

# STRATEGI 2013-2020

## MISSION

Arts bidrager gennem højeste kvalitet inden for uddannelse, forskning, talentudvikling og videnudveksling til forståelse af mennesket og dets kulturelle, sociale udtryks- og praksisformer og dermed til en bedre fremtid for alle.

## VISION

Arts bidrager til Aarhus Universitets vision om at være et globalt orienteret universitet med et stærkt engagement i samfundsudviklingen med det mål at opnå den højeste kvalitet inden for fakultetets kerneaktiviteter. For at indfri dette mål vil Arts styrke internationaliseringen i alle sine aktiviteter. Med udgangspunkt i sine solide fagmiljøer vil Arts udnytte de interdisciplinære potentialer på Aarhus Universitet til at skabe nybrydende forskning af stor samfundsmæssig betydning i samarbejde med stærke, udenlandske partnere. Arts vil udvikle eksisterende og udbyde nye, internationale uddannelser i et gennemført internationalt studiemiljø, der tiltrækker talentfulde studerende fra udlandet og bibringer alle studerende de nødvendige kompetencer til at fungere på det globale arbejdsmarked og agere som ansvarlige verdensborgere. Arts vil udnytte sine stærke fagligheder, sin faglige bredde og sin erfaring med digitale læringsformer til at skabe nye interdisciplinære uddannelser, der bidrager til kritisk, konstruktiv og innovativ interaktion med det omgivende nationale og globale samfund. Gennem internationalisering af forskning og uddannelser vil Arts styrke den internationale mobilitet og tiltrække talent på alle niveauer. Gennem en konsekvent fokusering på samfundsengagement og interaktion med det omgivende samfund lokalt, nationalt og internationalt i sin forskning, i sine uddannelser og i sin videnudveksling vil Arts tage medansvar for samfundsudviklingen.

## FORSKNING

Forskning af høj kvalitet og med international gennemslagskraft er fundamentet for alle øvrige aktiviteter på Arts. Forskning af højeste kvalitet kræver udstrakt tillid til forskerne, sikring af forskningsfriheden, en stærk forskningsinfrastruktur og en solid finansiering. Den fortsatte udvikling af kreative og dynamiske forskningsmiljøer forankret i stærke discipliner skal medvirke til at skabe forskningsmæssige nybrud til gavn for såvel studerende som samfundet i øvrigt.

### Udgangspunkt

Med AU's position som et førende, europæisk forskningsuniversitet har Arts gode forudsætninger for at styrke sin internationale tilstedeværelse. Forskningen på Arts har rod i stærke fagmiljøer, hvoraf flere har stor, international synlighed og opnår eksterne forskningsmidler i konkurrence med andre. Andre forskningsmiljøer har et stort potentiale til at opnå international gennemslagskraft og øge forskningsaktiviteterne gennem eksterne midler. Den faglige bredde på Arts udgør sammen med den tydelige forskningsorganisering et godt udgangspunkt for at udvikle nye, interdisciplinære forskningsfelter, der rækker ud mod andre hovedområder. Samtidig har Arts med sin brede vifte af forskningsområder eminente muligheder for at styrke AU's bidrag til forskning, der interagerer med det omgivende samfund.

### Strategiske målsætninger

#### Øge antallet af forskningsområder i den internationale elite

*Arts-forskere bidrager gennem internationale forskningssamarbejder og internationale publikationer til at styrke AU's forskning og markere den internationalt. Arts ønsker at styrke internationaliseringen af flere forskningsområder ved at fremme motiverende forskningsledelse i velfungerende forskningsprogrammer. Styrkelsen af de kreative forskningsmiljøer og udbygningen af moderne infrastrukturer skal medvirke til at tiltrække førende forskere og fremme internationale forskningssamarbejder.*

#### Derfor vil Arts:

- Styrke forskningen og dens tematiske og interdisciplinære rækkevidde gennem forskningsprogrammer, der understøtter høj forskningskvalitet, kreativitet og udvikling

- Støtte udviklingen af god forskningsledelse og forskningsevaluering
- Rekruttere og fastholde yngre talentfulde forskere og topforskere
- Etablere og opbygge strategiske nationale og internationale partnerskaber med fokus på forskningssamarbejder
- Styrke udviklingen af nye forskningsinfrastrukturer til digital og eksperimentel forskning
- Øge forskningsmobiliteten og tilknytning af eksterne forskere

### Sætte fokus på de samfundsmæssige udfordringer og styrke samarbejdet

*I kraft af sin brede kulturelle, sociale, pædagogiske og teologiske orientering har forskningen på Arts særligt gode forudsætninger for at bidrage til løsningen af de samfundsmæssige udfordringer globalt, nationalt og lokalt. Med afsæt i stærke fagmiljøer og i de nye interdisciplinære muligheder vil Arts styrke samarbejdet med forskningsmiljøer på andre hovedområder. Arts ønsker også at etablere nye samarbejder med eksterne parter til gavn for forskningen og det omgivende samfund.*

#### Derfor vil Arts:

- Identificere og styrke forskning i forhold til samfundets behov for nye forskningsresultater og forskningsbaserede uddannelser
- Etablere og/eller deltage i nye interdisciplinære centre, forskningsnetværk og forskningsprojekter

### Øge andelen af eksterne midler

*Udviklingen i den nationale og internationale forskningsfinansiering går i retning af større afhængighed af eksterne midler – såvel offentlige som private. For at sikre de bedste forudsætninger for forskning på Arts er det nødvendigt at styrke hjemtagningen af eksterne midler. Arts ønsker først og fremmest at øge sin andel af internationale forskningsmidler gennem en*

*forbedret understøttelse og kvalitetssikring af forskningsansøgninger samt en målrettet økonomisk støtte til udviklingen af nye projektideer orienteret mod internationale bevillingsgivere.*

**Derfor vil Arts:**

- Koordinere og deltage i flere og større EU-forskningsbevillinger
- Styrke samarbejdet med private fonde og organisationer
- Styrke kvaliteten og den administrative understøttelse af forskningsansøgninger
- Højne Arts' repræsentation i relevante forskningsorganer og i internationale tidsskrifts- og forlagsredaktioner

## UDDANNELSE

Arts vil tilbyde uddannelser, der er kendetegnet ved deres stærke forskningsbasering, deres innovative undervisningsformer og deres internationale orientering. Målet er at tilbyde uddannelser af stor international synlighed. Kandidater fra Arts skal bidrage til at opfylde samfundets behov med deres faglighed og deres interdisciplinære, digitale, entreprenørielle og interkulturelle kompetencer. Målet er at uddanne kandidater, der bidrager kritisk, konstruktivt og innovativt til samfundsudviklingen. Arts vil således udnytte sine flerfaglige styrker til løbende at udvikle sin uddannelsesprofil, så dimittenderne fortsat kan finde beskæftigelse på det nationale og det globale arbejdsmarked.

### Udgangspunkt

Arts' uddannelser er attraktive og indgår i en bred fagvifte, der tilsammen danner en unik og stærk uddannelsesprofil. Med sine uddannelser bidrager fakultetet væsentligt til, at 25 procent af en ungdomsårgang får en uddannelse på det højeste niveau. Fakultetet har uddannelsesmiljøer med tradition for faglig og pædagogisk udvikling og er med et Institut for Uddannelse og Pædagogik og et Center for Undervisningsudvikling og Digitale Medier godt rustet til at udvikle nye digitale, innovative og interkulturelle undervisningsformer. Med uddannelser lokaliseret på store institutter og organiseret omkring stærke fagmiljøer har Arts de bedste betingelser for at udvikle nye uddannelser af højeste kvalitet, der kan tiltrække mange studerende såvel nationalt som internationalt.

### Strategiske Målsætninger

**Udvikle uddannelsernes kvalitet efter højeste internationale standarder**

*Arts har fokus på uddannelsernes kvalitet. Forskningsbaseringen er afgørende herfor. Kvalitet kommer også til udtryk i høj studieintensitet understøttet af et levende og aktivt studiemiljø. Studieintensitet og kvalitet skal styrkes gennem udvikling af effektive og innovative undervisningsformer baseret på faglighed og fordybelse. Undervisningsudvikling indgår sammen med fagudvikling i en uddannelsesstrategi, der skal sikre, at Arts' uddannelser er attraktive, fleksible, værdiskabende og rettet mod det fremtidige nationale og globale arbejdsmarked.*

#### **Derfor vil Arts:**

- Styrke de studerendes læring, ikke mindst gennem inddragelse i forskningsprocesser og forskningsproblemer
- Styrke de studerendes studieaktivitet gennem mere intensiverede og IT-understøttede undervisningsformer og fortsat udvikling af et inspirerende studiemiljø
- Etablere og udmønte AU's kvalitetssikringssystem (institutionsakkreditering)
- Styrke organisation og ledelse af uddannelser forankret i stærke fagmiljøer
- Integrere og styrke fakultetets samlede uddannelsesprofil, herunder uddannelsesstrukturen

#### **Uddanne dimittender med stærke kompetencer**

*Arts har fokus på at uddanne kandidater med stærke faglige og interdisciplinære kvalifikationer. Udvikling af nye uddannelser i samarbejde med aftarere og internationale partnere skal sikre, at uddannelserne på Arts er orienteret mod samfundets behov. Med sine stærke fagligheder og interdisciplinære potentialer har Arts de bedste muligheder for at bidrage til samfundsudviklingen med kandidater, der besidder særlige kvalifikationer og værdiskabende kompetencer. Uddannelserne på Arts skal skabe handlings- og innovationskompetente kandidater, der gør en forskel i samfundet. Arts skal desuden bidrage til at fremme sammenhæng og fleksibilitet i det samlede uddannelsessystem.*

**Derfor vil Arts:**

- Sikre løbende tilpasning af uddannelserne til samfundets behov
- Udvikle nye interdisciplinære BA- og KA-uddannelser og moduler på alle niveauer
- Styrke gennemsigthed og vejledning for at understøtte og kvalificere de studerendes valg i studieforløbet
- Bidrage til at sikre sammenhæng, gennemsuelighed og mobilitet i det samlede uddannelsessystem
- Styrke handlings- og innovationskompetencer i eksisterende og nye uddannelser

### Udbyde uddannelser, der tiltrækker de bedste studerende fra ind- og udland

*Arts vil sammen med de øvrige fakulteter på AU udvikle stærke internationale partnerskaber for at skabe målrettet studenterudveksling med faglig tyngde, bl.a. i form af joint eller double degrees. Arts vil satse på at udvikle hele internationale uddannelser, der både kan tiltrække dygtige studerende fra udlandet og styrke udbuddet af internationale kompetencer for vore egne studerende. Internationalisering af Arts' uddannelser skal også ske ved at skabe internationale læringsrum og studiemiljøer, så vore studerendes udstyres med kompetencer til at agere på et globalt arbejdsmarked.*

**Derfor vil Arts:**

- Styrke udviklingen af interkulturelle læringsrum, der bidrager til internationalisering af det samlede studiemiljø
- Sikre synlighed og anerkendelse af arbejdet med undervisnings- og uddannelsesudvikling
- Tilbyde talentspor til de dygtigste og mest motiverede studerende
- Styrke internationalisering af uddannelserne og ind- og udgående studentermobilitet
- Styrke indsatsen for at rekruttere de bedste ind- og udenlandske studerende

## TALENTUDVIKLING

Det er en vigtig opgave for Arts at rekruttere og uddanne talenter, der efterspørges nationalt og internationalt inden for såvel forskningsverdenen som erhvervsliv og i den offentlige sektor. Arts vil skærpe talentudviklingen gennem en fokuseret rekruttering af de største talenter nationalt og internationalt og ved at styrke forskeruddannelse i samarbejde med de stærkeste internationale partnere. Gennem en konsekvent brug af forskning inden for universitetspædagogik vil Arts forbedre og målrette vejledningen af forskerstuderende, herunder også karrierevejledning, således at det høje beskæftigelsesniveau kan fastholdes. Med udgangspunkt i forskningsorganiseringen på Arts skal der sættes på en tidlig og frugtbar integration af forskerstuderende i forskningsmiljøerne og i internationale forskningssamarbejder. Særligt tilrettelagte talentspor for studerende skal sikre, at talentudviklingen sker allerede i studieforløbet.

### Udgangspunkt

Med etableringen af *Graduate School of Arts*, der er organiseret omkring otte forskeruddannelsesprogrammer, har Arts et godt udgangspunkt for at styrke kvaliteten i forskeruddannelsen. I ph.d.-skolen er der iværksat et arbejde med at udvikle flere ph.d.-kurser og styrke vejledningskompetencerne. De mange internationale forskningssamarbejder, som Arts-forskere er involveret i, skal danne afsæt for en styrket internationalisering af forskeruddannelsen. De store investeringer, som Arts foretager i forskeruddannelse, danner et godt grundlag for at rekruttere de bedste talenter nationalt og internationalt.

### Strategiske målsætninger

#### Tilbyde talentudvikling på højeste internationale niveau

*Rammerne omkring forskeruddannelsen på Arts er sikrede gennem Graduate School of Arts og forskeruddannelsesprogrammerne. Men Arts står over for en stor opgave med at udvikle og*

*kvalitetssikre forskeruddannelseskurser på internationalt niveau. Længerevarende udlandsophold ved stærke partneruniversiteter skal være en integreret del af en international forskeruddannelse.*

#### **Derfor vil Arts:**

- Udvikle og kvalitetssikre forskeruddannelse
- Skabe bedre muligheder for længerevarende udlandsophold
- Styrke internationaliseringen af ph.d.-programmerne
- Styrke karrierevejledningen med inddragelse af alumnenetværk

#### **Rekruttere, udvikle og fastholde fremragende forskertalenter**

*For at tiltrække fremragende forskertalenter og særligt kvindelige talenter vil Arts udvikle en aktiv rekrutteringsstrategi. Forskertalenter skal rekrutteres såvel nationalt som internationalt for at sikre mangfoldighed i talentmassen. International rekruttering skal styrkes gennem en bevidst udnyttelse af de stærke, internationale forskningssamarbejder på Arts.*

#### **Derfor vil Arts:**

- Sikre mangfoldighed i talentmassen ved at øge talentrekrutteringen af kompetente forskere fra både ind- og udland
- Styrke talentudviklingen, herunder med særligt henblik på kvindelige talenter, gennem fokus på faglige netværk

#### **Tilbyde talentforløb fra bachelorniveauet**

*Talentudvikling på Arts skal være målrettet og bred. Som på hele AU har vi en forpligtelse til at uddanne talenter, som kan bibringe samfundet innovation og kreativitet. Særligt motiverede studerende skal tidligt tilbydes muligheden for at deltage i forskellige talentudviklingsprogrammer,*

*som skal udvikles på Arts. Talentudviklingsprogrammer skal være tilbud ud over den ordinære undervisning. Dette fordrer målrettet vejledning og ikke mindst karrierevejledning.*

**Derfor vil Arts:**

- Udvikle og igangsætte pilotprojekter for talentudviklingsprogrammer
- Udvikle flere interdisciplinære talentudviklingsprogrammer med fokus på samfundets behov

## VIDENUDVEKSLING

Arts ønsker gennem sin forskning og sine uddannelser at bidrage til demokrati, dannelse, velfærd, social sammenhængskraft og velstand i samfundet og vil derfor styrke sin videnudveksling ved at opbygge tætte samarbejder med aktører i det omgivende samfund. I kraft af sin viden om menneskelige relationer og kulturelle sammenhænge har Arts en særlig forpligtelse til at agere direkte med civilsamfundet med henblik på at bidrage til en positiv samfundsudvikling. For at give så mange som muligt adgang til at anvende den forskning, der skabes på Arts, skal fakultetet levere en engagerende forskningsformidling. Arts' bidrag til samfundsviklingen skal også ske gennem en målrettet indsats inden for efter- og videreuddannelse.

### Udgangspunkt

Arts har allerede stærke erfaringer med videnudveksling at bygge på. Inden for uddannelse og pædagogik har Arts en unik position som leverandør af forskningsbaseret rådgivning til offentlige myndigheder. Artsforskere bidrager meget aktivt til civilsamfundets udvikling gennem formidling af deres forskning og gennem efter- og videreuddannelse i mange forskellige sammenhænge. Med støtte fra Det nationale Center for Kultur og Læring (DCL) vil Arts bringe en endnu større del af sin forskning i spil over for myndigheder. Arts vil i samarbejde med Center for Entreprenørskab og Innovation (CEI) og andre relevante aktører på AU styrke relationerne til erhvervslivet, herunder ikke mindst inden for kulturområdet, med henblik på at skabe en gensidig videnudveksling, der også styrker forskningen.

## STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

### **Intensivere samarbejdet med erhvervslivet og den offentlige sektor**

*Arts vil styrke samarbejdet med virksomheder og offentlige institutioner inden for IT- og kulturindustrien i bred forstand. For at nå dette mål vil Arts arbejde med at udvikle modeller for*

*samarbejder, der både sikrer gensidig videnudveksling og styrker forskningens rammebetingelser, herunder de økonomiske.*

#### **Derfor vil Arts:**

- Styrke og synliggøre forskningsbaseret samarbejde med erhvervslivet og den offentlige sektor gennem konkrete erhvervs- og innovationsrettede aktiviteter
- Udvikle nye platforme og modeller for erhvervssamarbejde og dets finansiering
- Konsolidere Nationalt Center for Kultur og Læring (DCL)
- Indgå flere samarbejdsaftaler med henblik på at optage flere ErhvervsPhD-studerende
- Styrke samarbejdet med andre videns- og uddannelsesinstitutioner med henblik på fælles videnudvekslingsprojekter
- Styrke karrierevejledningen

#### **Konsolidere og udvide Arts' uafhængige myndighedsbetjening**

*Med udgangspunkt i en solid forskningsorganisering vil Arts sikre, at videnudveksling får en central placering i forskernes samlede aktiviteter. Skabelsen af nye incitamenter og bedre anerkendelsesstrukturer skal bidrage til, at flere forskere engagerer sig i forskningsbaserede videnudvekslingsaktiviteter. Målet er at realisere det store potentiale for samarbejde med myndigheder, som er repræsenteret af den faglige bredde og dybde i forskningen på Arts.*

#### **Derfor vil Arts:**

- Øge omsætningen og styrke den faglige bredde i den forskningsbaserede myndighedsbetjening
- Sikre rekruttering til myndighedsbetjening og udvikle kompetencer til rådgivning
- Sikre synlighed og anerkendelse af den forskningsbaserede myndighedsrådgivning ved at gøre videnudvekslingsaktiviteter meriterende

#### **Styrke udbuddet af efter- og videreuddannelser**

*Arts ønsker at bidrage til livslang læring i samfundet ved at styrke, kvalitetsudvikle og målrette sit udbud af efter- og videreuddannelse og herigennem støtte op om skabelsen af et mere sammenhængende, nationalt uddannelsessystem.*

**Derfor vil Arts:**

- Udbrede og øge udbuddet af målrettede og rentable EVU-aktiviteter, så behov hos eksisterende og nye aftagergrupper imødekommes
- Integrere EVU i udviklingen af fakultetets samlede uddannelses- og dimittendprofil

**Styrke bidraget til civilsamfundets udvikling**

*Arts ønsker med sin forskning inden for menneskelige relationer, kultur og sociale fællesskaber at bidrage aktivt til samfundets udvikling gennem et aktivt samspil med borgere, foreninger og organisationer. Med en øget fokusering på engagerende og værdiskabende forskningsformidling kan Arts bidrage til at fremme et aktivt og deltagende civilsamfund nationalt og også internationalt i form af støtte til kapacitetsopbygning i lande med få ressourcer.*

**Derfor vil Arts:**

- Medvirke til at udvikle et aktivt og deltagende civilsamfund gennem samarbejde med borgere, foreninger og organisationer
- Bidrage til at fremme den offentlige debat ved inspirerende og kreativ formidling af forskning
- Anvende universitetets kompetencer og ressourcer til at indgå i opbygningen af universitetskapacitet i andre lande

## ORGANISATION

Gennemførelsen af de strategiske målsætninger forudsætter, at universitetets administrative støttefunktioner og de fysiske faciliteter er af høj kvalitet, så fakultetet kan opleves som en inspirerende arbejdsplads for alle ansatte og som et udbytterigt uddannelsessted for alle studerende. Det er af afgørende betydning for udførelsen af fakultetets kerneopgaver, at videnskabelige medarbejdere og studerende understøttes af en effektiv, sammenhængende og professionel administration. For at kunne skabe så motiverende rammer som muligt for alle ansatte og studerende skal der sikres en organisation, som hviler på klare, faglige principper, gode muligheder for kompetenceudvikling for alle medarbejdere og ledere og en medinddragende kultur. Styrkelsen af de organisatoriske rammer og administrative støttefunktioner har desuden til formål at styrke fakultetets økonomiske rentabilitet i alle kerneaktiviteter.

### **Udgangspunkt**

Den omfattende faglige udviklingsproces og den ledsagende administrative reorganisering, som blev besluttet i 2010 på baggrund af tidligere fusioner, har skabt nye rammer for udførelsen af universitetets kerneaktiviteter. Implementeringen af de forskellige forandringer har været i gang siden 2011. Strukturen er på plads, men der er fortsat behov for organisatoriske ændringer og justeringer for at styrke medinddragelsen og arbejdsmiljøet generelt samt udnytte det fulde faglige potentiale ved reorganiseringen. Endvidere kræver den nye organisering af fakultetet og administrationen fortsat målrettet kompetenceudvikling af både medarbejdere og ledere for at kunne leve op til ambitionerne i strategien.

Arts har igennem de seneste år haft en rimelig stabil økonomi baseret på et solidt studenteroptag, men fakultetet må ruste sig til de kommende års udfordringer. Med en finansiering, hvor over halvdelen af indtægterne kommer fra uddannelse, er Arts' økonomi følsom over for ændringer af de unges studievalg og muligheder på arbejdsmarkedet. Grundlaget for både at skabe øgede indtægter, sikker økonomistyring og uddannelsesplanlægning skal derfor fortsat styrkes, for at

Arts kan udvide og forstærke sine kerneaktiviteter i den globale konkurrence og derigennem bidrage til samfundsudviklingen.

## **Sikre et fortsat økonomisk bæredygtigt fakultet med et inspirerende arbejdsmiljø for alle**

### **Derfor vil Arts:**

- Videreudvikle og forbedre arbejds- og studiemiljøet
- Evaluere og justere den interne institutstruktur
- Styrke udbuddet af relevant kompetenceudvikling for medarbejdere og ledere i relation til strategien
- Skabe transparente karriereveje og tydeliggøre arbejdsfunktioner
- Arbejde for en balanceret kønsfordeling blandt VIP- og TAP-ansatte
- Sikre en retfærdig og solidarisk fordeling af arbejdsopgaver blandt alle medarbejdere
- Styrke en medarbejder- og studenterinddragende kultur ved hjælp af en aktiv anvendelse af akademisk råd, samarbejdsudvalg, artsråd, fakultetsfora, institutfora, studienævn og uddannelsesfagudvalg
- Udvikle en campus med inspirerende og bæredygtige opholds- og arbejdssteder, herunder med fokus på integration af alle fakultetets campuslokaliteter
- Fremme økonomisk rentabilitet i alle fakultetets kerneydelser og styrke fakultetets og institutternes muligheder for god økonomistyring
- Sikre og udvikle en moderne, professionel og sammenhængende administration, som både centralt og decentralt understøtter VIP og studerende bedst muligt