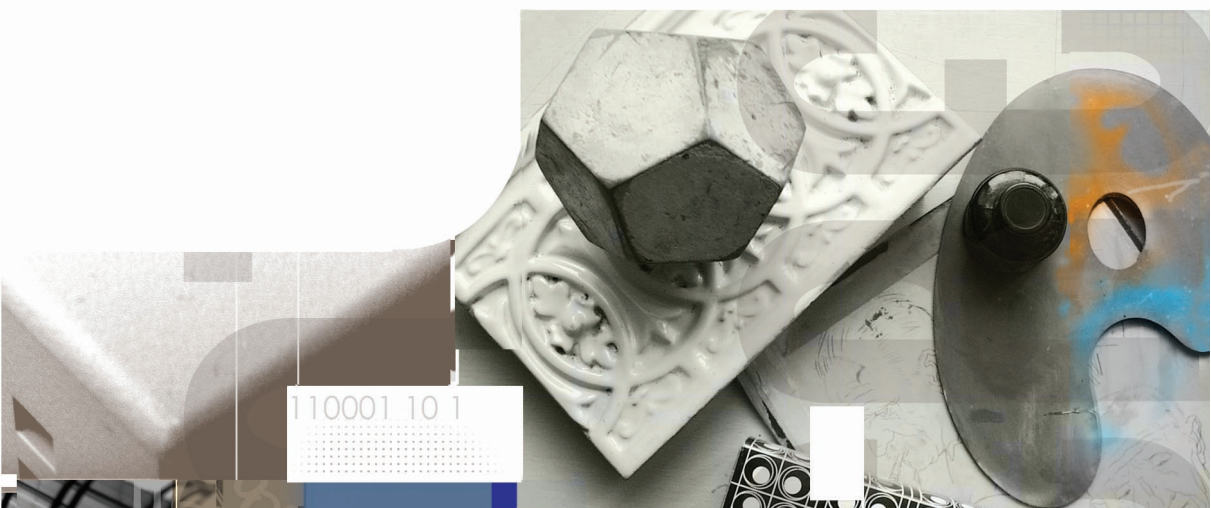
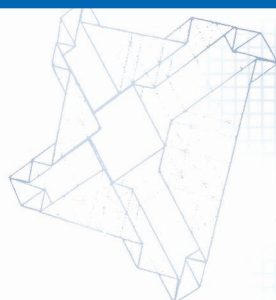
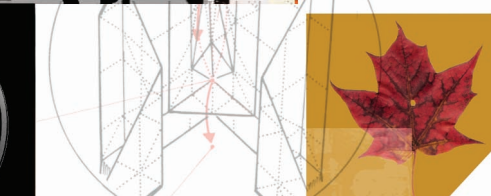
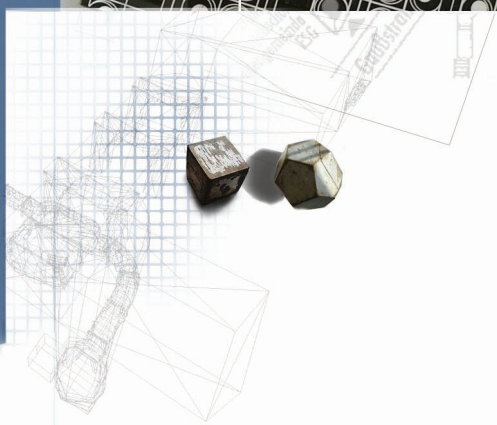
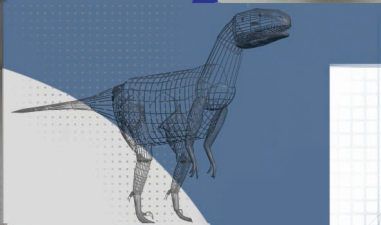
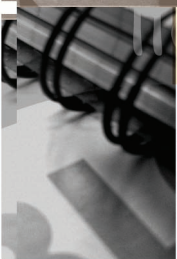


# Utvecklingsprogram för Umeå universitet



110001 10 1





## REKTORS FÖRORD

Stora förväntningar ställs från olika håll på universitetens och högskolornas förmåga att bidra till utveckling. Vi är inne i en tid av betydande förändringar. Fenomenen i Sverige speglar dem i andra industriländer. Mest slående är förstås att högskoleutbildning i en eller annan form nu efterfrågas av gemene man i en utsträckning som aldrig tidigare. Att ”gemene man” i själva verket oftare är en kvinna än just en man, åtminstone i vårt land, är ett annat av förändringarnas karaktäristiska tecken.

Företrädare för samhällets politiska organisationer – från kommunala och regionala instanser via regeringar och parlament till EU – vill se mer av högskolornas direkta bidrag till ekonomisk och samhällelig utveckling och diskuterar hur sådana bäst ska ledas fram. Samtidigt finns en mer traditionell, inomakademisk upplevelse av hägrande möjligheter och genombrott på olika forskningsfronter – om bara den obundna, nyfikenhetsstyrda och långsiktigt motiverade forskningen kunde få tillräckligt med resurser. Konkurrensen om pengar och personer – mellan forskargrupper, universitet och länder – ökar.

Mot den här bakgrunden har vi vid Umeå universitet under två år genomfört en systematisk analys av våra förhoppningar och realistiska möjligheter inför framtiden. Analysen har bedrivits i projektform på ett sådant sätt att våra studenter och anställda har haft en reell möjlighet att göra sin mening gällande. Ett stort antal möten har

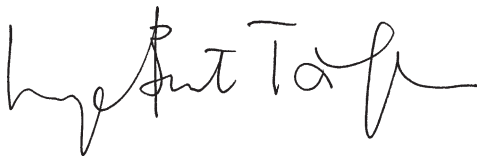
hållits, både i universitetets normala organ och i särskilt tillskapade projektgrupper. Allt har skett under universitetsstyrelsens och dess ordförande Lars Anells övergripande ledning, med rektor som projektägare och informationschefen Ulla Nordlinder som projektledare. Men många, många fler är de medarbetare över hela vårt universitet som genom sitt hängivna engagemang har gjort det möjligt att föra detta stora projekt i hamn. Jag är övertygad om att resurserna är väl investerade.

Visserligen, som i många liknande sammanhang, kan det skrivna slutresultatet av mödorna nog te sig förhållandevis enkelt. Det intensiva projektarbetet har dock inneburit att det nya utvecklingsprogram som styrelsen fastställde den 17 december 2003 är ett genuint uttryck för universitetets självförståelse, både vad det gäller framtidsvision och övergripande strategier för att förverkliga visionen. Det är min förhoppning att denna pånyttfödda självkänedom ska frigöra nya tillgångar av arbetsglädje och skaparkraft.

”Vision 2010” beskriver det mål som Umeå universitet har för utvecklingen av sin inre karaktär och samhällliga roll under närmaste dryga sexårsperiod. Tanken är att visionen ska ligga till grund för universitetets årliga budget- och verksamhetsplanering. Inom ramen för den årliga planeringscykeln förväntas universitetsstyrelsen levandegöra de i utvecklingsprogrammet anförda strategierna i form av konkreta, mätbara mål och åtgärder för varje år.

Det är med tillfredsställelse och stora förhoppningar för Umeå universitets del som jag har förmånen att få signera detta förord till Umeå universitets utvecklingsprogram. Jag gör det i djup tacksamhet till alla som på olika sätt har bidragit till dess tillkomst och med varm lyckönskan till alla som nu ska förverkliga dess mål.

Umeå den 16 januari 2004



INGE-BERT TÄLJEDAL

REKTOR



# VISION UMEÅ UNIVERSITET 2010



## **RESPEKTERAT OCH ENGAGERAT**

Umeå universitet är ett internationellt och nationellt respekterat universitet med regionalt engagemang.

Vi har internationellt framgångsrika forskare inom samtliga vetenskapsområden. Både redan etablerade profilområden och nya områden utvecklas målmedvetet.

Forskarutbildning av högsta klass med engagerade handledare banar väg för framgång vid vårt eget universitet och i världen.

Våra studenter vet att de får utbildning av högsta kvalitet. Umeå universitet är ett naturligt val tack vare en stimulerande studiemiljö, närheten till forskning och yrkesliv, bra lärare och en god tillgång på studentbostäder.

Umeå universitet är jämställt.

## **LUST TILL UTVECKLING**

Umeå universitet har en organisation och ett ledarskap som främjar studenters och anställdas arbetsglädje och lust till utveckling – de viktigaste drivkrafterna för framgångsrik utbildning och forskning vid vårt universitet.

Vi erbjuder ett brett spektrum av valmöjligheter och karriärvägar. Nyfikna begåvningar väljer oss för att förverkliga sina personliga och professionella livsmål.

Respektfulla och öppna samtal mellan människor med olika bakgrund, perspektiv och kompetens lägger grunden för lärande, skaparkraft och utveckling.

Vårt mångkulturella campus lever året runt – här ryms såväl akademiskt allvar som social gemenskap och studentikos lek.

## **FRAMGÅNG TILLSAMMANS**

Vi lyssnar – på varandra och på våra samarbetspartner. Vi delar med oss av våra upptäckter och erfarenheter och tar till oss av andras.

Samarbete med andra universitet, näringslivet och offentliga organisationer i Sverige och i världen leder till ömsesidig inspiration och utveckling.

Umeå universitet drar Europa och världen in i Norrland och Norrland ut i världen.



FÖR ATT FÖRVERKLIGA

VÅR VISION

RESPEKTERAT

OCH ENGAGERAT

SKA VI...

6

**... utveckla vår forskning och forskarutbildning.**

Grunden för all vår verksamhet är en kultur som sätter saklighet och kritiskt tänkande i centrum och öppnar för nya perspektiv.

Vi ska stödja redan framgångsrik forskning så att våra profilmråden kan fortsätta att växa, och samtidigt uppmärksamma och stimulera nya forskningsområden med stor potential. Resurser för forskning och forskarutbildning ska fördelas på sätt som främjar kreativa och starka vetenskapliga miljöer inom samtliga fakulteter. Vi ska utforma tydliga handlingsplaner för att förankra och genomföra beslutade prioriteringar.

Vetenskapens kvalitetsnormer formuleras på nationell och internationell nivå. Vår verksamhet och fördelningen av finansiella resurser ska styras av dessa normer. Vi ska regelbundet mäta vår vetenskapliga konkurrenskraft. I det arbetet ska olika vetenskapsområdens specifika förutsättningar och traditioner beaktas.

Doktorander ska ges en strukturerad och välkomnande introduktion. Vi ska verka för att de får likvärdig social trygghet oberoende av fakultetstillhörighet. All forskarutbildning ska ske i en seminariekultur som präglas av kreativitet, maktfrihet, trygghet, arbetsglädje och jämställdhet. Lärare ska få möjlighet att stärka sin kompetens som handledare och fortbilda sig utanför den egna disciplinen. Kommunikationen till och mellan doktorander ska underlättas genom gemensam webbplats och fakultetsvisa doktorandhandböcker.

Fakulteter och institutioner ska utveckla karriärvägar och en bra balans mellan anställningar som doktorander, postdoktorer och forskarassistenter. Dessa karriärvägar ska ge lovande nydisputerade forskare möjlighet att etablera egen forskning och egna forskargrupper samt förstärka kvinnors möjligheter till en framgångsrik forskningskarriär.

Vi ska stimulera det internationella utbytet och samarbetet. Vi ska underhålla och skapa nya informella och formella nätverk med andra universitet, företag och organisationer i världen. Doktorander ska i ökad utsträckning kunna förlägga delar av sin forskarutbildning utanför Sverige. Vi ska samverka med andra aktörer för att utveckla Umeå som en attraktiv miljö för gästforskare och doktorander vad gäller bemötande, boende, social trygghet och tillgång till berikande fritidsaktiviteter.

Vi ska marknadsföra våra strategiska utvecklingsområden mot olika forskningsfinansiärer och skapa nödvändig medfinansiering. Alla forskare har ansvar för att söka anslag till sina projekt. För att stimulera och underlätta den externa finansieringen, inte minst från EU, ska handlingsplaner upprättas och nödvändiga stödresurser avsättas.

### **... utveckla våra grundutbildningar så att studentens lärande står i centrum.**

7

All grundutbildning ska ske i nära kontakt med en institutionsmiljö som präglas av ett vetenskapligt förhållningssätt. Flexibla former för sambandet mellan forskning och utbildning ska utvecklas i syfte att främja såväl pedagogisk effektivitet som vetenskaplig kvalitet. Våra utbildningar ska kontinuerligt utvärderas och förbättras i enlighet med universitetets pedagogiska handlingsprogram.

Vi ska utveckla vårt kursutbud till form, tillgänglighet och innehåll så att det tillfredsställer behovet av såväl grundutbildning som fort- och vidareutbildning i det livslånga lärandet. I det arbetet ska vi ta tillvara informationsteknikens möjligheter för att skapa individuellt utformade kurser.

### **... utveckla det tvärvetenskapliga samtalet och främja möten mellan olika verksamheter.**

Möten över ämnesgränser har allt sedan starten kännetecknat vårt universitet och underlättas av vårt sammanhållna campus. I mötet mellan ämnen skapas ett tvärvetenskapligt tänkande som öppnar nya perspektiv på forskningsproblem och skapar nya stimulerande utbildningar. Redan inom grundutbildningen ska studenten möta tvärvetenskapliga synsätt.

### **... skapa en rationell arbetsfördelning som ger maximala resurser till utbildning och forskning.**

Vårt universitets viktigaste resurs är den tid som ägnas åt forskning, forskarhandledning och undervisning. Det administrativa reformarbetet ska med kraft inriktas på att öka denna resurs.

Vi ska förbättra våra administrativa processer genom att skapa enklare rutiner, reducera dubbelarbete, prioritera bland arbetsuppgifter och minska antalet sällananvändare av administrativa system. Vi ska förbättra stödfunktionernas organisation på alla nivåer för att åstadkomma ett optimalt arbetssätt. Våra interna resursfördelningssystem ska tydligt inriktas på att öka kvalitet och effektivitet. Vi ska ange konkreta och relevanta mål och följa upp det administrativa reformarbetet.

Vi ska vidareutveckla Universitetsbiblioteket som en gemensam resurs, för att ge god tillgång till vetenskaplig information. Genom utbildningsinsatser ska vi öka förmågan hos forskare, lärare och studenter att söka och värdera denna information.

### **... öka kunskapen om och intresset för Umeå universitet bland potentiella studenter.**

Vi ska utveckla vår strategi för marknadsföring och nya former för att marknadsföra universitetet mot olika målgrupper. Ansvarsfördelningen mellan olika nivåer och enheter inom universitetet ska tydligt anges. Vi ska aktivt arbeta för att nå nya grupper av studenter och stärka vår beredskap att ta hand om dem. Detta arbete ska ske i samarbete med Umeå kommun och andra kommuner där vi bedriver utbildning.

Tillsammans med studentkårerna, Umeå kommun och aktörer på fastighetsmarknaden ska vi kraftsamla för att i samband med antagningsbeskedet garantera nya studenter en bra bostad vid terminsstarten. Arbetet ska inriktas på att i största möjliga utsträckning bygga studentbostäder i närheten av campus.



**... utveckla vårt arbete för jämställdhet, mångfald och likabehandling.**

Jämställdhetspolicyn ska kontinuerligt revideras för att säkra en aktiv och uthållig strävan efter jämställdhet mellan kvinnor och män i all verksamhet. Kunskaper om kvinnors och mäns liv, arbete och inflytande ska tas tillvara på ett sätt som främjar jämställdheten. Positiv särbehandling, belöning och stöd i olika former är instrument för att skyndsamt åstadkomma en jämlik rekrytering av kvinnor och män till våra utbildningar samt till ledarbefattningar på alla nivåer.

En ökad mångfald kan innebära en bredare dialog, nya perspektiv och en kritisk granskning av konventioner. Vi ska därför mer aktivt inrikta rekryteringen på att öka mångfalden i syfte att stärka vår konkurrenskraft.

Kunskapen om likabehandlingsfrågor ska öka hos alla anställda. Vårt arbete mot diskriminering på grund av kön, etnicitet, religion, sexuell läggning eller funktionshinder är centralt och ska regelbundet följas upp.





FÖR ATT FÖRVERKLIGA

VÅR VISION

LUST TILL UTVECKLING

SKA VI...

10

**... se studenten som en medaktör och resurs.**

Att studenterna ska vara representerade i beslutande och beredande organ är inte bara ett författningsmässigt åliggande utan en resurs som ska tas tillvara för att främja universitetets utveckling. All verksamhet som påverkar studenternas utbildning och situation vid universitetet ska baseras på samarbete mellan personal och studenter och präglas av en strävan till ömsesidigt förtroende och ansvarstagande.

Vi ska aktivt arbeta tillsammans med studentkårerna för att bredda det studerandefackliga engagemanget. Alla studenter ska veta att de har möjlighet – och alltfler ska känna lust till – att ta på sig förtroendeuppdrag inom studentkårerna och universitetet. Arbetet med att genomföra policyn för studentinflytande ska fortsätta och resultaten ska följas upp.

**... göra Umeå universitet till en attraktiv arbetsplats.**

Redan i dag är det lätt att etablera samarbete över ämnes- och institutionsgränser. Vi ska ta tillvara dessa unika förutsättningar för att skapa en kreativ och utmanande arbetsmiljö, vilket är av avgörande betydelse för vårt universitets konkurrensförmåga. Akademiska krav på vetenskaplig kvalitet och ett kritiskt förhållningssätt ska utvecklas i samklang med respekt för oliktankande, kamratskap och laganda.

Det goda samtal som öppnar för saklig kritik och obekväma åsikter ska prägla samvaron på institutioner och i sammanträdesrum. Genom att arbeta med attityder och värderingar ska vi utveckla en väl fungerande dialog mellan olika verksamheter, grupper och nivåer.

Anställda ska kunna förena sina professionella och personliga livsprojekt. Studenter ska få utbildning av hög kvalitet men också möjligheter att växa som människor.

Vårt universitet ska vara en stimulerande mötesplats för människor. Genom att aktivt marknadsföra Umeå universitet gentemot partneruniversitet och genom att skapa kontakter med andra internationella miljöer, ska vi attrahera såväl studenter till grundutbildning och forskarutbildning som lärare och forskare från hela världen. Aktivt engagemang i internationaliseringsarbetet ska vara tydligt meriterande för våra lärare.

Vi ska analysera vilka kompetenser som behövs för att våra strategier ska kunna genomföras och avsätta tid för kompetensutveckling för alla anställda. Rörligheten mellan akademiska och administrativa tjänster och uppdrag ska stimuleras. Vi ska också söka upp och bedriva målmedveten rekrytering av nya medarbetare med hög kompetens. I samarbete med andra arbetsgivare i regionen ska vi utveckla former för parrekrytering.

Regelbundna student- och medarbetarenkäter ska ligga till grund för diskussioner om verksamhetens form och innehåll och utnyttjas i ett ständigt förbättringsarbete. Genom att utveckla den förebyggande friskvården i samarbete med Universitetshälsan, Studenthälsan och Iksu ska sjukfrånvaron minska.



### **... utveckla ledarskapet.**

Alla ledare ska aktivt verka för kvinnors och mäns lika möjligheter och för en arbetsmiljö som främjar anställdas och studenters arbetsglädje och lust till utveckling. Genom utbildningsinsatser ska vi vidga rekryteringsbasen. För att göra chefs- och ledarskap mer attraktivt ska vi analysera och åtgärda förutsättningarna, bland annat mandatperiodernas längd, rutinerna för introduktion till uppdragen och de arbetsmiljömässiga villkoren. Gott ledarskap ska belönas.

Våra beslutsprocesser ska på alla nivåer göras mer genomskinliga och lättillgängliga, så att de som berörs kan påverka beslutsunderlagen. Vi ska bli bättre på att genomföra och följa upp fattade beslut. Vår informationspolicy slår fast att alla har ansvar för att söka den information som behövs för arbetsuppgiften.

### **... utveckla Umeå universitets campus.**

På campus lever det akademiska samtalet samtidigt som allvar blandas med lek. Vi utnyttjar vintermiljön som en tillgång för att göra campus attraktivt. I samarbete med andra aktörer ska vi skapa ett brett utbud av aktiviteter, service, kultur, nöjen och praktiskt fungerande barnomsorg för studenter, anställda och gäster vid vårt universitet. Universitetshallen Iksu vidareutvecklas till en plats för aktiv friskvård och gränsöverskridande möten.

Universitetsbiblioteket ska byggas ut och vidareutvecklas som en intellektuell mötesplats och en plats för lärande. Läsesalar, seminariebibliotek och datasalar hålls öppna i största möjliga utsträckning.



FÖR ATT FÖRVERKLIGA

VÅR VISION

FRAMGÅNG TILLSAMMANS

SKA VI...

**... lära av de bästa.**

Vi ska stärka vår framtida konkurrenskraft genom ”bench-marking”. Runt om i världen möter universiteten samma utmaningar som vi vad gäller forskning, utbildning, administration och samverkan med det omgivande samhället. Med en öppen inställning till den kunskap och kompetens som utvecklas i vår omvärld ska vi ta till oss lösningar som andra har funnit vara framgångsrika. Vårt arbetssätt ska därför inriktas på att snabbt och systematiskt införliva de bästa idéer som står till buds.

**... samverka med omvärlden.**

I större utsträckning än andra universitet tar vi ett regionalt ansvar som breddar rekryteringen till högre utbildning och tillför arbetsmarknaden kvalificerad personal. Vår ambition att vidareutveckla detta arbete till ömsesidig nytta för universitetet och regionen kan förverkligas med statsmakternas och EU:s stöd.

Umeå universitets verksamhet sträcker sig ut över Sverige och världen. Vi ska vidareutveckla vår roll som en pådrivande deltagare i nationella och internationella konsortier tillsammans med myndigheter, näringsliv och andra högskolor.

Företrädare för olika samhällsintressen ska i ökad utsträckning erbjudas olika former av samarbete med avseende på vår utbildning och



forskning. Studenterna ska kunna ha delar av sin utbildning förlagd till företag och organisationer. Vi ska stimulera och stödja lärare, forskare och studenter att förverkliga affärsidéer. Vårt universitet tar genom sitt holdingbolag ansvar för att stödja forskare från affärsidé till kommersialisering.

Engagemang i samverkansuppgiften ska ges ett tydligt meritvärde. Vi ska utveckla möjligheterna för yrkesverksamma utanför universitetet att medverka som lärare och forskare. Till formerna för sådant samarbete hör företagsforskarskolor och adjungerade professurer, men också andra typer av deltidsanställning vid universitetet.

För att öka kunskapen om och stärka de positiva attityderna till vår verksamhet ska vi utveckla en genomtänkt kommunikationsstrategi. I arbetet med att utveckla kontakterna med viktiga intressenter i samhället har alumner och hedersdoktorer en viktig roll. Tillsammans med kommuner, landsting, länsstyrelser samt andra nationella och internationella aktörer ska vi genomföra riktade marknadsföringsinsatser.



## EFTERORD

Universitetsstyrelsen har tidigare fastställt flera policyprogram och handlingsplaner för viktiga delar av universitetets verksamhet. De upphör inte att gälla till följd av utvecklingsprogrammets tillkomst utan ska, tillsammans med utvecklingsprogrammet, ligga till grund för all verksamhetsplanering på institutions-, fakultets- och universitetsledningsnivå. Utvecklingsprogrammet samt övriga policydokument och handlingsplaner finns alla tillgängliga på Umeå universitets webbplats.

Umeå universitet

901 87 Umeå

Tel 090-786 50 00

Fax 090-786 99 95

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

