

# MITTUNIVERSITETETS UTVECKLINGSPLAN 2014-2016



Mittuniversitetet  
MID SWEDEN UNIVERSITY



Vice rektor  
Christer Fröjdh

Beslut  
Datum: 2014-05-14  
Dnr: MIUN 2008/820

## Förslag till prolongering av Mittuniversitetets utvecklingsplan 2014 till och med 2016

Mittuniversitetets utvecklingsplan 2009 – 2012 togs fram efter ett betydande utvecklings- och förankringsarbete. Baserat på denna plan har sedan en utbildningsstrategi, en forskningsstrategi samt en strategi för verksamhetens förutsättningar utarbetats.

De ställningstaganden som gjordes under arbetet med utvecklingsplanen är fortfarande aktuella och relevanta. Föreliggande förslag till prolongering av utvecklingsplanen, att gälla under perioden 2014 till och med 2016, bygger därför på den tidigare utvecklingsplanen. Vissa redaktionella ändringar och uppdateringar för att anpassa innehållet till den utveckling som skett i vår omvärld har införts. Strategier och mål har inte förändrats.

### **Förslag till beslut:**

Universitetsstyrelsen beslutar

**att** prolongera Mittuniversitetets utvecklingsplan att gälla 2014 till och med 2016.



# Mittuniversitetets utvecklingsplan 2014 – 2016

## Innehållsförteckning

1. Förord
2. Mittuniversitetets uppdrag och långsiktiga utmaningar
3. Mittuniversitetet – Närhet, Nytt, Nyfikenhet!
4. Verksamhetens förutsättningar
  - 4.1 Verksamhetens förutsättningar
  - 4.2 Mål för Verksamhetens förutsättningar
5. Grundläggande utbildning
  - 5.1 Grundläggande utbildning
  - 5.2 Mål för Grundläggande utbildning
6. Forskning och forskarutbildning
  - 6.1 Forskning och forskarutbildning
  - 6.2 Mål för Forskning och forskarutbildning
7. Slutord

# 1. Förord

Mittuniversitetet har haft universitetsstatus under kort tid 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. Innovationsaspekten har fått en allt större betydelse så att excellent forskning ska leda till innovation och utveckling i samhället.

Grundutbildningen har under de senaste åren utvecklats positivt med ett starkt ökande söktryck. De begränsningar i takbelopp som successivt genomförs innebär ändå att det totala antalet studenter kommer att minska. Fokuseringen på goda lärandemiljöer och e-lärande fortsätter, 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. I detta ingår också ett aktivt arbete med att implementera kunskapstriangelns intentioner.

Under 2009 antogs Mittuniversitetets utvecklingsplan 2009 – 2012 efter ett omfattande strategi- och förankringsarbete. Intentioner och strategier i denna utvecklingsplan är fortfarande aktuella. Föreliggande utvecklingsplan innehåller därför endast några mindre aktualiseringar jämfört med föregående version.

Utmaningarna under de kommande åren är många. Universiteten kommer att provas 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.

## 2. Mittuniversitetets uppdrag och långsiktiga utmaningar

Mittuniversitetet har, som ett av de statliga universiteten, sitt grundläggande uppdrag från riksdag och regering. Regeringens mål är att utbildning och forskning vid universitet och högskolor ska hålla en internationellt sett hög kvalitet och bedrivas effektivt.

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. Detta har ytterligare förstärkts i budgetpropositionen 2013.

Sverige ska vara en framstående forskningsnation, där forskning och innovation bedrivs med hög kvalitet och bidrar till samhällets utveckling och näringslivets konkurrenskraft. 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.

I strategin Europa 2020 med dess sju huvudinitiativ betonas begreppen smart tillväxt, hållbar tillväxt och tillväxt för alla. Mittuniversitetets verksamhet och strategiska utveckling drivs sedan lång tid i denna anda, och forskning- en ligger till grund för vetenskapliga framsteg, nya produkter och tjänster samt nya metoder i näringsliv och offentlig sektor.

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.

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.

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.

### 3. Mittuniversitetet – Närhet, Nytt, Nyfikenhet!

Mittuniversitetet är det unga, dynamiska universitetet som präglas 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. Mittuniversitetets verksamhet är därigenom uppbyggd enligt de intentioner som varit vägledande för att definiera samverkan mellan utbildning, forskning och innovation (den så kallade Kunskapstriangeln).

Engagemang och tillgänglighet 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 verksamhet på flera orter, flexibla utbildningsformer och distansutbildningar. Närheten har en stöttande och inkluderande funktion och bidrar till att medarbetare och studenter känner sig som en del av en större helhet. Det skapar kvalitet och fördelar som är utmärkande för Mittuniversitetet och som ska vara vägledande för vår verksamhetsutveckling.

Engagemang och nytänkande 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 både akademien och partners i omgivande samhälle samt en viktig part i regionens innovationssystem. Mittuniversitetet vill vara en miljö som gör det möjligt för studenter, forskare och partners att förverkliga sina mål tillsammans med andra för att uppnå största möjliga nytta.

Att vårda och utveckla närhet, nytta och nyfikenhet som de fördelar vi ger 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, i utbyte och samarbete tillsammans med många andra runt om i regionen, riket och internationellt. Genom att fokusera på våra fördelar ger vi oss själva den största möjligheten att skapa vår framtid. Mittuniversitetet ska kännetecknas av såväl närhet och nytta för akademi studenter, partners och medarbetare som av en nyfikenhet som ser styrkan i utveckling och mångfald.



## 4. Verksamhetens förutsättningar

### 4.1 Verksamhetens förutsättningar

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 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 ständigt 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 universitetets 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 olika organisatoriska nivåer. 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 lärresurs för studenter och 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.

## 4.2 Mål för Verksamhetens förutsättningar

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 på alla nivåer 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.

## 5. Grundläggande utbildning

### 5.1 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 utveckling av e-lärande. 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. Universitetet ska vara aktivt och drivande i utvecklingen av formerna för e-lärande. 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.

## 5.2 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. Mittuniversitetet ska vara erkänt framgångsrikt inom e-lärande, såväl bland studenter och arbetsliv som i jämförelser med andra lärosäten. E-lärande ska omfatta utbildning både på distans och på campus. Förmågan till kritiskt tänkande och egen kunskapsinhämtning är nyckelbegrepp i all utbildning.

## 6. Forskning och forskarutbildning

### 6.1 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

Mittuniversitetet har en bred forskningsportfölj bestående av ämnesforskning och ett antal profilområden. Ämnesforskningen är grunden både för forskarutbildning och för den profilerade forskningen. Flera ämnen, eller delar av ämnen, kan samarbeta i ett profilområde. Syftet är att genom interdisciplinär samverkan angripa komplexa problemområden. Det är ofta i interaktionen mellan olika discipliner som banbrytande forskningsresultat uppstår. För ett profilområde gäller att väletablerad och internationellt konkurrenskraftig forskning ska bedrivas i samverkan med starka aktörer i omgivande samhälle och i internationella forskningsnätverk.

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 omfång 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.

## 6.2 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.

## 7. Slutord

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

Målen för de områden som utgör utvecklingsplanen fokus – utbildning, forskning och verksamhetens förutsättningar – ska omsättas i strategidokument. Så har också gjorts för utbildning (2010-2015), forskning (2011-2016) och för verksamhetens förutsättningar (2013-2017). Strategierna innehåller preciserade mål och prioriteringar av de ambitioner som uttrycks i utvecklingsplanen och är underlag för handlingsplaner där angelägna insatser beskrivs.

Till de mål som anges i planen har också indikatorer och index knutits som visar på graden av måluppfyllelse. Indikatorerna ska kunna ge en beskrivning av verksamheten i förhållande till planens mål och vara kvalitetsdrivande för utvecklings- och förnyelsearbetet inom universitetet.

Utvecklingsplanen, tillsammans med underliggande strategier och handlingsplaner, är också centrala utgångspunkter för universitets 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.