

2019-10-01

DNR: MIUN 2019/1118

## Mittuniversitetets styrmodell

**Publicerad:** 2019-06-19

**Beslutsfattare:** Anders Fällström

**Handläggare:** Mona Vesslegård

**Beslutsdatum:** 2019-06-19, reviderad 2019-10-01

**Giltighetstid:** Tillsvidare

**Sammanfattning:** Mittuniversitetet befinner sig i ett styrningslandskap med förhållandevis stort handlingsutrymme, men där utrymmets gränser tydligt fastställs och begränsas av externa förutsättningar. Det här dokumentet, och de processer som beskrivs i det, syftar till att ge en övergripande bild av hur detta handlingsutrymme tillvaratas och omsätts i verksamheten. Styrdokumentet ska bland annat säkerställa att Mittuniversitetet agerar i enlighet med lagar, förordningar och beslut, samtidigt som såväl reglerade som oreglerade styrinstrument samverkar på ett produktivt sätt. Styrdokumentet tar även upp planerings- och uppföljningsprocesser där tidsförläggning och ansvar framgår.

Styrmodellen har justerats 2019-10-01.

## Innehållsförteckning

1. Introduktion.....	2
2. Mittuniversitetets styrningslandskap .....	2
3. Mittuniversitetets styrmodell.....	4
3.1 Stadigvarande struktur .....	5
3.2 Strategi .....	5
2.2.1 Vision .....	5
3.2.2 Övergripande mål .....	6
3.2.3 Våra värderingar .....	6
3.3 Planering och uppföljning.....	6
3.3.1 Planering .....	7
3.3.2 Uppföljning.....	8
4. Tillämpning av styrmodellen.....	10
4.1 Planering.....	11
4.1.1 Verksamhetsplanering och fördelning av medel.....	11
4.1.2 Riskanalys .....	12
4.1.3 Budgetunderlag.....	13
4.1.4 Överenskommelser .....	14
4.2 Uppföljning .....	14
4.2.1 Årsredovisning.....	14
4.2.2 Verksamhetsdialog .....	15
4.2.3 Myndighetsdialog .....	16
4.2.4 Delårsrapport.....	16
4.2.5 Uppföljning av riskanalys.....	17
4.2.6 Uppföljning av verksamhetsplan.....	17

# 1 Introduktion

Mittuniversitetet befinner sig i ett styrningslandskap med förhållandevis stort handlingsutrymme, men där utrymmets gränser tydligt fastställs och begränsas av externa förutsättningar. Det här dokumentet, och de processer som beskrivs i det, syftar till att ge en övergripande bild av hur detta handlingsutrymme tillvaratas och omsätts i verksamheten.

Disposition för dokumentet är enligt följande:

**Kapitel 2:** beskriver Mittuniversitetets styrningslandskap. Här beskrivs bland annat styrningen som sker via Sveriges riksdag och regering, styrning via lagar och förordningar samt styrning som sker via andra statliga myndigheter som på ett eller annat sätt anger förutsättningarna för verksamhet.

**Kapitel 3:** beskriver Mittuniversitetets styrmodell. Styrmodellen är ett verktyg för att styra verksamheten så att största möjliga nytta skapas. Detta genom att bland annat säkerställa att Mittuniversitetet agerar i enlighet med lagar, förordningar och beslut, samtidigt som såväl reglerade som oreglerade styrinstrument samverkar på ett produktivt sätt. Styrmodellen består av tre övergripande komponenter; struktur, strategi samt planering och uppföljning.

**Kapitel 4:** beskriver hur styrmodellen tillämpas genom specifika planerings- och uppföljningsprocesser. I detta ingår beskrivningar av processernas uppbyggnad och tidsförläggning, samt hur ansvaret för dem är fördelat.

## 2 Mittuniversitetets styrningslandskap

Som statlig myndighet styrs Mittuniversitetet ytterst av Sveriges riksdag, som beslutar om de lagar som reglerar verksamheten och ramarna för de statliga resurser som finansierar den. Det löpande styrningsansvaret ligger hos regeringen, som beslutar om förordningar och regleringsbrev, samt lämnar förslag till riksdagen om lagändringar och statsbudget. Såväl regleringsbreven som regeringens övriga beslut och förslag lämnas kollektivt av hela regeringen, men ärenden som är kopplade till högskoleväsendet bereds av utbildningsdepartementet.

Årliga uppdrag och finansiella ramar anges i regleringsbreven samt eventuellt andra regleringsbeslut. Det finns åtminstone två regleringsbrev som alltid berör Mittuniversitetet – ett generellt sådant som riktas mot alla universitet och högskolor, och ett specifikt som bara gäller vår verksamhet. Därutöver kan ytterligare instruktioner och ramar återfinnas framför allt i regleringsbrev som avser specifika anslag i statsbudgeten.

Lärosätenas grundläggande uppdrag föreskrivs av högskolelagen, och preciseras vidare i högskoleförordningen.

Mittuniversitetet styrs även av myndighetsförordningen (2007:515), som anger generella mål och ramar för statliga myndigheter. Verksamheten ska bland annat bedrivas på ett effektivt sätt i enlighet med gällande rätt, med en rättvisande och tillförlitlig redovisning samt en god hushållning med statens medel. Mittuniversitetet ska även säkerställa att det finns en intern styrning och kontroll som fungerar på ett betryggande sätt.

Därutöver tillkommer en bred flora av annan reglering som generellt omfattar myndigheters verksamhet och förutsättningar – däribland anslagsförordningen (2011:223) som reglerar hur statliga anslag får användas, avgiftsförordningen (1992:191) som reglerar hur avgifter får tas ut, bestämmas och användas, förvaltningslagen (2017:900) som bland annat reglerar myndigheters service och handläggning samt förordningen (2017:583) om regionalt tillväxtarbete som reglerar myndigheters medverkan i just sådant arbete. I egenskap av myndighet omfattas Mittuniversitetet också av offentlighetsprincipen och andra grundläggande principer som fastställs av grundlagarna och annan reglering.

Utöver regeringens styrning sker också viss styrning via andra statliga myndigheter som på ett eller annat sätt anger förutsättningarna för verksamhet – genom finansiering, rättsliga prövningar, studiestöd till lärosätenas studenter eller genom olika typer av föreskrifter och granskning.

Fyra myndigheter har här en särställning genom sin centrala betydelse för regleringen av lärosätenas verksamhet:

- Universitetskanslersämbetet (UKÄ) ansvarar för kvalitetssäkring av högre utbildning och forskning, och utgör även tillsynsmyndighet.
- Universitets- och högskolerådet (UHR) ansvarar för antagning till högskolestudier och annan högskoleservice, och styr därmed tillflödet av studenter till vår verksamhet.
- Riksrevisionen granskar statens, och däribland Mittuniversitetets, effektivitet, laglydighet och resursanvändning.
- Ekonomistyrningsverket (ESV) utvecklar statens ekonomiska styrning, bland annat genom att utfärda föreskrifter för den ekonomiska redovisningen.

Därutöver finns en rad olika myndigheter såsom Naturvårdsverket som har ansvar för särskilda sakfrågor, och som därmed agerar styrande för Mittuniversitetets arbete inom dessa områden.

Alla styrande förutsättningar för Mittuniversitetets verksamhet finns dock inte i regleringen i sig, även om den ofta kan utgöra en förstärkande faktor även för andra typer av styrning. Liksom andra organisationer är Mittuniversitetet också beroende av att upprätthålla god infrastruktur och tillräckliga resurser för den fortsatta driften och utvecklingen av verksamheten. Det innebär att Mittuniversitetet är beroende av studenternas efterfrågan, arbetsmarknadens behov och externa finansiärers prioriteringar i planeringen av vår verksamhet.

Särskilt relevanta för sådana överväganden är aktörer såsom kommuner, landsting och företag i närområdena, eftersom Mittuniversitetet ofta utgör deras primära gränssnitt

mot högskolesektorn. Även aktörer i övriga riket, Europa och världen är dock relevanta – inte minst de stora forskningsfinansiärerna. Det finns sällan tvingande reglering som ålägger Mittuniversitetet att agera på ett särskilt sätt i relation till sådana aktörer, men goda samarbeten med dessa – som tillvaratar både Mittuniversitetets och deras intressen – är en viktig förutsättning för att verksamheten ska kunna fungera och utvecklas.

Det sammantagna styrningslandskapet som Mittuniversitetet har att förhålla sig till anger därmed att lärosätet i många fall själv kan styra agerande och fokus. Däremot måste Mittuniversitetet hålla sig inom förhållandevis tydligt uppsatta ramar, och vägval behöver också ta hänsyn till en rad olika externa intressen – som lärosätet förvisso kan välja att inte fullt ut anpassa sig till, men som ändå behöver tas med i beräkningarna.

### 3 Mittuniversitetets styrmodell

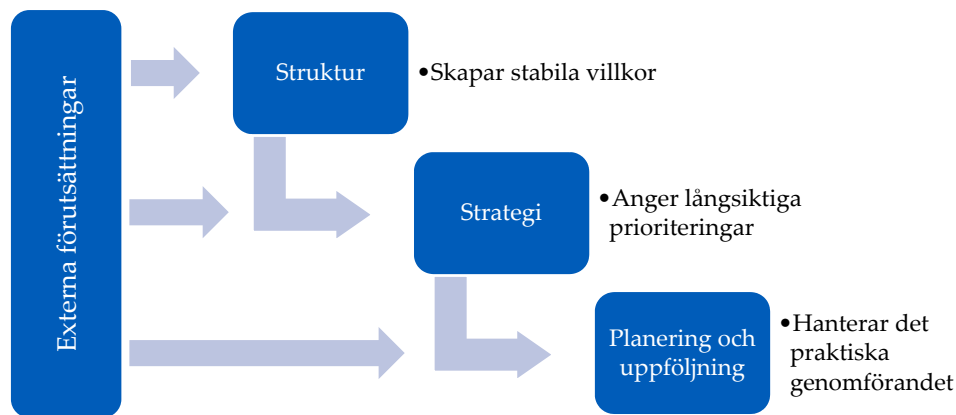
Mittuniversitetets styrmodell är ett verktyg för att styra verksamheten så att största möjliga nytta skapas. Detta genom att bland annat säkerställa att Mittuniversitetet agerar i enlighet med lagar, förordningar och beslut. Styrmodellen består av tre övergripande komponenter.

Den första är stadigvarande **struktur**, som anger hur verksamheten organiseras, hur ansvarsområden fördelas och vilka rutiner som säkerställer att arbetet fungerar som tänkt. En viktig del i strukturen är Mittuniversitetets arbetsordning, delegationsordning och andra styrdokument. Strukturen skapar stabila villkor att utgå från vid planering och genomförande i verksamheten, och ska vara utformad på ett sätt som tjänar verksamhetens syften.

Den andra komponenten utgörs av Mittuniversitetets **strategi**. Strategin är en utgångspunkt för den kommande planeringen och prioriteringen av utvecklingen i verksamheten, och definierar universitetets eftersträlvade roll i samhället.

Den tredje komponenten, som utgörs av **planering och uppföljning**, syftar till att skapa förutsättningar för att planera och genomföra insatser och aktiviteter kopplade till de långsiktiga målen i strategin utifrån de villkor som följer av strukturen. Viktiga element av denna komponent utgörs av verksamhetsplan, budget, uppföljning, verksamhetsutveckling och verksamhetsdialoger.

Parallellt med denna struktur finns externa förutsättningar: Mittuniversitetets uppdrag och särskilda åtaganden. Dessa styr och ger impulser till samtliga nivåer.



### 3.1 Stadigvarande struktur

Den stadigvarande strukturen skapar långsiktighet och tydliga ramar för verksamheten att agera inom och utifrån. Dessa ramar anger den interna organisationen, fördelningen av befogenheter genom arbets- och delegationsordning samt administrativa rutiner och regelverk för exempelvis arbetsmiljö, redovisning och kommunikation.

Eftersom strukturens syfte är att tillhandahålla stabila planeringsförutsättningar är den i viss mån oberoende av Mittuniversitetets prioriteringar vid ett givet tillfälle. Strukturen revideras därmed inte i sin helhet inför varje ny strategi. Enskilda prioriteringar kan dock medföra behov av exempelvis förändrad ansvarsfördelning eller nya rutiner, vilka då tar sin utgångspunkt i största möjliga nytta utifrån de mål som ska uppnås.

### 3.2 Strategi

Mittuniversitetets strategi bygger på en härledning av Mittuniversitetets uppdrag som akademisk organisation så som det kommer till uttryck i högskolelag och högskoleförordning. Den består av tre övergripande komponenter: en vision som pekar ut universitetets färdriktning, en uppsättning mål som anger vad Mittuniversitetet behöver göra för att nå visionen samt värderingar som visar hur Mittuniversitetet närmar sig uppgiften.

#### 3.2.1 Vision

I Mittuniversitetets uppdrag, och i förutsättningarna för hur verksamheten tar sig an uppdraget, ligger en uppgift att utveckla och sprida kunskap. Utifrån detta har Mittuniversitetet formulerat en vision som anger vad verksamheten bör sträva efter för att genomföra denna uppgift på bästa sätt.

Visionen är ett riktmärke och utgör utgångspunkten för hur Mittuniversitet planerar och utvecklar verksamheten på ett långsiktigt sätt.

*Mittuniversitetet är ett globalt universitet med regionalt engagemang där vi forskar och utbildar för hela livet.*

### 3.2.2 Övergripande mål

Med utgångspunkt i vision och uppdrag har fyra övergripande mål formulerats, som anger vad Mittuniversitetet behöver uppnå för att nå dit vi vill:

- Våra akademiska miljöer är starka och tar sig an globala utmaningar
- Vår verksamhet på den globala arenan driver och bidrar till den regionala utvecklingen
- Vår forskning och utbildning tillgängliggör kunskap för fler genom hela livet
- Vår studie- och arbetsmiljö attraherar studenter och medarbetare som bidrar till global och regional utveckling

### 3.2.3 Våra värderingar

Mittuniversitetet ingår i en världsomspännande universitetsgemenskap där de grundläggande värderingarna kring vikten av autonomi och akademisk frihet är centrala. Mittuniversitetet har därför definierat hur dessa värden kan ge vägledning i uppdraget.

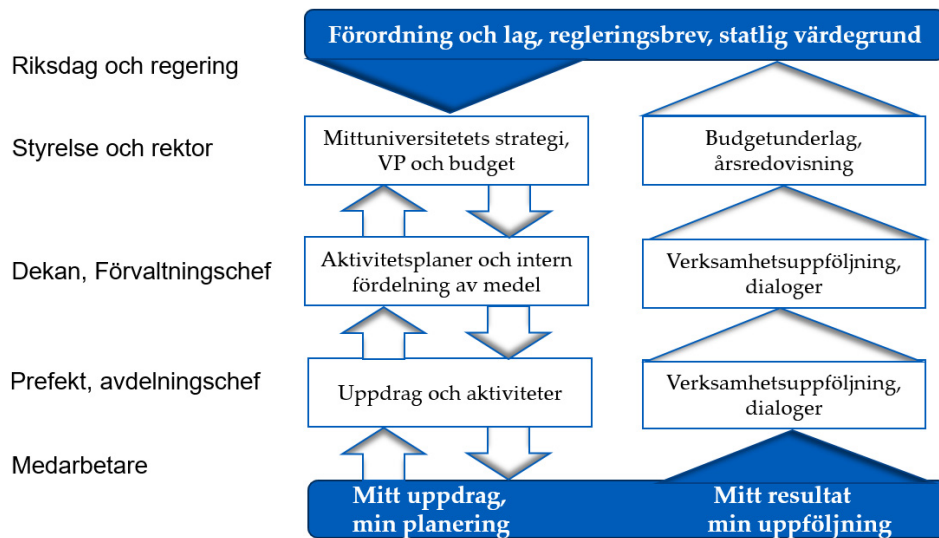
Verksamheten ska värna om den statliga värdegrunden där bland annat värden som demokrati, objektivitet, respekt för allas lika värde, effektivitet och service ingår. Jämställdhet och mångfald är grundläggande principer för alla delar av verksamheten.

En levande dialog och arbete med värderingar är en viktig del i tillämpningen av strategin i verksamheten.

## 3.3 Planering och uppföljning

Planeringsprocessen utgår från en stegvis uppsamling av och prioritering bland aktiviteter och uppdrag som definieras på institutions- och avdelningsnivå utifrån Mittuniversitetets strategi, uppdrag, externa krav och ekonomiska ramar.

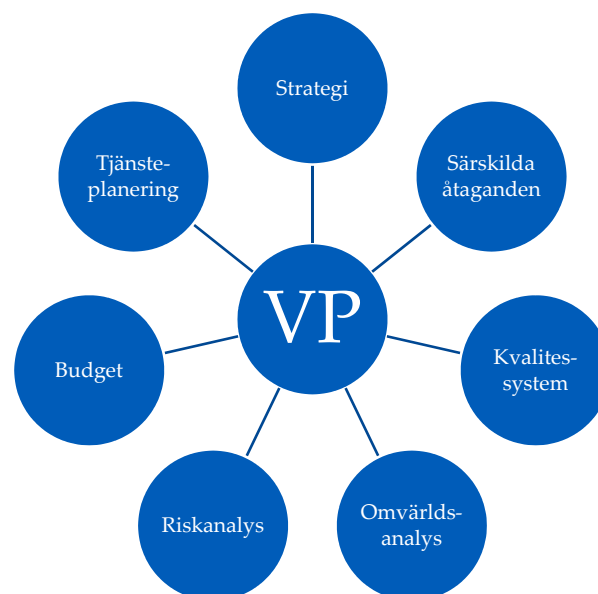
Resultatet av planeringsprocessen utgörs av en universitetsövergripande verksamhetsplan och budget som beslutas av universitetsstyrelsen, och en aktivitetsplan inklusive intern fördelning av medel för fakulteter och förvaltning som beslutas av rektor. Varje institution/avdelning upprättar egna aktivitetsplaner. Planerna sträcker sig över en rullande treårsperiod.



Uppföljningen sker genom att resultat och utfall av genomförda aktiviteter stegvis sammanställs i olika uppföljningsformer till Mittuniversitetets slutliga rapportering till statsmakterna och andra uppdragsgivare. Vid varje steg i denna process används också uppföljningen som underlag för dialog om fortsatt verksamhetsutveckling.

### 3.3.1 Planering

Det centrala planeringsinstrumentet för Mittuniversitetet utgörs av verksamhetsplaneringen, som omsätter och konkretiserar strategin, regleringsbrev, budget- och personalförutsättningar, riskanalys, omvärldsanalys, intern- och riksrevisionens granskningsåtgärder samt andra överväganden. Verksamhetsplaneringen utgör på så vis ett nav för sammankoppling av olika typer av verksamhetsförutsättningar i enlighet med nedanstående figur.





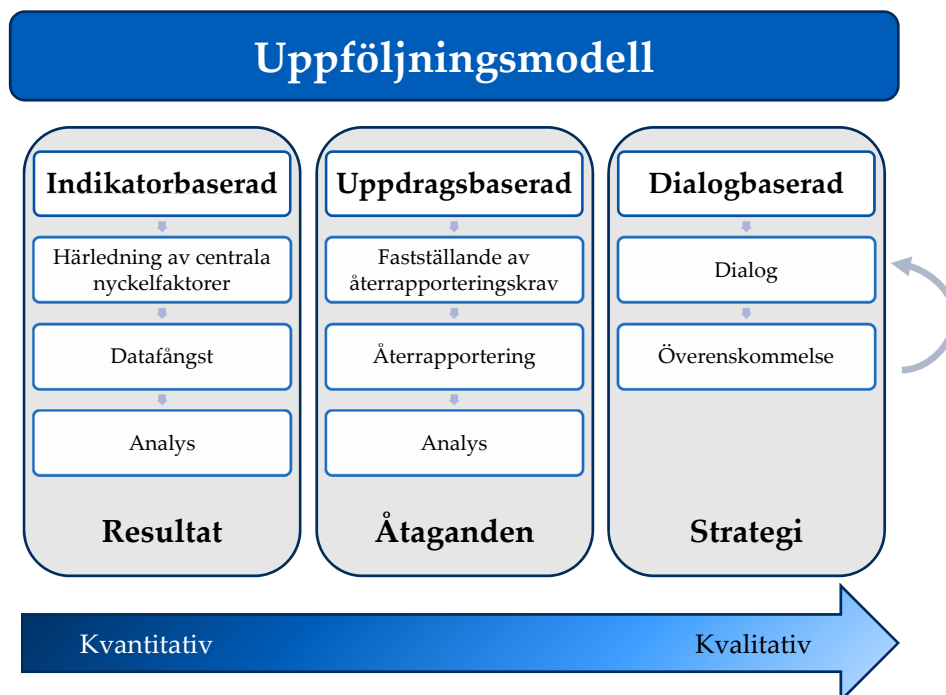
Verksamhetsdialogerna utgör den sammanhållande ryggraden för verksamhetsplaneringsprocessen, genom att tillhandahålla ett forum för diskussion om verksamhetens behov och möjligheter på olika nivåer. Dessa diskussioner tillhandahåller utgångspunkter för den universitetsövergripande verksamhetsplanen, som i sin tur utgör grund för interna aktivitetsplaner för varje organisationsdel.

Dialogerna resulterar också i överenskommelser om hur man från centralt håll kan stötta utvecklingen lokalt i verksamheten framöver, samtidigt som man lokalt i verksamheten bidrar till att uppfylla övergripande målsättningar. Dessa överenskommelser och resultatet av arbetet utgör sedan en bas för uppföljning och förnyad diskussion om den fortsatta riktningen vid nästkommande dialogtillfälle, och formar därmed också basen för styrmodellens uppföljningskomponent.

### 3.3.2 Uppföljning

Mittuniversitetet tillämpar tre typer av uppföljning av resultat, i relation till:

- Vårt övergripande resultat
- Särskilda åtaganden
- Mittuniversitetets strategi



#### Uppföljning av vårt övergripande resultat:

Den första typen av uppföljning är indikatorbaserad och utgör ett underlag för analys av och dialog kring verksamhetens färdriktning. Indikatorerna är därmed inte avsedda att i sig vara styrande för verksamhetens inriktning, utan är endast avsedda att på ett överskådligt sätt indikera vilka aspekter av verksamheten som kan behöva särskild

uppmärksamhet. Uppföljningen består av löpande mätning och analys av förändringar för ett antal nyckelfaktorer som har central betydelse för verksamhetens samlade färdriktning som organisation och lärosäte. Nyckelfaktorerna härleds från de effekter som Mittuniversitetets verksamhet avses leda till enligt strategin, och bygger i övrigt på verksamhetens behov av uppföljning utifrån verksamhetsdialogerna:

- Attraktivitet
- Relevans
- Kvalitet
- Hållbar utveckling

#### **Uppföljning utifrån särskilda åtaganden:**

Den andra typen av uppföljning utgår från specifika aktiviteter som Mittuniversitetet får i uppdrag att bedriva eller målvärden som verksamheten ska nå utifrån externa uppdrag och liknande (exempelvis med ursprung från regeringen, Riksrevisionen eller internrevisionen). Uppdragen fördelas till ansvarig i organisationen, som också får till uppgift att återrapporera resultatet direkt eller indirekt till uppdragsgivaren. Återrapporeringen kan gälla både resultat i form av exempelvis volymuppgifter eller prestationsmåt, och processbeskrivningar som belyser hur arbetet har bedrivits och vilka erfarenheter man har dragit av det.

Processen liknar de uppdrag som Mittuniversitetet erhåller från regeringen i de årliga regleringsbrev, som också är en frekvent ursprungskälla till de uppdrag som internt fördelas vidare som särskilda åtaganden. Avsikten är därmed att denna typ av uppföljning ska säkerställa att Mittuniversitetet lever upp till sitt ansvar gentemot externa parter, samt fångar upp viktiga frågor som behöver en tydlig hemvist i organisationen.

#### **Uppföljning av arbetet med Mittuniversitetets strategi:**

Den tredje, och mest betydelsefulla formen av uppföljning, sker inom ramen för verksamhetsdialogerna. Med stöd av underlag från övrig uppföljning och andra viktiga överväganden diskuteras här hur Mittuniversitetets övergripande intressen kan konsolideras med frågor som har betydelse för de enskilda organisationsenheternas verksamhet. Här sker därmed behovsanpassad uppföljning av aktuella frågor, men också uppföljning av verksamhetens arbete gentemot strategin och andra åtaganden. Denna uppföljning tar utgångspunkt i uppdrag enligt verksamhetsplan, aktivitetsplaner och de överenskommelser som har mynnat ut från tidigare dialogtillfällen.

## 4 Tillämpning av styrmodellen

Styrmodellens principer tar sig uttryck i ett antal olika konkreta planerings- och uppföljningsprocesser. Processer förhåller sig tidsmässigt gentemot varandra enligt nedan, och beskrivs var för sig i närmare detalj i efterföljande avsnitt.

Cirkatid	Aktivitetstyp	Område	Aktivitet	Ansvarig för genomförande	Beslutsnivå
Januari	Planering	Verksamhetsplanering och fördelning av medel	Beslut om aktivitetsplan	Förvaltningschef och dekaner	Rektor
			Beslut om intern fördelning av medel	Förvaltningschef	Rektor
			Riskanalys	Beslut om operativa risker	Rektor
Februari	Planering	Budgetunderlag	Beslut om budgetunderlag till regeringen	Förvaltningschef	Styrelse
	Uppföljning	Årsredovisning	Beslut om årsredovisning till regeringen	Förvaltningschef	Styrelse
Mars					
April	Planering	Verksamhetsplanering och fördelning av medel	Fördelning av preliminära anslagsramar till fakulteterna	Förvaltningschef	Rektor
Maj	Uppföljning	Verksamhetsdialog	Dialog om verksamhetens resultat och kommande behov	Samtliga linjechefer	
	Planering	Överenskommelse	Överenskommelse om arbetet fram till nästa dialogtillfälle	Samtliga linjechefer	
	Uppföljning	Uppföljning av riskanalys	Diskussion om arbetet med riskerna för innevarande år	Förvaltningschef	
Juni	Uppföljning	Myndighetsdialog	Myndighetsdialog med regeringen	Rektor	Rektor
Juli					
Augusti					
September	Planering	Verksamhetsplanering och fördelning av medel	Fördelning av budgetramar utifrån budgetproposition	Förvaltningschef	Rektor
			Beräkning av förvaltningens preliminära ramar	Förvaltningschef	
	Uppföljning	Uppföljning av riskanalys	Diskussion om arbetet med riskerna för innevarande år	Förvaltningschef	
	Planering	Riskanalys	Diskussion om efterföljande år samt omvärldsanalys	Förvaltningschef	
	Uppföljning	Delårsrapport	Uppföljning av årets ekonomiska resultat och prognos	Förvaltningschef	
	Uppföljning	Uppföljning av verksamhetsplan	Uppföljning av verksamhetsplan	Förvaltningschef	
Oktober	Planering	Verksamhetsplanering och fördelning av medel	Avstämning mot låneramen för äskade investeringar Prioriteringsdiskussioner på fakultets- och förvaltningsnivå	Förvaltningschef	
	Uppföljning	Verksamhetsdialog	Dialog om verksamhetens resultat och kommande behov	Dekan och förvaltningschef	
November	Planering	Överenskommelse	Överenskommelse om arbetet fram till nästa dialogtillfälle	Samtliga linjechefer	
	Planering	Verksamhetsplanering och fördelning av medel	Prioriteringsdiskussioner i universitetsledning, utbildningsrådet och forskningsrådet	Rektor och prorektor	Rektor
December	Planering	Verksamhetsplanering och fördelning av medel	Beslut om verksamhetsplan	Rektor	Styrelse
	Planering	Riskanalys	Beslut om budget Beslut om strategiska risker	Rektor	Styrelse

## 4.1 Planering

### 4.1.1 Verksamhetsplanering och fördelning av medel

**Ansvarig:** Rektor ansvarar för att Mittuniversitetets verksamhetsplan och budget upprättas. Förvaltningschef ansvarar för att Mittuniversitetets aktivitetsplan och interna fördelning av medel upprättas. Dekaner och förvaltningschef ansvarar för upprättande av sina egna delar av aktivitetsplanen. Prefekter och avdelningschefer ansvarar för att upprätta aktivitetsplaner på institutions- och avdelningsnivå.

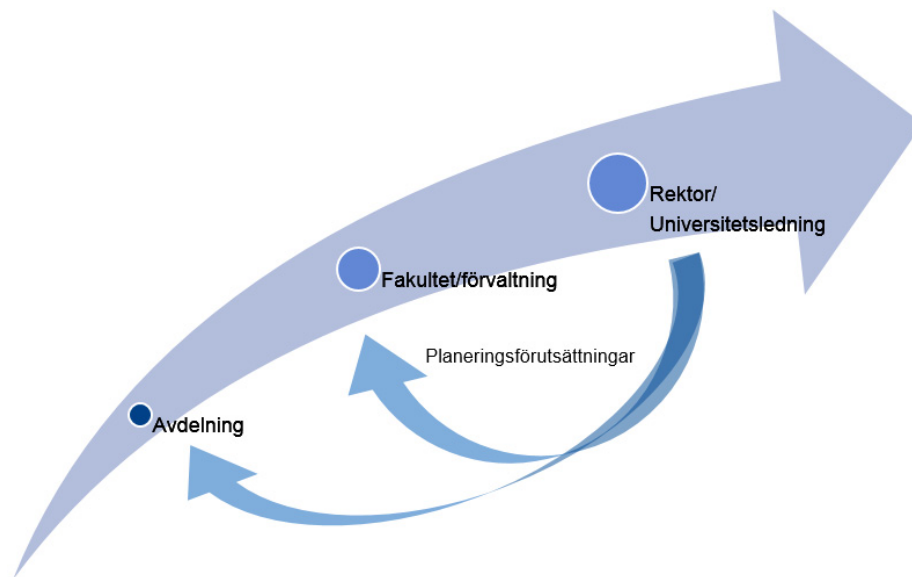
**Varför:** För att på ett effektivt sätt och inom ekonomiska ramar styra verksamheten i önskad riktning i enlighet med uppdraget och strategin.

**När:** Arbetet med verksamhetsplanering och budget startar upp under perioden april i och med att planeringsförutsättningarna presenteras för fakulteterna. Planeringsförutsättningarna inkluderar bland annat preliminära anslagsramar, och prislappar för utbildningsområden inom grundutbildning samt målen som strategin anger. Preliminära ramar beslutas per fakultet som sedan internt per fakultet fördelar anslagsramar vidare per institution. Förvaltningens preliminära ramar beräknas under hösten i samband med budgetarbetet. Verksamhetsdialogerna under perioden april till maj ger även inspel till verksamhetsplaneringen. I oktober sker en avstämning mot låneramen gentemot äskade investeringarna. Uppföljning av aktivitetsplanerna och den interna fördelningen av medel görs i samband med verksamhetsdialogerna, och uppföljning av Mittuniversitetets verksamhetsplan och budget sker vid styrelsens sammanträde i februari.

**Hur:** Utifrån planeringsförutsättningar utformar institutioner och avdelningar förslag på insatser och aktiviteter. Arbetet utgår från hur institutionens eller avdelningens egna förutsättningar och intressen bäst kan tas tillvara för att bidra till Mittuniversitetets mål och övergripande prioriteringar. Institutionerna och avdelningarnas aktivitetsplaner förankras i dialog med dekan respektive förvaltningschef. De aktiviteter som prioriteras på institutions- och avdelningsnivå resulterar i institutionens och avdelningens aktivitetsplan, som är en gemensam överenskommelse mellan institution/avdelning och fakultet/förvaltning. Förslag på insatser och aktiviteter som bör hanteras fakultetsövergripande alternativt förvaltningsövergripande lyfts till fakultetsnivå respektive förvaltningsnivå.

På fakultets- och förvaltningsnivå förs dialoger utifrån institutionernas och avdelningarnas förslag på aktiviteter och insatser som bör prioriteras. Förvaltningen tar även inspel från fakulteternas prioriterade aktiviteter då stöd från förvaltningen kan behövas. Aktiviteter som föreslås prioriteras på universitetsgemensam nivå lyfts sedan i dialog med universitetsledningen samt i forsknings- och utbildningsråd tillsammans med de aktiviteter som föreslås vara prioritet på fakultet eller förvaltningsnivå. Universitetsledningen väger sedan samman förslaget till övergripande prioriteringar, verksamhetens input samt den riskanalys och omvärldsanalys som diskuteras i styrelsen i september.

Mittuniversitetets verksamhetsplan byggs därmed upp underifrån, utifrån den samlade färdriktning som anges av universitetets strategi och övergripande prioriteringar. Budgetarbetet löper parallellt med verksamhetsplaneringen, så prioriteringar i verksamhetsplanen speglas även i budgeten.



Institutionerna och avdelningarna färdigställer slutligen sina aktivitetsplaner utifrån strategin, verksamhetsplanen med tillhörande aktivitetsplaner på överliggande nivåer och budget.

Planerna sträcker sig över en rullande treårsperiod.

**Var finns dokumentation:** Mittuniversitetets verksamhetsplan med budget samt Mittuniversitetets aktivitetsplan och intern fördelning av medel finns på medarbetarportalen och i diariet. Anvisningar finns också på medarbetarportalen.

**Styrs av:** Myndighetsförordningen, instruktion, regleringsbrev samt eventuellt andra regleringsbeslut.

**Beslut:** Styrelsen beslutar om *Mittuniversitetets verksamhetsplan och budget*, här ingår även investeringar. Rektor beslutar om *Mittuniversitetets aktivitetsplan och interna fördelning av medel*. Respektive prefekt eller avdelningschef beslutar om aktivitetsplanerna på institutions- eller avdelningsnivå.

#### 4.1.2 Riskanalys

**Ansvarig:** Styrelsen fastställer Mittuniversitetets strategiska riskområden och ansvarig riskägare samt åtgärder. Rektor fastställer Mittuniversitetets operativa riskområden och ansvarig riskägare.

**Varför:** För att säkerställa att myndigheten når uppsatta mål och fullgör uppdraget på ett effektivt sätt samt uppfyller kraven i myndighetsförordningen.

**När:** Vart tredje år genomförs institutions- och avdelningsvisa riskanalyser i samband med verksamhetsplaneringsarbetet. Övriga år genomförs en övergripande riskanalys där *väsentliga* risker utifrån krav i myndighetsförordning samt andra externa krav (ex. högskolelag och förordning), omvärldsanalys lyfts för diskussion på styrelsemötet i september. Uppföljning av risker sker två gånger per år, i samband med verksamhetsdialoger i april-maj samt vid arbetet med framtagande av verksamhetsplanen. Varje år identifieras även risker utifrån krav i myndighetsförordningen samt andra externa krav och Mittuniversitetets egna mål, så kallade operativa risker. De operativa riskerna följs upp under året i verksamheten samt årligen, och vid behov till universitetsstyrelsen.

**Hur:** Riskanalysarbetet, som del av arbetet med intern styrning och kontroll, syftar till att identifiera och bedöma de risker som utgör ett reellt hot mot Mittuniversitetets förmåga att utföra sitt uppdrag. Riskanalysen ska beakta såväl externa och interna faktorer som på olika sätt kan äventyra verksamheten. Riskhantering ingår även som en del i all verksamhetsplanering och verksamhetsuppföljning. Risker för att inte nå målen, genomföra uppdraget eller verksamhetskraven identifieras löpande och hanteras med hjälp av lämpliga åtgärder.

**Var finns dokumentation:** Riskanalysen finns på medarbetarportalen och i diariet.

**Styrs av:** Förordningen (2007:603) om intern styrning och kontroll, myndighetsförordningen, strategi, omvärldsanalys, verksamhetsplan, regleringsbrev samt eventuellt andra regeringsbeslut.

**Beslut:** Styrelsen fastställer myndighetens *strategiska risker*. Rektor fastställer *operativa risker* i samband med beslut om Mittuniversitetets aktivitetsplan och interna fördelning av medel.

#### 4.1.3 Budgetunderlag

**Ansvarig:** Förvaltningschefen ansvarar för att budgetunderlaget utformas och lämnas enligt förordningen.

**Varför:** För att redovisa myndighetens förslag till finansiering av verksamheten för uppdragsgivaren enligt krav i förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB).

**När:** Arbetet inleds under hösten och budgetunderlag ska lämnas till regeringen vid det datum som regeringen har beslutat – normalt senast den 22 februari.

**Hur:** Arbetet med budgetunderlaget samordnas av universitetsledningens stab (ULS) och övriga avdelningar bistår där det behövs. Processen startar i universitetsledningen, diskuteras och beslutas i styrelsen och avslutas i och med att Mittuniversitetet skickar in underlaget.

**Var finns dokumentation:** Budgetunderlaget finns på medarbetarportalen och i diariet.

**Styrs av:** Förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB), myndighetsförordningen, verksamhetsplan, regleringsbrev samt eventuellt andra regeringsbeslut. Bland de sistnämnda ingår normalt en särskild instruktion för universitet och högskolor som ersätter delar av regleringen i FÅB.

**Beslut:** Styrelsen beslutar om budgetunderlag.

#### 4.1.4 Överenskommelser

**Ansvarig:** Rektor, förvaltningschefen och dekaner ansvarar för att upprätta överenskommelser i samband med verksamhetsdialogerna.

**Varför:** Överenskommelserna och erfarenheterna från föregående period utgör en bas för verksamhetens inriktning fram till nästkommande dialogtillfälle, när uppföljning och förnyad diskussion om den fortsatta riktningen sker utifrån underlaget från föregående dialog och verksamhetens utveckling sedan dess. Verksamhetsdialogerna ger även inspel till verksamhetsplaneringen.

**När:** Verksamhetsdialoger sker två gånger per år, cirka maj och november.

**Hur:** Utifrån verksamhetsdialogen träffas överenskommelser om hur man från centralt håll kan stötta utvecklingen lokalt i verksamheten, samtidigt som man lokalt i verksamheten bidrar till att uppfylla övergripande målsättningar. Diskussioner förs sedan i ledningsgrupper utifrån ett helhetsperspektiv för lärosätet. Se även information under avsnittet verksamhetsdialog för närmare information om dialogprocessen som leder fram till överenskommelserna.

**Var finns dokumentation:** Överenskommelserna mellan rektor och fakulteterna samt överenskommelse mellan rektor och förvaltning lagras hos respektive part i dialogen.

## 4.2 Uppföljning

### 4.2.1 Årsredovisning

**Ansvarig:** Förvaltningschef ansvarar för att årsredovisningen utformas och lämnas enligt förordning.

**Varför:** För att redovisa hur uppdraget uppfyllts och medlen använts enligt krav i förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB) för regeringen.

**När:** Årsredovisning ska lämnas till regeringen och andra föreskrivna instanser i tryckt och elektronisk form senast 22 februari.

**Hur:** När regleringsbrevet kommit i december inleds förberedelser för årsredovisningsarbetet nästkommande år. Underlag för bedömning av intern styrning och kontroll vid myndigheten ska vara klart senast i början av februari året efter det som

årsredovisningen gäller för att utgöra underlag för kommande styrelsebedömning. Ett preliminärt underlag tillhandahålls till styrelsen i december. Styrelsen fastställer årsredovisningen i februari.

**Var finns dokumentation:** Årsredovisningar finns i diariet samt på miun.se. Underlag för bedömning av intern styrning och kontroll enligt förordning finns i diariet.

**Styrs av:** Förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB), ekonomistyrningsverkets föreskrifter och allmänna råd, förordningen (2015:139) om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor, myndighetsförordningen (2007:515), regleringsbrev samt eventuellt andra regeringsbeslut.

**Beslut:** Styrelsen beslutar om årsredovisningen.

#### 4.2.2 Verksamhetsdialog

**Ansvarig:** Rektor, förvaltningschefen och dekaner ansvarar för verksamhetsdialogerna. Dialogerna sker i kedjeform enligt nedanstående:

1. dekaner och prefekter,
2. förvaltningschef och avdelningschefer,
3. rektor och dekaner,
4. rektor och förvaltningschef

**Varför:** Syftet med dialogerna är att få en gemensam bild över aktuell status på vårt uppdrag och vår strategi, samt vägen framåt för att uppfylla dessa. Dialogen handlar därmed om att lyfta kommande utmaningar och möjligheter samt lyfta goda exempel som bör synliggöras eller vidareutvecklas. Dialogerna syftar även till att skapa ett helhetsansvar för verksamheten och underlag för att fatta upplysta beslut när det gäller behov av förändringar och prioriteringar i verksamheten.

**När:** Verksamhetsdialoger sker två gånger per år, cirka maj och november.

**Hur:** Med stöd av underlag från övrig uppföljning och andra viktiga överväganden diskuteras här hur Mittuniversitetets övergripande intressen kan konsolideras med frågor som har betydelse för de enskilda organisationsenheternas verksamhet. Uppföljningen ger information om resultat samt utfall enligt verksamhetsplan och aktivitetsplaner. I detta ingår uppdrag, ekonomi och strategiska samt operativa risker. Därutöver ingår genomförande av åtgärder med anledning av internrevisionens och Riksrevisionens granskningar.

Utifrån verksamhetsdialogen träffas överenskommelser om hur man från centralt håll kan stötta utvecklingen lokalt i verksamheten, samtidigt som man lokalt i verksamheten bidrar till att uppfylla övergripande målsättningar. Diskussioner förs sedan i ledningsgrupper utifrån ett helhetsperspektiv för lärosätet.



Överenskommelserna och erfarenheterna från föregående period utgör sedan en bas för verksamhetens inriktning fram till nästkommande dialogtillfälle, när uppföljning och förnyad diskussion om den fortsatta riktningen sker utifrån underlaget från föregående dialog och verksamhetens utveckling sedan dess.

**Var finns dokumentation:** Överenskommelserna mellan rektor och fakulteterna samt överenskommelse mellan rektor och förvaltning lagras hos respektive part i dialogen.

**Styrs av:** Regleringsbrev.

**Beslut:** Inga beslut fattas.

#### **4.2.3 Myndighetsdialog**

**Ansvarig:** Rektor och förvaltningschefen.

**Varför:** Syftet med dialogen är att regeringen ska få en aktuell status för Mittuniversitetets verksamhet.

**När:** Myndighetsdialogen sker en gång om året. Vanligtvis i juni.

**Hur:** Utifrån agenda som fastställs av regeringen samt stöd av underlag från verksamhetsdialoger diskuteras här Mittuniversitetets verksamhet.

**Var finns dokumentation:** Protokoll lagras hos respektive part i dialogen.

**Styrs av:** Regeringens instruktioner.

**Beslut:** Inga beslut fattas.

#### **4.2.4 Delårsrapport**

**Ansvarig:** Förvaltningschef ansvarar för att de ekonomiska utfallet och prognosen presenteras för styrelsen.

**Varför:** Ge styrelse inblick i ekonomiska delårsutfallet och vårens prognos för året.

**När:** Vid styrelsemötet i september.

**Hur:** Ekonomiavdelningen tar fram underlag där aktuellt utfall framgår. Underlaget tydliggör eventuella avvikelser samt större förändringar som skett sedan budgeten beslutades. Av underlaget framgår även prognos för året.

**Var finns dokumentation:** Protokoll från styrelsemöten finns på medarbetarportalen och i diariet.

**Styrs av:** Mittuniversitetets styrmodell.

**Beslut:** Inget beslut fattas.

#### 4.2.5 Uppföljning av riskanalys

**Ansvarig:** Förvaltningschef ansvarar för att ta fram statusrapporter för de strategiska riskområdena och operativa riskområdena.

**Varför:** För att säkerställa att myndigheten når uppsatta mål och fullgör uppdraget på ett effektivt sätt samt uppfyller kraven i myndighetsförordningen.

**När:** Uppföljning av de strategiska riskerna sker två gånger per år, i samband med verksamhetsdialoger samt vid styrelsemötet i maj och september. De operativa riskerna följs upp under året i verksamheten samt årligen, eller vid behov till universitetsstyrelsen.

**Hur:** Status för riskerna lyfts bland annat i samband med verksamhetsdialogerna. Vid dialogerna sker en dialog om vad som genomförts inom respektive riskområde/aktivitet. Även risknivåerna (sannolikhet och konsekvens) diskuteras.

**Var finns dokumentation:** Riskanalysen finns på medarbetarportalen och i diariet.

**Styrs av:** Förordningen (2007:603) om intern styrning och kontroll, myndighetsförordningen, strategi, omvärldsanalys, verksamhetsplan, regleringsbrev samt eventuellt andra regeringsbeslut.

**Beslut:** Inga beslut fattas.

#### 4.2.6 Uppföljning av verksamhetsplan

**Ansvarig:** Rektor ansvarar för att styrelsen informeras om hur arbetet med verksamhetsplanen fortskrider.

**Varför:** Att hålla universitetsstyrelsen informerad om implementeringen och uppföljningen av strategin, för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med styrelsens intentioner.

**När:** Sker vid styrelsens sammanträde i september.

**Hur:** Utifrån verksamhetsdialogerna och övrig uppföljning samt andra viktiga överväganden får styrelsen övergripande information om resultat samt utfall enligt verksamhetsplan och aktivitetsplaner.

**Var finns dokumentation:** Protokoll från styrelsemöten finns på medarbetarportalen och i diariet.

**Styrs av:** Mittuniversitetets styrmodell

**Beslut:** Inga beslut fattas.