

## Institutt for pedagogikk - Strategisk plan 2014-2020

Institutt for pedagogikk (IPED) er fra januar 2013 et fusjonert institutt som omfatter tidligere Pedagogisk forskningsinstitutt og InterMedia. Dette gir en god anledning til å gjennomtenke nye (og gamle) forutsetninger, de strategiske utfordringer i samtid og framtid, og bygge opp strategier for tiden fram til 2020. Utgangspunktet er at instituttet er det klart største innen fagområdet i Norge, med over 100 ansatte, derav ca. 40 faste vitenskapelig ansatte. Instituttet kan i størrelse måle seg med tilsvarende fagmiljøer ved nordiske og europeiske universiteter.

IPED står ikke i en konkurranse-situasjon med andre enheter ved UiO. De beslektede institutter på UV-fakultetet bygger på klare og gode grenseoppganger, og premisser for tidvis samarbeid. Innen UiO har IPED de siste 10-20 årene fått en stadig forbedret posisjon som alternativt studievalg til samfunnsvitenskap og humaniora for en del studenter, og likeledes i rekruttering av vitenskapelig stab beveget seg fra et utpreget mono-disiplinært til et multi-disiplinært institutt og fagmiljø. I søking av eksterne forskningsmidler kan det noen ganger være et konkurranseforhold til deler av instituttsektoren, men dette kan ofte også vendes til samarbeid om felles søknader. Ved internasjonale søknader og annet samarbeid er instituttet en attraktiv partner, enten vi eller andre er initiativtakere.

Hovedutfordringen i perioden er faglig profil, faglig struktur og faglig studie- og forskningsportefølje. Startpunktet her er at det er oppnådd en konsensus-beslutning om at instituttets nye navn er Institutt for pedagogikk (IPED). Dette kan lede til forestillinger om en disiplinær innsnevring. Men den strategiske oppgaven vil være å utdype begrepet eller begrepene innen «pedagogikk», å utvikle, utforme og befeste bredden i flerfaglige temaer i forskning og studier, og samtidig klare å integrere et allsidig og sammensatt fagmiljø.

Hovedvalget her er at IPED skal være et breddeinstitutt innenfor fagområdet. Dette forhindrer ikke at forskergruppene og enkeltprosjekter både kan og må spisses for å vinne fram og stå for fornyelse og utvikling av både fagområder og studier.

Et hovedfokus for instituttet må være utdannings- og kunnskapssamfunnet, slik det framtrer nasjonalt og internasjonalt. Her må forskning, utdanning og formidling stå for et kritisk blikk og korrektiv, med troverdighet, tillit og autoritet i instituttets omgivelser. Instituttet må også utfordre de arrangementer utdanning skaper for forholdet mellom generasjonene og innenfor livsløp.

Strategiplanen skal fungere som rettesnor for det strategiske arbeidet i en seksårsperiode. Det sier seg selv at det i løpet av seks år kan inntre uforutsette hendelser som ikke er omtalt i strategiplanen. To forhold er av spesiell betydning: 1) manglende rekruttering til IPEDs studieprogrammer og 2) reduserte muligheter for eksternt forskningsfinansiering. I denne sammenheng har IPED som gjennomgående prioritering å tilby studieprogrammer som samfunnet trenger og studentene velger samt opprettholde en eksternt finansiert prosjektportefølje på 25 prosent. Endringer i samfunnets behov og studentenes valg samt

endringer i mulighetene for å sikre en eksternt finansiert prosjektportefølje på 25 prosent, vil derfor bli møtt med de tiltak og prioriteringer som er nødvendig. Instituttledelsen vil kontinuerlig følge med på denne typen endringer, slik at mottiltak kan settes inn i god tid.

Som oppfølging av strategiplanen skal instituttet nedsette små arbeidsgrupper (strategigrupper) for hvert av de fem universiteter. Disse gruppene skal selv velge sine arbeidsmåter, men skal avlevere en årlig situasjonsrapport til instituttstyret. Denne måten å følge en strategisk plan på gjøres som et forsøk for foreløpig tre år.

Planen følger mønstret for UiOs og UVs strategiske planer (de fem universiteter). For hvert universitet kommer det først en generell og overordnet innledning, dernest kommer strategiene for perioden 2014-2020. I tillegg til å følge mønstret til UiOs og UVs strategiske planer har IPED lagt seg på et ambisjonsnivå som harmonerer med de nevnte strategiplaner. IPEDs ledelse og styre må i seksårsperioden kontinuerlig vurdere om det er nødvendig med mer radikale grep og prioriteringer. Mer overordnede områder som peker seg ut i denne sammenheng er arbeidsdelingen internt på fakultetet samt arbeidsdelingen mellom IPED og tilgrensende instituttsektor. I tillegg til strategisk plan vil det bli utviklet løpende handlingsplaner som omsetter de strategiske valgene til aktiv handling.

## Et grensesprengende universitet

### **Mål**

*Institutt for pedagogikk skal utvikle sterke og brede forsknings- og utdanningsrelasjoner med andre ledende institusjoner internasjonalt så vel som nasjonalt, samt bidra til å styrke forsknings- og utdanningsmiljøer ved samarbeidende institusjoner i sør.*

Norsk skole og utdanning står overfor utfordringer som krever grensesprengende samarbeid: mellom ulike disipliner og fagmiljøer innenfor instituttet, mellom instituttet og andre institutter ved Det utdanningsvitenskapelige fakultet og andre fakulteter ved Universitetet i Oslo, med internasjonale fagmiljøer og med andre relevante grupper og samfunnsinstitusjoner. Institutt for pedagogikk vil bidra til å utnytte de fortrinn som et bredt pedagogisk institutt representerer ved å legge til rette for tverrfaglig samarbeid om å løse sentrale utfordringer i skole, utdanning og arbeidsliv.

I målsettingen om grensesprengende forskning ligger også en forutsetning om omfattende forsknings- og utdanningssamarbeid på tvers av landegrensene. Institutt for pedagogikk skal i strategiperioden legge til rette for videre internasjonalisering av utdanning, forskerutdanning og forskning ved instituttet.

Gjennom en solid internasjonal profil på utdanningstilbudene skal studentene dannes og utdannes som fagpersoner. Dette skal skje gjennom internasjonal og nasjonal forskningslitteratur, gjennom å møte lærere og medstudenter fra andre land i studiene ved UiO, gjennom delstudier i utlandet, og gjennom bruk av blandet læring («blended learning») som redskap for internasjonalisering. Instituttet skal arbeide for bedre samordning mellom programmer og vurdere større fleksibilitet for studenter på tvers av instituttets og fakultetets studieprogrammer i samarbeid med andre institusjoner. Instituttet skal også legge til rette for tiltak som fremmer studentenes deltakelse i og gjennomføring av delstudier ved samarbeidende internasjonale universiteter.

### **Strategier**

1. Legge til rette for videre utvikling av den internasjonale studieporteføljen ved instituttet samt utvikle internasjonale studieemner i våre bachelor- og masterprogrammer.
2. Samarbeide med forskningsintensive fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt om forskning og utvikling av utdanningsprogrammer samt bidra til å styrke forsknings- og utdanningsmiljøer ved samarbeidende institusjoner i sør.
3. Etablere forsker- og studentutvekslingsavtaler med utvalgte internasjonale samarbeidsinstitusjoner og være selektiv og målrettet i det institusjonelle samarbeidet blant annet for å kunne tilby en spisset kursportefølje.
4. Legge til rette for innovativ bruk av blandet læring som skal fremme læring og studiefleksibilitet. Slike løsninger skal også bidra til å utnytte undervisningsressurser mer effektivt og ved å gi muligheter for gjenbruk av undervisningsopplegg i kjerneundervisning og EVU-tilbud.

5. Legge til rette for internasjonal rekruttering, blant annet ved å sikre at kunngjøring av nye vitenskapelige stillinger har en internasjonal profil relatert til forskningsfeltet, at kunngjøring publiseres på norsk og engelsk, samt ved at det avsettes ressurser til administrativ tilrettelegging.
6. Legge til rette for inkluderende kommunikasjon, både skriftlig og muntlig, slik at medarbeidere som ikke snakker norsk raskt inkluderes i fagmiljøet samtidig som de får muligheter til å lære norsk.
7. Vektlegge kompetansemessige forutsetninger for å møte de utfordringer som følger med å arbeide ved et internasjonalt universitet i rekruttering av både vitenskapelig og teknisk-administrativt ansatte.

# Læringsuniversitetet

## **Mål**

*Institutt for pedagogikk skal tilby relevante, forskningsbaserte og internasjonalt attraktive utdanninger.*

Institutt for pedagogikk skal tilby forskningsbasert utdanning som stimulerer studentenes forutsetninger for kritisk og selvstendig refleksjon. Studentene skal oppleve studiene som både motiverende og krevende, med tilstrekkelige muligheter til å oppleve framgang og vurdere egen kompetanse i forhold til forventningene. Gjennom tettere oppfølging og læringsfremmende evaluering skal gjennomføringstakten bedres. Instituttet skal arbeide for utvikling av bedre faglig forankrede møteplasser for dialog mellom studenter og vitenskapelig ansatte, slik at studentene opplever å delta i faglig fellesskap og kontakt med forskningsmiljøer. Både på bachelor- og masternivå skal studentene møte aktive forskere, og på masternivå skal de også i større grad involveres i forskning og være knyttet til forskergrupper.

En større andel studenter skal gjennomføre delstudier ved et utenlandsk universitet. I løpet av studietiden skal studentene få erfaring med nye måter å organisere undervisning og læring på, og med framtidsrettet bruk av blandet læring. Gjennom aktiv bruk av eksempler på god undervisning, inkludert veiledning og evaluering, skal instituttet stimulere til at blandet læring blir prøvd ut på tvers av enheter ved UiO.

Rekruttering av vitenskapelig personale skal knyttes direkte til planen for forvaltning og utvikling av fagområder/disipliner ved å analysere samsvar mellom innholdet i studiene og deres behov for undervisning og den kompetansen forskergruppene har, identifisere kjerneområder som ikke dekkes av forskergruppene og koble denne prosessen til fakultetets faglige prioriteringer.

## **Strategier**

1. Gjennomgå kursporteføljen på bachelor- og masternivå for å sikre god sammenheng og progresjon.
2. Styrke læringsmiljøet og videreutvikle utdanningsprogrammene.
3. Utvide satsingen på blandet læring gjennom innovativ bruk av læringsteknologier og økt studentdeltakelse.
4. Undervisning og undervisningsmetoder skal gi studentene kjennskap til hvordan fagområdet har bidratt til innovasjon i samfunnet og styrke studieprogrammets kobling til innovasjonsaktiviteter der det er relevant.
5. Arbeide for at utdanningstilbudene har tydelig faglig forankring i instituttets forskningsprioriteringer og forskergrupper.
6. Arbeide for at studiene rekrutterer motiverte studenter med realistiske forventninger som kjenner studienes karrieremuligheter.
7. Arbeide for at utdanningstilbudene har høy nasjonal og internasjonal samfunnsrelevans.
8. Kontakt mot praksisfeltet på masternivå videreutvikles og omfatter nye samarbeidsformer.

9. Studentene inngår som viktige deltakere i instituttets forskningsmiljøer og er partnere i forskningskommunikasjon.
10. Studentene deltar i evaluering og utvikling av studiene og har tydelige samarbeidspartnere i fagmiljø og studieadministrasjon.
11. Studiene gir studentene erfaring med forskning og studier i et internasjonalt perspektiv gjennom utvekslingsmuligheter og deltakelse i internasjonalt forskningssamarbeid.

## Et samfunnsengasjert universitet

### **Mål**

*Institutt for pedagogikk skal være en aktiv bidragsyter og god dialogpartner ved utformingen av en kunnskapsbasert utdanningspolitikk og spredning av god praksis i norsk skole og samfunn. Praksisrelevans skal være et kvalitetskjennetegn ved en stor del av instituttets forskning.*

Norsk grunnutdanning og høyere utdanning står overfor store utfordringer fram mot 2020. Barn og unges lek- og læringsaktiviteter har gjennomgått store endringer parallelt med tilgjengeliggjøringen av ny teknologi, noe som har vært med på å endre barn og ungdoms oppvekstvilkår og utvikling av kompetanse. Samtidig er ikke høyere utdanning lenger et slutt punkt for et utdanningsløp, men representerer snarere et ledd i et utdannings- og læringsforløp som i større grad formaliseres livet ut. Livslang læring blir derfor et viktig aktivitets- og forskningsfelt. For å forholde seg til disse store spørsmålene og hva dette innebærer for pedagogisk virksomhet er det viktig at instituttet arbeider med hvordan vår kunnskap innen disse feltene kan kommuniseres til relevante miljøer og institusjoner utenfor våre egne umiddelbare fag- og forskningsmiljøer. Institutt for pedagogikk har i så måte et mål om å være en aktiv bidragsyter og dialogpartner i den brede samfunnsdebatten, i den spisse forskningsdebatten og i utforming av en forskningsbasert utdanningspolitikk og praksis.

I en strategisk satsning på å kommunisere denne virksomheten ut i ulike samfunnsarenaer ser vi for oss tre sentrale strategier: 1) gjennom spredning av kunnskap, 2) gjennom dialog med aktuelle miljøer og institusjoner og 3) ved å få aktuelle miljøer og institusjoner til å medvirke aktivt i vårt eget forsknings- og utviklingsarbeid. Gjennom denne tredelte tilnærmingen kan instituttet både skape oppmerksomhet og interesse for egen forskning og aktivt medvirke til utvikling av pedagogisk kompetanse i ulike samfunnsinstitusjoner og kontekster.

For å synliggjøre vår kunnskap og forskning innen skole, undervisning, læreplanreformer, læring, utvikling, sosialisering, oppdragelse, utdanning og danning bør instituttet opprettholde og videreutvikle kontakten med pedagogiske nøkkelgrupper i samfunnet. Dette gjelder i særdeleshet lærere, førskolelærere, skoleledere, utdanningspolitikere samt utdanningsledere og faglærere innen høyere utdanning. Kontakten med disse miljøene bør ha et klart fokus på både formidling og dialog, samt tilrettelegge for aktiv medvirkning i aktuell forskning. Ettersom utdanningspolitiske miljøer har behov for konkret og forskningsbasert kunnskap innen spesifikke virksomhetsfelt, bør instituttet også ha som mål at vår forskning får reell betydning for vurderinger og beslutninger innen relevante utdanningsmyndigheter.

Spredningen av instituttets kompetanse og forskningsbaserte innsikt må bygge på en visjon hvor forskergrupper, enkeltforskere og administrativt ansatte samarbeider systematisk og målrettet med samfunns- og forskningskommunikasjon med både tradisjonelle og nye medier. Dette kan oppnås ved at forskergruppene i større grad definerer spesifikke områder hvor de har som mål å kommunisere relevant forskning og involvere disse miljøene og samfunnsaktører i sitt arbeid. Det bør således stilles krav om at forskergruppene ved instituttet identifiserer konkrete miljøer og samfunnsaktører som kommunikasjonsarbeidet rettes inn mot. Videre må instituttet legge til rette for nødvendige ressurser og kompetanseutvikling for at både enkeltforskere og

forskergrupper skal kunne utvikle en slik samfunnskontakt og samtidig utvikle en relevant kompetanse for å kommunisere sitt forskningsarbeid på en så treffsikker måte som mulig. Her er det viktig at både administrasjon, forskergrupper og enkeltforskere utvikler en kommunikasjonskompetanse hvor kompliserte forskningsfunn blir gjort tilgjengelig for aktører og miljøer som ikke selv er forskere.

## Strategier

1. Bidra aktivt med forsknings- og vitenkommunikasjon til sentrale utdanningsmyndigheter, institusjoner og miljøer for utvikling av gode oppvekst, utdannings- og læringspraksiser gjennom:
  - å utvikle vitenskapelig og administrativt ansattes kompetanse i muntlig og skriftlig kommunikasjon (iht Klarspråk-prinsippene);
  - å profilere instituttets kunnskaps- og forskningsområder gjennom å gjøre forskningen bedre tilgjengelig i digitale former;
  - å ta i bruk digitale kommunikasjonsformer og arenaer for å nå både spesifikke og allmenne målgrupper og institusjoner;
  - å etablere gode samarbeidsrelasjoner med aktuelle tjenesteytende institusjoner som Utdanningsdirektoratet, Statens spesialpedagogiske tjeneste, Barne – og ungdomspsykiatrisk poliklinikk, fylkeskommunale og kommunale skoleeiere, Pedagogisk-psykologisk tjeneste, kunnskapsintensive bedrifter, museene og lignende;
  - å utvikle vitenskapelig og administrativt ansattes kompetanse i bruk av digitale kommunikasjonsformer og arenaer for å støtte forskningskommunikasjon;
  - å støtte forskergrupper med insentivmidler til å utvikle en innovativ kommunikasjon av egen forskning til allmenhet, brukere og andre interessenter samt i undervisning.
2. Etablere eller inngå i dialog med brukerne av vår forskning, slik som utdanningsmyndigheter, arbeidsliv, forskere, lærere og studenter. Oppfordre enkeltforskere og forskergrupper til å bidra i diskurser og samfunnsdebatter som reiser spørsmål rundt oppvekst, utdanning, læring og danning i samfunnet.
3. Etablere et tettere og gjensidig forpliktende samarbeid med nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere. Invitere til aktiv medvirkning fra universitetsskoler, partnerskoler, spesialpedagogisk støttesystem og andre institusjoner som vi samarbeider med, for å bidra til utvikling av pedagogiske praksiser og strategier innenfor disse miljøene.



## Et handlekraftig universitet

### Mål

*Institutt for pedagogikk skal støtte faglig utvikling som bidrar til den internasjonale utdannings- og forskningsfronten, og samtidig stimulere til en tilstrekkelig faglig bredde. Utdanningsporteføljen gir en inngående innføring i pedagogiske teorier, metodologiske vurderinger, forskningsmetoder, og erfaring fra praksis, samt gjenspeiler det faglige fokuset instituttets forskningsmiljøer representerer.*

Handlekraft er et resultat av tydelige rammebetingelser, god rolleforståelse og enkle prosedyrer for iverksetting. I strategiperioden vil man derfor arbeide for å klargjøre rammebetingelsene knyttet til undervisnings- og forskningsvirksomheten, tydeliggjøre rollene og utvikle klare prosedyrer for iverksetting og drift. Samtidig berører dette arbeids- og funksjonsfordelingen mellom fakultetet og dagens institutter, og må derfor avklares i samarbeid med fakultetet. Dette berører blant annet:

- Forskningsgruppenes plass og funksjon ved UV-fakultetet. I dag er forskergruppene i hovedsak et anliggende for fakultetet, og instituttens rolle i forhold til forskningsgruppene er utydelig. Denne uklarheten er uheldig både for instituttnivået og for forskergruppenivået, og bør avklares. Ikke minst bør det avklares hvorvidt etablering av forskningsgrupper handler om en form for faglig prioritering eller en form for faglig organisering.
- Undervisningsvirksomhetens kopling til forskningsgruppene og deres forskningsprofil.
- En avklaring av hvilke forventninger som skal stilles til forskningsgrupeledernes rolle

### Strategier

1. Instituttet følger opp fakultetets prioriterte forskergrupper etter identifiserte kvalitetskrav:
  - Det skal være lave terskler for å opprette forskningsgrupper, der de viktigste kriteriene er knyttet til gruppens størrelse, kopling til utdanningsvirksomheten, og akademisk nytenkning.
  - Forskningsgruppene vurderes etter definerte indikatorer og resultatkrav i forhold til forskningsproduksjon, deres bidrag til gjennomføringen av studieprogrammene, studentveiledning og ekstern inntjening.
  - Forskningsgruppene skal gi konkrete bidrag til undervisningsvirksomheten ved instituttet, der særlig studenter på masternivå skal koples til forskergruppene, men der forskergruppene også forventes å bidra til undervisning på bachelornivå.
  - Forskergruppene skal være et viktig virkemiddel for å sikre både gode arbeidsvilkår og et godt læringsmiljø for stipendiatene og god gjennomføring av PhD-løpet. Det må

videre utvikles gode løsninger for stipendiater som ikke er inkludert i forskergrupper eller som er i forskergrupper med små stipendiatmiljøer.

2. Instituttet har en koordinert forskningsadministrasjon som støtter alle ledd i forskningsprosessen fra prosjektsøknad, gjennomføring av prosjekt, og til forskningskommunikasjon.
  - Budsjettplanlegging og teknisk assistanse i søknadsprosessen, koordinering og gjennomføring av store prosjekter (NFR og EU), samt mer populærvitenskapelig kommunikasjon av disse.
  - Etablering av nødvendig infrastruktur
  - Oppfølging av budsjett for å skape forutsigbarhet i forskningsprosessen.
3. Utvikle ulike insentivstrukturer knyttet til driftsmidler, infrastruktur eller sammenhengende tid til forskning, der medarbeidersamtaler aktivt brukes for å optimalisere timeregnskap og publiseringsplaner for den enkelte forsker – både fast og midlertidig ansatte inkludert stipendiater. I medarbeidersamtaler bør et flerårig perspektiv innarbeides for å skape forutsigbarhet – både for instituttet og for den enkelte ansatte.
4. Tilby og gjennomføre studier i samarbeid med andre relevante institutter ved UiO, eksterne utdanningsinstitusjoner og kompetansesentre. Koordinere og gi PhD kurs i samarbeid med nordiske og internasjonale samarbeidspartnere.
5. Instituttet bør ligge i forkant av utviklingen når det gjelder å utvikle modeller for blandet læring, og eksperimentere med ulike inkluderende undervisnings- og læringsformer. Programansvarlige bør følges opp i forhold til nevnte ambisjoner og sikres støtte i forhold til iverksetting.
6. Forslag til nye undervisningstilbud og endring av eksisterende tilbud bør koordineres godt, der ikke minst koplingen til pågående forskning styrkes.
7. Ha en koordinert undervisningsadministrasjon som støtter alle deler av undervisningstilbudet, og som gjør opprettelsen av f eks PhD-kurs smidige.

Arbeide for å samle instituttets arbeidskraft geografisk. Handlekraft forutsetter enkel kommunikasjon og personlige relasjoner som er betinget av samlokalisering.

## Det gode universitet

### Mål

*Institutt for pedagogikk skal ha et arbeids- og læringsmiljø preget av romslighet, åpenhet og medvirkning. Videre skal det skapes et arbeids- og læringsmiljø der styrker og kvaliteter fra begge de tidligere enhetene blir ivaretatt og integrert i et nytt fellesskap.*

Instituttet skal utvikle en god ledelseskultur, noe som innebærer både lederkompetanse og en aksept for ledelse i organisasjonen. Ledelse skal utformes med et analytisk blikk for instituttets bidrag til UiO som kunnskapsorganisasjon med spesiell vekt på samfunnsorientert og forskningsbasert utdanning.

Det gode samarbeidet mellom vitenskapelig og administrativt ansatte som kjennetegner instituttet skal ivaretas og videreutvikles som en avgjørende faktor i oppfyllelsen av instituttets samfunnsoppdrag. Et virkemiddel i dette samarbeidet er utvikling av en felles forståelse av de forventninger og muligheter som ligger i dimensjoneringen av de forskjellige rollene. Instituttets organisering av vitenskapelig og administrativt arbeid skal være slik at man utnytter mulig synergi og unngår unødvendig faglig overlapping.

Ledere skal ha et proaktivt forhold til helse, fysisk og psykososialt miljø og sikkerhet for ansatte og studenter for å sikre individuelle og kollektive lærings- og utviklingsmuligheter. Sentralt i dette er klare ansvarsforhold og godt samarbeid mellom ledere, organisasjoner og tillitsvalgte blant ansatte og studenter.

Et godt samarbeid med studentene er en forutsetning for å videreutvikle læringsmiljøet. Institutt for pedagogikk skal legge til rette for at studentene er del av et sammensatt og mangfoldig læringsmiljø som gir dem anledning til å erfare mange ulike stemmer og perspektiver. Et slikt læringsmiljø bidrar også til å kvalifisere studentene for det arbeid de senere skal ut i.

### Strategier

1. Prioritere universell utforming av arbeids- og læringsmiljø samt i undervisnings- og kommunikasjonsaktiviteter synliggjøre betydningen av dette.
2. Skape arenaer for medvirkning og informasjonsdeling
  - Utvikle instituttet som et sterkt studie- og forskningsmiljø gjennom aktiv medvirkning fra studenter og ansatte.
  - Skape møteplasser for faglig samarbeid og informasjonsdeling.
3. Skape god sammenheng mellom forskning og undervisning
  - Utvikle gode forskningsbaserte studietilbud ved å knytte studietilbudene tettere til instituttets forskningsgrupper.

- Utvikle og synliggjøre instituttets forskningsområder i framtidige satsingsområder ved fakultetet.
4. Bedre studiemiljøet for bachelorprogrammet gjennom å tydeliggjøre progresjon og integrasjon mellom kursene
  5. Legge til rette for klarere forsknings- og utdanningsledelse ved instituttet.
    - I samarbeid med fakultetet avklare forskergrupelederens mandat og rolle.
    - Avklare mandat og handlingsrom for programkoordinatorene.
    - Jobbe for å rekruttere og oppmuntre ansatte til å kvalifisere seg for og ta på seg lederoppgaver i framtiden, og lage støttestrukturer for ledere.
    - Utvikle ansattes kompetanse i prosjektarbeid og prosjektledelse.
  6. Utvikle gode og forutsigbare rammer for hver ansatt sitt arbeid
    - Støtte stipendiater i undervisnings- og veiledningsoppgaver, gjennom veiledning fra seniorpersonale og gradvis tildeling av ansvar.
    - Avklare undervisningsoppgaver for vitenskapelig ansatte i god tid før hvert studieår starter, for å bedre forutsigbarhet og kontroll over egen arbeidstid.
    - Utvikle gode arbeidsrammer for administrasjonen gjennom klar ansvarsfordeling mellom administrasjon og vitenskapelig ansatte og ivaretagelse av faglig utvikling.
    - Vurdere hvordan midlertidige ansatte kan inkluderes i oppgaver som er kvalifiserende og meritterende i konkurransen om faste stillinger.
    - Støtte opp om UiOs mentorordning for ansatte i postdoc-stillinger.
  7. Rekruttering – utvikle en femårsplan for rekruttering ifm avganger, som følger opp satsingsområdene ved instituttet. For å underbygge en slik plan kan det være aktuelt å omgjøre stipendiatstillinger til post.doc.-stillinger.