [HRs4R Action Plan](#)

UiA jobber tverrfaglig for bærekraftige løsninger

På UiA jobber fagmiljøene sammen med våre omgivelser for å belyse samfunnets utfordringer best mulig, og å finne bærekraftige løsninger.

På disse områdene skal universitetet ha tverrfaglige prosjekter, studietilbud og arenaer for samarbeid med samfunnet:

- helse, oppvekst, utdanning og levekår
- kunst og kultur
- demokrati og medborgerskap
- teknologi, digitalisering og samfunnsberedskap
- klima, miljø og energi
- bærekraftig omstilling og nyskaping

Vi deler våre funn og løsninger med de som kan ta dem i bruk. Tverrfaglige samarbeid er en sentral del av vår europeiske universitetsallianse FORTHEN.

Gjennom økt samspill mellom profesjons- og disiplinutdanningene våre, styrker vi studentenes evner til samarbeid på tvers av deres faglige bakgrunn og kompetanse.

Tverrfaglige og bærekraftige løsninger – hovedtiltak i 2026

Videreutvikle arbeidet med å legge til rette for mer tverrfaglighet innen utdanning, forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid, innovasjon og nyskaping.

Hovedansvar: ledelsen, UA og FOI

Hovedtiltak fra 2025: I 2025 skal det legges frem en struktur for arbeidet med tverrfaglige løsninger. Strukturen skal legge til rette for tverrfaglig arbeid innen utdanning, forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid og innovasjon og nyskaping. Hovedansvar: ledelsen, UA og FOI

Status per oktober 2025: Det er satt ned en arbeidsgruppe som arbeide med et mandat og en plan for arbeidet. Arbeidet koordineres av FOI og UA. Tiltaket er under planlegging og vil bli løftet opp til dekanmøte.



Mål 1

- UiA skal være studentenes universitet

Mål 1 – hovedtiltak 2026

Bidra til at flere studenter engasjerer seg i studentaktiviteter, linjeforeninger og studentdemokratiet.

Ansvarlig: UA og Fakultetene/LU

Gjennomgå og styrke ordningen Studenter i forskning, for å involvere flere studenter i forskning, nyskaping og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.

Hovedansvar: FOI



Hovedtiltak fra 2025: I 2025 skal utarbeides et posisjoneringsnotat som definerer og operasjonaliserer hva «studentenes universitet» skal være. Hovedansvar: KA.

Status per oktober 2025: Posisjoneringsnotat er utarbeidet og blir integrert i UiAs merkevareplattform.

	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
1.1	Utarbeide tiltak for å styrke studentdemokratiet, legge til rette for meningsbrytning og involvere og ansvarliggjøre studentene i hvordan universitetet og studieprogrammene utvikles.	Ledelsen, UA, Fakultetene/LU, KA
1.2	Involvere flere studenter i forskning, nyskaping og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.	Fakultetene / LU, FOI
1.3	Videreutvikle campusene som attraktive og bærekraftige studiesteder, med gode læringsmiljø og gode sosiale muligheter.	ØCA, Ledelsen, Fakultetene/LU
1.4	Tiltak for å gjøre studentene i stand til å kunne sette ord på den kompetansen de har og ta del i et arbeidsliv i rask omstilling.	Fakultetene/LU

Aktuelle ressurser og planer:

- [Handlingsplan for forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og innovasjon](#)
- [Campusutviklingsplan](#)
- [Handlingsplan for universell utforming og inkluderende læringsmiljø 2025–2028](#)
- Utviklingsavtalen mellom UiA og KD



Mål 2

– UiA skal ha relevante, robuste og attraktive studietilbud

Mål 2 – hovedtiltak 2026

Aktivt forvalte og videreutvikle studieporteføljen, som følge av universitetsstyrets vedtak om styrket bærekraft i studie- og emneporteføljen.

Hovedansvar: Fakultetene/LU



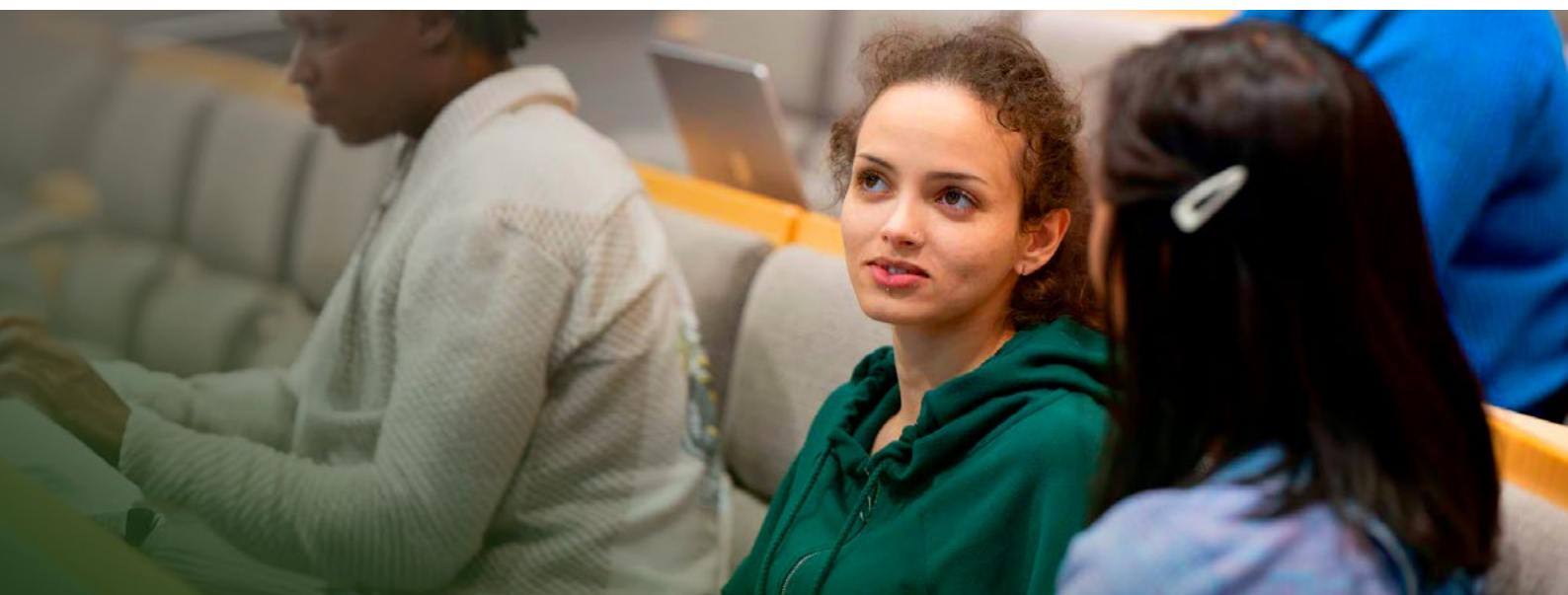
Hovedtiltak fra 2025: I 2025 skal utvalget for en bærekraftig studieportefølje ved UiA legge frem forslag til tiltak.
Ansvarlig: Ledelsen, UA

Status per oktober 2025: Arbeidsgruppen for bærekraftig studieportefølje har levert en rapport som ble behandlet i universitetsstyret oktober 2025.

	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
2.1	Videreutvikle studentaktive lærings- og vurderingsformer.	Fakultetene/LU, UA
2.2	Styrke utdanningenes koblinger til arbeid- og samfunnsliv, forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.	Fakultetene/LU
2.3	Gjøre studietilbud mer fleksible, legge til rette for livslang læring og nå nye målgrupper.	Fakultetene/LU KA
2.4	Aktivt forvalte og videreutvikle studieporteføljen.	Fakultetene/LU
2.5	Styrke studentrekrutteringen i samarbeid med partnere, særlig for de store profesjonsutdanningene.	Fakultetene/LU, KA , Ledelsen,

Aktuelle ressurser og planer:

- [Handlingsplan for Etter og videreutdanning](#)
- [Rapport om arbeidslivsrelevans](#)
- [Rapport om livslang læring](#)
- [Handlingsplan for kommunikasjon](#)
- Utviklingsavtalen mellom UiA og KD



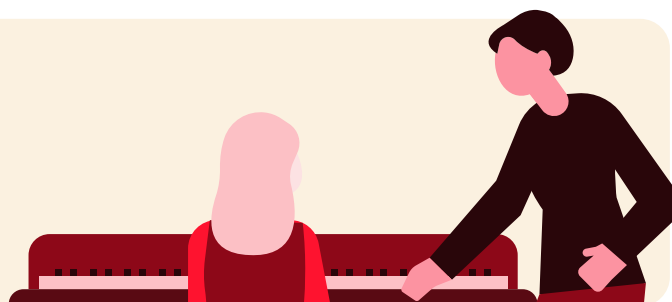
Mål 3

– UiA skal øke kvaliteten i forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid

Mål 3 – hovedtiltak 2026

Styrke vår organisatoriske evne og kapasitet for ansvarlig internasjonalt samarbeid og høye forskningsetiske standarder.

Hovedansvar: FOI, fakultetene/LU



	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
3.1	Videreutvikle den uavhengige og grunnleggende forskningen.	Fakultetene/LU, FOI
3.2	Utvikle fagmiljøer med mål om nasjonale senterstatuser for fremragende og samfunnsrelevant forskning og innovasjon	Fakultetene /LU
3.3	Lede og delta i flere større forsknings- og utviklingsprosjekter på høyt internasjonalt nivå.	Fakultetene/LU
3.4	Videreutvikle forskerutdanningene og rekruttere, ivareta og utvikle forskningstalenter og -miljøer.	Fakultetene/LU
3.5	Styrke den organisatoriske evnen til å utvikle, gjennomføre og formidle forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid.	FOI Fakultetene/LU, KA
3.6	Styrke kvalitet og kapasitet gjennom økt omfang av ekstern finansiering og finansielle samarbeid.	Fakultetene/LU Ledelsen
3.7	Øke deltakelsen på nasjonale og internasjonale forskningsarenaer.	Fakultetene/LU
3.8	Styrke strategiske partnerskap og aktivt invitere inn flere fra arbeids- og samfunnslivet til samskaping av kunnskap.	Ledelsen Fakultetene/LU

Tilhørende handlingsplan og relevante styringsdokumenter:

- [Handlingsplan for forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og innovasjon](#)
- [Handlingsplan for Horisont Europa 2022-2026 \(pdf\)](#)
- [Utdannings- og forskningsmeldingen](#)
- Utviklingsavtalen mellom UiA og KD
- [HRs4R Action Plan](#)

Mål 4

– UiA skal gå foran i effektiv, bærekraftig og ansvarlig bruk av ny teknologi og nye arbeidsmåter

Mål 4 – hovedtiltak 2026

Studenter, ansatte og ledere ved UiA skal gjennom tydelige forventninger, økt kompetanse og tilgang til relevante verktøy bruke kunstig intelligens hensiktsmessig i sine studier og sitt arbeid.

Hovedansvar: Fakultetene/LU, FOI og fellestjenestene



Hovedtiltak fra 2025: I 2025 skal det lages en struktur for å utvikle og ta i bruk ny teknologi i hele organisasjonen.

Hovedansvar: Ledelsen, IT, FOI, UA, Fakultetene/LU

Status per oktober 2025: KI Kjerneteam med styringsgruppe er etablert og forankret i universitetets ledergruppe.

	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
4.1	Utvikle og ta i bruk ny teknologi og kunstig intelligens innen utdanning, forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og administrasjon	Fakultetene/LU UA
4.2	Gi studentene kompetanse i kunstig intelligens gjennom studieprogrammene.	Fakultetene/LU
4.3	Legge til rette for innovative utviklingsprosjekter i alle deler av universitetet.	Ledelsen Fakultetene/LU
4.4	Fremme og belyse samfunnsetiske aspekter ved teknologiutviklingen.	Fakultetene/LU Ledelsen, KA

Aktuelle ressurser og planer:

- Ambisjoner og retningslinjer for bruk av kunstig intelligens ved UiA

Mål 5

– UiA skal bli sterkere på samfunnsnyttig nyskaping og entreprenørskap

Mål 5 – hovedtiltak 2026

Legge til rette for økt studentinnovasjon ved å utnytte eksisterende satsinger og oppskalere og videreutvikle virkemidler for studentinnovasjon.

Hovedansvar: Fakultetene/LU, FOI, Ledelsen



	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
5.1	Øke kunnskapsoverføring og kommersialisering fra forskningsresultater og studentprosjekter.	Fakultetene/LU FOI
5.2	Styrke studentenes og de ansattes kompetanse innen omstilling, innovasjon og entreprenørskap.	Fakultetene / LU FOI
5.3	Videreutvikle samarbeidsarenaer med næringsliv, offentlig sektor og samfunnslivet for øvrig.	Ledelsen Fakultetene/LU

Aktuelle ressurser og planer:

- Handlingsplan for forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og innovasjon

Mål 6

– UiA skal ta en tydeligere nasjonal posisjon

Mål 6 – hovedtiltak 2026

Bidra til en vellykket etablering av vitensenter på Campus Kristiansand og benytte relevante samarbeidsmuligheter innen kunnskapsformidling.

Hovedansvar: KA, ledelsen



Hovedtiltak fra 2025: I 2025 skal det utarbeides en ny kommunikasjonshandlingsplan der nasjonal posisjonering er en vesentlig ambisjon med tilhørende tiltak.

Status per oktober 2025: Ny kommunikasjonshandlingsplan ble vedtatt i januar 25.

	Tiltak i perioden (2025-2028)	Ansvar
6.1	Styrke fremragende vitenskapelig og allmenn formidling av kunnskap.	Fakultetene/LU KA
6.2	Øke deltagelsen i det offentlige ordskiftet som bidragsyter og premissleverandør.	Fakultetene/LU KA
6.3	Posisjonere UiA i forskningsfeltet og delta aktivt i politikkutvikling nasjonalt og internasjonalt.	Fakultetene/LU FOI
6.4	Utvikle verdifulle samarbeid med nye strategiske partnere.	Ledelsen Fakultetene/LU
6.5	Videreutvikle alumninettverk som strategisk ressurs.	Fakultetene/LU KA

Aktuelle ressurser og planer:

- [Handlingsplan for kommunikasjon](#)



