

2025-06-18

Internrevisionschef

Diarienummer: 2025/1164



Allmänna lärosätesprojektmedels bidrag till universitetets utveckling

Rådgivningsrapport 2025

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
1 Inledning	3
1.1 Syfte och revisionsfråga	3
1.2 Revisionskriterier och avgränsning	3
1.3 Metod och rapportering	3
2 Allmänna lärosätesmedel	3
2.1 Fördelningsmodell	3
2.2 Olika typer av utveckling	5
2.2.1 Program- och kursutveckling	5
2.2.2 Höjd kvalitet (kursplan, kursmallar och kurser)	7
2.2.3 Stärkt stödstruktur till studenter	7
2.2.4 Publikationer, forskningsprojekt och forskningsansökningar	9
2.2.5 Nya processer och arbetssätt	10
2.2.6 Stärkt samverkan internt och externt	11
2.2.7 Uppmärksamhet externt och internt	13
2.3 Implementering och förvaltning	14
3 Slutsats	15

Sammanfattning

Internrevisionen har genomfört ett rådgivningsuppdrag med syfte att analysera på vilket sätt allmänna lärosätesprojektmedel (ALP-medel) bidragit till universitetets utveckling. Analysen har genomförts genom dokumentstudier, samtal och mailkorrespondens under perioden april-maj 2025.

Internrevisionen kan konstatera att ALP i stort uppfyllt sitt syfte – att stimulera Mittuniversitetets utveckling genom nyskapande projekt som kan fungera som piloter eller förstudier för en bredare användning inom lärosätet. Projekten som beviljades medel under 2018–2021 har i ett flertal fall lett till konkreta resultat som i flera fall implementerats på universitetsövergripande nivå eller enhetsnivå och som på sikt skulle kunna gynna hela universitetet. Även projekt som inte lett till långsiktiga strukturella förändringar har gett värdefulla erfarenheter och bidragit till kompetens- och organisationsutveckling.

ALP har möjliggjort utvecklingsinsatser som annars inte hade kunnat genomföras inom ramen för ordinarie verksamhet. Medlen har inte varit bundna till universitetets kärnområden, forskning och utbildning, vilket resulterat i att både stöd- och kärnverksamhet kunnat bidra till verksamhetens kvalitativa utveckling på ett integrerat och behovsstyrt sätt.

Internrevisionen bedömer att de resultat som uppnåtts – såväl planerade som oplanerade – har bidragit till att utveckla Mittuniversitetets verksamhet och gett goda förutsättningar för fortsatt utveckling. För att maximera effekten av insatserna framöver finns dock behov av att stärka mottagande- och implementeringsprocesserna. En förbättrad mottagandeprocess i form av dokumentation av resultat, kunskapsöverföringen och ställningstagande kring implementering skulle möjliggöra ett mer effektivt kunskapsutbyte och ökad organisatorisk lärande.

1 Inledning

1.1 Syfte och revisionsfråga

I syfte att skapa en kvalificerad grund för framtida interna satsningar har internrevisionen genomfört en analys av det generella utfallet av Allmänna lärosätesprojektmedel (ALP-medel). Analysen är ett rådgivningsuppdrag i enlighet med *Revisionsplan 2025* (MIUN 2024/3146).

Revisionsfråga: På vilket sätt har ALP bidragit till universitetets utveckling?

1.2 Revisionskriterier och avgränsning

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för internrevisionens analyser, slutsatser och bedömningar.

Internrevisionen utgår i detta rådgivningsuppdrag från interna revisionskriteriet:

- Strategiska utvecklingsmedel för Allmänna lärosätesprojekt (MIUN 2018/715)

Rådgivningsuppdraget avgränsas till ALP-medel beviljade under åren 2018–2021. Ekonomisk analys ingår inte i rådgivningsuppdraget.

1.3 Metod och rapportering

Rådgivningsuppdraget har genomförts genom dokumentstudier, samtal med projektägare/ledare för 18 projekt och mailkorrespondens med övriga projektägare/ledare. Analysen har genomförts under perioden april-maj 2025.

Slutrapportering sker skriftligt och muntligt till uppdragsgivare och Ledningsråd. I internrevisionens årsrapport 2025 lyfts att rådgivningsuppdraget genomförts.

2 Allmänna lärosätesmedel

2.1 Fördelningsmodell

Mellan åren 2018 till 2021 och 2024 har det tilldelats Allmänna lärosätesprojektmedel (ALP-medel) vid Mittuniversitetet. Syftet med ALP-medlen är att stimulera Mittuniversitetets utveckling genom nyskapande projekt som kan fungera som piloter eller förstudier för en bredare

användning inom lärosätet. ALP-medel har genom åren tilldelats projekt som berört forskning, utbildning, samverkan eller administration. Medlen har tilldelats projekt vid alla organisatoriska delar inom universitetet; fakulteter, institutioner, centrumbildningar och förvaltningens avdelningar. ALP-medel har beviljats till projekt utifrån kriterierna att de:

- på sikt bedömts kunna gynna hela universitetets utveckling.
- inte kunnat finansieras av forskning, utbildning och administration som är en del av fakultet, institution, förvaltningen och avdelning ordinarie verksamhet.
- är relativt omfattande (ett typiskt projekt förväntas uppgå till mellan 250 000 kr och 1 miljoner kronor, fördelat på 1–2 år). Mindre projekt förväntas finansieras inom ordinarie ram.

ALP som följts upp är projekt som tilldelats medel under åren 2018–2021. Totalt handlar det om 31 projekt varav fyra är fortsättningsprojekt som kopplar till tidigare ALP under samma period. Efter avslutat projekt ska en slutrapport upprättas och överlämnas till styrgruppen för ALP. Slutrapporter har upprättats i 77 procent av projekten.

Tabell 1 Ansökningar samt beviljade och slutrapporterade allmänna lärosätesprojekt 2018–2021

År	Ansökningar	Beviljade projekt	Slutrapporter
2018	36	12	12
2019	12	6	4
2020	14	5	3
2021	29	8	5

Tid för strategisk utveckling är begränsad inom verksamheten vilket inneburit att tillgången till utvecklingsmedel skapat handlingsutrymme för långsiktiga förbättringsinsatser. I samtliga projekt upplevs medlen ha varit en nödvändig förutsättning för att initiera och genomföra utvecklingsarbetet då det operativa arbetet annars behövt prioriteras. Under åren 2018–2021 har beslut om totalt 41 798 000 kronor tilldelats ALP. Medel som inte nyttjats har återförts till finansieringskällan, totalt 2 862 380 kronor. Sista återföringen för projekt 2018–2021 genomfördes april 2025.

Ett särskilt värdefullt inslag i modellen har varit att även förvaltningens verksamhet, vid sidan av kärnverksamheten, haft möjlighet att ansöka om

medel. Det faktum att medlen inte varit bundna till universitetets kärnområden, forskning och utbildning, har betonats som en styrka i och med att det möjliggjort att både stöd- och kärnverksamhet kunnat bidra till verksamhetens kvalitativa utveckling på ett integrerat och behovsstyrt sätt.

Medel har under projektet oftast används för att finansiera arbetstid men i samtal framkommer att det i vissa fall varit svårt att "frigöra" TA-personalen. Inom kärnverksamheten har det varit vanligt att tid för utbildning eller forskning minskats men inom förvaltningen har arbetet i många fall skett utan att andra arbetsuppgifter minskat.

2.2 Olika typer av utveckling

ALP har bidragit med olika typer av utveckling. Det kan handla om modeller eller arbetssätt som permanentats på universitetsövergripande nivå och där det finns en utsedd förvaltare/ansvarig. Det kan även handla om verktyg och arbetssätt som fått genomslag främst i den enskilda miljön och som varit en viktig del i det institutionella lärandet. I vissa fall har utvecklingsarbetet som initierades avstannat eller avslutats av olika anledningar men gemensamt för samtliga projekt är att ALP upplevs ha bidragit till de enskilda medarbetarnas utveckling.

I kommande avsnitt redogörs för olika typer av utveckling som ALP mer eller mindre bidragit med. Grupperingen är inte heltäckande och vissa projekt kan kopplas till flera typer av utveckling även om de inte omnämns. Namn på projekten framgår i kursiv text.

2.2.1 Program- och kursutveckling

Många av de ALP som haft till syfte att utforma nya program eller kurser har haft olika utmaningar och förändrade förutsättningar, under och efter projektets gång, vilket resulterat att utvecklingsarbetet inte kunnat slutföras eller att de kurser som utvecklats inte lägre ges. Bland annat har kursen företagsekonomi för elitidrottare A 30 hp och kurspaketet ekonomi för elitidrottare 120 hp som utvecklades under *Fokus Elite* lagt ned utifrån diskussioner i kollegiet och beslut i grundutbildningsrådet att kurspaket får omfatta maximalt 60 hp. Kursen *What is fair? - International perspectives on equity in health and work* som kopplar till *Utveckling av interna och internationell samverkan och kunskapsbyte genom en pilotstudie av den internationella onlinekursen – What is fair?* genomfördes en gång per år under avtalsperioden 2019–2023. I samband med *DIGIFLEX: Digital och*

flexibel uppdragsutbildning utformades en uppdragsutbildning som sålts en gång i samband med projektet. Andra uppdragsutbildningen som planerades färdigställdes aldrig.

I de fall utvecklingsarbetet inte kunnat genomföras finns det nya tankar på hur andra program och kurser kan utvecklas utifrån de erfarenheter som erhållits i projekten. Bland annat har man inte kunnat genomföra ett fullt kvalificerat och gemensamt internationellt masterprogram Food City Design (FCD) som tanken var med *Building MIUN's capacity for joint international education programs: The case of food city design* men inledande diskussioner förs med Eldrimner¹ om att omforma Food City Design till en Mittuniversitetsutbildning. Ett annat exempel är *Programutveckling med virtuellt utbyte, en hållbar form för internationalisering* där det inte blev något master-by-research med virtuellt utbyte men i stället har ett nytt magisterprogram utformats som kommer vara på engelska.

Programutvecklingen som genomfördes inom *Implementering Miun strategi 2 utb.program* innebar att man implementerade universitetets strategi i civilekonomprogrammet. Idag erbjuds programmet på båda campusorterna.

I och med att det under senaste åren genomförts ett antal satsningar kopplat till det samiska området har internrevisionen haft svårt att kartlägga vilken program- och kursutveckling som beror på *Kompetens- och kursutveckling i samiska frågor vid Mittuniversitetet - ett universitet i södra Saepmie* men kan konstatera att nya kurser med samisk inriktning har utvecklats inom genusvetenskap, historia och omvårdnad.

Samtliga projekt kopplat till program- och kursutveckling upplevs ha resulterat i värdefulla insikter och erfarenheter samt upplevs ha stimulerat ämnenas utveckling och kvalitet. Arbetsmetoder för att arbeta med till exempel internationalisering och implementera strategin upplevs universell och allmängiltig och bedöms kunna överföras till andra ämnen utan några större problem men något plan för kunskapsspridning finns inte idag.

¹ Nationellt centrum för mathantverk

2.2.2 Höjd kvalitet (kursplan, kursmallar och kurser)

Ett flertal projekt har lett till höjd kvalitet. Bland annat är stödmaterialet och rollbeskrivning för kvalitetsgranskning av kursplaner som utformades i *Kursplan 2.0* publicerat på medarbetarwebben och det är fortfarande aktuellt även om det finns behov av utvecklingsarbete. Gruppen för pedagogisk utveckling vid avdelningen för forsknings- och utbildningsstöd (FUS) förvaltar arbetet och erbjuder olika typer av workshopar koppla till kursutveckling. I detta ingår områdena skriva kursplan och konstruktiv länkning som utgår från tankar och erfarenheter som inhämtades under projektet. På samma webbsida som stödmaterial kopplat till kursplan finns även länkning till "Kurshjulet" som utformade under *Utveckling av ett verktyg för systematisk kursutveckling*. Det finns dock inget ställningstagande kring implementering av "Kurshjulet" vilket resulterat i att i dagsläget finns det ingen som förvaltar arbetet.

En gynnsam följd effekt av *Implementering Miun strategi 2 utb.program* var framtagandet av ett systematiskt kvalitetsprogram för att säkerställa kvaliteten på civilekonomprogrammet och programmets kurser. Kvalitetsprogrammet innehåller i första hand tre punkter 1) ett civilekonomprogram med lärarlag över båda campusorterna, 2) systematisk kvalitetssäkring av kurser innan kursstart och 3) systematisk kvalitetsuppföljning av program och kurser. Arbetssättet har fått spridning till andra ämnen såsom statistik, juridik, nationalekonomi samt informatik.

Lärdomar inom digital kursdesign, med fokus på attraktivitet och tillgänglighet, som inhämtades i samband med *DIGIFLEX* och efterföljande BLAD och HEAD-projekt är delvis en inspirationskälla för universitets nya kursmall i Canvas.

2.2.3 Stärkt stödstruktur till studenter

Ett antal projekt har stärkt stödet till studenter, däribland *Nytt koncept att introducera studenter* som inneburet nya välkomstbrev och digitala introduktionsveckor. Samarbetet mellan stödfunktioner har fortsatt efter projektavslut genom ett gemensamt Teams-team där medarbetare snabbt kan lyfta utmaningar. I efterarbetet av projektet har bland annat en ny och förbättrad process för att skapa MiunID skapats vilket är ett viktigt steg mot en smidigare och tydligare start för nya studenter vid Mittuniversitetet. Utifrån *Introduktionskurs till universitetsstudier* finns idag även kursen MiunSkills som är en digital och interaktiv självstudiekurs

som introducerar nya studenter till universitetsvärlden. Kursen finns med i välkomstbrevet och återkoppling från studenter är att kursen ger en bra grund att stå på. MiunSkills är fritt att använda och används även av Lärcentren och i samband med gymnasiesamverkan för att ge en bild av att studera på universitetet. Utbildningen har även fått viss spridning på andra lärosäten. Bland annat har Gymnastik- och idrottshögskolan tagit fram en egen version där mycket bygger på Mittuniversitetets utbildning och Lunds universitet har tagit på en utformning. Kursen förvaltas av Universitetsbiblioteket – och studentstöd (UB) vilket även var tanken i samband med ansökan.

Genom *Metodvis* och *Metodvis 2.0* har ett lärverktyg utvecklats för att visualisera de mest elementära vetenskapsmetoderna för kandidat-/magister-/mastersstudenter samt doktorander. Verktöget är tänkt att användas som komplement till kurslitteratur på metodkurser. Verktöget håller fortfarande på att utformas i ALP 2024 *Metodvis 2.5*. Verktöget används i dagsläget främst av institutioner som var involverade i projektet men ett antal andra ämnen har visat intresse.

Stärkt studentstöd har även skett genom *Supported education (inklusive förstudie)*. Supported Education är en metod för att ge tidigt pedagogiskt stöd i syfte att förebygga psykisk ohälsa och avhopp bland studenter. Metoden ingår idag i universitetets övergripande stöd och upplevs som ett värdefullt komplement till särskilt pedagogiskt stöd. Under en övergångstid finansierades verksamheten av rektorsmedel men efter diskussioner ingår verksamheten sedan 2024 i förvaltningens ram och förvaltas av UB.

En del av *StudieVis_Studenternas studiestrategier i distansundervisning* var att konstruera ett digitalt lärverktyg för distansstudier utifrån dokumenterade strategier för hur studenter uppfattar att de lär sig bäst. Något lärverktyg utformades inte under projektet och har inte heller utformats efter avslutat projekt. Empiriska resultaten uppfattas som värdefulla för universitets nuvarande och kommande studentgrupper. Resultatet finns publicerat i fyra publikationer.

Virtuella skrivbord för distansstudenter / Molntjänster för distansundervisning och efterföljande *Cloud solution Virtual desktop II* kopplar även till stödstrukturer till studenter och hade till syfte att förbättra undervisnings-

och utbildningsupplevelsen för distans- och campusstudenter genom att tillhandahålla all programvara som används i utbildningen med full flexibilitet på plats och tid, och med rimliga kostnader för universitetet. Två olika typer av lösningar testades på två mindre kurser men någon implementering är inte aktuell i dagsläget. Infrastrukturavdelningen (INFRA) bedriver dock utvecklingsarbete kopplat till virtuella skrivbord i mindre omfattning där kunskap hämtas från tidigare projekt.

2.2.4 Publikationer, forskningsprojekt och forskningsansökningar

Snabbtänkt är en ny modell för effektiv samordning av forskning och forskningskommunikation i syfte att nå största möjliga genomslag i samhällsdebatten. Modellen har använts vid valet 2018, Europaparlamentsvalet 2019, amerikanska presidentvalet 2020 och valet 2022. Liknande rapport genomfördes i Norge kopplat till lokalvalen 2023 och antologin Skogens värden hade liknande upplägg. Modellen förvaltas av forskningscentra DEMICOM.

ALP har även inneburit nya kunskapsbidrag och forskningsrön och ett flertal projekt har resulterat i vetenskapliga publikationer i form av bland annat bokkapitel, tidskrifter och konferensbidrag. Projekten har även initierat andra forskningsprojekt och forskningsansökningar. Några exempel är forskningsprojektet Kommunikativ kursutveckling (DISA), EU-Horizon ansökan tillsammans med universitetet i Palma och forskningsansökan Interreg Sverige-Norge. Modellen som utarbetades i *Metod/modell för verksamhetsstyrd digitalisering* grundande sig på en forskningsstudie kring digitalisering som genomfördes hos Mittuniversitetet av Kungliga Tekniska högskolan (KTH).

Kopplat till området finns även *Public or perish* som hade till syfte att öka Mittuniversitetets totala forskningsoutput i form av publicerade abstracts, konferensbidrag och artiklar i vetenskapliga tidskrifter. Ett antal workshop genomfördes men deltagarantalet var relativt begränsat. På grund av ändrade förutsättningar slutfördes inte projektet och något fortsatt arbete har inte genomförts.

Som nämnts tidigare har flertalet satsningar kopplat till samiska frågor genomförts, eventuellt med *Kompetens- och kursutveckling i samiska frågor vid Mittuniversitetet - ett universitet i södra Saepmie* som grund, vilket bland

annat inkluderar en satsning på tre miljoner kronor i syfte att stimulera och uppmuntra till ytterligare forskning kopplad till det samiska samhället över hela lärosätet samt fem miljoner kronor för en förstudie kring uppbyggnad av ett sydsamiskt språkcentrum i samarbete med Östersunds kommun.

2.2.5 Nya processer och arbetssätt

Utifrån ALP har nya processer och arbetssätt utformats där vissa är universitetsövergripande medan andra kopplar till enskilda miljöer. Bland annat resulterade *Miun Research Exhibition* i att det i dagsläget finns utställarkompetens vid Mittuniversitetet och det finns rutiner för att tilldela formella meritvärden i DiVA till forskare som väljer att presentera sin forskning genom utställningar. Arbetet förvaltas av UB vilket var tanken i samband med ansökan. UB har genomfört att antal utställningar varav en utställning om rasism mot samer som har koppling till *Kompetens- och kursutveckling i samiska frågor vid Mittuniversitetet - ett universitet i södra Saepmie*.

I samband med *Best Practice* identifierades två områden, verksamhetsplanering och flerårsbudgetering, där ett utvecklat systemstöd skulle kunna förbättra och effektivisera processerna. Utifrån bland annat projektet har systemstöd kopplat till verksamhetsplaneringsprocessen upphandlats och införts där implementering fortsätter under 2025. I och med att det i upphandlingen även ingick verktyg för nyckeltal (KPI) och rapportbyggnad kan verksamhetens behov av förenklad och löpande ekonomisk uppföljning fortsätta utvecklas. Stöd för projektansökan, löpande budgetering och uppföljning ingick också i systemlösningen men befintliga lösningar bedöms mer ändamålsenliga så modulerna har sagts upp. Arbetet förvaltas av avdelningen för ekonomi och planering (EKO).

I samband med *Metod/modell för verksamhetsstyrd digitalisering* portföljstyrningsmodellen utarbetades en universitetsgemensam metod/modell för verksamhetsstyrda projekt. Resultatet har publicerats på webben i form av dels projektmodellen som ändrades till att vara mer verksamhetsfokuserad och portföljstyrningen som är ett mer transparent sätt att prioritera, följa upp och kommunicera kring projekt. Tankar fanns även på att ta fram en plan för digitalisering men någon plan har inte beslutats då ansvaret att driva digitaliseringen vid Mittuniversitetet ej är fastställd. Metod/modell förvaltas av infrastrukturavdelningen (INFRA)

och upplevs ha fått stor nytta för kärnverksamhetens utveckling eftersom förvaltningen bytt arbetssätt i och med att metoden/modellen främjar ett mer verksamhetsnära arbetssätt.

Utifrån erfarenheter i *Samverkansportfolio* utvecklades en webbapp som forskningscentra Sensible Things that Communicate (STC) förvaltar och använder för att effektivisera och öka kvalitén i uppföljningen av samverkan med externa parter. Initiativ har genomförts för att försöka få andra att använda appen men än så länge används den endast sporadiskt av en annan institution.

I *Digitala arbetssätt och verktyg för kvalitetsutveckling* upplever man att kunskap spridits om hur digitala kvalitetstekniska verktyg för samskapande kan användas vid universitetet. De utbildningsfilmer som utformades finns på medarbetarwebben och kan användas som stöd vid samskapande inom och mellan ämnesgrupper och tillsammans med studenter. Det är dock oklart i vilken utsträckning materialet används. Gruppen för pedagogisk utveckling vid FUS ger stöd i användningen av verktyget Mural men något uttalat ansvar att förvalta filmerna finns inte.

Hållbarhet i Mittuniversitetets vardag (HIMUV) utformade ett utbildningsmaterial i form av en grundutbildning och en fördjupad utbildning för medarbetare i syfte att främja hållbar utveckling vid Mittuniversitetet. Utbildningsmaterialet har inte distribuerats men diskuterats med tidigare hållbarhetskoordinatorer. Något beslut om eventuell implementering finns inte.

2.2.6 Stärkt samverkan internt och externt

Projekten har resulterat i utvecklad samverkan i olika omfattning. Internt har bland annat majoriteten av projekten tydliggjort kontaktvägar mellan kärnverksamhet och stödfunktioner vilket underlättat fortsatt samverkan. Samverkan har i vissa fall även fortsatt i nya samverkansformer. Ett exempel är ett gemensamt Team-team utifrån *Nytt koncept att introducera studenter*.

I ALP kopplat till särskilda utbildningar eller ämnen har samverkan främst skett inom arbetsgrupperna där ansvariga för utbildning eller ämnet samt administrativa stödfunktioner deltagit. Samverkan och samarbetet har varit aktivt under projektet men har i många fall avstannat efter att projektet avslutats. I många fall beror det avstannade samarbetet på att det inte finns

tid eller i vissa fall inte tillräckligt stort motiv för att fortsätta samarbeta. Ett exempel där samverkan avstannat är *Samverkan mellan Miun Labb-miljöer*. Projektet gav dock insikt i hur labbmiljöernas olika organisatoriska modeller skapar olika förutsättningar och hinder. Det gemensamma informationsmaterial som togs fram i form av broschyr och flyer har inte nyttjats efter projekttiden.

Vissa ALP har involverat extern samverkan och i vissa fall har samverkansstrukturer fortsatt även efter projektet. Det gäller bland annat samarbeten med ett antal universitet där samarbetet fortsatt i form av undervisning och forskning. Några exempel är University of Waterloo, University of Parma och Karlstad universitet. Ellen MacEchen som var med i *Utveckling av interna och internationell samverkan och kunskapsbyte genom en pilotstudie av den internationella onlinekursen; What is fair?* utsågs även till hedersdoktor vid Mittuniversitetet 2021 och att hon har varit mentor för en av universitetets licentiander.

Ett antal nätverk har även bildats som möjliggör samverkan. Här handlar det främst om nätverket LärSam som skapades under *LärSam, lärande i samverkan mellan Mittuniversitetet och lärcentra* och BÅSKOES som initierades i samband med *Kompetens- och kursutveckling i samiska frågor vid Mittuniversitetet - ett universitet i södra Saepmie*. LärSam är en arena för systematisk samverkan mellan Mittuniversitetet och kommunala lärcentrum i Jämtlands, Västernorrlands och Gävleborgs län. LärSam har efter avslutat projekt byggts in i gymnasiesamverkansmodellen i och med att både gymnasiesamverkan och samverkan med lärcentrum för Mittuniversitetets del mycket handlar om att fånga upp potentiella studenter som finns på gymnasieskolor och lärcentrum. Samarbeten med Handelskammaren i Västernorrland och Jämtland, Technichus och Spilloteket har även utformats och stärkts med målet att öka intresset för utbildning och forskning för unga i samband med *Barnens universitet*. Syftet är att öka övergång till högre studier i universitetets regioner. Barnens universitet har löpande utvecklats och nu finns en grundstruktur kopplad till läroplanen, inklusive efterarbete i klassrum. Koppling finns även till ALP 2024 *Prao för grundskolans senare år* där målet är att införa rutiner för att kunna ta emot elever som gör praktik i årskurs 8 och 9 på ett strukturerat och rättvist sätt. LärSam och Barnens universitet förvaltas av FUS.

BÅSKOES är ett öppet nätverk som samlar enskilda samer och samiska organisationer, forskare vid Gaskeuniversiteete och andra universitet i Saepmie, myndigheter, kommuner och andra med intresse för forskning och utbildning om, med och för det samiska samhället. BÅSKOES har stöd av handläggare inom Universitetsledningens stab (ULS). I samband med *Digitala arbetssätt och verktyg för kvalitetsutveckling* bilades även ett nätverk kopplat till alumner som vissa program inom Institutionen för kommunikation, kvalitetsteknik och informationssystem (KKI) använder.

Supported education har inneburit nya samverkansformer med Komvux och Lärcentra och i samband med *Miun Research Exhibition* har samarbete inletts med ett flertal bibliotek och museer i Sundsvall och Östersund samt andra externa utställningsproducenter.

2.2.7 Uppmärksamhet externt och internt

Flera av projekten har fått medial uppmärksamhet, däribland *Barnens universitet*, som omnämns i såväl debattartiklar som redaktionella artiklar. Men, när det kommer till medieexponering bör man framför allt lyfta fram *Snabbtänkt* som levererat snabba expertanalyser från forskare kring fyra olika val. Från den första rapporten, som kom hösten 2018, till den senaste, från hösten 2022, har forskarna bakom projektet medverkat i ett stort antal tidningsartiklar, publicerat flera debattartiklar på DN Debatt och även medverkat i flera nyhets- och programsändningar inom SR, SVT, SVT Forum och TV4 Nyhetsmorgon. Snabbtänkt blev även tilldelad forskningskommunikationsmedel 2022.

Ett antal projekt har presenterat resultatet eller delar av resultat på Meet/rektors inspirationsdag och ett antal projekt upplever att genomfört projekt lett till större uppmärksamhet för ämnet internt. Genom bland annat workshops som genomförts i samband med *Systematiska ständiga förbättringar* har ämnet fått förfrågningar att stötta i andra processer, bland annat Treklöverutvärdering inom två ämnen. *Vad kan vi som chefer lära av coronapandemin?* har inneburit att risk och krisfrågor blivit mer uppmärksammade inom universitetet. Medvetenheten ha ökat och det efterfrågas bland annat krisövningar på fler nivåer inom Mittuniversitetet. Mittuniversitetets risk- och krisforskningscentrum (RCR) är efterfrågade föreläsare och har genomfört presentationer och utbildningar för avdelningar och vid större sammankomster. RCR erbjuds även lämna synpunkter på Mittuniversitetets kris- och handlingsplaner.

2.3 Implementering och förvaltning

Ledningsrådet beslutade 2022-04-25 att projektresultaten skulle överlämnas till Utbildningsrådet, Forskningsrådet eller FUS för vidare hantering. Planen var att representant/handläggare skulle kontakta projekten och be om en föredragning. Råden och FUS skulle därefter ansvara för att behandla resultaten och ge förslag om vidare hantering. Flertalet projekt har föredragits för råden eller FUS men internrevisionen kan konstatera att det till viss mån ändå varit oklart vem som egentligen varit mottagare av resultat och ansvarig för fortsatt hantering. Utbildningsråd och Forskningsråd har inte haft medel eller mandat att besluta om fortsättning utan endast kunna ställa sig positiva eller negativa till en eventuell implementering. Oklarhet kring hantering har främst gällt projekt där det krävs samordning då eventuell implementering berör hela universitetet och någon tydlig "ägare" inte finns. Några exempel *Utveckling av ett verktyg för systematisk kursutveckling* och *Hållbarhet i Mittuniversitetets vardag*. Utifrån detta kan det finnas behov av en tydligare process för att implementera projekten i ordinarie verksamhet. Projektägarna anger att de kan lämna förslag på organisering och beräknade kostnaden men hur själva finansieringen ska gå till upplevs svårt för projekten att ange. Det krävs någon form av beslut för att gå vidare med implementering. Samtidigt signalerar ett antal projekt att man upplevt det som tydligt att efter projektets avslut ska eventuellt fortsatt arbete ingå i ordinarie verksamhet. Några exempel är projekten *Samverkansportfolio*, *Miun Research Exhibition* och *Introduktionskurs till universitetsstudier*. Viktigt att beakta är dock att om något nytt ska ingå i ordinarie verksamhet, utan nya medel, krävs det oftast att något annat prioriteras bort eller att stödnivån sänks.

För att kunna färdigställa, förfina eller implementera arbetet har ett antal projekt tilldelats ytterligare medel. Ett projekt har tillexempel fortsatt i BLAD-projekt samt HEad-projekt, ett annat projekt fortsatt i projektform med rektorsmedel och ett tredje har tilldelats medel i ALP 2024. Exempel på projekt som haft extra medel för implementering för att sedan ingå i ordinarie verksamhet är *Barnens universitet* och *Supported Education*.

3 Slutsats

Syftet med rådgivningsuppdraget var att analysera på vilket sätt allmänna lärosätesprojektmedel (ALP-medel) bidragit till universitetets utveckling och internrevisionen kan konstatera att projekten bidragit med olika typer av utveckling. I ett flertal fall har projekten lett till konkreta resultat i form av nya arbetssätt och modeller som i flera fall implementerats på universitetsövergripande nivå eller enhetsnivå. Även projekt som inte lett till långsiktiga strukturella förändringar har i många fall gett värdefulla erfarenheter och bidragit till kompetens- och organisationsutveckling. Satsningen har i stort uppfyllt sitt syfte – att stimulera Mittuniversitetets utveckling genom nyskapande projekt som kan fungera som piloter eller förstudier för en bredare användning inom lärosätet.

Projekt som syftat till att utveckla nya kurser eller program har i vissa fall lett till nya utbildningar men de flesta har främst bidragit med värdefulla erfarenheter och metoder, särskilt kring internationalisering och strategisk implementering. Erfarenheter och metoder bedöms vara överförbara till andra ämnesområden, men någon plan för kunskapsspridning finns ännu inte. Projekten har generellt genererat nya idéer och alternativa vägar för framtida kurs- och programutveckling.

Stödmaterial för kursutveckling, däribland mallar och vägledningar för kursplaner har utformats och implementerats. Däremot saknas beslut om implementering för vissa verktyg kopplat till kursutveckling vilket försvårar långsiktig användning.

Utvecklingsinsatser som digitala introduktioner, förbättrade välkomstbrev och introduktionskurs har gjort starten vid universitetet tydligare. Metoden Supported Education har integrerats i universitetets ordinarie stödstruktur i syfte att förebygga psykisk ohälsa och avhopp bland studenter. Andra insatser, som lärverktyg för metodkurser och digitala verktyg för distansstudier, har gett värdefulla resultat, även om de inte fullt ut implementerats eller används brett på universitetet.

Ett flertal projekt har bidragit med nya forskningsrön och resulterat i vetenskapliga publikationer såsom bokkapitel, tidskriftsartiklar och konferensbidrag. Projekten har också fungerat som utgångspunkt för nya forskningsinitiativ och ansökningar samt modell för samordning av forskning och forskningskommunikation. Detta har stärkt både

forskningssamarbeten och möjligheten att nå större genomslag i samhällsdebatten.

Nya arbetssätt och processer kopplat till utställning, verksamhetsplanering och digitalisering har införts på universitetsövergripande nivå. En webbapp för uppföljning av samverkan har utformats som än så länge främst används i den enskilda miljön. Utbildningsfilmer för samskapande och utveckling har utvecklats men ställningstagande kring förvaltning saknas.

Majoriteten av projekten har bidragit till ökad samverkan, både inom universitetet och med externa aktörer som andra universitet, kommuner och organisationer. Nätverken LärSam och BÅSKOES har bildats och samarbete med museer, bibliotek och skolor stärkts. Internt har samverkan i vissa fall avstannat men kontaktvägarna är tydliggjorda vilket underlättat fortsatt samarbete.

Vissa projekt har även lett till medial uppmärksamhet, särskilt *Snabbtänkt*, som har nått ut i bred media genom debattartiklar, TV och radio. Barnens universitet har också uppmärksammats. Internt upplevs att projekten lett till ökat intresse för ämnesområden och lett till att kunskap efterfrågats i andra sammanhang.

Sammanfattningsvis har ALP möjliggjort utvecklingsinsatser som annars inte hade kunnat genomföras inom ramen för ordinarie verksamhet. Medlen har inte varit bundna till universitetets kärnområden, forskning och utbildning, vilket resulterat i att både stöd- och kärnverksamhet kunnat bidra till verksamhetens kvalitativa utveckling på ett integrerat och behovsstyrt sätt. Internrevisionen bedömer att de resultat som uppnåts – såväl planerade som oplanerade – har bidragit till att utveckla Mittuniversitetets verksamhet och gett goda förutsättningar för fortsatt utveckling. För att maximera effekten av insatserna framöver finns dock behov av att stärka mottagande- och implementeringsprocesserna.

Rekommendation: En förbättrad mottagande- och implementeringsprocess i form av dokumentation av resultat, kunskapsöverföringen och ställningstagande kring implementering skulle möjliggöra ett mer effektivt kunskapsutbyte och ökad organisatorisk lärande.