

2025-12-12

Amanda Edin, verksamhetscontroller, avdelningen för ekonomi och planering

Diarienummer: MIUN 2025/3054



## **Mittuniversitetets riskanalys 2026**

Enligt förordningen för intern styrning och kontroll (FISK, 2007/603)

Inklusive uppföljning av riskanalys 2025

# Innehållsförteckning

<b>1 Bakgrund .....</b>	<b>2</b>
<b>2 Riskanalys 2026 .....</b>	<b>2</b>
2.1 Säkerhet inklusive informations- och IT-säkerhet.....	4
2.2 Upphandling.....	4
2.3 Kvalitet .....	5
2.4 Ekonomiskt utrymme .....	5
2.5 Genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten .....	7
<b>3 Uppföljning riskanalys 2025 .....</b>	<b>9</b>
3.1 Säkerhet inklusive informations- och IT- säkerhet.....	9
3.2 Upphandling.....	10
3.3 Kvalitet .....	13
3.4 Ekonomiskt utrymme.....	14
3.5 Genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten .....	17

# 1 Bakgrund

Förordning om intern styrning och kontroll (2007:603), FISK, innebär att Mittuniversitet, ska upprätta en riskanalys, utarbeta åtgärder samt systematiskt och regelbundet följa upp och dokumentera arbetet med intern styrning och kontroll. Intern styrning och kontroll är ett verktyg för att bidra till väl avvägda prioriteringar, att verksamheten bedrivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Universitetets arbete med intern styrning och kontroll utgår från universitetsstyrelsen och granskas fortlöpande av Riksrevisionen och av universitetets internrevision.

Riskanalysarbetet syftar till att identifiera och bedöma väsentliga 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.

# 2 Riskanalys 2026

Inför 2026 har Mittuniversitetets ledningsråd genomfört en övergripande riskanalys den 18 september 2025. Arbetet har utgått från kraven i myndighetsförordningen, högskolelagen och andra externa regelverk, och har kopplats till verksamhetsplaneringen på fakultets- och förvaltningsnivå. Under året har det förts löpande dialoger kring risker i verksamheten, och dessa återkommande iakttagelser och bedömningar har tillförts och aggregerats för vidare analys och diskussion i ledningsrådet.

Riskanalysen har fokuserat på att identifiera väsentliga risker, inklusive oegentligheter och säkerhetsrisker, vilka därefter har grupperats i olika riskområden. För att bedöma och tydliggöra riskernas betydelse används en riskmatris där riskerna värderas utifrån sannolikhet och konsekvens. På så sätt skapas en samlad bild av vilka risker som är mest väsentliga och bör prioriteras i det fortsatta åtgärdsarbetet.

Inom ramen för den övergripande riskanalysen bedöms även om föregående års risker kvarstår och om deras riskvärde har förändrats. En sammanfattande uppföljning av 2025 års riskanalys presenteras i avsnitt 3, *Uppföljning riskanalys 2025*.

Genomförda riskanalyser och uppföljning av tidigare riskanalyser har resulterat i fem riskområden enligt FISK 2026.

- Säkerhet inklusive informations- och IT-säkerhet
- Upphandling
- Kvalitet
- Ekonomiskt utrymme
- Genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten

I riskmatrisen nedan framgår risknivå för respektive området.

<p><b>4 Allvarlig</b> Konsekvensen är allvarlig och kan innebära att Miuns uppdrag inte kan utföras.</p> <p><b>3 Kännbar</b> Konsekvensen är kännbar och kan innebära att delar av Miuns uppdrag inte kan fullföljas.</p> <p><b>2 Lindrig</b> Konsekvensen är lindrig, men äventyrar sannolikt inte Miuns uppdrag.</p> <p><b>1 Försumbar</b> Konsekvensen är försumbar och har obetydlig påverkan på Miuns uppdrag.</p>	4	8 <b>Säkerhet</b> <b>Information/IT</b>	12	16
	3	6 <b>Akademisk</b> <b>frihet</b>	9 <b>Akademisk</b> <b>frihet</b>	12 <b>Ekonomiskt</b> <b>utrymme</b>
	2	4	6 <b>Akademisk</b> <b>frihet</b> <b>Kvalitet</b>	8 <b>Ekonomiskt</b> <b>utrymme</b> <b>Upphandling</b>
	1	2	3	4
	<p><b>1 Osannolik</b> Det finns inga tecken på att händelsen kommer att inträffa</p> <p><b>2 Liten sannolikhet</b> Det finns enstaka eller tvetydiga tecken på att händelsen kommer att inträffa</p> <p><b>3 Påtaglig sannolikhet</b> Det finns flera och tydliga tecken på att händelsen kommer att inträffa</p> <p><b>4 Mycket stor sannolikhet</b> Händelsen kommer att inträffa förr eller senare</p>	<b>Sannolikhet</b>		

Figur 1 Matris för riskvärde bestående av fyra nivåer av sannolikhet att händelsen ska inträffa och fyra nivåer av konsekvens om händelsen inträffar.

## 2.1 Säkerhet inklusive informations- och IT-säkerhet

Tabell 1 Risker och orsaker kopplade till riskområdet informations- och IT-säkerhet samt värdering inför 2026

Risk	På grund av (orsak)	Inför 2026
Verksamheten kan inte bedrivas (utbildning och forskning)	Någon form av cyberattack som innebär att medarbetare och studenter, under en längre period, inte kommer åt hela eller delar av den digitala miljön och verksamhetssystemen (inkluderar även system som används av leverantörer/underleverantörer för att utföra tjänster åt Mittuniversitetet)	S2, K4

### Åtgärder och övergripande ansvar

- Framtagning av kontinuitetsplaner för att kunna bedriva verksamhet under en längre men begränsad tid, utan tillgång till vår digitala miljö/våra verksamhetssystem. Planer behöver tas fram för varje verksamhetssystem- och process.
- Ansvariga: ansvarig fastställs efter att den nya säkerhetsorganisationen har kommit på plats. Den utsedda säkerhetsansvariga samordnar åtgärden i samverkan med verksamheten, som ansvarar för att ta fram de aktuella planerna.

## 2.2 Upphandling

Tabell 2 Risker och orsaker kopplade till riskområdet upphandling samt värdering inför 2026

Risk	På grund av (orsak)	Inför 2026
Upphandlingar sker inte enligt gällande rätt	Avsaknad av stödsystem Medarbetarna saknar till viss del kunskap om upphandling.	S 4, K 2

## Åtgärder och övergripande ansvar

- Genomföra förstudie för inköpsprocess, inköpsorganisation och systemstöd för e-handel vid Mittuniversitetet.  
Ansvarig: EKO-chef.
- Baserat på den tidigare internrevisionsrapporten och den kommande genomlysning som sker innan förstudie ska åtgärder tas fram utifrån aktuellt nuläge. Åtgärder som inte längre är relevanta ska justeras eller ersättas. Om det finns avvikelser från tidigare inriktning eller beslut kopplade till internrevisionsrapporten ska dessa motiveras och lämnas till universitetsstyrelsen för beslut om uppdaterad inriktning.  
Ansvarig: EKO-chef

## 2.3 Kvalitet

Tabell 3 Risker och orsaker kopplade till riskområdet kvalitet samt värdering inför 2026

Risk	På grund av (orsak)	Inför 2026
Administrativt arbete ökar för lärare och forskare	Ökad byråkratisering och styrning medför att allt fler administrativa arbetsuppgifter läggs på lärare och forskare, vilket minskar tiden för ökad kvalitet i utbildning och forskning.	S3, K2

## Åtgärder och övergripande ansvar

- I syfte att utveckla och förenkla administrativa rutiner, genomföra en översyn av interna administrativa processer och rutiner.  
Ansvarig: Universitetsdirektör

## 2.4 Ekonomiskt utrymme

Tabell 4 Risker och orsaker kopplade till riskområdet ekonomiskt utrymme samt värdering inför 2026

Risk	På grund av (orsak)	Inför 2026
Uppsägning av personal inom samtliga verksamheter	Minskade utbildnings- och forskningsanslag innebär minskat ekonomiskt utrymme att bedriva utbildning och stöd till utbildning.	S4, K2

Risk	På grund av (orsak)	Inför 2026
Minskad studenttillströmning, till lärarutbildningarna p.g.a. ökade behörighetskrav	Skärpta antagningskrav kan leda till minskat antal antagna studenter, vilket i sin tur kan innebära lägre utbildningsvolym, reducerade anslag och färre examinerade lärare.	S4, K3
På sikt minskade forskningsanslag	Utveckling av Vetenskapsrådets kvalitetsindikatorer som utgör underlag för medelstildelning	S3, K3
Minskade externa forskningsintäkter	Förändringar i EU:s sammanhållningspolitik och budget som riskerar medföra stora förändringar i regionala strukturfonder (ERUF, Interreg, ESF mm)	S3, K3

### Åtgärder och övergripande ansvar

- Expandera inom andra finansieringskällor än anslag och regionala strukturfonder, till exempel uppdragsutbildning, uppdrags- och bidragsforskning och fler avgiftsbetalande studenter.  
Ansvariga: Dekaner, universitetsdirektör och prefekter
- Översyn kompetensförsörjning: behovsinventering och beredskap för förändringar.  
Ansvariga: rektor, dekaner och universitetsdirektör
- Ta ställning till hur lärarutbildningarnas utbud långsiktigt ska formas, inklusive överväganden om vilka delar som bör utvecklas, koncentreras eller avvecklas för att stärka kvalitet, resurseffektivitet och ett efterfrågat utbildningsutbud.  
Ansvarig: Dekan HUV
- Stärka universitetets förmåga att möta Vetenskapsrådets kvalitetsindikatorer genom att utveckla interna processer och prioritera insatser som ökar forskningsmiljöernas genomslag och konkurrenskraft.  
Ansvarig: Dekaner i samverkan med FUS

## 2.5 Genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten

Tabell 5 Risker och orsaker kopplade till riskområdet hot och säkerhet samt värdering inför 2026

Risk	På grund av (orsak)	Inför 2026
Minskat utrymme för fri forskning	Krav på ökad medfinansiering från externa finansiärer låser upp forskningsanslagen.	S 3, K 3
Urholkat/avsmalnat utbildningsutbud	Ett minskat takbelopp begränsar fakultetens förmåga att erbjuda utbildningar som inte är lönsamma. Små, men strategiskt betydelsefulla utbildningar riskerar att prioriteras bort. Även kopplingen mellan utbildning och strategiska forskningsområden försvagas, vilket kan påverka forskningsområdets utveckling negativt.	S3, K2
Begränsningar i att genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten	Hot och hat riktat mot forskare och lärare, såväl fysiskt som digitalt, riskerar att begränsa mångfald, kritisk diskussion och öppenhet.	S2, K3
Ökad styrning av utbildningen och forskningen från regeringen	Ökad styrning av vilka forskningsområden som ska prioriteras och att kortsiktiga resultat prioriteras framför den fria forskningen samt hur utbildningen ska utformas.	S3, K2

## Åtgärder och övergripande ansvar

- Bredda urvalet av finansiärer för att minska beroende av externfinansiering som kräver medfinansiering  
Ansvariga: Dekaner i samverkan med prefekter och FUS-chef
- Strategisk planering inför förändringar i utbildningsutbudet.  
Ansvariga: Dekaner
- Utveckla krisorganisationen för att säkerställa att god krisberedskap finns inom Mittuniversitetet avseende säkerheten för forskare och lärare relaterade till omvärlden.  
Ansvariga rektor, universitetsdirektör, säkerhetschef.
- Dialog med utbildningsdepartementet avseende vikten av fria forskningsmedel för att trygga demokratin och den akademiska friheten.  
Ansvariga: Rektor

### 3 Uppföljning riskanalys 2025

Arbete med de identifierade riskområdena pågår löpande under året och uppföljning av åtgärderna görs fortlöpande på verksamhetsdialoger på olika nivåer samt i ledningsrådet utifrån iakttagelser. En statusrapport presenteras för universitetsstyrelsen i december i och med beslut om ny riskanalys. Vid sidan av statusrapporten informeras universitetsstyrelsen om vidtagna åtgärder utifrån ett väsentlighets- och avvikelseperspektiv.

#### 3.1 Säkerhet inklusive informations- och IT-säkerhet

Tabell 1 Risker och orsaker kopplade till riskområdet informations- och IT-säkerhet samt värdering inför 2025

Risk	På grund av (orsak)	2024	2025
Verksamheten kan inte bedrivas (utbildning och forskning)	Någon form av cyberattacker som innebär att medarbetare och studenter, under en längre period, inte kommer åt hela eller delar av den digitala miljön och verksamhetssystemen (inkluderar även system som används av leverantörer/underleverantörer för att utföra tjänster åt Mittuniversitetet)	S2, K4	S2, K4

#### Åtgärder och övergripande ansvar

- **Framtagning av kontinuitetsplaner för att kunna bedriva verksamhet under en längre men begränsad tid, utan tillgång till vår digitala miljö/våra verksamhetssystem. Planer behöver tas fram för varje verksamhetssystem.** (Ansvariga: För respektive verksamhetssystem ansvarar systemägare och för verksamhetsprocesser ansvarar respektive verksamhet, avdelning/institution) - *pågående*

Arbetet med kontinuitetsplanering har fortsatt att utvecklas under året, med ett tydligare fokus på att ta fram och uppdatera kontinuitetsplaner för systemstöd. Förvaltningens avdelningar har i många fall kommit längre i detta arbete och bidrar till ett löpande kompetensutbyte som stödjer

fakulteternas utveckling av motsvarande planer. Samtidigt återstår ett fortsatt behov av att kommande år stärka och tydligare strukturera kontinuitetsplaner även för verksamhetsprocesser. Flera delar av verksamheten har uppdaterat eller färdigställt sina planer, medan andra befinner sig i ett tidigare skede och behöver fortsätta utveckla sina arbetsätt. Under hösten genomfördes dessutom en verksamhetsövergripande krisövning kring Ladok, där både fakulteterna och berörda funktioner inom förvaltningen deltog för att identifiera risker och stärka den gemensamma beredskapen. Sammantaget visar arbetet en tydlig progression, även om full samordning och färdigställande av både system- och processrelaterade kontinuitetsplaner återstår.

## Summering inför 2026

Inför 2026 behöver arbetet med kontinuitetsplanering breddas och fördjupas. Fokus har hittills legat på systemstöden, men kommande år krävs en stärkt och mer strukturerad planering även för verksamhetsprocesser. Ökad samordning mellan förvaltningen och fakulteterna, fortsatt kompetensutbyte och genomförande av gemensamma övningar blir centrala för att säkerställa en heltäckande och robust beredskap.

## 3.2 Upphandling

Tabell 2 Risker och orsaker kopplade till riskområdet upphandling samt värdering inför 2025

Risk	På grund av (orsak)	2024	2025
Upphandlingar sker inte enligt gällande rätt	Avsaknad av stödsystem Medarbetarna saknar till viss del kunskap om upphandling.	S4, K2	S4, K2

### Åtgärder och övergripande ansvar

- **Utvecklingsarbete kopplat till nulägesbeskrivningen som genomfördes under 2022. (Ansvarig EKO-chef) avslutad**

Under 2025 har utvecklingsarbetet inom upphandlingsfunktionen delvis stannat av till följd av personalbrist. En rekrytering genomfördes men fullföljdes inte, och arbetet har under året upprätthållits av vikarie och konsult, vilket inneburit att mer långsiktiga utvecklingsinsatser behövt prioriteras ned. En ny rekryteringsprocess har inletts under november. Trots

begränsade resurser har flera åtgärder påbörjats eller genomförts, bland annat uppdatering av avtalsdatabasen, införande av ärendehanteringssystem (NSP), förbättrade förutsättningar för mindre leverantörer genom möjlighet att ta ut egna kreditupplysningar, implementering av upphandlingsplan samt uppdatering av checklistor och mallar. Flera återstående åtgärder är dock beroende av införandet av ett e-handelssystem, exempelvis uppdaterade styrdokument, systematiskt arbete med avtalsförvaltning och avtalsuppföljning samt utvecklad kategoristyrning. Genomlysningen som påbörjas inom kort och är första steget innan förstudie kommer att ge ett nytt och mer ändamålsenligt utgångsläge för det fortsatta arbetet, och det är därmed lämpligt att avsluta nuvarande punkt och formulera nya delmål för perioden 2026–2028.

- **Genomföra förstudie för inköpsprocess, inköpsorganisation och systemstöd för e-handel vid Mittuniversitetet.** (Ansvarig EKO-chef) *försenad, pågående*

Arbetet med upphandlingen har, som tidigare kommunicerats, påverkats i betydande grad av frekventa chefsbyten och hög personalomsättning, vilket har påverkat processens kontinuitet och framdrift. Konsultstöd för att genomföra förstudien planerades ursprungligen att upphandlas under hösten 2024, men omprioriteringar inom upphandlingsfunktionen innebar att arbetet behövde skjutas fram till hösten 2025. För att säkerställa att en konsult kan upphandlas inom fastställd budget genomfördes en RFI (Request for Information) under våren 2025, och svaren bekräftade att budgetutrymmet är tillräckligt.

Upphandlingsunderlaget färdigställdes och annonserades under hösten 2025. Genomlysningen beräknas påbörjas före årsskiftet och förväntas pågå i cirka sex månader, med slutleverans våren 2026. Genomlysningen kommer att utgöra ett centralt underlag för den fortsatta utvecklingen av inköpsprocessen, bland annat gällande hur beställningar bör utformas och vilka delar som ska hanteras centralt respektive decentraliseras till verksamheten. Vidare kommer förstudie att genomföras som bygger vidare på genomlysningen och arbetet omfattar även ett klagörande av roll- och ansvarsfördelningen i det kommande e-handelssystemet samt en översyn av hur beställningsprocessen

bör struktureras. Vid chefsforum har information lämnats om att intervjuer med verksamheten kommer att genomföras som en del av genomlysningen.

- **Implementera av styrelsen beslutade åtgärder utifrån internrevisionens granskningsrapport som bland annat förbättringar i stödet avseende strategier, policys, regler, riktlinjer, besluts- och delegationsordningar samt interna kontroller, för att underlätta för medarbetarna att göra rätt.** (Ansvarig EKO-chef) - *avslutad och ersatt av en omformulerad åtgärd*

Åtgärden har sitt ursprung i internrevisionens granskning 2023. Flera delar har påbörjats eller genomförts, bland annat översyn och uppdatering av webbsidor för upphandlingsfunktionen och INFRA, revidering av interna kontroller så att de täcker en större del av LOU-regelverket samt rutiner för att vid brister förmedla resultatet av kontroller till ansvarig inköpsansvarig chef. Därutöver genomförs återkommande interna utbildningsinsatser för beställare och inköpsansvariga chefer en till två gånger per år.

Till följd av prioriteringar inom upphandlingsfunktionen är flera kvarstående delar av åtgärden beroende av införandet av ett e-handelssystem för att kunna genomföras fullt ut. Detta gäller bland annat uppdaterade styrdokument samt ett mer systematiskt arbete med avtalsförvaltning och avtalsuppföljning. Dessa delar behöver därför justeras i samband med införandet av e-handelssystemet.

Med hänsyn till verksamhetens utveckling och de förutsättningar som nu råder avslutas denna åtgärd. Det fortsatta arbetet kommer i stället att utformas utifrån resultaten av den kommande genomlysningen/förstudien, så att nya åtgärder på ett ändamålsenligt och samlat sätt bättre speglar nuläget och kan ersätta den nuvarande åtgärden. Eventuella avsteg från tidigare inriktning kommer att föredras för universitetsstyrelsen för beslut.

## **Summering inför 2026**

Riskområdet identifierades inför 2022 och upphandlingsfunktionen har under flera år varit ansträngd, bland annat till följd av täta chefsbyten och varierande bemanning. Under 2025 avbröts en rekrytering, vilket medförde att verksamheten tillfälligt behövde upprätthållas med stöd av vikarie och konsult för att säkerställa grundläggande funktion, vilket i sin tur lett till

fortsatta förskjutningar i upphandlingsarbetet och planerade utvecklingsinsatser.

Mot denna bakgrund bedöms riskområdet kvarstå inför 2026. Samtidigt finns god tilltro till att den pågående rekryteringsprocessen kan skapa förutsättningar för en mer stabil och långsiktig bemanning, vilket är centralt för att stärka kontinuitet, kompetens och hållbarhet inom upphandlingsfunktionen.

Fokus framåt blir att återta tempo och arbeta mer strukturerat utifrån resultaten av den genomlysning och förstudie som initieras, vilka kommer att utgöra grund för nya delmål för perioden 2026–2028.

### 3.3 Kvalitet

Tabell 3 Risker och orsaker kopplade till riskområdet kvalitet samt värdering inför 2025

Risk	På grund av (orsak)	2024	2025
Administrativt arbete ökar för lärare och forskare	Ökad byråkratisering och styrning medför att allt fler administrativa arbetsuppgifter läggs på lärare och forskare, vilket minskar tiden för ökad kvalitet i utbildning och forskning.	S3, K2	S3, K2

#### Åtgärder och övergripande ansvar

- I syfte att utveckla och förenkla administrativa rutiner, genomföra en översyn av interna administrativa processer och rutiner. (Ansvarig: Universitetsdirektör) – *försenad, pågående*.

Arbetet har initierats genom att en processledare utsetts och inledande workshoppar genomförts tillsammans med förvaltningens ledningsgrupp och kanslicheferna för att identifiera och prioritera utvecklingsområden. Under hösten har dock genomförandet fördröjts till följd av bland annat omfördelade resurser kopplade till rektorsuppdraget kring styrprocesser och utvecklingen av den övergripande styrmodellen, samt det ansträngda läget inom Förvaltningen med omfattande prioriterings- och budgetarbete.

Flera delar av uppdraget ligger nära det arbete som redan bedrivs inom arbetsgruppen för styrprocesser, vilket innebär att frågorna fortsatt hanteras och utvecklas i detta forum. Internrevisionens rapport av tjänsteplaneringsprocessen bedöms samtidigt kunna bidra med ytterligare underlag för förenklingar och effektivitetsvinster framåt.

## Summering inför 2026

Under 2026 planeras arbetet att återupptas utifrån det underlag som tagits fram i workshopparna och de slutsatser som följer av internrevisionens rapport om tjänsteplanering. Uppdraget kommer att integreras med det fortsatta arbetet i arbetsgruppen för styrprocesser, vilket ger förutsättningar för att utvecklingsområdena konkretiseras och att förslag på förenklingar och effektiviseringar tas fram och börjar implementeras.

## 3.4 Ekonomiskt utrymme

Tabell 4 Risker och orsaker kopplade till riskområdet ekonomiskt utrymme samt värdering inför 2025

Risk	På grund av (orsak)	2024	2025
Uppsägning av personal inom samtliga verksamheter	Minskade utbildnings- och forskningsanslag innebär minskat ekonomiskt utrymme att bedriva utbildning och stöd till utbildning. Splittrade tjänster och underfinansierade uppdrag leder till utbrändhet och arbetsmiljöproblem.	S2, K2	S2, K2

### Åtgärder och övergripande ansvar

- **Expandera inom andra finansieringskällor än anslag, till exempel uppdragsutbildning, uppdrags- och bidragsforskning och fler avgiftsbetalande studenter.** (Ansvariga: Dekaner, universitetsdirektör och prefekter) - *pågående*

Universitetet genomför flera parallella insatser för att stärka arbetet med externa intäkter, forskningsfinansiering och uppdragsutbildningar. Stödet till forskare utvecklas genom mer riktade insatser i ansökningsprocesser och

genom framtagande av projekt- och åtgärdsplaner för att öka antalet betalstudenter. Parallellt pågår en genomlysning av processer och arbetsordningar kopplade till uppdragsutbildningar, med fokus på att tydliggöra befintliga samverkansaktörer och stärka dialogen med både nya och etablerade parter. Detta arbete drivs av avdelningen för forsknings- och utbildningsstöd tillsammans med fakultetskanslierna och syftar till att bredda antalet aktörer som efterfrågar kompetensutveckling.

Arbetet med att öka externa intäkter följs upp i dialoger med institutionerna, där både utbildnings- och forskningsperspektivet behandlas. Universitetet ser också en fortsatt utveckling av uppdragsutbildningar, där nya ansökningar lämnas in och flera avtal – främst med kommuner – har tecknats under året. Vid fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier används volymen av erhållna externa medel som fördelningsnyckel, vilket enligt nämndens uppföljning ger tydliga incitamenteffekter. Inom samma fakultet pågår en översyn av utbildningsutbudet för att möjliggöra fler inresande internationella studenter. Institutionernas arbete följs löpande upp i verksamhetsdialogerna.

Inom fakulteten för humanvetenskap genomfördes i slutet av augusti en workshop i fakultetens ledningsgrupp om uppdragsutbildningar. Där efterfrågade institutionerna ett mer proaktivt stöd än dagens, som främst är inriktat på att svara på inkommande förfrågningar. De lyfte behovet av ett arbetssätt som aktivt identifierar nya intressenter och marknadsför befintligt utbud. Utifrån detta har flera möten hållits mellan fakultetskansliet och avdelningen för forsknings- och utbildningsstöd för att utveckla gemensamma arbetssätt.

Eftersom det saknas resurser för en renodlad säljfunktion inom stödorganisationen har åtgärderna anpassats till befintliga ekonomiska och personella förutsättningar. Det nya arbetssättet omfattar:

1. inventering och analys av fakultetens befintliga samverkan för att identifiera potentiella kunder (t.ex. inom VFU, branschråd och forskning),
2. riktad marknadsföring mot etablerade samverkansparter,
3. identifiering av nya samhällssektorer där behov av uppdragsutbildning bedöms finnas,

4. vidareutveckling av webbplatsen tillsammans med kommunikationsavdelningen för att tydliggöra pågående verksamhet och möjliga erbjudanden, samt
5. att kommande utlysningar av utvecklingsmedel ska baseras på genomförda behovsanalyser och ske i nära samarbete med UU-stödet.

För att driva arbetet vidare har fakulteten utsett en vicedekan med särskilt ansvar för samverkan och uppdragsutbildning. Rektor avser dessutom att stärka universitetets samlade förmåga på området genom att etablera en renodlad säljfunktion på universitetsövergripande nivå, för att långsiktigt möta de behov och utvecklingsmöjligheter som identifierats.

- **Översyn kompetensförsörjning: behovsinventering och beredskap för förändringar.** (Ansvariga: rektor, dekaner och universitetsdirektör) - *pågående*

Arbetet med att analysera verksamhetens långsiktiga behov och identifiera nödvändiga omställningar har nu kommit igång inom båda fakulteterna, även om processen inleddes något senare än planerat. Institutioner där risk för övertalighet föreligger har påbörjat dialoger kring framtida dimensionering av verksamhet, utbildningsutbud och kompetensbehov, och i flera fall har HR engagerats för att stödja prefekter och chefer i det fortsatta arbetet. Vissa risker kan hanteras genom naturliga avgångar, men för flera verksamheter bedöms mer strukturella förändringar behöva övervägas under kommande år.

Parallellt genomför förvaltningen en intern översyn baserad på avdelningarnas kompetensförsörjningsplaner. Denna omfattar en detaljerad verksamhetskartläggning med syfte att identifiera kritiska funktioner och resurser som krävs för att upprätthålla kärnverksamheten, samt att tydliggöra vilka uppgifter som kan prioriteras ned vid resursbegränsningar.

På fakultetsnivå följs arbetet upp i verksamhetsdialogerna och integreras i pågående analyser kring utbildningsutbud, forskningsmiljöer och strategisk kompetensförsörjning. Det står redan nu klart att flera verksamheter kommer att behöva anpassa dimension, utbud och arbetssätt för att möta framtida krav, ekonomiska ramar och långsiktiga strategiska mål. Sammantaget innebär detta att arbetet med verksamhetsanalyser, omställningar och prioriteringar nu är etablerat och kommer att intensifieras inför 2026.

## Summering inför 2026

Trots flera pågående insatser kvarstår risken kopplad till otillräcklig ökning av externa intäkter och utveckling av uppdragsutbildningar även under 2026.

Det initierade arbetet kommer att fortsätta och vidareutvecklas, med fokus på att se över arbetsprocesser och stärka samarbetet inom hela universitetet.

Planerna på att etablera en universitesövergripande säljfunktion utgör en central del i detta. Dessa strukturella förstärkningar bedöms vara avgörande för att långsiktigt minska risken.

Risken kring översyn av kompetensförsörjning kvarstår inför 2026, men det framåsyftande arbetet betonar vikten av att dra lärdom av varandra och agera som en sammanhållen arbetsgivare. Ett stärkt kompetens- och erfarenhetsutbyte mellan det centrala stödet, fakulteterna samt avdelningar och institutioner blir avgörande för att säkra den totala kompetensförsörjningen och skapa hållbara lösningar på både kort och lång sikt.

## 3.5 Genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten

Tabell 5 Risker och orsaker kopplade till riskområdet hot och säkerhet samt värdering inför 2025

Risk	På grund av (orsak)	2024	2025
Minskat utrymme för fri forskning	Krav på ökad medfinansiering från externa finansörer låser upp forskningsanslagen.,	S 3, K 3	S 3, K 3

Risk	På grund av (orsak)	2024	2025
Urholkat/avsmalnat utbildningsutbud	Ett minskat takbelopp begränsar fakultetens förmåga att erbjuda utbildningar som inte är lönsamma. Små, men strategiskt betydelsefulla utbildningar riskerar att prioriteras bort. Även kopplingen mellan utbildning och strategiska forskningsområden försvagas, vilket kan påverka forskningsområdets utveckling negativt.	S3, K2	S3, K2
Begränsningar i att genomföra utbildnings- och forskningsuppdraget i enlighet med den akademiska friheten	Hot och hat riktat mot forskare och lärare, såväl fysiskt som digitalt riskerar att begränsa mångfald, kritisk diskussion och öppenhet	S2, K3	S2, K3
Ökad styrning av utbildningen och forskningen från regeringen	Ökad styrning av vilka forskningsområden som ska prioriteras och att kortsiktiga resultat prioriteras framför den fria forskningen samt hur utbildningen ska utformas	S3, K2	S3, K2

## Åtgärder och övergripande ansvar

- **Bredda urvalet av finansiärer för att minska beroende av externfinansiering som kräver medfinansiering** (Ansvariga: Dekaner, FUS-chef och prefekter) - *pågående*

Inom fakulteten för humanvetenskap söker forskare externa forskningsmedel från en bred palett av finansiärer i syfte att minska sårbarheten. Flera forskare söker även medel via kommunavtal som innebär full finansiering. Arbetet med att bredda urvalet av finansiärer intensifieras på institutions- och

ämnesnivå, och antalet ansökningar ökar även inom ämnen som traditionellt haft en låg andel externa medel.

Även fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier fortsätter arbetet med att bredda finansieringsbasen. Avdelningen för forsknings- och utbildningsstöd har under 2025 genomfört flera informationsseminarier, fört dialoger med forskare och forskargrupper samt erbjudit stöd i ansökningsfasen, särskilt kring finansiärer som kräver mindre medfinansiering. Nya initiativ har initierats, medan bemanningssituationen vid Grants and Innovation Office under en övergångsperiod har påverkat kapaciteten.

Som ett led i att stärka forskningsfinansieringen har FUS även fört strategiska dialoger med prefekter och ledningsgrupper och inlett intervjuer med forskargrupper, med målsättningen att minst två grupper per institution ska delta. Syftet är att få en tydligare bild av hinder, stödbehov och utvecklingsområden. En kommunikationsplan för förbättrad spridning av utlysningar har tagits fram, men implementeringen och fortsättningen av dialogerna har pausats tillfälligt under andra halvan av 2025 på grund av bemanningsläget. Arbetet återupptas när nya forskningsrådgivare är på plats.

- **Strategisk planering inför förändringar i utbildningsutbudet.**

(Ansvariga: Rektor och dekaner) - *pågående*

Ett analysarbete kring kommande års utbildningsproduktion har inletts inom fakulteten för humanvetenskap, där en långsiktig plan nu utarbetas med hänsyn till ännu inte fastlagda förändringar i utbildningsutbudet.

Mittuniversitetets internrevision tar samtidigt fram en rådgivande rapport rörande specifikt lärarutbildningarna som blir ett viktigt underlag när den färdigställs i början av nästa år. Arbetet drivs även av lärarutbildningssamordnarna, bland annat genom samverkan i Norr.

Inom fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier har fakultetsnämnden tillsatt en arbetsgrupp med uppdrag att ta fram kriterier för prioritering av utbildningsutbudet. En workshop har genomförts för att skapa en gemensam bild av hur fakulteten ska utvecklas fram till 2040 – vad som ska präglade utbildning, forskning och verksamhet – som grund för fortsatt strategiskt arbete och gemensamma prioriteringar.

- **Utveckla krisorganisationen för att säkerställa att god krisberedskap finns inom Mittuniversitetet avseende säkerheten för forskare och lärare relaterade till omvärlden.**

(Ansvariga: rektor, universitetsdirektör, säkerhetschef) - *pågående*

Ett förslag på ny säkerhetsorganisation med en säkerhetssamordnare har tagits fram. Planerat rektorsbeslut i slutet av 2025. Utbildning avseende pågående dödligt våld har genomförts under året. Fortsatt dialog i frågan fortlöper mellan rektor, universitetsdirektör och säkerhetschef.

- **Dialog med utbildningsdepartementet avseende vikten av fria forskningsmedel för att trygga demokratin och den akademiska friheten.** (Ansvarig: Rektor) -*pågående*

Från och med 2025 har Utbildningsdepartementet reviderat rutinerna avseende myndighetsdialoger. Dialoger med respektive lärosäte genomförs vart tredje år. Mittuniversitetet kommer att genomföra sin första dialog inom den nya rutinen under 2026. Utöver direkt dialog med departementet deltar Mittuniversitetet via SUHF för att lyfta frågorna kring vikten av fria forskningsmedel och akademisk frihet.

## **Summering 2026**

Samtliga risker kvarstår under 2026. Arbetet med risken att bredda urvalet av finansiärer fortsätter genom att återställa kapacitet, genomföra planerade dialoger och stärka stödet till forskare. Fokus ligger på att diversifiera finansiärsbasen, öka ansökningsvolymerna och minska beroendet av enskilda finansiärer för att successivt reducera sårbarheten. Parallellt fortsätter arbetet kopplat till risken kring strategisk planering av utbildningsutbudet, där båda fakulteterna genomför fördjupade analyser av utbildningsproduktion och utbud som underlag för framtida inriktning och prioriteringar.