



# Utvecklingsplan 2009-2012



Mittuniversitetet  
MID SWEDEN UNIVERSITY

Mittuniversitetets utvecklingsplan 2009-2012  
Dnr MIUN 2008/820

Omslagsbild: iStockphoto

# Innehållsförteckning

- 3. **Förord**
- 4. **Mittuniversitetets uppdrag och långsiktiga utmaningar**
- 5. **Mittuniversitetet – Närhet, Nytt, Nyfikenhet!**
- 6. **Verksamhetens grundförutsättningar**
- 7. Mål för Verksamhetens grundförutsättningar
- 8. **Grundläggande utbildning**
- 9. Mål för grundläggande utbildning
- 10. **Forskning och forskarutbildning**
- 11. Mål för Forskning och forskarutbildning
- 12. **Samverkan**
- 13. Mål för Samverkan
- 14. **Slutord**



# Förord

Mittuniversitetet har haft universitetsstatus under några få år och uppvisar i många avseenden en imponerande utveckling med en kraftfull utbyggnad av forskningen och forskarutbildningen. Dels inom de ämnen där forskningen sedan tidigare var stark, dels genom uppbyggnad av nya ämnen och forskningsområden i anslutning till dessa.

Inom grundutbildningen har utvecklingen varit mer blandad. Vissa områden har hävdat sin position mycket väl medan andra områden, ofta med bas i den nationella utvecklingen, har uppvisat svårigheter att rekrytera studerande i tillräcklig omfattning. Fokuseringen på goda lärandemiljöer och flexibelt lärande har dock bibehållits och även utvecklats, inte minst inom ramen för universitetets stora åtaganden inom distansutbildning där vi för närvarande är en av de största aktörerna i landet.

Samverkansfrågorna har kommit att ställas allt mer i förgrunden, både som ett sätt att förbättra utbildningen och som en nödvändig del i innovationssystemet i universitetets omedelbara närhet. Samverkan med omgivande samhälle kommer även fortsättningsvis att utgöra ett område inom vilket vi vill verka aktivt och med höga ambitioner.

Utmaningarna under de kommande åren är många. Universitetet kommer att prövas hårdare i olika utvärderingar, konkurrensen kommer inte att mattas av och dessutom reformeras stora delar av de förutsättningar för vår verksamhet som regering och riksdag styr över. Utvecklingsplanen anger i översiktliga ordalag riktningen för universitetet under de kommande åren. Vi har samlat översiktliga visioner och mål som sedan ska ge riktning och stadga för mer precisa strategiska överväganden inom våra olika verksamhetsområden. På så sätt ska utvecklingsplanen vara ett underlag för konkretisering i olika underliggande strategier på universitetsövergripande nivå såväl som inom olika delar av universitetet.

# Mittuniversitetets uppdrag och långsiktiga utmaningar

Mittuniversitetet har, som ett av de statliga universiteten, sitt grundläggande uppdrag från riksdag och regering.

I budgetpropositionen inför 2009 poängterar regeringen att den högre utbildningen ska bidra till studenternas personliga utveckling, samhällsengagemang, kritiska tänkande och bildning. Den tilltagande globaliseringen ställer också universitetet inför nya utmaningar och regeringen anger det som angeläget att de svenska universiteten deltar i den nya globala utbildningssektor som vuxit fram. Kvalitetsfrågorna prioriteras av regeringen snarare än en fortsatt utbyggnad av volymerna.

Även vad gäller forskningspolitiken anges att Sverige ska vara en ledande nation. Politiken ska syfta till att förstärka Sveriges ställning som forskningsnation för att därmed öka rikets konkurrenskraft. Gemensamt för universitetet och högskolorna betonas särskilt kvalitetsfrågor, mer självständiga lärosäten, universitet och högskolor som attraktiva arbetsplatser samt det övergripande målet att stärka Sverige som forskningsnation.

Utifrån de övergripande politiska prioriteringarna är sektorn nu inne i en intensiv reformperiod där förutsättningarna för både forskning och utbildning stegvis förändras. Forskningspolitikens inriktning mot ökad andel konkurrensutsatta anslag och fokusering på traditionell inomvetenskaplig excellens bryts mot innovationspolitikens krav på ökad närhet och bidrag till tillväxt och utveckling i omgivande samhälle. En detaljerad styrning av forskning och utbildning bryts på ett liknande sätt mot en strävan efter större självständighet och avreglering.

Förutom den statliga styrningen så är självfallet universitetets verksamhet beroende av en mängd andra faktorer. Studenttillströmningen styrs av gymnasieskolans effektivitet, arbetsmarknadens utveckling, utbildningarnas attraktivitet och attityder till högre utbildning för att bara nämna några faktorer. På samma sätt är den externa forskningsfinansieringen en komplex produkt av tillgängliga medel, samverkanspartners samt de enskilda forskarnas och forskargruppernas kvalitet och effektivitet.

Det finns även en förväntan om att universitetssektorn behöver kraftsamla och att universitetet bör profileras i syfte att bättre nyttja tillgängliga resurser. Det är i det avseendet aktuellt att diskutera universitetet i förhållande till varandra och i förhållande till regional, nationell och internationell omgivning.

Uppenbarligen är det stor rörelse i den för universitetet intressanta omvärlden och även ett ökat politiskt intresse för sektorn som i sin tur kan innebära omvälvande förändringar. Det gör att det är än mer nödvändigt att forma vår agenda och den övergripande riktningen för de närmaste åren för att därigenom säkerställa vår plats i universitets- och högskolelandskapet.

Sålunda är utvecklingsplanens yttersta syfte att ange en övergripande riktning för verksamhetsutvecklingen inom de olika områden där vi är verksamma. Planen ska därmed vara en hjälp för att bättre definiera vår plats i det internationella landskapet av universitet och högskolor och för att härleda den årliga planeringen till den långsiktiga utvecklingen av lärosätet.

# Mittuniversitetet

## – Närhet, Nytt, Nyfikenhet!

Mittuniversitetet är det unga, dynamiska multicampusuniversitetet som kännetecknas av nytänkande, engagemang och tillgänglighet. Mittuniversitetet ska erbjuda utbildningar som förbereder för arbetslivet och som är nära kopplade till den forskning som bedrivs. Forskningen ska genomföras i nära samverkan med omgivande samhälle och bidra till innovation och utveckling.

Engagemanget och tillgängligheten ger oss en verksamhet med stor närhet. Det är närhet mellan studenter och lärare, mellan forskning och utbildning, mellan utbildning och arbetsliv, mellan forskning och omgivande samhälle och närhet till universitetet genom multicampusstrukturen, flexibla utbildningsformer och distansutbildningar. Närheten skapar kvalitet och fördelar som är utmärkande för Mittuniversitetet och som ska vara vägledande för vår verksamhetsutveckling.

Engagemanget och nytänkandet innebär att Mittuniversitetet har särskilt goda förutsättningar att bygga upp en verksamhet som hänger väl samman med studenternas, näringslivets, den offentliga sektorns och det akademiska samhällets behov av ny kunskap, forskning och bildning. Ytterst leder det till att universitetet står för nytta i ordets allra bästa bemärkelse. Ett nyttigt universitet är en framgångsrik förmedlare och producent av kunskap för akademien såväl som för partners i omgivande samhälle och dessutom en viktig part i regionens innovationssystem.

Att vårda och utveckla Närhet, Nytt och Nyfikenhet som de fördelar vi bibringar studenter, partners och medarbetare är centralt för vår framgång och en stor utmaning i framtida verksamhetsutveckling. Framtiden uppstår dock inte genom enkla beslut. Den skapas av oss själva och i utbyte och samarbete med många andra runt om i regionen, riket och internationellt. Genom att fokusera på våra fördelar ger vi dock oss själva den största möjligheten att skapa vår framtid som ett universitet präglad av Närhet och Nytt för akademi, studenter, partners och medarbetare med Nyfikenhet som grundläggande drivkraft.

# Verksamhetens grundförutsättningar

Alla människors lika värde är en självklar och grundläggande förutsättning för verksamheten vid Mittuniversitetet. Såväl anställda som studenter ska behandlas och bemötas med respekt och värdighet och hänsyn ska tas till olikheter för att främja individens möjligheter till arbete eller studier. För ett universitet är personalen genom kompetenta och engagerade medarbetare en nyckelresurs. Därigenom blir ett gott ledarskap, ett väl fungerande medarbetarskap och en positiv arbetsmiljö särskilt viktiga framgångsfaktorer. Genom att chefer såväl som anställda känner sig trygga i sina respektive uppgifter och har det stöd som behövs så utvecklas också arbetsmiljön i positiv riktning. En god arbetsmiljö är inget som kan tas för givet. Det kräver arbete, uppmärksamhet och ständig utveckling. Varje chef är ansvarig för arbetsmiljön inom sitt verksamhetsområde och för sin personal. Varje medarbetare är ansvarig för sitt deltagande i arbetsgemenskapen genom att verka för att uppnå de gemensamma målen och att respektera övriga medarbetares uppgifter. För att skapa ett gott ledarskap är det viktigt att föra en kontinuerlig dialog om ett gott ledarskap och att nya chefer stärks i sin roll genom utbildning och mentorskap.

Den närhet som präglar universitetet har också betydelse för medarbetarskap, ledarskap och arbetsmiljö. Det är nära till chefer och ledare inom universitetet och det är enkelt att föra en dialog med personer på olika platser i universitetets organisation. Närheten kräver samtidigt respekt för organisatoriska strukturer och gällande rutiner så att inte genvägar leder till komplikationer i senare led. En viktig förutsättning för en god arbetsmiljö är att alla medarbetare känner sig informerade och införstådda med verksamhetens mål.

För att universitets uppgifter ska kunna fullgöras krävs effektiva och ändamålsenliga administrativa rutiner. En väl fungerande administration är nödvändig såväl för att fullgöra universitetets åligganden som myndighet som att fungera som ett stöd för universitetets strategiska arbete. Det administrativa arbetet ska präglas av en hög grad av professionalism och utformas kostnadseffektivt. I detta ingår även att verka för att optimera kostnaderna för infrastruktur och tjänster. Universitetets totala administration är summan av de administrativa funktioner som finns på institutioner, fakulteter och inom förvaltningen. En optimal uppdelning av funktioner ska eftersträvas för att undvika dubbelarbete samtidigt som en god servicenivå ska upprätthållas för alla nivåer.

Universitetsbibliotekets uppdrag är att tillgodose lärosätets behov av biblioteksresurser för anställda och studenter på samtliga våra campusorter och för distansstuderande. I det övergripande uppdraget ingår även att utveckla och modernisera formerna för biblioteksverksamheten i takt med verksamhetens behov. Biblioteksverksamheten är central för att ge forskare tillgång till publicerat material i tryckt och elektronisk form samt att följa lärosätets utveckling i bibliometriska termer. Biblioteksverksamheten är även en central läresurs för studenter. Den uppgiften ska utvecklas inom bibliotekets verksamhet genom att särskilt fokusera tillgänglighet och service för studenter samt genom att vara en samlande resurs för universitetets stöd för lärande.

## Mål för Verksamhetens grundförutsättningar

Mittuniversitetet ska präglas av alla människors lika värde och ge alla lika villkor. Detta innefattar såväl anställda som studenter.

Ledarskapet vid Mittuniversitetet ska präglas av professionalism och chefer vid institutioner och övriga enheter ska vara engagerade och utgöra goda föredömen. Det ska finnas en levande dialog kring verksamhetens behov och inriktning. Medarbetare ska känna sig uppmärksammade och värderade i sitt arbete. Chefer ska ha stöd i sin ledarskapsutveckling.

De administrativa rutinerna ska utformas så att en optimal fördelning av uppgifter mellan olika nivåer uppnås där effektivitet kombineras med hög servicenivå. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt att skapa ett effektivt och väl fungerande samarbete mellan olika administrativa nivåer.

Universitetsbiblioteket ska vara en viktig resurs för utbildning och forskning vid Mittuniversitetet samt erbjuda kreativa mötesplatser fysiskt och virtuellt. Biblioteket ska aktivt delta i och stödja en ökad informationskompetens hos studenter, lärare och anställda.

# Grundläggande utbildning

Mittuniversitetets utbildning ska vila på vetenskaplig grund. Forskningen ska ges ett direkt genomslag i utbildningen tack vare att aktiva lärare på ett tydligt sätt anknyter utbildningens innehåll till forskningsfronten och den egna forskningen. Därigenom garanteras förmågan till reflektion och kritiskt tänkande.

Mittuniversitetet är en viktig resurs för omgivande samhälle genom den utbildning som bedrivs inom universitetets ram. I flera avseenden har utbildningen varit innovativ och nydanande till sin karaktär. Dåvarande Mitthögskolan var i första ledet när det gällde reformeringen av lärarutbildningen. Universitetet har varit föregångare vad gäller utbyggnaden av en stor och strategiskt viktig distansutbildning. Flera unika utbildningsprogram och pedagogiska metoder har utvecklats vid högskolan och senare universitetet. Mittuniversitetet har också tidigt Bolognaanpassat utbildningarna och har en hög ambition att internationalisera utbildningsutbudet.

Utvecklingen av utbildningen vid Mittuniversitetet är dock inte enbart en fråga för universitetet. I de allra flesta fall sker nära samverkan med offentliga organisationer och privata företag inom ramen för universitetets kurs- och programutveckling. Det gör att utbildningens relevans och riktighet säkerställs genom den nära kopplingen till arbetsmarknad och avnämare. Under utbildningens gång ges många möjligheter till kontakter med framtida arbetsmarknad genom till exempel praktik, gästföreläsningar, mentorer i näringslivet, examensarbeten, projektarbeten och bransch- eller programråd knutna till utbildningen. Även universitetets bibliotek är en viktig resurs i detta avseende, inte minst genom formaliserad samverkan med kommuner, myndigheter och näringsliv i biblioteksfrågor vilket även gynnar universitetets anställda och studenter. Verksamheten präglas av en pedagogisk medvetenhet och en uppslutning kring flexibelt lärande som en bärande idé.

Vår utbildningsverksamhet präglas också, tack vare sin relativa litenhet, av en stor närhet mellan lärare och studenter. Mittuniversitetet har sällan stora och anonyma studentgrupper utan arbetar hellre med mindre och interaktiva grupper vilket garanterar en närhet och personlig relation mellan lärare och student. Utifrån medveten och utvecklad pedagogik, utbildningens arbetsmarknadsanknytning och det aktiva mötet mellan lärare och studenter säkras utbildningens kvalitet långsiktigt.

I en värld med starkt ökande globalisering är den internationella dimensionen viktig i all utbildning. Ett ökat internationellt utbyte såväl som utökande internationella inslag i utbildningarna är därför nödvändigt. En intressant möjlighet på detta område är etablerandet av gemensamma utbildningar mellan flera lärosäten i olika länder.

För kommande år är det nödvändigt att än tydligare markera arbetslivskopplingen både i planering av utbildningens innehåll och i genomförandet av utbildningarna. Rekryteringsansträngningarna behöver intensifieras i syfte att nå en uthållighet i verksamheten. Innebörden av flexibelt lärande behöver utvecklas och stärkas. I samband därmed behöver utbildningens former och infrastruktur förädlas ytterligare. Särskilda insatser behöver göras för att utveckla användandet av modern teknik och pedagogik både på distans och på campus. Studerande på samtliga nivåer ska kunna tillgodogöra sig både bredd och djup i sin utbildning och kunna delta i en kritisk och insiktsfull debatt kring för utbildningen centrala frågeställningar. Förmågan till reflektion är viktig för all bildning. Genom reflektion kan den studerande orientera sig i en föränderlig omvärld.

## Mål för Grundläggande utbildning

Mittuniversitetet ska erbjuda attraktiva, ämnesmässigt högkvalitativa och rekryteringsmässigt uthålliga utbildningar i nära samverkan med arbetslivet och med tydliga bildningsinslag och forskningsanknytning.

Utbildningarna karakteriseras av pedagogisk medvetenhet, närhet, flexibla utbildningsformer och en internationell studiemiljö. Förmågan till kritiskt tänkande och egen kunskapsinhämtning är nyckelbegrepp i all utbildning.

# Forskning och forskarutbildning

Forskningen vid Mittuniversitetet inriktas mot strategiska områden där universitetet kan bedriva forskning av hög internationell kvalitet och där stark forskningsverksamhet svarar mot regionens eller det övriga samhällets behov. Till detta kommer forskning som är av avgörande betydelse för att garantera utbildningens vetenskapliga anknytning. I forskningsverksamheten ingår både ämnesbaserad grundforskning och tillämpad forskning.

Mitthögskolan definierade 2003 sex tvärvetenskapliga forskningsprofiler. Dessa profiler hade i huvudsak utvecklats med utgångspunkt från Mitthögskolans kompetens och identifierade regionala behov. Ytterligare steg i profileringsarbetet togs genom den FoU-strategi som utarbetades under 2007 och arbetet har nu lett fram till visionen "**Skog och fjäll som resurser för näringsliv och livskvalitet**". Centralt för **Skog** är forskning inom *Skogen som resurs* samt *Industriell informationsteknologi och digitala tjänster*. Centralt för **Fjäll** är forskning inom *Hälsa och idrott* samt *Turism och upplevelser*. Hållbarhetsfrågor aktualiseras inom båda områdena. Visionen innehåller både starka områden där universitetet idag bedriver forskning av hög vetenskaplig kvalitet och utvecklingsområden där universitetet ser ett strategiskt behov av stärkt forskning. Visionen är indelad i två tematiska områden, **Näringsliv och Tillväxt** samt **Livskvalitet och Välfärd**, som skär rakt över vetenskapsområden och fakultetsområden. Mittuniversitetets ambition är att stärka dessa tematiska områden som då utgör universitetets forskningsprofil och att samtidigt hitta synergier mellan områdena.

Forskningen sker till stor del i samproduktion med näringsliv och offentlig sektor där ingående aktörer gemensamt identifierar behov, möjligheter och problem och tillsammans genomför aktiviteter som skapar ömsesidig nytta och lärande. Samarbetet med externa aktörer är väl utvecklat såväl regionalt som nationellt och internationellt. Universitetets forskare verkar i nära samarbete med industrin och offentlig sektor genom att forma och driva forskningsprojekt gemensamt och genom olika former av branschanknutna samråd. Universitetet bedriver ett aktivt arbete med att stödja kommersialisering av forskningsresultat.

Forskningen bedrivs i huvudsak i internationella nätverk och forskningens kvalitet jämförs med motsvarande forskningsområden nationellt och internationellt. Forskningens kvalitet jämfört med motsvarande forskning vid andra lärosäten utgör grund för prioritering.

I stor utsträckning har den statliga finansieringen av forskningen kunnat kompletteras med externa medel från råd, fonder och samarbetspartners. Den externa finansieringens omfattning är även ett mått på forskningens framgångar och relevans för reella behov i omvärlden. För framtiden är det också nödvändigt att än tydligare fokusera på den externa finansieringen i syfte att nå en större andel externfinansierad forskning, särskilt den europeiska finansieringen behöver stärkas. Forskningsprofileringen behöver säkerställas och forskningsverksamhetens kvalitet kontinuerligt utvärderas samt relateras till fördelningen av fakultetsmedel. I detta ingår även att följa och analysera publicerings- och citeringsfrekvenser.

Forskarutbildningen präglas av närhet genom de täta miljöer där forskarutbildningen bedrivs. Seniora forskare och doktorander har en stor tillgång till varandra och det finns många kopplingar mellan forskarutbildningen och dess tillämpning i industrin, offentlig sektor eller andra organisationer inte minst genom de industri- och förvaltningsdoktorander som är verksamma vid Mittuniversitetet. Det är ändå viktigt att säkerställa en god handledning genom den utbildning av handledare som redan ges och genom systematisk uppföljning av de forskarstuderandes situation och

prestationer. Forskarutbildningens internationella inslag ska stärkas och de forskarstuderande ska beredas lämpliga möjligheter att bygga upp internationella nätverk för sin framtida karriär.

## Mål för Forskning och forskarutbildning

Mittuniversitetets forskning ska ha hög akademisk kvalitet och vara av relevans för omgivande samhälle. Samproduktion med externa aktörer och ökad extern finansiering ska eftersträvas.

Forskningen ska drivas i internationell samverkan och hålla hög internationell kvalitet. Inom profilerade områden ska Mittuniversitetets forskare vara bland de internationellt ledande.

Mittuniversitetets vision **Skog och fjäll som resurser för näringsliv och livskvalitet** innehåller två tematiska områden med underliggande forskningsområden.

- Näringsliv och tillväxt
  - Skogen som resurs
  - Industriell informationsteknologi och digitala tjänster
  - Entreprenörskap och företagsutveckling
  - Bank, försäkring, pension
  - Medier och kommunikation
- Livskvalitet och välfärd
  - Hälsa, idrott och sportteknologi
  - Turism och upplevelser
  - Lärande, bildning och kulturarv
  - Kris och risk

# Samverkan

Samverkan är en integrerad komponent i forskning och utbildning och ska sålunda realiseras i samband med att forsknings- och utbildningsverksamheten planeras och genomförs. Genom samverkan med regionala, nationella och internationella aktörer sker en dubbelriktad kunskapsöverföring vilket också bidrar till att garantera relevansen i universitetets verksamhet. Mittuniversitetet har en dokumenterad styrka vad gäller samverkan både inom utbildningsområdet och inom ramen för forskningen. Samverkan kan beskrivas i tre huvudrubriker: Demokratiutveckling, Kunskapsutveckling och tillväxt samt Bättre utbildning.

Samverkan för **demokratiutveckling** handlar om kopplingen mellan forskningskommunikation i bemärkelsen folkbildning, lärosätenas stöd till forskare och lärare för att underlätta deras arbete med forskningskommunikation, användningen av biblioteken i det utåtriktade arbetet samt hur forskning kan användas som kunskapsunderlag för politiska beslut. Universitetsbiblioteket är en viktig resurs i detta avseende, inte minst genom dess samverkan med regionens kommuner, myndigheter och näringsliv där universitetsbiblioteket tillgängliggör vetenskaplig information för regionen och samverkansparterna bidrar till informationsförsörjningen för Mittuniversitetets forskning och utbildning. Viktigt för universitetets bidrag till demokratiutvecklingen är också att vara synligt i den allmänna debatten kring forskningsfrågor och demokratifrågor.

Samverkan för **kunskapsutveckling och tillväxt** handlar om universitetets strategier för medverkan i kunskaps- och innovationssystemet, hur man arbetar med att identifiera idéer och stimulera entreprenörskap, nyttiggörande i befintliga företag och offentlig sektor, utbildningar i entreprenörskap för studenter med mera. Uppgiften handlar om att identifiera forskningsuppgifter som är relevanta för det omgivande samhället och att driva forskningsprojekt tillsammans med externa aktörer för att lösa väsentliga problem. I detta ingår som en viktig del förmågan att realisera kommersialiseringspotentialen i forskningen i så hög utsträckning som möjligt samt att kunna erbjuda innovativa och entreprenöriella studenter och anställda sådana förhållanden att olika innovativa idéer kan realiseras. För att skapa största nytta av den industrirelevanta forskningen bör ett samproducerande arbetssätt utvecklas där näringslivet och universitetet gemensamt identifierar behov, möjligheter och problem och tillsammans genomför aktiviteter som skapar ömsesidig nytta och lärande. För att hantera samverkan för kunskapsutveckling och tillväxt ska Mittuniversitetet vara representerat i de regionala organ som hanterar tillväxtfrågor.

Samverkan för **bättre utbildning** handlar om universitetets dialog med aktörer i omvärlden om utbildningens innehåll och volym, studenternas omvärldskontakter under utbildningstiden, lärosätenas stöd för studenternas inträde på arbetsmarknaden samt uppdragsutbildning. Detta innebär bland annat att fånga upp signaler om kompetensbehov i det omgivande samhället för att därigenom säkerställa att universitetets utbildningar, förutom att ha hög akademisk kvalitet, också har hög relevans för näringsliv och offentlig sektor. Viktiga inslag för studenternas omvärldskontakter är att arbetslivsanknyta utbildningarna, att driva mentorsprogram och att skapa platser för projektarbeten och examensarbeten hos samarbetspartners inom näringsliv och offentlig sektor. För att öka samverkan för bättre utbildning ska programråd med deltagande av externa representanter finnas för alla utbildningar eller grupper av utbildningar. Vidare ska Mittuniversitetet vara representerat i de regionala organ som hanterar utbildningsfrågor.

## Mål för Samverkan

Mittuniversitetet ska ha en utbyggd och högkvalitativ samverkan och samproduktion för bättre utbildning, kunskapsutveckling och tillväxt samt demokratiutveckling.

Samverkansuppgiften ska ingå som ett naturligt inslag i all utbildnings- och forskningsverksamhet. Kontaktvägarna till universitetet ska vara tydliga, lättillgängliga och väl kända i omgivningen.

# Slutord

Utvecklingsplanen är underlag för styrelsens samlade planering och uppföljning av universitets verksamhet och ska vara ett levande dokument som styr universitetets strategiska inriktning och som används i det kontinuerliga utvecklingsarbetet.

Utvecklingsplanen är ett levande dokument som kan behöva revideras och diskuteras under rensans gång, dels utifrån erfarenheter som vinnas i det fortsatta arbetet och dels utifrån ändrade förutsättningar i vår omvärld vad gäller exempelvis resursfördelning eller konjunkturutveckling. Utvecklingsplanen kommer därför att göras till föremål för en årlig diskussion i universitetsstyrelsen.

Till de mål som anges i planen ska indikatorer knytas som visar på graden av måluppfyllelse. Dessa kan även kombineras till indexerade mått att användas i samma syfte. Indikatorer och index ska också vara möjliga att bryta ner på olika verksamhetsområden och organisatoriska enheter och, i den mån data är tillgängliga, vara möjliga att jämföra nationellt. Indikatorerna ska kunna ge en god beskrivning av verksamheten i förhållande till planens målsättningar och vara kvalitetsdrivande för utvecklings- och förnyelsearbetet inom universitetet.

Utvecklingsplanen är också den centrala utgångspunkten för utveckling av strategier inom de olika områden som planen omfattar. Dessa strategier ska därför under perioden bearbetas, omarbetas eller ersättas utifrån utvecklingsplanens innehåll.

Utvecklingsplanen, tillsammans med underliggande strategier, är också centrala utgångspunkter för universitetets årliga verksamhetsbeslut och uppdragsgivning inom universitetet samt för nämnders, institutioners, förvaltningsorganisationens och bibliotekets verksamhetsbeslut. Samtliga nämnder, styrelser och beslutsfattare inom universitetet har ett ansvar för planens förverkligande inom sina respektive områden.





**Mittuniversitetet**

MID SWEDEN UNIVERSITY

871 88 Härnösand 851 70 Sundsvall 831 25 Östersund  
Tel: 0771-97 50 00 Fax: 0771-97 50 01

[www.miun.se](http://www.miun.se)