

Til: Styret for Naturhistorisk museum

Sakstype:	Vedtak
Saksnr.:	V-SAK 3
Journalnr.:	16/833
Møtedato:	01.04.2016
Notatdato:	18.03.2016
Saksansvarlige:	Rogstad

Sakstittel: Oppstart strategiprosess

Bakgrunn:

UiO er nå over midtveis i strategiperioden frem mot 2020. NHMs strategiplan 2020 er utledet av UiOs overordnede strategi 2020 og er museets interne styringsverktøy for å realisere sitt mandat. Gjennom å klargjøre mål og sette utfordrende ambisjoner, skal strategien virke samlende og motiverende for organisasjonen. Strategien skal gi grunnlag for prioriteringer, og bidra til at også de valg og beslutninger som fattes i et kortere tidsperspektiv trekker i ønsket langsiktig utviklingsretning.

Museets gjeldende strategi er utformet for perioden 2010–2020 og i selve plandokumentet er det en del utdaterte tidsangivelser og andre forhold mv som gjør at strategiplanen ikke lenger fungerer som et reelt styringsdokument. Det er samtidig også grunnlag for å stille spørsmål om strategiplanen fortsatt ivaretar de viktigste prioriteringene og det riktige målbildet for museet. Det er derfor behov for å gjennomgå og revidere museets strategiplan inkludert tilhørende strategi-/plandokumenter.

Tidsplan og organisering

Av hensyn til neste års budsjett og årsplan, er det ønskelig med en rask prosess som innebærer at ny revidert strategiplan kan forelegges styret i desember. Det legges opp til en bred forankret prosess med involvering på alle nivå. Avdelingsdirektør for administrasjonen er foreløpig utpekt til å ha en koordinerende rolle i forhold til dette arbeidet. En mer detaljert prosess-/fremdriftsplan vil bli forelagt styret på neste møte. Det vil også bli vurdert å trekke inn ekstern bistand i arbeidet.

Målsettingen er å utforme en ny overordnet strategi med tilhørende delstrategier for bl.a. forskning, forvaltning og formidling, slik at dette kan fungere sammen i en helhetlig modell. Det betyr at overordnede mål og visjoner gjenspeiles i underliggende mål og planer, slik at museets plan- og strategidokumenter til sammen utgjør en helhet der de ulike plannivåene viser de samme mål og strategier i ulikt detaljnivå og konkretisering.



På bakgrunn av dette inviteres styret til en innledende diskusjon med hensyn til å definere ambisjonsnivå, organisering og fremdrift for det videre arbeidet.

Forslag til vedtak:

Styret ber om at om at det startes en prosess som skal resultere i en revidert strategiplan for museet. Prosessen skal ha en bred forankring og involvering fra alle nivå i organisasjonen. Styret ber om at det legges frem forslag til en detaljert prosess-/fremdriftsplan på neste styremøte.

Vedlegg: 1. [UiOs strategi 2020](#)
 2. [NHMs strategiplan 2020](#)

Strategi 2020

UiO • Universitetet i Oslo



FOTO: ARTHUR SAND



Strategisk mål for UiO 2020:

UiO skal styrke sin internasjonale posisjon som et ledende forskningsuniversitet, gjennom et nært samspill mellom forskning, utdanning, formidling og innovasjon.



● ”Et nos petimus astra”

Kjerneoppgavene ses i sammenheng

Strategi 2020 er UiOs overordnede, styrende dokument som skal legge rammene, gi retning og angi ambisjonsnivået for UiO. Denne strategien har et tiårs perspektiv. Det er fordi vi ser at forventninger til universitetene, både nasjonalt og globalt, vil øke betydelig fram til 2020. Vi ønsker at UiO skal være i forkant og møte denne utviklingen med høye ambisjoner. Disse ambisjonene vil det ta tid å nå. Dessuten tar det tid å bygge god kunnskap og sterke og robuste fagmiljøer.

Målet er at UiO skal bidra sterkere i den internasjonale fagutviklingen og til å møte samfunnets utfordringer. ”Et nos petimus astra” (Også vi søker stjernene) står derfor som motto for dette tiåret, som det gjorde for astronomen Christopher Hansteen da grunnsteinen ble lagt for universitetets første bygning i 1831. Vi mener at nøkkelen til økt internasjonalt, faglig gjennomslag ligger i et enda sterkere fokus på faglig kvalitet, god ledelse, godt arbeids- og læringsmiljø og at forskning, undervisning, formidling og innovasjon utvikles videre i nær sammenheng med hverandre. Strategien er derfor utformet med fem hovedkapitler hvor universitetets klassiske kjerneoppgaver behandles integrert og ikke hver for seg.



Ole Petter Ottersen
Rektor

28 strategier for et internasjonalt toppuniversitet


For at Strategi 2020 skal ha virkning og skape endring, må den være relevant for den enkelte ansatte og student. Målene UiO nå har satt seg, kan ikke nås uten at strategien skaper endringer der forskningen og undervisningen skjer til daglig. Dokumentet inneholder derfor 28 spesifikke strategier for et bedre universitet. Noen av strategiene er konkrete tiltak, andre er strategier for kulturendringer.

Målet er derfor at dette dokumentet skal bidra til prosesser der vi utvikler, utfordrer og løfter hverandre, slik at vi samlet sett fremstår som et attraktivt, vitalt og fremragende internasjonalt toppuniversitet i 2020.

Alle har vært med

Strategi 2020 er blitt til gjennom en åpen prosess over 8 måneder i 2009 og 2010, hvor alle enheter, ansatte og studenter har blitt hørt underveis. Sluttstrek ble satt ved at Universitetsstyret vedtok strategien 27. april 2010.

I forlengelsen av den overordnede strategien vedtar fakulteter, museer og andre enheter egne strategier, og et sett med indikatorer knyttes til strategien for å konkretisere ambisjonsnivået.



Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
Universitetsdirektør

● Mål og profil

Universitetet i Oslo (UiO) er Norges største og eldste universitet, forankret i en europeisk vitenskapstradisjon. Strategisk plan 2010–2020 er utviklet i spenningsfeltet mellom tradisjon og fornyelse. Ambisjonen er å utvikle UiO til et internasjonalt toppuniversitet – hvor forskning, utdanning, formidling og innovasjon skal virke sammen på sitt beste. Universitetet skal være et faglig kraftsenter som bidrar med ny viten og som utvikler samfunnets og individenes evne til å stille gode spørsmål og finne holdbare svar. Universitetet legger grunnlaget for fornyelse av samfunnet gjennom ny kunnskap. Helt sentralt i universitetets virksomhet står det kunnskapssøkende, innsiktsfulle og kreative mennesket.

Universitetet i Oslo er internasjonalt rangert som Norges fremste universitet, og har gitt og gir vesentlige bidrag til landets forskning, innovasjon og utdanning. En viktig oppgave er å gripe fatt i og belyse samtidens utfordringer, men også å arbeide langsiktig og fremtidsrettet for å fange opp nye og ukjente problemstillinger. Dette krever respekt for retten til å følge egne problemstillinger, og at kollegialitet og læringsfellesskap kombineres med faglig konkurranse.

Den akademiske kultur skal kjennetegnes av kritisk refleksjon, maktkritikk, debatt, fordomsfrihet og saklighet. Universitetet må derfor ha arbeids- og læringsfellesskap som er bygget på likeverd, respekt og åpenhet. Universitetsdemokrati og medvirkning er forutsetninger for at virksomheten skal være et fritt og uavhengig akademisk kraftsentrum.

Universitetet i Oslo skal utvise evne og vilje til å krysse grenser, det være seg faglig eller over landegren-

sene. Et fremragende forskningsuniversitet må være en aktiv deltaker i internasjonalt samarbeid om forskning og utdanning, og UiO skal bidra sterkere til dette samarbeidet. Fordi mye av den ledende forskningen skjer i grenseflaten mellom fag, må også de faglige grensene krysses. Ansatte og studenter skal ha rammevilkår som gjør at de kan yte sitt beste, utfordre faglige dogmer og eksisterende forestillinger, og derved krysse sine egne grenser.

KJERNEVERDIER

Strategisk plan er forankret i akademisk frihet og kollegialitet. Andre kjerneverdier er:

Et kvalitetssøkende universitet

Universitetet i Oslo må søke kvalitet i all sin virksomhet, og styrke en kultur for kontinuerlig kvalitetsforbedring. Universitetets fagmiljøer skal etterstrebe de høyeste kvalitetsstandarder, og selv bidra til å sette dem, og overføre dem til senere generasjoner. En gjennomgående kvalitetskultur betinger også sterkere fokus på hvordan støttefunksjoner og infrastruktur virker i samspill med faglig aktivitet. Universitetet i Oslo skal satse på det som allerede har høy kvalitet. Sterke miljøer skal få muligheter til å utvikle seg videre, mens miljøer med store kvalitetsmessige utfordringer skal vurderes med tanke på utvikling eller avvikling. Kriteriene for kvalitet skal utvikles av fagmiljøene i samsvar med internasjonal toppforskning, og de skal være klare og konsistente. Universitetet skal gjennomføre de vedtatte, faglige prioriteringene og bruke dem i kvalitetsarbeidet.

Samfunnsansvar, solidaritet og miljø

Universitetet i Oslo ønsker å ta et tydeligere ansvar for å bidra til å møte de utfordringer verden står overfor. Noen av de største globale problemene er knyttet til klima og miljø. UiO vil ta et ansvar for å møte miljø- og klimautfordringene gjennom forskning og utdanninger med miljørelevans og ved bærekraftig drift. Gjennom den økte og samlede innsats på miljøområdet skal UiO etablere seg som et grønt universitet.

Bredde og spiss

Universitetet i Oslo er et breddeuniversitet og har et nasjonalt ansvar for en rekke oppgaver. En faglig bredde med høy kvalitet gir grobunn for det fremragende, fordi ny kunnskap trenger bidrag fra flere fagområder samtidig og i nye kombinasjoner. Det må derfor være balanse mellom det å satse på toppmiljøer og å sikre utvikling og fornyelse i øvrige fagmiljøer.

UiO som lærested

Studentene er en viktig del av universitetets faglige fellesskap, og UiO skal bidra både til deres utdanning og dannelse. Kunnskapsformidlingen til samfunnet skjer mest effektivt gjennom de kandidatene som utdannes. Universitetet i Oslo skal tilby utdanninger med særlig vekt på kunnskap, ferdigheter og holdninger som bare kan utvikles ved et internasjonalt orientert forskningsuniversitet. Dannelsesfunksjonen omfatter innsikt i kunnskapstradisjoner og vitenskap, bevissthet om normer og kulturelle forutsetninger i fag og samfunn.

Mennesket i sentrum

Et universitets viktigste ressurs er de menneskene som arbeider og studerer der. Denne strategien har derfor for øye å legge forholdene til rette slik at det får frem det beste hos den enkelte. Et internasjonalt ledende universitet må drive en aktiv politikk for likestilling mellom kvinner og menn, og en rekrutteringspolitikk som gir mangfold og som sikrer like rettigheter.

UNIVERSITETETS UTFORDRINGER

Universitetet i Oslo utfordres til å bidra mer til å løse de problemer verden står overfor. Dessuten øker de politiske forventningene om å være med og løse nasjonale utfordringer, samt at universitetet også skal gjøre bedre rede for bruken av egne ressurser. Samtidig er de økonomiske rammebetingelsene under press.

Flere utfordringer nasjonalt og internasjonalt er sammenfallende og kan møtes med de samme strategiene. Internasjonalisering og vellykket deltakelse i EUs ulike satsinger vil oppfylle nasjonale målsettinger. Gjennom å styrke sitt internasjonale nettverk og internasjonal rekruttering, vil universitetet sikre tilfang av kunnskap og ekspertise av sentral betydning for utviklingen av det norske samfunnet.

I 2020 skal Universitetet i Oslo være langt mer synlig, attraktivt og engasjert på den internasjonale arenaen enn i dag. Dette målet skal nås ved å krysse geografiske, faglige og institusjonelle grenser. Universitetet i Oslo skal være et handlekraftig, engasjert, åpent og samfunnsbyggende universitet, og det skal bli et enda bedre sted for arbeid og studier.

Et grensesprengende universitet

MÅL 1: Universitetet i Oslo skal fremme grensesprengende forskning, utdanning og formidling og være en etterspurt internasjonal samarbeidspartner.

STRATEGIER:

- 1.** Styrken i den faglige bredden skal utnyttes enda bedre gjennom tverrfaglig forskning og utdanning. Det skal utvikles gode finansieringsmekanismer for tverrfaglige aktiviteter og tidsavgrensede satsinger.
- 2.** Det internasjonale engasjementet skal bli større, blant annet gjennom økt deltakelse i selektive, strategiske partnerskap og Det europeiske forskningsområdet.
- 3.** Alle utdanningsprogrammer skal gis en internasjonal profil, og samarbeidet med utenlandske institusjoner skal økes for å gi større relevans og høyere kvalitet.
- 4.** En målrettet rekrutteringspolitikk skal øke omfanget av internasjonal rekruttering.
- 5.** Forskning i internasjonal front skal understøttes av strategiske investeringer og samarbeid om forskningsinfrastruktur.
- 6.** Universitetet i Oslo skal i større grad profilere seg gjennom universitetsmuseene.

Fremragende forskning er naturlig grensesprengende ved at eksisterende kunnskap og dogmer utfordres, og ved at nye ideer prøves ut. Eksisterende grenser mellom fag overskrides, man samarbeider på tvers av landegrenser og mellom universiteter. Flere av det 21. århundrets globale utfordringer knyttet til temaer som klima, energi, helse, fattigdom og brudd på menneskerettigheter, kjenner verken disiplingrenser eller geografiske grenser. Her har et breddeuniversitet som Universitetet i Oslo et klart fortrinn. For å utnytte dette skal universitetet i større grad identifisere og utvikle tverrfaglighet i forskning og utdanning.

UiO vil i strategiperioden prioritere en tverrfaglig satsing på livsvitenskap (Life Science) i utvidet forstand, gjennom fagutvikling og nybygg. Her har UiO et særlig potensial som vil bidra til å realisere sentrale forskningspolitiske målsettinger og møte samfunnets behov for ny kunnskap innen helse, miljø og bærekraftig energi, samt effekter som globale klimaendringer har på liv og helse.

Den faglige aktiviteten skal være styrende for hvordan Universitetet i Oslo organiserer sin virksomhet. Dette forutsetter at institusjonen er fleksibel. For å styrke fleksibiliteten skal det etableres bedre mekanismer for å håndtere tidsavgrensede satsinger, slik at kompetanse ivaretas og rom skapes for nye satsinger.

Et breddeuniversitet har et særlig ansvar for å frembringe nye idéer og problemstillinger som utfordrer eksisterende kunnskap. Dette i erkjennelse av at

nye og radikale løsninger ofte springer ut av den frie grunnforskningen. Samtidig er det en viktig oppgave for universitetet å utvikle ny kunnskap for kunnskapens egenverdi. Det er derfor nødvendig at det er rom for forskning på områder som ikke er en del av nåværende kjerneområder.

Universitetet i Oslo skal intensivere internasjonaliseringen gjennom å samarbeide mer med de mest attraktive miljøene, og ved å konkurrere mer om de beste prosjektene, forskerne og studentene.

Forskningsmiljøene skal bidra til den internasjonale forskningsfronten og delta i gode internasjonale nettverk. UiO skal ta aktivt del i nordisk samarbeid og i Det europeiske forskningsområdet (ERA). Det skal bli lagt særlig vekt på å øke bevilgningene fra Det europeiske forskningsrådet (ERC), samt deltakelse i store europeiske prosjekter for forskningsinfrastruktur.

UiO skal være mer selektivt og målrettet i det institusjonelle samarbeidet, og prioritere langsiktig samarbeid med noen av de beste internasjonale forsknings- og utdanningsinstitusjonene. Samarbeidet med prioriterte land i andre verdensdeler skal styrkes, også med utvalgte institusjoner i sør. EU-samarbeidet vil være en plattform for internasjonalt samarbeid med resten av verden. Universitetet skal bidra til å styrke institusjoner og fagmiljøer i utviklingsland gjennom samarbeid basert på faglig kvalitet og gjensidighet. UiO vil særlig prioritere internasjonalt samarbeid om de store globale utfordringene, i tråd med egne faglige og tverrfaglige prioriteringer.

Internasjonalisering av studiene skal styrkes gjennom å satse på strategiske partnere og sikre avtaler med gode universiteter. Sammen med disse skal UiO etablere flere og

bedre internasjonale programmer, rekruttere flere utenlandske studenter og bruke flere internasjonale forelesere i studieprogrammene.

Universitetet opererer i et globalt arbeidsmarked for vitenskapelig ansatte hvor mobiliteten øker. Det innebærer bedre muligheter for rekruttering internasjonalt, men også at noen av de beste forskerne forlater UiO. Internasjonal mobilitet er en viktig faktor for kvalitet. For å oppnå dette skal fagmiljøene og enhetene utvikle sin rekrutteringspraksis, bl.a. gjennom aktive søk i internasjonale fagmiljøer. Alle utlysninger av vitenskapelige stillinger skal skje internasjonalt.

En sterkere satsing på internasjonalisering krever investeringer i Norge i form av økt språkkompetanse i forskning, undervisning og administrasjon. En internasjonal campus, et internasjonalt preg på UiOs nett og et profesjonelt mottaksapparat for internasjonale studenter og ansatte, er viktige elementer i internasjonaliseringen.

Tilgang til fremtidsrettet infrastruktur, særlig i form av IKT- og bibliotektenester, er en forutsetning for høy kvalitet. Noen investeringer er for store for en institusjon å bære alene og krever derfor samarbeid mellom institusjoner og med myndigheter. UiO må bruke sin posisjon til å påvirke beslutninger om nasjonal deltakelse og ressursbruk i overnasjonale infrastrukturprosjekter.

Museenes omfattende samlinger skal utnyttes bedre både i forskning og undervisning. Ett virkemiddel er et styrket forskningsfokus ved museene. Som brobygger mellom samfunnet og universitetet, har museene en unik rolle gjennom sin utadrettede formidlingsvirksomhet. Her vil oppgradering og nybygg være sentrale virkemidler.

• Læringsuniversitetet

Mål 2: Universitetet i Oslo skal tilby forskningsbasert utdanning på linje med de fremste internasjonale læresteder.

STRATEGIER:

- 7.** *Universitetet i Oslo skal tilby utdanninger som tiltrekker seg studenter som har forutsetninger for, og som engasjeres av studier ved et fremragende forskningsuniversitet. Studentene skal tilbys forskningsbasert undervisning som danner og utdanner, også på tvers av etablerte faggrenser.*
- 8.** *UiO skal tilby landets beste læringsmiljø gjennom klarere forventninger, tettere oppfølging, bruk av varierte læringsformer, læringsfremmende evaluering og god pedagogisk kompetanse.*
- 9.** *Samarbeidet med arbeidslivet skal styrkes, slik at studentene sikres naturlige fortrinn i arbeidsmarkedet.*
- 10.** *Forskerutdanningen skal videreutvikles og være fremtidsrettet. Den skal være internasjonalt attraktiv, og stipendiatene skal være integrert i aktive forskningsmiljøer.*
- 11.** *UiO skal tilby landets beste lærerutdanning og øke rekrutteringen av gode studenter innenfor realfag.*
- 12.** *UiO skal være en synlig, fleksibel og profesjonell tilbyder av forsknings- og profesjonsbasert etter- og videreutdanning.*

Universitetet skal tilby landets mest krevende, engasjerende og givende utdanning. Studentene skal søke seg til Universitetet i Oslo for å få en utdanning på internasjonalt nivå, og de skal gjennom sin studietid utrustes med både dybde- og breddekompetanse som forbereder dem til kunnskapssamfunnet. I rekrutteringsøyemed vil det derfor være viktig å tiltrekke seg søkere som engasjeres av, og som har forutsetninger for, et studieløp ved et fremragende, forskningsintensivt universitet. Det vil samtidig i perioden være særlig viktig å sikre en god rekruttering av unge med minoritetsbakgrunn og møte ufordringene knyttet til studier med unormalt skjev kjønnsfordeling.

Universitetet i Oslo skal særskilt vektlegge de ferdigheter og holdninger som studentene bare kan tilegne seg ved et fremragende forskningsuniversitet. Dette fordrer høyt nivå på det faglige innholdet i studieprogrammene, og at studentenes læringsutbytte økes gjennom en styrking av deres evne til kritisk og selvstendig refleksjon. Studentene skal inspireres av og involveres i forskning ved at de er knyttet til aktive fagmiljøer. Utdanningens innhold må være i overensstemmelse med forskningens nyeste resultater, og studentene skal møte forskere i undervisningen, også tidlig i utdanningsløpet.

Tidlig i strategiperioden skal fakultetene gjennomføre de vedtatte faglige prioriteringene på utdanningssiden, særlig med tanke på pedagogisk kvalitet, kobling til

forskning, tverrfaglighet og internasjonalisering. Studieprogrammene skal bidra til UiOs målsetting om å være et internasjonalt toppuniversitet.

I forlengelsen av slike programmer skal universitetet arbeide for å få etablert Sentre for fremragende utdanning. Samtidig skal UiO ivareta sitt ansvar for å tilby god breddeutdanning der etterspørselen er høy og vedvarende.

Læringsmiljøet skal understøtte det faglige innholdet i studiene og oppmuntre til frivillige studentaktiviteter. Bruken av IKT i læringen skal være fleksibel og fremtidsrettet. Faglig og pedagogisk kompetanse skal være tett integrert. Undervisning skal bli mer meritterende. Utdanningsledelse skal derfor anerkjennes som del av lederansvaret på alle nivåer.

Studieveiledningen skal styrkes. Fadderordningen skal videreutvikles, slik at den bidrar sterkere til å forberede nye studenter på tilværelsen ved et forskningsuniversitet.

En heving av utdanningskvaliteten vil øke studentenes gjennomføringstakt og frigjøre ressurser.

Kandidater fra Universitetet i Oslo skal være attraktive arbeidstakere nasjonalt og internasjonalt. Arbeidslivsrelevansen skal styrkes gjennom å bedre kontakten med arbeidslivet gjennom studietiden. Offentlige og private virksomheter skal være aktive deltakere i utvikling og evaluering av studieprogrammene. Underveis i studiene skal studentene bevisstgjøres på hvordan kompetansen kan brukes i arbeidslivet.

Universitetet i Oslo investerer tungt i forskerutdanning. Det er et mål å styrke og utvikle denne slik at den

blir mer attraktiv internasjonalt. De viktigste innsatsområdene er form og kvalitet på veiledningen, god faglig og sosial integrasjon av ph.d.-kandidatene i forskningsmiljøene, og et faglig og arbeidslivsrelevant kurstilbud. Universitetet skal utvikle ordningen med forskerskoler.

Lektorutdanningen skal heves til internasjonalt nivå. I samarbeid med skoleverket skal en forskningsbasert utdanning gi oss høyt kvalifiserte lærere. UiO skal intensivere arbeidet for å øke rekrutteringen til utdanningsløp med tydeligere yrkesrelevans i tråd med samfunnsmessige behov for kompetanse. Særlig gjelder dette innenfor realfag.

UiO skal være en synlig og profesjonell tilbyder av forsknings- og profesjonsbasert etter- og videreutdanning og tilby egne alumniaktiviteter. Etter- og videreutdanningstilbudet skal sikres gjennom ekstern finansiering, til forskjell fra øvrige studietilbud hvor gratisprinsippet gjelder.



FOTO: HANNE UTGARD

● Et samfunnsengasjert universitet

MÅL 3: Universitetet i Oslo skal gjennom aktiv dialog og samarbeid bidra til at forskningsbasert kunnskap kommer til anvendelse for å møte det 21. århundrets store samfunnsutfordringer.

STRATEGIER:

13. Universitetet i Oslo skal dele kunnskapen og styrke dialogen med samfunnet. Forskningsbasert kunnskap skal komme til anvendelse gjennom et tettere samarbeid med institutter, offentlige og private virksomheter.

14. Universitetet skal bidra mer aktivt i utformingen av offentlig forskningsfinansiering, slik at langsiktig fagutvikling og eksterne satsinger for løsning av samfunnsoppgaver spiller bedre sammen.

15. UiO skal styrke sin profil som hovedstadsuniversitet gjennom en tettere dialog med myndigheter og næringsliv i regionen.

16. UiO skal styrke innsatsen for å bidra til innovasjon og kunnskapsoverføring.

17. Universitetsmuseene skal utnyttes bedre, for å skape økt interesse for forskning og for universitetet.

Formidling og kunnskapsdeling er en god tilnærming til kunnskapsutvikling og i samsvar med den akademiske ånd. Det er et lederansvar å legge større vekt på dialog med omverdenen. Formidling skal stimuleres og være meritterende. Internett skal være en foretrukket kommunikasjonskanal for forskningssamarbeid og informasjonsutveksling med andre fagmiljøer, og som formidlingskanal til en bredere allmennhet. Universitetet skal ta et mer samlet grep om forskningsformidling. Prioritet skal gis til arbeidet med bevaring og synliggjøring av vitenskapelige publiseringer i åpne, institusjonelle arkiver og til Open Access-publisering.

Fagmiljøene skal utnyttes bedre for å motivere barn og unge til studier og forskning. Ikke minst gjelder dette universitetsmuseene, som har et større potensial i å formidle og motivere unge til økt interesse for kunnskap og for universitetet. Museene spiller også en nøkkelrolle for en tydeligere tilstedeværelse av universitetet i hovedstaden. Universitetssamfunnet skal ta i bruk interaktive arenaer for forskningsformidling og dialog med et bredt publikum på internett og gjennom sentrale arrangementer som både har et folkeopplysende og rekrutterende siktemål. Formidlingsaktiviteter skal bidra til å synliggjøre forskningen, utdanningene og universitetets relevans i samfunnet sterkere enn i dag.



FOTO: ANDERS LIEN

Universitetet i Oslo skal styrke samarbeidet med den omkringliggende skolesektor, samt andre relevante offentlige og private virksomheter. Strategisk samarbeid med instituttsektor og regionens universitetssykehus og Helse Sør-Øst skal også styrkes ytterligere.

Mange av premissene for å søke eksterne prosjekter legges i planleggingsfasen i de nasjonale eller europeiske utlysningene. Universitetets forskere skal være aktive allerede når premissene for eksterne satsinger og programmer legges, og utvikle en tettere dialog med flere mulige finansieringskilder. Dette for at langsiktig fagutvikling ved universitetet og eksterne satsinger for å møte samfunnsutfordringer, skal spille bedre sammen.

Byen rundt universitetet og forholdet til næringsliv og samfunnsliv i Oslo-regionen spiller en avgjørende

rolle for UiO. Universitetet skal øke sin synlighet i byen gjennom videreutvikling av eiendommer og aktiviteter i Oslo sentrum. UiO skal ha betydelig publikumsrettet virksomhet, blant annet gjennom museene, biblioteket, økt samhandling med Oslo kommune, byens befolkning og regionens næringsliv.

UiO skal styrke innsatsen for å kommersialisere forskningsresultater og entreprenørskap blant forskere og studenter. For å oppnå økt innovasjon, skal UiO gjennomgå sine virkemidler med utgangspunkt i et bredt innovasjonsbegrep som omfatter kunnskapsdeling og utvikling mellom UiO og næringsliv, myndigheter og organisasjoner. Innovasjon skal i større grad integreres i studier og forskning.

● Et handlekraftig universitet

MÅL 4: Universitetet i Oslo skal forvalte sine samlede ressurser offensivt, slik at de bidrar til å understøtte kjerneaktivitetene.

STRATEGIER:

18. Ressursene skal fordeles på basis av kvalitet og relevans i aktiviteter og miljøer, og de faglige prioriteringene skal legges til grunn. Forskningsmiljøer og utdanningsmiljøer som utmerker seg med høy kvalitet, skal ha gode betingelser.

19. UiO skal sikre at grunnfinansiering og ekstern finansiering virker gjensidig forsterkende, gjennom fokus på total-kostnadene og mer aktiv prioritering av områder for ekstern finansiering.

20. For å kunne gi ansatte og studenter gode rammebetingelser og nødvendig utstyr, skal alle enheter ha en god balanse mellom lønnskostnader og driftskostnader.

21. Det skal sikres mer sammenhengende tid til forskning gjennom større konsentrasjon av undervisningen og bedre støttefunksjoner.

22. Kvalitet skal prioriteres fremfor kvantitet i dimensjoneringen av studietilbud og forskningsvolum. Dette skal ses i lys av en bedre nasjonal og internasjonal arbeidsdeling.

23. Universitetet skal videreutvikle en effektiv og profesjonell forvaltning og administrasjon.

24. Investeringer i nybygg og oppgradering prioriteres ut fra UiOs hovedmål og målet om bærekraftighet, i nær dialog med nasjonale og lokale myndigheter.

Universitetet i Oslo må øke evnen til å gjennomføre endringer i fagportefølje, undervisningsformer og administrative systemer. Videre skal UiO foreta en kritisk gjennomgang av intern ressursbruk. Fleksibilitet og økt evne til å gjennomføre endringer krever lederskap og evne til å omprioritere ressurser etter kjente kriterier som har legitimitet. Samtidig er forutsigbarhet viktig både for enhetene, ansatte og studenter. Det er et lederansvar å sørge for at enhetene identifiserer sine sterke sider, potensial og ambisjonsnivå, og at det ved enhetene foretas prioriteringer ut fra dette.

Universitetet skal gjennomføre de vedtatte, faglige prioriteringene og benytte dem i arbeidet for høyere kvalitet. UiO skal bygge robuste fagmiljøer ved å satse der det er høy kvalitet, overordnet andre hensyn. Dette innebærer at sterke miljøer skal utvikle seg videre, mens miljøer med kvalitetsmessige utfordringer skal vurderes nærmere med tanke på utvikling eller avvikling. Kriteriene for dette skal være klare og konsistente.

Der det er konflikt mellom målet om høy internasjonal kvalitet og bindinger som hindrer effektive grep der kvaliteten er presset, skal dette erkjennes og vurderes før kvalitetskravet eventuelt fravikes.

Enhetene skal løpende, og første gang i 2011, vurdere sin insentivstruktur for å sikre at den fremmer kvalitet, bedømt etter de kriteriene som enheten selv anvender.

En hovedstrategi for å øke handlingsrommet og fleksibiliteten, er å skaffe seg større eksterne inntekter. Dette betinger at eksternfinansiering håndteres strategisk ved at UiO tiltrekker seg de midlene som bidrar til fagutvikling, dynamikk og kvalitet i fagmiljøene. Hver enhet må vurdere hvordan søknader om eksterne midler styrker de faglige prioriteringene. Å legge forskningsaktivitet til Universitetet i Oslo skal være et kvalitetsstempel.

UiO skal prioritere gode rammebetingelser for sine vitenskapelige ansatte, herunder driftsmidler, infrastruktur og sammenhengende tid til forskning. Bedre rammebetingelser handler blant annet om å skape en god balanse mellom lønns- og driftsmidler ved enhetene. Videre skal bedre samspill mellom forskningsaktivitet, undervisning og administrasjon gi mer tid til forskning.

UiOs administrative ressurser skal benyttes slik at kvalitetseffekten for forskning og undervisning er størst, samtidig som UiO ivaretar kravene til dokumentasjon av virksomheten på en god måte. Administrative oppgaver skal ses mer i sammenheng, og kompetanse skal utnyttes bedre på tvers av enheter og nivåer. Det skal også tas ut betydelige økonomiske gevinster ved å effektivisere driften gjennom IKT-baserte systemer og ved å forbedre og sikre rutine for anskaffelser.

Universitetet i Oslo skal være et miljøvennlig universitet i drift og eiendomsforvaltning. Bygningene skal forvaltes bærekraftig, blant annet gjennom miljøsertifiseringer av institusjonens enheter.

Det er betydelige utfordringer knyttet til forvaltning av universitetets bygninger. Behovet for oppgradering er omfattende, både for å tilfredsstille dagens lover og forskrifter, og for at bygningsmassen skal utgjøre gode rammer for fremragende forskning og et moderne arbeids- og læringsmiljø.

Følgende prosjekter, som forutsetter finansiering over statsbudsjettet, vil bli prioritert i strategiperioden:

1. Nytt forsknings- og undervisningsanlegg for livsvitenskap (Life Science) i Gaustadbekkdalen
2. Nybygg for Kulturhistorisk museum
3. Nybygg for klinikkfunksjonene ved Det odontologiske fakultet
4. Nytt veksthus på Tøyen
5. Nytt magasinbygg og fellesfasiliteter for Naturhistorisk museum.

Når det gjelder forvaltningen av bygningsmassen innenfor eget budsjett, skal Universitetet i Oslos plan for vedlikehold følges opp, og oppgradering av undervisningslokaler og studentarealer vil bli prioritert. I de første fem årene av strategiplanen vil universitetet prioritere en oppgradering av Vilhelm Bjerknes' hus til bibliotek og læringscenter for realfagene. Videre skal universitetet finne en mer samlet løsning for de leide lokalene som disponeres av Det juridiske fakultet i Oslo sentrum. Universitetet ønsker en dialog med staten og Oslo kommune om disponeringen av Tullinløkka og de ledige lokalene som vil følge av en mulig fristilling av Nasjonalmuseet og Kulturhistorisk museum.

● Det gode universitetet

MÅL 5: Universitetet i Oslo skal legge til rette for at studenter og ansatte skal realisere sitt potensial i et godt arbeids- og læringsmiljø.

STRATEGIER:

- 25.** *Universitetet skal utvikle ledelsesfunksjonene med tydelige roller og ansvarsfordeling i alle deler av organisasjonen. Ansatte og studenter skal vite hvor beslutninger treffes og hvordan disse kan påvirkes gjennom medbestemmelse og universitetsdemokrati.*
- 26.** *Universitetet i Oslos personalpolitikk skal ivareta alle grupper ansatte og tilby gode muligheter for profesjonell og faglig utvikling.*
- 27.** *Arbeids- og læringsmiljøet skal prioriteres høyere, herunder den fysiske infrastrukturen.*
- 28.** *Universitetet skal ha en aktiv rekrutteringspolitikk med internasjonalt fokus og en tydelig profil for likestilling mellom kvinner og menn.*

Et universitets viktigste ressurs er de menneskene som arbeider og studerer der. Personalpolitikken skal bygge på universitetets verdigrunnlag, blant annet akademisk frihet og respekt for vitenskapens egenart. Organisasjonen skal preges av kollegial medvirkning og en ledelse som tar ansvar. Arbeids- og læringsmiljøet skal være så godt at det er en viktig grunn for å velge Universitetet i Oslo som arbeids- og studiested.

Økt fokus på kvalitet krever bedre ledelse på alle nivåer. Det er behov for videreutvikling av linjelederrollen, samt å øke kompetansen og bevisstheten om ledelse i forskningsgrupper og i nettverk på tvers. Programmene for fakultetsledere, instituttledere og forskningsledere skal videreutvikles. Fagstrategisk arbeid – spesielt med tanke på internasjonal nettverksbygging og finansiering – må bli en naturlig del av ledelse på alle nivå. Ledelsen skal, i samarbeid med sine ansatte, finne den faglige retningen og ambisjonen for hver enkelt enhet. For utvikling av programporteføljen og kvalitet i utdanningene skal det utvikles egne programmer for utdanningsledelse.

Ansatte og studenter skal vite hvor beslutninger treffes og hvordan disse beslutningene kan påvirkes, og de skal oppfordres til deltakelse i universitetsdemokratiet. Tilrettelegging av informasjon og kompetanseutvikling på dette området skal styrkes.

UiO skal etablere og gjennomføre en helhetlig politikk som legger til rette for likestilling mellom kvinner og menn og at ansatte i forskjellige livsfaser og med forskjellig bakgrunn og funksjonsevne skal kunne utvikle sitt potensial og bidra til felles mål enten arbeidsområdet er forskning, undervisning, formidling eller forvaltnings- og støttefunksjoner. Personalpolitikken skal videreutvikles gjennom toårige handlingsplaner, slik at den gir gode og tydelige rammer og virkemidler for oppfølgingen av ansatte.

Vitenskapelig ansatte skal få en bedre oppfølging med tydelige rammer for utviklingsmuligheter og forventninger. Karrieremuligheter og krav til kompetanse skal tydeliggjøres.

I strategiperioden skal det utvikles en politikk for å øke forutsigbarheten for midlertidig ansatte, blant annet gjennom langsiktige stillingsplaner. UiO skal oppheve tilfeldig bruk av midlertidighet og definere hva som er ønsket midlertidighet. Midlertidig ansatte skal sikres god oppfølging gjennom karriererådgivning og kompetanseutvikling.

Universitetet må ha en bred rekrutteringsbase, noe som innebærer en aktiv likestillings- og rekrutteringspolitikk med like muligheter for alle. UiO skal tilstrebe en bedre kjønnsbalanse på de ulike stillingsnivåer gjennom rekrutteringsprosessen og oppfølging av ansatte. Det skal utvikles insentivordninger for å fremme rekruttering av kvinner til toppstillinger.

Universitetet i Oslo skal øke profesjonaliseringen og kvaliteten i forvaltnings- og støttefunksjonene ved

å legge til rette for kompetanseutvikling og attraktive karriereveier for teknisk-administrativt personale.

Arbeidet for bedre helse, miljø og sikkerhet ved universitetet skal styrkes. UiO skal legge prinsippene for universell utforming til grunn. Det er avgjørende med systematiske rutiner, klare ansvarsforhold og god intern kommunikasjon i forhold til det fysiske arbeidsmiljøet. Det er behov for oppgradering og forbedring av infrastrukturen og laboratoriesikkerheten. For å forene den kritiske, faglige dialogen med ansattes og studenters behov for et inkluderende og støttende arbeids- og læringsmiljø, skal de psykososiale sidene ved dette ha særlig oppmerksomhet. Universitetet skal kartlegge ansattes og studenters opplevelse av fysisk og psykososialt arbeids- og læringsmiljø. En sentral ledelsesoppgave er å identifisere og ta tak i konflikter så tidlig som mulig.

Universitetet i Oslo skal ha en kultur for helse, miljø og sikkerhet som fokuserer på forebygging. Sentralt i dette er klare ansvarsforhold og et godt samarbeid mellom læringsmiljø- og arbeidsmiljøutvalgene, fagforeninger, studentorganisasjoner, vernelinje og universitetets ledelse på alle nivåer.



FOTO: HANNE LUTIGARD



www.uio.no

STRATEGIPLAN 2010-2020

NATURHISTORISK MUSEUM, UIO

Innledning

Naturhistorisk museum, Universitetet i Oslo er landets største naturhistoriske museum med ansvar for 65 % av landets naturhistoriske samlinger. Museet består av flere bygninger i Botanisk hage og selve Hagen, og ligger på Tøyen. Samlingene er NHMs fundament, både de levende plantene i Botanisk hage og objektene i magasiner og utstillinger i museumsbyggene. Samlingene dokumenterer naturmangfoldet og er utgangspunkt for forskning, formidling og undervisning i naturfag.

Utviklingen på Tøyen startet med etableringen av Botanisk hage i 1814, og 100 år senere var de fire museene (hhv. Botanisk, Geologisk-Mineralogisk, Paleontologisk og Zoologisk museum) etablert under ledelse av Waldemar Christopher Brøgger. Brøgger var en stor beundrer av Carl von Linné, og var en drivkraft i å bygge opp museene som en sentral del av Universitetet i Oslo i perioden 1904-1920. Det var på mange måter Linnés arbeider som la grunnlaget for det hele: studier av naturen og beskrivelse og klassifikasjon av planter, dyr, fossiler og mineraler. Hvilken betydning som har blitt tillagt samlingene og utstillingene innen naturfagene har variert gjennom de siste 200 årene. Fra midten av 1800-tallet fram til første halvdel av 1900-tallet var museene den dominerende delen av naturvitenskapene ved universitetene. Det var et helhetlig syn på naturen som var gjeldende, og det ble best demonstrert av naturforskeren Charles Darwin, som gjennom sin evolusjonslære påviste at alt liv på jorda henger sammen gjennom en felles avstamning.

Naturhistorisk museum i 2010

Internasjonalt er det nå en renessanse for en mer helhetlig naturforståelse, og flere forskningsgrupper arbeider med stor suksess på tvers av gamle disipliner. Klimatrusselen har ført til et stort behov for mer kunnskap om arters miljøkrav og evolusjonshastighet, som grunnlag for å forstå forandringer i det biologiske mangfoldet under raske miljøforandringer. Samlinger som kan dokumentere slike forandringer er derfor av stor betydning. Den voksende interessen for Darwin og hans måte å tilnærme seg naturen på var tydelig i Darwin-jubileumsåret 2009. Nye museer planlegges og bygges, som det nylig ferdigstilte Darwinsenteret i London, og i København planlegges et nytt naturhistorisk museum i Botanisk hage. Museene i Berlin og Helsinki har blitt oppgradert og renoveret.

Det revitaliserte helhetlige natursynet kommer også klart fram i den nye Naturmangfoldloven, der "biomangfold" har blitt erstattet med "naturmangfold". Dermed blir det poengtert at geologien også har en sentral plass i naturmangfoldet. Samfunnet trenger god forskning, undervisning og formidling innen våre kjerneaktiviteter, det vil si biologisk og geologisk systematikk, arters relasjoner til sitt livsmiljø og beskrivelse av naturmangfoldet. I denne sammenheng skal de evolusjonære og geologiske prosesser som gir opphav til naturmangfoldet prioriteres.

NHM skal være i stand til å møte samfunnets behov. Det vil kreve stor innsats på alle nivåer, ikke bare internt. NHM er avhengig av universitetets og bevilgende myndigheters forståelse for de utfordringer vi står overfor. Vi har grunn til å være positive selv om utfordringene er betydelige:

Museet holder til i 100 år gamle bygninger som er lite egnet for moderne samlings-, forsknings- og utstillingsvirksomhet. De innvendige basisutstillingene er ikke fornyet siden 1973. Deler av samlingene er ikke betryggende lagret. Det er et etterslep på flere hundre årsverk i kuratering og digitalisering. Et hensiktsmessig utstillingsveksthus, som har vært sterkt ønsket i over 75 år, er ennå ikke bygget.

Samlingene er grunnlaget for NHMs virke. Riksrevisjonen dokumenterte i 2003 resultatet av flere års underfinansiering og neglisjering. Kunnskapsdepartementet fulgte opp gjennom St.meld. 15 (2007-2008) "Tingenes tale":

"Ettersom samfunnet har store ambisjoner med hensyn til kulturhistorisk kartlegging og kartlegging av biologisk mangfold, er det av stor betydning at dette materialet oppbevares på en forsvarlig måte og gjøres tilgjengelig for forskning og forvaltning. Det er også viktig at det er plass for tilvekst."

Stortingsmeldingen sier videre om behov for opprustning av utstillingene:

"Departementet deler utvalgets syn på utstillingenes betydning. Det er uheldig at flere av basisutstillingene ikke har blitt fornyet på rundt 30 år. Etter departementets syn er det av stor betydning at vedlikehold av basisutstillingene er en del av universitetenes planer. Et kontinuerlig vedlikeholdsregime med jevnlig utskifting av utdatert eller uaktuelt materiale vil kunne opprettholde basisutstillingenes aktualitet. Skippertak vil ikke kunne gjøre det samme. Departementet forventer derfor at universitetene får slike planer på plass, og at de setter av de midlene som er nødvendige for å sette planene ut i livet."

Universitetsmuseenes behov er senere fulgt opp av KD i tilknytning til årlige budsjettproposisjoner og tildelingsbrev.

KD forutsatte gjennom stortingsmeldingen at universitetet tar ansvar for at museene settes i stand til å oppfylle sitt samfunnsansvar:

"Regjeringen forventer at universitetene ser verdien av å innbefatte museumsvirksomheten som en naturlig og integrert del av sitt helhetlige samfunnsoppdrag".

og at:

”Kunnskapsdepartementet vil legge føringer i tildelingsbrev om at universitetsmuseene i større grad må integreres i universitetenes styringsplaner.”

NHM har stor tro på universitetets vilje til å bedre situasjonen. Den positive viljen kommer blant annet til uttrykk gjennom den vekt rektoratet har tillagt museene i sin omtale av universitetets utfordringer og muligheter, både før og etter rektorvalget 2009 og i ”Strategi 2020”, universitetets strategiplan.

NHM har lagt til grunn en langtidsplan med 5 års varighet for å sette museet i en akseptabel stand til 200-års jubileet for Botanisk hage i 2014.

Det kreves en økning på:

15 millioner årlig til samlingene

10 millioner årlig til utstillingene

2 millioner årlig til veksthuset i tillegg til en engangsbevilgning på 14 mill.

Til sammen utgjør dette en årlig økning i basisbevilgningen på 27 millioner over 5 år. Den foreliggende strategiplanen tar utgangspunkt i at denne planen blir realisert og en ellers tilfredsstillende finansiering, men det er også en risiko for at den vil måtte utsettes. Hvis disse forutsetningene skulle endre seg grunnleggende, vil planen måtte revideres i planperioden.

Hovedutfordringer i strategiperioden:

- Mer aktiv samlingsforvaltning: kuratering, sikring, digitalisering og tilrettelegging for digital formidling av samlingene
- Utvikle NHMs kompetanse innen naturmangfold til en nasjonal kunnskapsplattform.
- Nytt utstillingsveksthus
- Nytt samlingsbygg/tverrbygg – ”Brøggersenteret”
- Etablere Senter for fremragende forskning (SFF) i naturmangfold
- Fornyning av basisutstillingene
- Etablering av et teknisk/naturvitenskapelig vitensenter på Tøyen
- Utvikling av ”Tøyen natur- og kulturpark” med fokus på formidling og opplevelse av ”kunnskap i bruk.” Dette innebærer en videreutvikling av planen om Tøyen kulturpark.

Fra 2015 vil oppbyggingen av det nye samlingsbygget, som vi har gitt arbeidstittelen Brøggersenteret, ta mye ressurser. Senteret skal romme magasiner og utstillinger samt publikumsfasiliteter. Her vil publikum få direkte innblikk i samlingene og forskningen, slik som ved Darwinsenteret i London.

Tøyen-området skal bli et formidlingssenter for UiO innen naturfag og teknologi. I første rekke med bygging av utstillingsveksthus og Brøggersenteret, men også gjennom utvikling av

naturfagsenter og vitensenter. En flytting av Norsk Teknisk Museum til Tøyen vil kunne gi stor synergieffekt innen formidling av teknisk-naturvitenskapelig kunnskap.

Overordnede risikofaktorer

- Manglende bevilgninger og prioriteringer fra UiO sentralt

De viktigste rammebetingelsene

- "Strategi 2020" universitetets strategiplan for perioden 2010-2020
- St. meld. 15 (2007-2008) "Tingenes tale – Universitetsmuseene"
- St. meld. Nr. 49 (2008-2009) "Framtidas museum"
- NOU 2006:8 "Kunnskap for fellesskapet"
- Riksrevisjonen Dokument nr. 3:9 (2002-2003) "Riksrevisjonens undersøkelse av bevaringen og sikringen av samlingene ved fem statlige museer"
- NDU-utvalgets rapport, 2009 "Nasjonalt digitalt universitetsmuseum (NDU)"
- Lov om forvaltning av naturens mangfold (naturmangfoldloven)
- Samfunnets etterspørsel etter naturmangfoldinformasjon
- Utvikling innen fagområdene, herunder teknologisk og metodisk
- Infrastruktur og forvaltning

Visjon

Naturmangfold i fortid, nåtid og framtid med kvalitet og fornyelse i fokus.

Naturhistorisk museum skal være et kompetanse- og dokumentasjonssenter av høy internasjonal standard innen biologisk og geologisk naturmangfold, hvor samlinger, formidling, forskning og undervisning er integrert. I tråd med UiOs samfunnsansvar skal NHM være leverandør til samfunnet av naturmangfoldinformasjon av høy kvalitet og med sterk faglig forankring i samlingsbasert forskning.

Verdigrunnlaget

Høy etisk standard, kompetanse, kreativitet og trivsel skal prege NHM.

Som landets største og førende naturhistoriske museum skal NHM være seg sitt samfunnsansvar bevisst. All aktivitet skal være kjennetegnet av høy kvalitet, forankret i de etiske reglene for norske universitetsmuseer utarbeidet av UHR-museumsutvalget og ICOMs museumsetiske regelverk samt internasjonale konvensjoner.

NHM skal være en organisasjon bygget på tillit og faglig stolthet, og skal tilby et arbeidsmiljø der trivsel, gjensidig respekt, helse og yteevne ivaretas. NHM er forpliktet til å sørge for gode fysiske og psykososiale arbeidsforhold for alle ansatte, skape gode arbeidsprosesser og øke den gode dialogen i hverdagen. Arbeidet ved NHM skal være preget av åpenhet, kunnskapsdeling og respekt. På denne måten skal NHM utvikle et godt faglig og sosialt miljø og produsere faglige resultater av høy kvalitet.

1. Samlinger

NHMs samlinger dokumenterer naturens biologiske og geologiske mangfold, primært norsk natur, men også naturmangfoldet i Norden og i verden for øvrig. Samlingene utgjør dermed en nasjonal og internasjonal databank for bio- og geodiversitet. Samlingene teller vel 7,4 millioner objekter og omfatter 65 % av landets totale naturhistoriske samlinger. I tillegg kommer de levende plantesamlingene i Botanisk hage (ca 7500 taksa) og observasjonsdata som omfatter nær 1,7 millioner funn. Samlingene utgjør en uvurderlig kunnskapsbase om naturmangfoldet i fortid og nåtid som museet forvalter på vegne av samfunnet og fremtidige generasjoner.

Ved de øvrige norske naturhistoriske universitetsmuseene er gjennomsnittlig 78 % av objektene digitalisert. Med digitalisert menes her at objektinformasjon og/eller funninformasjon er overført til databaser. Andelen digitalisert materiale ved NHM er signifikant lavest og utgjør bare 23 % av objektene. I dag er det digitaliserte materialet fordelt på en lang rekke ulike databaseløsninger.

KD og UiO har bidratt til å øke andelen digitalisert materiale gjennom REVITA-prosjektet.

Arbeidet for å redusere de store etterslepene i kuratering og ikke minst digitalisering skal intensiveres i planperioden. Like viktig er imidlertid overføring av de objektene som allerede er digitalisert til en felles databaseplattform. Det trengs over 200 årsverk eller i størrelsesorden 100 millioner kroner for å komme à jour med digitalisering i de viktigste samlingene.

Tabell 1. Naturhistoriske samlingsobjekter og digitaliseringsgrad ved universitetsmuseene i Norge

Museum	Antall objekter (mill.)	Antall digitalisert (%)
Bergen Museum (BM)	4,44	3,60 (81 %)
Naturhistorisk museum (NHM)	7,40	1,70 (23 %)
Tromsø Museum (TMU)	0,60	0,43 (71 %)
Vitenskapsmuseet (VM)	0,18	0,14 (81 %)
Totalt	12,62	5,87 (46,5%)

NHM gjør den digitaliserte informasjonen fra samlingsobjektene og våre øvrige observasjonsdatabaser fritt tilgjengelig for det internasjonale forskersamfunn, forvaltning og publikum på Internett gjennom vår GBIF-node (www.gbif.no). Pr. 2010 deles 2,29 millioner dataposter fra NHM.

NHM holder til i eldre og uhensiktsmessige bygninger. Bygningene tilfredsstill ikke dagens krav til samlingsoppbevaring, utstillingsvirksomhet, publikumsfasiliteter og arbeidslokaler for ansatte. UiOs planer om bygging av et nytt samlingsbygg og rehabilitering av den eldre bygningsmassen må realiseres for at museets øvrige mål skal kunne nås.

Mål

Samlingene skal videreutvikles i henhold til en detaljert samlingsstrategi.

Samlingene skal holde internasjonal standard med hensyn til kuratering, digitalisering, sikring og bevaring, slik at dagens og framtidens behov for forskning, dokumentasjon, undervisning, utstilling og formidling av naturmangfoldkunnskap blir ivaretatt.

Samlingsinformasjonen skal, hvis ikke spesielle hensyn må tas, være fritt tilgjengelig for både interne og eksterne brukere, primært over Internett. De tradisjonelle samlingenes betydning som ikke-human genbank skal utnyttes. I tillegg skal museet legge vekt på å bygge opp DNA/vevs-samlinger av objekter som er innsamlet og konservert med spesielt henblikk på bevaring av intakt DNA. I sin samlingsforvaltning skal museet også ivareta samfunnets interesser og samarbeide med andre institusjoner.

1. Delmål

Utvikle en operativ samlingsplan.

Tiltak

- Oppdatert plan for forvaltning av samlingene skal foreligge høsten 2010, herunder plan for nyinnsamling, oppbygging av DNA/vevs-samlinger, digitalisering, sikring og bevaring av samlingene, og for *ex situ* bevaring av truede planter.
- NHMs samlinger skal sees i nasjonalt perspektiv, og NHM skal være en pådriver for drøfting av nasjonal oppgavefordeling innenfor naturhistorisk samlingsvirksomhet.

2. Delmål

Et nybygg ("Brøggersenteret") med plass til samlinger skal være på plass på Tøyen innen 2018. Som ledd i opprustingen av museet skal de øvrige bygningene rehabiliteres.

Tiltak

- NHM skal delta aktivt i planleggingen av Brøggersenteret.
- I en mellomperiode skal utsatte og viktige samlinger flyttes til midlertidige lokaler på Økern sammen med deler av kuraterings- og prepareringsvirksomheten. Flytteprosessen starter høsten 2010.

3. Delmål

Typesamlingene skal være digitalisert og gjort tilgjengelige på Internett innen 2012. Øvrige prioriterte samlinger skal være digitalisert og klargjort for digital formidling innen 2015.

Tiltak

- REVITA-satsingen konsentreres om digitalisering og den kuratering som naturlig følger med det. Typesamlingene og risikoutsatte samlinger prioriteres.
- NHM skal være pådriver for at det etableres en felles databaseløsning for universitetsmuseene i løpet av 2010.
- Stillingsstrukturen knyttet til samlingsforvaltningen revurderes.
- NHM skal være en aktiv pådriver for at MUSIT skal utvikle en digital naturhistorisk portalløsning for samlingsinformasjon, felles for alle landets naturhistoriske museer.
- NHM skal ta et spesielt ansvar for å forvalte navn på utenlandske taksa i Artsnavnebasen i nært samarbeid med Artsdatabanken.

4. Delmål

Etablere NHM som permanent nasjonal node for Global Biodiversity Information Facility (GBIF) når inneværende prosjektperiode utløper i 2011.

Tiltak

- Sikre nødvendig forankring, oppgavefordeling og finansiering i samarbeid med Artsdatabanken.

Risikofaktorer

- Manglende bevilgninger og prioriteringer fra UiO sentralt.
- Dårlige oppbevaringsforhold for samlingene.
- Manglende ressurser til å fortsette REVITA-arbeidet (sikring, bevaring, digitalisering, intern omrokering i samlingene, og flytting til Økern).
- Manglende ressurser og/eller manglende konsensus mellom universitetsmuseene med hensyn til etablering av et felles databasesystem.
- Regelverk som kan forhindre etablering av nye stillinger og stillingsgrupper.
- Manglende ressurser for tilsetning i faste stillinger ved ledighet.
- Manglende konservatorkompetanse.

2. Botanisk hage

Botanisk hage er 200 år i 2014. Hagen inneholder samlinger av levende planter som er tilgjengelige for publikum hele året. Botanisk hage er dermed både samling og utstilling. Hagen har funksjoner knyttet til forskning, bevaring av truede planter, undervisning samt allmennrettet formidling. Samtidig fungerer Botanisk hage som et viktig rekreasjonsområde for byens befolkning.

Botanisk hage er en viktig del av NHM med over 460 000 besøkende årlig, noe som gjør hagen til en av landets viktigste kommunikasjonsarenaer innen naturfag. Hagens vitenskapelige plantesamlinger belyser ulike faglige tema, som systematikk, plantegeografi, etnobotanikk, lokal flora og bevaringsbiologi. Samlingene i Dufthagen og Oldemors hage er tilrettelagt for spesielle brukergrupper. Formidlingspotensialet til hagen kan imidlertid utnyttes i større grad, blant annet gjennom etablering av demonstrasjonsbed der aktuelle naturvitenskapelige tema belyses, tilgjengeliggjøring av hagens samlinger på Internett, utvikling av nye omvisningstilbud og produksjon av bøker og brosjyrer om hagens ulike samlinger.

Hagens samlinger kurteres som øvrige samlinger ved NHM, men siden "objektene" er levende krever dette en kontinuerlig innsats innenfor vedlikehold, videreutvikling og oppdatering av dokumentasjon. Samlingene omfatter levende planter (anslagsvis 7 500 ulike planteslag), en frøbank og et herbarium (anslagsvis 10 500 belegg). De levende plantene dyrkes på friland og i to utstillingsveksthus fra 1860-70-årene. De eksisterende veksthusene er små og uegnet for moderne planteutstillinger, som demonstrasjon av naturtyper, og for store tropiske planter. Bygging av nytt utstillingsveksthus er derfor svært viktig for fornyelsen av Botanisk hage, både for samlings-, undervisnings- og formidlingsvirksomheten.

Mål

Botanisk hage skal fortsatt tilby unike opplevelser i Norges hovedstad. Hagen skal være en levende genbank med samlinger til nytte for forskning og utdanning i plantesystematikk, nasjonalt og internasjonalt bevaringsarbeid og formidling av forskningsbasert kunnskap om det rike, men sårbare plantelivet i Norge og verden for øvrig. Botanisk hages plantesamlinger skal være av høy kvalitet botanisk og gartnerfaglig, og skal være lett tilgjengelige for publikum. Samlingene skal brukes i utadrettet sammenheng til å belyse aktuelle naturfaglige tema. Med etableringen av nytt utstillingsveksthus skal Botanisk hage fremstå som et attraktivt og interessant besøksmål hele året gjennom, og bidra til at NHM blir en av de viktigste attraksjonene i Oslo.

1. Delmål

Nytt utstillingsveksthus, som skal vekke forståelse og interesse for naturmangfold hos et bredt publikum, åpnes i 2014. Dette skal være en attraksjon i jubileumsåret. Veksthuset skal også være en arena for presentasjon av forskning ved NHM og UiO.

Tiltak

- Ny bemanningsplan for Botanisk hage utarbeides i 2010. Bemanningsplanen må ta høyde for økte behov, både botaniske og gartnerfaglige, som vil komme i forbindelse med nytt veksthus.
- Behov for kompetanseheving knyttet til etablering og drift av nytt veksthus skal utredes.
- Plan for utstillingene utvikles i 2010-2011.
- Anskaffelse, kontraktsdyrking og oppformering av plantemateriale planlegges i 2010-2011 og gjennomføres før åpningen i 2014.
- Grunnsteinen nedlegges som en del av universitetets 200-års jubileum i 2011.
- Planlegging av omkringliggende areal samt forbindelsen til eksisterende hageanlegg skal skje parallelt med prosjekteringen av selve veksthuset, og Botanisk hage skal delta i dette arbeidet.

2. Delmål

De gamle, fredete veksthusene, Palmehuset og Victoriahuset, skal benyttes til planteutstillinger også etter at det nye utstillingsveksthuset står ferdig.

Tiltak

- Plan for endret bruk av veksthusene utarbeides innen 2014.

3. Delmål

NHM skal ta aktivt del i *ex situ* bevaring av truede og sårbare karplanter i Norge gjennom etablering og drift av frøbank samt etablering av populasjoner av utvalgte arter fra Østlandsområdet, for bevaring og reetablering i naturen.

Tiltak

- Det utarbeides en plan for drift og bemanning av frøbank innen 2011.
- Bevaringsarbeidet videreføres i samarbeid med øvrige botaniske hager i Norge og andre aktuelle fagmiljø.

4. Delmål

Samlingene i Botanisk hage skal være oppdaterte med hensyn til dokumentasjon og kuratering, og det skal utarbeides planer for videreutvikling og revitalisering av eksisterende samlinger.

Tiltak

- Det botaniske arbeidet i hagen skal styrkes.
- Dufthagen rehabiliteres i planperioden.
- Samtlige avdelinger i Botanisk hage evalueres med hensyn til behov for revitalisering, og det settes opp en prioritert liste/tidsplan.
- Botanisk hage skal kontinuerlig prøve ut nytt plantemateriale.

5. Delmål

Botanisk hages formidlingspotensiale skal utnyttes ytterligere til en bred presentasjon av evolusjon, naturmangfoldet, naturfaglige samfunnsutfordringer og truede arter i et integrert hele med "Tøyen natur- og kulturpark". Det skal legges vekt på å formidle relevante aspekter av forskning som utføres ved NHM. Botanisk hage skal også demonstrere vegetasjon og geologi fra Østlandsområdet.

Tiltak

- Samarbeidet med med andre deler av NHM skal styrkes, spesielt seksjonene for utadrettet virksomhet og forsknings- og samlingsforvaltning.
- Det skal utvikles tekniske løsninger for å forbedre kommunikasjonen til publikum om severdighetene i hagen.
- I samarbeid med Botanisk hages Venner skal det i 2011 produseres en guidebok om Botanisk hage.
- Til Botanisk hages 200-års jubileum i 2014 skal det produseres en jubileumsbok.
- Osloryggen videreutvikles i tråd med gjeldende planer.
- Det utarbeides plan for en geopark, integrert i Botanisk hage.
- Det skal utvikles tilbud for de yngste.

Risikofaktorer

- Hagens samlinger forringes som en følge av underbemanning på botanikersiden.
- Hagens samlinger forfaller som en følge av manglende ressurser til vedlikehold/revitalisering.

3. Forskning

NHMs styrke er vår kompetanse om naturmangfoldet, i første rekke de systematiske delene av fagdisiplinene innen bio- og geofagene. NHMs omfattende vitenskapelige samlinger, også som ikke-human genbank, gir forskningen ved museet et unikt utgangspunkt. Evolusjon og det biologiske artsmangfoldet studeres innen biosystematikkfaget, mangfoldet av arter og naturtyper og det ikke-levende miljøet innen deler av økologifaget, og mangfoldet av mineraler og bergarter innen geologifaget. Samlingene dokumenterer naturmangfoldets utbredelse og forandringer over tid på alle disse nivåene. Samlingene gjør derfor naturmangfoldforskning til NHMs store komparative fortrinn.

Mål

NHMs forskningsaktivitet skal bidra til å styrke UiOs stilling som forskningsuniversitet av høy internasjonal standard, og forskningen ved NHM skal i hovedsak være samlingsrelatert. Det samlende temaet for NHMs forskning er beskrivelse av naturens mangfold og erverving av ny kunnskap om og forståelse av de evolusjonære, økologiske og geologiske prosessene som leder frem til dette mangfoldet. Forskningen skal ivareta museets forpliktelser overfor samfunnet. All forskning skal ha formidling av ny kunnskap som et delmål.

Valget av naturmangfold som hovedtema for forskningen ved NHM betyr at museet skal bygge videre på det fortrinn samlingene gir i forhold til rene forskningsinstitutter, og legge til rette for en enda bedre utnytting av dette fortrinnet. NHM tar sikte på å bli et nasjonalt tyngdepunkt for kunnskap om og analyse av sted- og tidfestet naturmangfoldinformasjon. Som landets største naturhistoriske museum har NHM et ansvar for å levere forskning av høy kvalitet til samfunnet. Forskningen ved NHM skal derfor ha to siktemål; den skal både bidra til den internasjonale forskningsfronten og bidra til å dekke samfunnets behov for kunnskap om naturmangfoldet. En stor del av NHMs forskning har i de senere år vært knyttet til Arktis og Nordområdene. Det tas sikte på at NHM også i fremtiden skal gi høy prioritet til utforskningen av disse områdene.

1. Delmål

Etablere et Senter for fremragende forskning (SFF) innen naturmangfoldforskning med utgangspunkt i Nasjonalt senter for biosystematikk (NCB) og NHMs fagmiljøer innen paleontologi og naturmangfoldmodellering.

Tiltak

- Allokere nødvendige ressurser til utarbeidelse av søknad for SFF.
- Styrke det faglige miljøet innen de aktuelle fagområdene samt øke den forskningstekniske støtten til disse miljøene.

2. Delmål

Forskningen skal innrettes slik at NHMs ledende rolle som kunnskapsleverandør innen naturmangfold kan videreutvikles.

Tiltak

- Det etableres en forskerskole for å styrke forskerutdanningen innen biosystematikk og taksonomi.
- Styrke den delen av NCB-forskningen som er basert på "gammelt" DNA , inkludert oppbygging av et nytt laboratorium til formålet med oppstart i løpet av 2010.
- Videreutvikle forskningen knyttet til identifisering og modellering av naturmangfoldmønstre og naturtyper (IMN).
- Delta i en utvikling av en internasjonal standard for molekylær identifisering av arter (DNA barcoding) med særskilt ansvar for arktisk biomangfold.

3. Delmål

NHM skal bli en spydspiss i arktisk paleontologisk forskning. NHM skal videreutvikle det eneste miljø av en viss størrelse innen paleontologisk forskning i Norge. Spesielt skal studier av virveldyr og virvelløse dyr fra mesozoikum i arktiske områder prioriteres, med hovedvekt på marine jura-avsetninger på Svalbard. Den paleontologiske forskningen skal inngå i forslaget til det nye SFF.

Tiltak

- Styrke bemanningen innen makropaleontologi.

4. Delmål

Forskningen innen geologi med utgangspunkt i museets samlinger skal gi en bred kompetanse som er attraktiv for industrien og andre brukere.

Tiltak

- Styrke bemanningen innen systematisk mineralogi/petrologi.
- Videreutvikle NHMs laboratorium for karakterisering av mineraler for å understøtte styrking av forskningsinnsatsen i geologi.
- Delta i nordiske nettverk innen anvendt mineralogi.

5. Delmål

Veiledningen og oppfølgingen av doktorgradsstipendiater skal sikre høy gjennomføringsgrad og god kvalitet på doktorgradsavhandlinger.

Tiltak

- Tettere progresjonsoppfølging av doktorgradsstipendiater.

6. Delmål

Antall publiseringspoeng skal økes.

Tiltak

- Legge til rette for mer sammenhengende tid til forskning.
- Sikre forskerne forutsigbar basisfinansiering.

7. Delmål

Bidrags- og oppdragsforskningen skal videreutvikles over hele spekteret av relevante fagfelter innenfor NHMs kjernekompetanseområde.

Tiltak

- Virksomheten knyttet til Laboratorium for Ferskvannøkologi og Innlandsfiske (LFI) og Fly/fugl-kontoret videreføres og integreres tettere i den øvrige forskningsvirksomheten.
- Den vitenskapelige staben skal stimuleres til større aktivitet for å innhente bidrags- og oppdragsprosjekter.
- Miljøer som over lang tid viser vilje og evne til å skaffe ekstern finansiering gjennom bidrags- og oppdragsforskningsmidler, styrkes med nye faste stillinger som forutsettes finansiert eksternt.

Risikofaktorer

- SFF-søknaden når ikke opp i konkurransen.
- Nødvendige økonomiske ressurser uteblir.
- Manglende nyrekruttering innen oppdragsvirksomheten.

4. Formidling

Gjennom utstillinger, nettpresentasjoner, innslag i media, og direkte kommunikasjon med publikum gjennom bruk av sosiale medier og moderne teknologi når NHM et meget stort publikum. Ved å problematisere naturvitenskapelige emner vil publikum relatere til seg selv, bli følelsesmessig engasjert og reflektere. Dette vil føre til læring og at realfag oppfattes relevant for mottakerne. Dette er viktig for den generelle rekrutteringen til realfagene. Formidlingsperspektiver og -metoder som brukes ved NHM baseres på nasjonal og internasjonal forskning på læring i museer.

Mål

NHM vil bidra aktivt til at samlings- og forskningsbasert kunnskap gjøres tilgjengelig og blir til nytte for samfunnet. Museet skal styrke sin posisjon som formidlingskanal for egen forskning og for de andre naturvitenskapelige disipliner ved UiO. NHM skal være en viktig møteplass for debatt om aktuelle naturvitenskapelige tema og en aktiv deltaker i samfunnsdebatten. NHMs utstillinger og nettsted skal stimulere interessen for realfag i alminnelighet og biologisk og geologisk kunnskap i særdeleshet. NHM har et ansvar for å øke kunnskapen om evolusjon og naturmangfold, og hvilke utfordringer vi står overfor for å bevare dette mangfoldet.

1. Delmål

Museet har ansvar for folkeopplysning, og et særlig ansvar overfor skolen og for å bidra til å realisere målene i den generelle læreplanen. Med tanke på rekrutteringen til realfagene er det viktig å få publikum til å føle at natur- og miljøspørsmål er noe som angår dem og deres liv. Dagens gamle utstillinger bidrar ikke til dette i tilstrekkelig grad.

De gamle utstillingene skal derfor skiftes ut med helt nye basisutstillinger. De skal gi en sammenhengende presentasjon av naturmangfoldet uavhengig av inndelinger i fagområder. Første del skal åpnes til universitetsjubileet i 2011 og vil gjennom presentasjon med noen ulike naturtyper som basis vise variasjon over relativt kort tid (fra siste istid til i dag), samt illustrere evolusjonære prosesser som ligger bak denne variasjonen. Hele utstillingen skal være ferdig innen 2014. Da skal naturmangfold knyttet til flere naturtyper være på plass, samt utstillinger som gjennom presentasjon av evolusjon og store geologiske prosesser viser variasjon over lang tid. Utstillingene skal kombinere den museumsarven NHM forvalter med forskningsbaserte metoder i museumspedagogikk og moderne IT-løsninger. NHM vil øke samarbeidet med nasjonale forskningsmiljøer som spesialiserer seg på museologi og læring i museer, for å utvikle og evaluere innovative formidlingsprogrammer for forskjellige publikumstyper. Målet er å etablere robuste evalueringsmetoder på NHMs formidlingspraksis.

Utstillingene skal utformes slik at de kan oppdateres delvis og fortløpende.

Tiltak

- Søke eksterne sponsormidler samt støtte fra UiO og Miljøverndepartementet.

- Søke forskningsmidler til samarbeidsprosjekter som kan spisse NHMs kompetanse på formidling.
- NHMs nettsted som en inngangsportale til kunnskap om NHMs samlinger, forskning og tilbud skal videreutvikles og markedsføres bedre.

2. Delmål

Det nye samlingsbygget "Brøggersenteret" skal integrere samlinger, utstillinger og forskning, hvor de besøkende kan se alle deler av virksomheten (slik som ved Darwinsenteret ved NHM i London).

Tiltak

- Legge til rette for bedre bruk av samlingene i formidlingsarbeidet i "Brøggersenteret".
- Lage et helhetlig formidlingsprogram som kommuniserer betydningen av samlingene og den samlingsbaserte forskningen i museets totale virksomhet.

3. Delmål

NHM vil være pådriver for digital formidling av samlingene, i nært samarbeid med andre universitetsmuseer, NGU og Artsdatabanken.

Tiltak

- Sikre en målrettet satsing på digital formidling i egen kommunikasjonsplan for NHM og gjennom videreutvikling av MUSIT.
- Avklare roller, utviklingstiltak, oppgavefordeling og finansiering i samarbeid med de øvrige universitetsmuseer og Artsdatabanken.
- Videreføre tiltak for å øke tilgjengelighet av stedfestede data i Norge og norske samlinger av utenlandsk materiale.

4. Delmål

NHM og Tøyen-området skal framstå som et attraktivt besøks- og turistmål - "Tøyen natur- og kulturpark" - blant annet med utgangspunkt i Oslo kommunes tidligere plan om kulturpark Tøyen.

Tiltak

- NHM skal inngå samarbeid med Oslo kommune for å gjøre "Tøyen natur- og kulturpark" mulig.
- NHM skal ta initiativ til et samarbeid med Norsk Teknisk Museum om etablering av et teknisk/naturvitenskapelig vitensenter på Tøyen.
- NHM vil arbeide for å kunne overta lokalene til Munch-museet hvis disse frigjøres. Huset kan romme Naturfagsenteret samt utstillingsareal for NHM, f. eks. til temporære utstillinger (dette forutsetter selvfølgelig Naturfagsenterets tilslutning til ideen).

Risikofaktorer

- Manglende støtte til fornying av basisutstillingene.
- Manglende oppslutning om planer for utvikling av hele Tøyen-området.

5. Utdanning

NHMs undervisning inngår i fagplanene til Biologisk institutt og Institutt for geofag ved UiO. En mindre gruppe masterstudenter er lokalisert til Tøyen. NHMs særlige fortrinn er undervisning i systematikk og arts-kunnskap innen biologi og geologi, og i naturmangfold. Det er et stort og økende behov i samfunnet, spesielt i naturforvaltningen, for denne type kunnskap. En ytterligere økning av behovet for slik kunnskap følger av den nye naturmangfoldloven som ble vedtatt i 2009.

Mål

NHM skal gjennom sin utdanningsvirksomhet bidra til at UiO utdanner kandidater med generell biologisk og geologisk fagkompetanse på høyt europeisk nivå, med godt grunnlag for videre faglig utvikling. NHM skal delta i undervisningen på bachelor- og masternivå innenfor sine kjerneområder, og med den styrke som samlingene og feltbasert aktivitet gir. NHM erkjenner et særlig ansvar for å utdanne kandidater med solid kunnskap om det norske naturmangfoldet (arter, bergarter og mineraler, og naturtyper), i tråd med samfunnets økende etterspørsel etter slik kunnskap.

1. Delmål

Styrke naturfagsutdanningen, hvor NHM skal ha tydeligere ansvar for undervisningen innenfor naturmangfoldområdet, deriblant biosystematikk, systematisk geologi og naturtypekunnskap.

Tiltak

- Kurstilbudet på alle nivåer skal utvikles i nær dialog med instituttene på Blindern.
- Hovedvekten skal legges på norsk naturmangfold (arts-kunnskap, systematikk, naturtyper og geologi).
- Sørge for at NHM får nødvendige ressurser til undervisningstiltak.
- Nasjonale doktorgradskurs skal utformes i samarbeid med andre institusjoner, eventuelt ved bruk av professor II-stillinger.
- NHM skal utvikle undervisningstilbud, både rettet mot studenter på alle nivåer og etter- og videreutdanning (EVU), med hovedvekt på norsk naturmangfold (arts-kunnskap og biologisk systematikk, og mangfoldet av bergarter, mineraler og naturtyper).

2. Delmål

NHM skal gi kurstilbud innen UiOs etter- og videreutdanning innen biologi og geologi.

Tiltak

- NHM skal ha tett dialog med UiOs EVU-program og med Naturfagsenteret.

Risikofaktorer

- Ikke tilfredsstillende deltakelse i UiOs undervisningstilbud.
- Manglende studentoppslutning om fag.
- Manglende finansiering.

6. Internasjonalisering

Mål

Forskningen skjer i en stadig mer internasjonal og krevende kontekst. NHM skal gjennom sin forskning, samlingsaktivitet og formidling bidra til å gjøre UiO til et universitet av høy internasjonal standard.

1. Delmål

Samlings- og forskningsvirksomheten ved NHM skal ha et internasjonalt nivå. Forskningsprosjekter skal om mulig skje i et samarbeid med attraktive internasjonale partnere.

Tiltak

- NHM skal arbeide gjennom CETAF (Consortium of European Taxonomic Facilities), EBGC (European Botanical Garden Consortium) og andre fora for å bli deltaker i flere EU-prosjekter.
- NHM skal søke om flere EU-prosjekter innen sine kjerneområder.
- Rekruttering til vitenskapelige stillinger skal skje gjennom internasjonal utlysning.
- Attraktive internasjonale samarbeidspartnere skal delta i et fremtidig SFF.
- NHM støtter NUFU-samarbeidet (Nasjonalt program for utvikling, forskning og utdanning) og vil søke aktuelle prosjekter i sør.

Risikofaktorer

- For dårlig nivå på faglig aktivitet.
- Mangelfull satsing/bidrag for å få til internasjonalt samarbeid.

7. Organisasjon og ledelse

Mål

NHMs organisasjon, ledelse og forvaltning skal gi maksimal støtte til museets kjerneaktiviteter.

NHM skal være en arbeidsplass som ivaretar alle ledd i organisasjonen, og hvor hvert enkelt ledd er like verdifullt. Kompetanse, kreativitet, entusiasme og trivsel skal prege organisasjonen. Personalpolitikken skal ivareta den enkelte medarbeiders kompetanse og utviklingsmuligheter innenfor rammen av museets overordnede mål. NHMs strategiske mål og faglige prioriteringer skal gjenspeiles i rekrutteringsprosessen. Likestillings- og mangfoldsperspektiv i rekruttering skal ivaretas.

NHM vil også arbeide aktivt for kompetanseutvikling med bevisste karriereløp for eksisterende personell i alle ledd.

1. Delmål

NHMs virksomhet skal ha helhetlig styring med klare og kommuniserte prioriteringer.

Tiltak

- Ledere må gis nødvendig kompetanse for å ivareta det ansvar som ligger i linjen.
- Tilgjengelige ressurser skal konsentreres om kjernevirksomheten og felles satsinger.
- Vitenskapelig ansattes innsats og resultater følges opp systematisk både i forhold til egen utvikling og til NHMs strategiske og faglige prioriteringer.
- Praktisere bruk av "innstegstillinger" for spesielt gode kandidater for å motvirke uheldige konsekvenser ved midlertidig tilsetning spesielt i vitenskapelige stillinger, men også til dels i "ingeniørkodene".
- Teknisk og administrativt tilsatte skal sikres en kompetanse som gjør staben dynamisk og løsningsorientert i forhold til museets mål.
- Felles forståelse for institusjonens mål og prioriteringer skal sikres ved utstrakt kommunikasjon.
- Utarbeide handlingsplan for likestilling.

2. Delmål

NHM skal oppfattes som én enhet innad og utad.

Tiltak

- Medvirkning og samspill med ansatte i alle ledd gjennom etablering av nettverk og prosjektgrupper på tvers.
- Ledelsen skal delta i og oppmuntre til oppslutning om sosiale arrangementer (velferdstiltak).
- Etablere felles kantine og ellers oppmuntre til utvikling av arenaer der de ansatte møtes på tvers av seksjoner.

3. Delmål

Organisasjonsstrukturen skal evalueres løpende gjennom hele strategiperioden.

Tiltak

- Ansvarsfordelingen mellom SFS og SKF evalueres med tanke på mest mulig effektiv samlingsforvaltning.
- Oppgaver knyttet til arkiv, herunder historisk arkivalie, feltdagbøker m.v., kartsamlinger og foto samles i et felles dokumentasjonssenter hvor aktuelle deler digitaliseres og tilgjengeliggjøres.

4. Delmål

NHM skal ha en HMS-virksomhet som gir et høyt sikkerhetsnivå og et trygt arbeidsmiljø.

Tiltak

- Det skal gjennomføres regelmessige HMS-undersøkelser, og de årlige verneunder skal følges opp.
- Arbeidsgivers ansvar iht. regelverket om inkluderende arbeidsliv skal aktivt følges opp.

Risikofaktorer

- Mangelfull reell oppslutning om NHM som én institusjon.

8. Økonomi

Mål

NHM skal ha en sunn økonomi basert på budsjetter i balanse. Samtidig må det økonomiske fundament være tilstrekkelig til å løse samfunnsoppgavene på en forsvarlig måte.

1. Delmål

NHM må styrke sin økonomi for å kunne realisere målene i planperioden.

Tiltak

- UiOs finansieringsmodell må inkludere resultatfinansiering innen samlingsforvaltning og formidling.
- Budsjetter, planer, regnskap og rapporter må utvikles for å sikre en god og tydelig virksomhetsplanlegging og effektiv styring/utnyttning av tilgjengelige ressurser.
- Styrke økonomiforvaltningen og økt rammestyring gjennom delegering.
- Gjennom oppdragsforskning og på annen måte øke museets eksterne finansiering.
- Realisere den potensielle kommersielle gevinsten som ligger i Ida-fossilet.
- Bruk av internfakturering videreutvikles.
- Butikkvirksomheten utvikles slik at den støtter opp om faglige målsettinger. Mulighetene for egen nettbutikk og etablering av et eget selskap for foretningsvirksomheten vurderes.
- De tilsatte skal involveres mer i budsjettbehandlingen, noe som vil bidra til lavere kostnader.

2. Delmål

NHM skal ha god kontroll i alle faser av prosjekthåndtering.

Tiltak

- Økonomiforvaltningen skal styrkes med en prosjektkoordinator.
- Kompetansen hos prosjektledere skal styrkes.
- Klare rutiner for prosjekthåndtering skal innarbeides.

Risikofaktorer

- Manglende oppslutning fra UiO om realisering av de store satsningene (veksthus, magasinbygg, basisutstillinger, økonomiske incentiver).
- Manglende egeninntjening.