



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Styrelsen

STYRANDE DOKUMENT
2016-06-16

Dnr SLU ua 2015.1.1.1-409

Sakområde: Visioner och strategier av övergripande karaktär

Dokumenttyp: Måldokument/strategi
Beslutsfattare: SLU:s styrelse
Avdelning/kansli: Planeringsavdelningen
Handläggare: Boel Åström

Beslutsdatum: 2016-06-16
Träder i kraft: 2017-01-01
Giltighetstid: 2020-12-31
Bör uppdateras före: 2020-12-31

Ev dokument som upphävs:

Bilaga till: Styrelsens beslut den 16 juni 2016 (§ 49/16)

SLU:s strategi 2017-2020

Förord

Ett universitet är så påtagligt beroende av sina medarbetare och studenter. Deras ambitioner, talanger, kreativitet och samverkan betyder mer än allt annat. Därför fokuserar vi i denna strategi framför allt på människorna och deras möjligheter. Våra fokusområden blir *Medarbetare, Studenter och utbildning, Forskningsinfrastruktur, Samverkan med det omgivande samhället* samt *Vårt gemensamma SLU*.

Att SLU är ett fantastiskt universitet som utvecklar kunskapen om de biologiska naturresurserna och människans förvaltning och hållbara nyttjande av dessa är fortsatt en självklarhet. Denna verksamhet utförs av människor, som måste ges bästa möjliga förutsättningar.

En strategi är en färdplan som ska fungera även i en föränderlig värld. Den ska fånga det fundamentalt viktiga och rikta uppmärksamheten mot det. Våra fokusområden ska finnas med när vi diskuterar vår forskning, våra utbildningar, vår samverkan med omgivande samhälle och våra uppdrag inom fortlöpande miljöanalys.

Rektor Peter Högberg

Sammanfattning

SLU:s strategi för 2017–2020 tar sin utgångspunkt i SLU:s verksamhetsidé, vision och värdegrund, där kunskapen om de biologiska naturresurserna och människans förvaltning och hållbara nyttjande av dessa är central.

SLU har en för Sverige unik profil, med ansvarsområden som är viktiga för samhället. Vi skapar och integrerar kunskap om produktion, miljö, samt djurs och människors hälsa och livskvalitet, och kombinerar hög vetenskaplig kvalitet med kompetens inom tillämpningsnära frågor. SLU:s sektorsroll, som från början avsåg enbart de areella näringarna, har under senare år breddats och utvecklats.

SLU arbetar kontinuerligt med att utveckla förutsättningarna för nydanande, excellent forskning och forskningsanknuten utbildning. Fokus ska ligga på områden av strategisk betydelse för SLU:s verksamhetsidé och utbildningsuppdrag, med målet att SLU ska vara internationellt framstående och förse samhället med relevant kunskap. Under 2017–2020 avser SLU att satsa på fyra universitetsgemensamma forskningsområden: *Biobaserade material, Hållbar och säker livsmedelsförsörjning, Ekonomi* samt *Betydelsen av naturupplevelser och sällskapsdjur för människans hälsa och välbefinnande*.

Strategins kärna utgörs av fem fokusområden. Dessa anger vad SLU kommer att lägga kraft på under 2017–2020 för att skapa bästa möjliga förutsättningar för verksamheten:

- Medarbetare
- Studenter och utbildning
- Forskningsinfrastruktur
- Samverkan med omgivande samhälle
- Vårt gemensamma SLU

Medarbetarnas kompetens och kreativitet är en förutsättning för att verksamhet ska hålla hög kvalitet. SLU ska vara en attraktiv och stimulerande arbetsplats för våra medarbetare. Den enskilde medarbetaren ska uppleva en ökad trygghet i sin finansiering, och förutsättningarna för en god och fungerande arbetsmiljö ska vidareutvecklas.

För SLU:s framtid som universitet är det avgörande att utbildningarna har hög kvalitet och samhällsrelevans. Konkurrensen om utbildningsplatser ska öka, och studentpopulationen ska avspegla hela samhällets bredd. Utbildningarna ska kännetecknas av pedagogisk kvalitet, utvecklande lärmiljöer, stark forskningsanknytning och koppling till samhällets behov.

SLU:s forskare ska ha god tillgång till den forskningsinfrastruktur som behövs för nydanande forskning. Samutnyttjandet av forskningsinfrastruktur ska öka. SLU ska ha huvudmannaskap för nationella infrastrukturer inom områden där vår forskning har en stark position.

SLU:s omvärldssamverkan ska skapa samhällsnytta samtidigt som kvaliteten på vår utbildning, forskning och fortlöpande miljöanalys höjs. Strukturerade arbetsformer för samverkan ska finnas. SLU ska ingå strategiska partnerskap med ett begränsat antal betydelsefulla aktörer.

En tydligare gemensam identitet ska stimulera SLU:s medarbetare och studenter att känna delaktighet och engagemang, och därigenom att ta ansvar för att utveckla SLU:s verksamhet och vara goda ambassadörer för SLU. För att utnyttja fördelarna med vår ämnesmässiga bredd och geografiska spridning ska samarbetet mellan olika orter och organisatoriska delar öka.

Forskarutbildningen har en viktig roll i SLU:s forskning och för universitetets kompetensförsörjning. SLU avser att fortsätta satsningen på tematiska forskarskolor som är öppna för alla doktorander.

SLU:s miljöanalys ska vara världsledande och aktivt bidra till internationell utveckling av vetenskapligt grundade beslutsunderlag. Det ska finnas en stark koppling mellan SLU:s miljöanalys och såväl forskning som utbildning.

Strategin konkretiseras i SLU:s årliga process för planering och anslagsfördelning. De åtgärder som finns beskrivna under varje fokusområde ska årligen följas upp enligt en specifik plan.

Fakulteterna formulerar egna strategier baserat på den gemensamma strategin och inriktningsdokument. Fakultetsstrategierna utgör utgångspunkt för institutionernas fleråriga planer.

Innehåll

1	Strategins syfte och innehåll	6
2	SLU i världen	6
2.1	SLU:s verksamhetsidé, vision och värdegrund.....	6
2.2	SLU:s profil och roll	7
2.3	Omvärldsförutsättningar	8
3	Verksamheten	9
3.1	Forskning	9
3.2	Utbildning på forskarnivå	11
3.3	Utbildning på grund- och avancerad nivå.....	12
3.4	Fortlöpande miljöanalys	12
3.5	Verksamhetsstöd.....	13
4	Fokusområden under 2017-2020	13
4.1	Medarbetare	13
4.2	Studenter och utbildning	15
4.3	Forskningsinfrastruktur.....	17
4.4	Samverkan med omgivande samhälle.....	19
4.5	Vårt gemensamma SLU	21
5	Genomförande och uppföljning	23
5.1	Strategins koppling till andra styrande dokument.....	23
5.2	Koppling till den årliga planerings- och uppföljningsprocessen.....	23

1 Strategins syfte och innehåll

SLU:s ambition är att ha en verksamhet av högsta internationella klass som bidrar till utvecklingen av hållbar förvaltning och nyttjande av de biologiska naturresurserna, inklusive värnande av människors och djurs livskvalitet och hälsa. För att nå upp till denna ambition krävs att medarbetare och studenter ges bästa möjliga förutsättningar. Detta fordrar ett tydligt ledarskap och en effektiv resursanvändning, som bottnar i en långsiktig strategi för verksamheten.

Strategins uppgift är att klargöra SLU:s långsiktiga inriktning, så att vi som organisation har en gemensam uppfattning om vart vi vill nå och färdvägen dit. Genom att utgå från strategin när kortsiktiga mål och prioriteringar formuleras ökar chansen att de åtgärder som sätts in leder till önskade resultat även på längre sikt.

Dokumentet beskriver inledningsvis de grundläggande principer som styr verksamheten. Därefter redogörs för SLU:s profil och roll i samhället och de omvärldsförutsättningar som påverkar universitetet. En översiktlig beskrivning ges av verksamheten inom forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys. I kapitlet om fokusområden preciseras mål och prioriterade åtgärder under 2017-2020. Strategidokumentet avslutas med en beskrivning av hur strategin förhåller sig till andra styrande dokument och hur genomförande och uppföljning ska gå till.

Kapitlet om fokusområden, med specificerade åtgärder, är tänkt att fungera som en översiktlig handlingsplan för den aktuella fyraårsperioden. Strategidokumentet som helhet bör betraktas som en vägledning för SLU:s verksamhet med relevans även bortom 2020.

2 SLU i världen

All verksamhet vid SLU utgår från, och styrs av, vår verksamhetsidé, vision och värdegrund.

2.1 SLU:s verksamhetsidé, vision och värdegrund

Verksamhetsidé

SLU utvecklar kunskapen om de biologiska naturresurserna och människans förvaltning och hållbara nyttjande av dessa. Detta sker genom utbildning, forskning och miljöanalys i samverkan med det omgivande samhället.

Vision

SLU är ett universitet i världsklass inom livs- och miljövetenskaper.

Värdegrund

SLU:s värdegrund uttrycker organisationens gemensamma grundläggande värderingar. Dessa ger vägledning i vardagen genom att beskriva vad som är själva

utgångspunkten för verksamheten, för kontakten med omvärlden och för hur vi beter oss mot varandra och andra. Samtliga SLU-anställda omfattas av värdegrunden. Grundläggande värderingar är:

- vetenskaplighet
- kreativitet
- öppenhet
- ansvarstagande

Dessutom finns följande sex grundläggande principer, som ingår i den gemensamma värdegrunden för statsanställda ¹:

- demokrati
- legalitet
- objektivitet, saklighet och likabehandling
- fri åsiktsbildning
- respekt
- effektivitet och service

2.2 SLU:s profil och roll

SLU har en fokuserad och för Sverige unik profil genom inriktningen på kunskap om de biologiska naturresurserna. SLU skapar och integrerar kunskap om produktion, miljö samt djurs och människors hälsa och livskvalitet, och kombinerar hög vetenskaplig kvalitet med kompetens inom tillämpningsnära frågor. Våra ansvarsområden är strategiskt viktiga för samhället, både nationellt och internationellt. Universitetet har också en särställning genom sin närvaro på flera orter i landet.

SLU har ett uppdrag att bidra med kompetens och forskning som svarar mot samhällets behov, särskilt inom de areella näringarna och angränsande områden². Vår sektorsroll har breddats och utvecklats, och omfattar idag även områden som landsbygdsutveckling, urbana miljöer, vattenresurser, viltförvaltning, sport- och sällskapsdjur, bioteknik, bioenergi och miljövård.

Sektorsrollen har en global dimension genom att våra områden är kopplade till samhällsutmaningar som klimatförändringar, mat- och vattenförsörjning, hållbarhetsfrågor, m.m. Internationellt samarbete är en självklar del i all vår forskning och ökar i betydelse i hela verksamheten. SLU stödjer utvecklingen i låginkomstländer genom forsknings- och utbildningssamarbete.

¹ Kompetensrådet för utveckling i staten (2012)

² I SLU:s förordning (1993:221), 1 a §, anges att "Lantbruksuniversitetet bedriver forskning samt utbildning på forskarnivå, avancerad nivå och grundnivå inom jord- och trädgårdsbruk, landskapsplanering, livsmedelsproduktion, naturvård, skogsbruk och vedråvarans förädling, fiske och vattenbruk samt veterinärmedicin och husdjursskötsel.

Nationella och internationella jämförelser visar att SLU:s verksamhet håller hög klass, både när det gäller forskning, utbildning och fortlöpande miljöanalys. SLU:s utbildning på grund- och avancerad nivå inkluderar yrkesprogram som inte finns vid något annat svenskt lärosäte och som därmed är viktiga för den nationella kompetensförsörjningen. Vid SLU finns en omfattande och specialiserad infrastruktur såsom fältforskningsanläggningar, faciliteter för avancerad djur- och växtforskning samt ett universitetsdjursjukhus.

Vårt universitet har ett särskilt ansvar för fortlöpande miljöanalys, den kombination av miljöövervakning och vetenskaplig kompetens som skapar beslutsunderlag för arbetet med Sveriges miljökvalitetsmål, EU-direktiv och internationella konventioner. Här är SLU den största nationella aktören.

SLU är även ett universitet med en tydlig ambition att medverka till en ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar utveckling³. Detta gör vi framför allt genom den positiva indirekta miljöpåverkan som vår utbildning, forskning och fortlöpande miljöanalys leder till. Vi arbetar också aktivt med att minska vår direkta miljöpåverkan. Det systematiska förbättringsarbetet utvecklas och dokumenteras genom vårt miljöledningssystem.

2.3 Omvärldsförutsättningar

Samhället står inför stora utmaningar kopplade till globalisering, urbanisering, migration, hållbarhetsfrågor och klimatförändringar. Dessa utmaningar innebär nya krav och förväntningar på lärosätena som kunskapsutvecklare. Många av FN:s hållbara utvecklingsmål (Agenda 2030) berör människans brukande och förvaltande av de biologiska naturresurserna. För att möta behoven av mat, energi, m.m. krävs en omställning till en biobaserad samhällsekonomi ("bioekonomi") med hållbara produktionssystem, tillgång till rent vatten, värnande av biologisk mångfald, fattigdomsbekämpning, hållbar livsmedelskonsumtion, hälsa och en god närmiljö. Dessa frågor är centrala för SLU.

Det svenska lantbruket står inför den stora utmaningen att följa med i den snabba teknikutvecklingen och förbättra sin konkurrenskraft och lönsamhet, och samtidigt verka för minskad miljöbelastning och värna om djurhälsa och djurvälstånd. De gröna näringarna som helhet har en outnyttjad potential att bidra till ökad livsmedelstrygghet och till en förstärkning av samhällsekonomin genom utvecklad användning av bioråvara. Myndigheter och organisationer inom de gröna näringarna efterfrågar en förstärkning av behovsmotiverad, lösningsorienterad forskning. Som sektorsuniversitet har SLU här en viktig roll. En annan samhällstrend av betydelse för SLU är det ökade intresset för sport- och sällskapsdjur, som visas bl.a. i att vart fjärde hushåll i Sverige idag har hund eller katt.

³ SLU:s miljöpolicy (2011)

Inom forskningspolitiken på både nationell och internationell nivå märks ett ökat fokus på utmaningsdriven forskning. Detta förutsätter i de flesta fall ett mång- eller tvärvetenskapligt arbetssätt. Ökade krav ställs också på att forskningen sker i samverkan med aktörer som är användare av kunskap, detta för att ny kunskap snabbare ska kunna omsättas till nytta i samhället ("innovation"). Inom miljöanalysområdet ökar samhällets efterfrågan på beslutsunderlag stadigt, samtidigt som den tekniska utvecklingen ökar möjligheterna till både effektivare datainsamling och tillgängliggörande av data.

SLU behöver möta den gröna sektorns behov av arbetskraft med adekvata kunskaper. Våra studenter behöver ges en god grund för att kunna verka på såväl en nationell som en internationell marknad.

Sedan bildandet 1977 har SLU haft en unik ställning nationellt inom många forsknings- och utbildningsområden. Under senare år har andra lärosäten börjat profilera delar av sin verksamhet så att den överlappar, och till del konkurrerar, med SLU:s. Detta gäller inom områden som är centrala för SLU, som skogsbruk, naturresursförvaltning, miljö och livsmedel. Denna trend kan motivera ökat samarbete inom vissa områden och starkare specialisering.

Urbaniseringen medför att allmänhetens kännedom om SLU:s traditionella områden minskar. Detta har betydelse för hur SLU uppfattas och påverkar universitetets attraktivitet för presumtiva studenter. SLU behöver ta hänsyn till denna utveckling vid rekryteringsinsatser.

I det svenska högskolesystemet ställs omfattande och delvis nya krav på lärosätena att fokusera på kvalitetsarbete inom utbildning på alla nivåer, kopplat till nationella och europeiska kvalitetsuppföljningssystem. Vidare har en ny modell för anslagsfördelning föreslagits som baseras på nationella utvärderingar av forskningens kvalitet och nytta. En annan trend i forskningsfinansieringssystemet är att riktade utlysningar allt oftare inkluderar krav på medfinansiering, vilket leder till att en ökande del av statsanslaget binds upp.

Inom hela den akademiska sektorn i Sverige efterfrågas stabila villkor för forskare och lärare och tydligare karriärvägar. Genom att de statliga forskningsfinansiärerna har begränsat möjligheten till finansiering av lönekostnader sätts stor press på lärosätena att åstadkomma en stabilare finansiering för sina medarbetare.

3 Verksamheten

3.1 Forskning

SLU arbetar kontinuerligt med att utveckla förutsättningarna för nydanande, excellent forskning. Fokus ska ligga på områden av strategisk betydelse för SLU:s verksamhetsidé och utbildningsuppdrag, med målet att SLU ska vara internationellt framstående inom dessa områden och förse samhället med relevant kunskap.

Den styrka som ligger i att vår forskning integrerar produktion, miljö, hälsa och livskvalitet ska värnas. För att utveckla kunskap som behövs på både kort och lång sikt behöver SLU ha hela spännvidden från specialiserad, ämnesinriktad forskning till systeminriktad och tillämpningsnära forskning.

Ett viktigt område där SLU:s forskning har stora möjligheter att bidra med ny kunskap är övergången till en alltmer biobaserad samhällsekonomi. Här behövs ökad kunskap om bl.a. hållbar intensifiering, målkonflikter i multifunktionella produktionssystem, utnyttjande av bioråvara, bioteknik och kretsloppslösningar. Ett annat exempel är ”en värld – en hälsa” (One Health), där forskningen kan bidra till att begränsa sjukdomsspridning och antibiotikaresistens samt utveckla nya metoder för diagnostik och behandling inom både human- och veterinärmedicin. SLU:s forskning spelar också en viktig roll inom områden som ekosystemförvaltning och ekosystemtjänster, livsmedelsförsörjning, djurhållning, landsbygdsutveckling samt utformning och förvaltning av urbana miljöer.

SLU har ambitionen att bidra med kunskap som samhället behöver för att bruka naturresurserna på ett sätt som är hållbart i alla avseenden – ekologiskt, ekonomiskt, socialt och etiskt. För en bättre förståelse av samspelet mellan människa och naturresurser i vid mening behövs ett ökat inslag av humanistiska och samhällsvetenskapliga perspektiv. SLU strävar därför efter att öka integreringen mellan humaniora, samhällsvetenskap och naturvetenskap, dvs. att främja mång- och tvärvetenskap.

SLU avser att vidareutveckla konceptet med de s.k. framtidsplattformarna (”Future-modellen”), ett arbetssätt som utvecklats för att hantera breda, komplexa frågeställningar inom olika tematiska områden. Modellen bygger på en dialog med intressenterna, där deras behov av kunskap identifieras och universitetet bidrar med vetenskapligt baserade underlag i form av synteser och analyser. Ett mång- eller tvärvetenskapligt angreppssätt är ofta nödvändigt.

SLU:s framgång är beroende av forskarnas kreativitet och drivkraft. Det är universitetets ansvar att stödja goda idéer och premiera hög kvalitet, oavsett forskningsinriktning. För att SLU ska kunna dra nytta av den dynamik som finns inom vetenskapen behöver ett ekonomiskt utrymme för nya initiativ skapas på universitetets-, fakultets- och institutionsnivå.

Ansvar för forskningens inriktning ligger främst på fakulteterna. Varje fakultet kommer att i sin strategi identifiera prioriterade områden inom ramen för sitt ansvarsområde. Prioriteringarna baseras på SLU:s verksamhetsidé och beskrivningen av SLU:s profil och roll (se 2.2), samt de principer som beskrivs i detta avsnitt. Områden av fakultetsövergripande karaktär ska dock behandlas på universitetsnivå för att säkra en helhetssyn och undvika att något viktigt område förbises.

Under 2017-2020 avser SLU att satsa på följande universitetsgemensamma områden:

Biobaserade material

Detta område blir allt viktigare i samband med samhällets övergång från en fossilbaserad till en biobaserad ekonomi. SLU har en viktig nisch i värdekedjan från jord- och skogsbrukets primärproduktion till biomaterialens egenskaper. SLU avser att samordna och förstärka forskningen inom området och att vara en attraktiv samarbetspartner för de tekniska universiteten.

Hållbar och säker livsmedelsförsörjning

SLU avser att bidra aktivt till den nationella livsmedelsstrategin genom forskning som spänner från primärproduktionens förutsättningar till livsmedlens kvalitet, säkerhet och hälsoaspekter. I samverkan med sektorn avser SLU att utveckla den tillämpningsnära forskningen och att ta en drivande roll i ett nytt forsknings- och innovationsprogram, som kopplar ett helhetsgrepp på livsmedelssystemet och där kompetensen hos olika svenska aktörer kombineras.

Ekonomi

I omvärlden finns tydliga önskemål om att SLU ska bedriva stark forskning inom området, exempelvis rörande marknads- och omvärldsanalyser och företagande inom lant- och skogsbruk, sport- och sällskapsdjur, m.m. SLU behöver god lärarkompetens i ämnet som svarar mot utbildningarnas behov. En förstärkning av ämnet är också ett viktigt led i strävan mot ökad mång- och tvärvetenskap.

Betydelsen av naturupplevelser och sällskapsdjur för människans hälsa och välbefinnande

För många människor i dagens urbaniserade samhälle har kontakt med djur, egen odling, vistelse i naturen eller grönområden i stadsmiljö, etc., en avgörande betydelse för livskvaliteten. Forskning inom detta område ligger väl i linje med SLU:s verksamhetsidé och kräver mång- och tvärvetenskapliga ansatser.

3.2 Utbildning på forskarnivå

Forskarutbildningen har en viktig roll i SLU:s forskning och för universitetets kompetensförsörjning. Doktorandernas avhandlingsarbeten leder till publikationer i internationella vetenskapliga tidskrifter. Avhandlingsarbetena är i stor utsträckning grundade i forskningsprojekt som vunnit extern finansiering i konkurrensutsatta utlysningar.

Doktorer som utbildats vid SLU ska vara internationellt konkurrenskraftiga inom forskning, utvecklingsarbete och problemlösning; på högskolor, i näringslivet och i offentlig sektor, nationellt såväl som internationellt.

SLU avser att fortsätta satsningen på tematiska forskarskolor som är öppna för alla doktorander och som främjar kontakter och diskussioner relevanta för förståelse av forskningens villkor, sammanhang och samhällsroll. Ett ökat fokus bör läggas på tvär- och mångvetenskap i forskarutbildningen. I kursutbudet ingår vetenskapsteori och forskningsetik där bland annat regler angående fusk och plagiering behandlas.

SLU:s linje är att doktoranderna, oavsett anställnings- och försörjningsform, ska ha goda studievillkor och en förutsägbar försörjning på en rimlig nivå under utbildnings- tiden. Anställning som doktorand ska var den huvudsakliga försörjningsformen.

3.3 Utbildning på grund- och avancerad nivå

SLU ger flera utbildningar som är unika inom Sverige, exempelvis inom jord- och skogsbruk, landskap och veterinärmedicin. En stor andel av våra studenter studerar på utbildningsprogram som leder till en yrkesexamen. SLU erbjuder också ett antal masterprogram inom sina starka forskningsområden. Här är andelen internationella studenter hög och utbildningen genomförs ofta i samverkan med andra lärosäten.

Utbildningen ska uppfylla såväl högt ställda vetenskapliga och pedagogiska kvalitetskrav som samhällets behov av kompetens inom SLU:s utbildningsområden. Den ska vara attraktiv och konkurrenskraftig, både i ett nationellt och internationellt perspektiv samt ha en stark vetenskaplig förankring och koppling till aktuell forskning och fortlöpande miljöanalys.

SLU:s målsättning är att utbildningsvolymen ska öka i omfattning, framför allt på avancerad nivå. SLU har också ambitionen att erbjuda attraktiva utbildningar inom det livslånga lärandet genom högskolemässig utbildning inom SLU:s sektorer, främst fort- och vidareutbildningsaktiviteter.

3.4 Fortlöpande miljöanalys

SLU har ett, för svenska lärosäten, unikt uppdrag att bedriva fortlöpande miljöanalys. Miljöanalysen belyser samhällets resursanvändning och miljökonsekvenserna av denna. Målet är att SLU:s miljöanalys ska vara världsledande och aktivt bidra till internationell utveckling av vetenskapligt grundade beslutsunderlag.

En stark koppling eftersträvas mellan SLU:s miljöanalys och såväl forskning som utbildning. SLU ska verka för att miljöanalysarbetet kan bedrivas med kontinuitet och med moderna och kostnadseffektiva metoder. Fokus ska läggas på de områden där vår forskning är stark. FN:s hållbara utvecklingsmål innebär en möjlighet att vidga verksamheten mot länder som inte haft resurser att utveckla system för miljöövervakning.

Omvärlden kräver i allt högre grad öppna och lätt tillgängliga data. SLU:s datavärdskap ska möta denna efterfrågan och ska utvecklas ytterligare genom kvalitetsarbete, metadatakatalog och e-arkiv (Tilda-projektet). Ett aktivt arbete med frivilligbaserade observationer om natur och miljö kan öka intresset bland såväl forskare som allmänhet och bredda analysmöjligheterna. Vidare ska en satsning göras på visualisering av resultat för att underlätta spridning av kunskap i samhället.

SLU strävar efter att möta den ökande efterfrågan på analyser av åtgärder och deras kostnadseffektivitet. För att nå in i samhällets beslutsprocesser behövs stärkt samverkan med humaniora och samhällsvetenskap samt utvecklade former för universitetets dialog och förmedling av beslutsunderlag.

3.5 Verksamhetsstöd

SLU har ett kvalificerat verksamhetsstöd i form av universitetsadministration, bibliotek och TA-personal vid institutionerna, som har i uppdrag att skapa goda förutsättningar för kärnverksamheten och stödja SLU:s arbete för att nå visionen. Verksamhetsstödet utarbetar, i dialog med kärnverksamheten, styrdokument rörande exempelvis lika villkor, miljöarbete, etc.

4 Fokusområden under 2017-2020

SLU har valt att i denna strategi lägga tonvikten på fem fokusområden. Med fokusområden avses övergripande områden av generell karaktär, som gäller över fakultets-, institutions- och ämnesgränser. Varje område har relevans för hela eller stora delar av SLU:s verksamhet. Fokusområdena visar vad SLU som helhet kommer att lägga kraft på under den aktuella perioden för att skapa bästa möjliga förutsättningar för verksamheten att utvecklas i enlighet med SLU:s vision. De ska också fungera som en allmän vägledning för planering och prioritering inom verksamheten.

Fokusområdena är:

- Medarbetare
- Studenter och utbildning
- Forskningsinfrastruktur
- Samverkan med omgivande samhälle
- Vårt gemensamma SLU

För varje fokusområde anges ett övergripande strategiskt mål, tre underliggande delmål och ett antal åtgärder. För varje åtgärd beskrivs vad SLU ska uppnå till 2020. Uppföljning av strategin kommer att göras i relation till dessa åtgärder.

4.1 Medarbetare

Motivering till valet av fokusområdet medarbetare

Alla medarbetares kompetens och kreativitet är en förutsättning för att forskning, utbildning, fortlöpande miljöanalys och verksamhetsstöd ska hålla hög kvalitet. För att alla ska kunna utvecklas och bidra till verksamheten fullt ut, samt för att SLU ska kunna locka och behålla medarbetare med hög kompetens, krävs en god arbetsmiljö med ett väl fungerande ledarskap. Dessutom behövs en strategisk

hantering av resurser och stabilitet i finansieringen tillsammans med en konkurrenskraftig akademisk miljö. Rekrytering av nya medarbetare ska därför baseras på de kompetensförsörjningsplaner som alla institutioner och fakulteter ska utarbeta enligt tidigare beslut av styrelsen.

Övergripande strategiskt mål

SLU är en attraktiv och stimulerande arbetsplats för nuvarande och framtida medarbetare.

Delmål 2020⁴

1. SLU:s samlade kompetens och konkurrenskraft har stärkts.
2. Den upplevda tryggheten i finansiering för den enskilde har ökat.
3. Förutsättningarna för en god och fungerande arbetsmiljö har vidareutvecklats.

Prioriterade åtgärder för att nå delmålen

a) **Verka för en tryggare finansiering för tillsvidareanställda juniora och seniora forskare/lärare**

Motivering: Ett minskat beroende av kortsiktig finansiering ger individen ökad trygghet och större utrymme för reflektion och strategiskt tänkande. Ökad rekrytering av unga forskare till biträdande lektorat stärker SLU:s långsiktiga kompetensförsörjning. En ökad andel statsanslagsfinansiering för seniora lärare/forskare underlättar för dessa att fungera som förebilder och mentorer för yngre forskare. Dimensionering i form av antalet anställningar på olika nivå, respektive andelen statsanslagsfinansiering för seniora forskare/lärare, kräver återkommande, noggranna analyser av personalstyrkans struktur (se kompetensförsörjningsplaner ovan) och hänsyn till resurssituationen. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 2.

Vad ska uppnås till 2020: En gemensam finansieringsmodell har införts.

Genomförs av/beslutas av: Rektor initierar en dialogprocess där fakulteter och institutioner engageras.

b) **Öka betydelsen av god pedagogisk kompetens vid rekrytering av lärare**

Motivering: En stark lärarroll förutsätter att ökad vikt läggs vid pedagogisk skicklighet och specialistkunskap vid anställning/befordran. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1.

Vad ska uppnås till 2020: Lärarförslagsnämnderna har utbildats i pedagogisk bedömning. Samtliga fakulteter har rutiner för att säkra att pedagogiskt sakkunniga vid bedömning av sökande till högre läroanställningar.

Genomförs av/beslutas av: Fakultetsnämnderna med stöd av utbildningsavdelningen.

⁴ Delmålen utgör delar av det strategiska målet, inte etappmål.

c) **Utveckla en bred och aktiv rekrytering av forskarstuderande**

Motivering: Doktorer och licentiater som utbildas vid SLU utgör en viktig resurs för både samhället generellt och för SLU:s försörjning av framtida forskare och lärare. Antalet forskarutbildade behöver öka, särskilt inom de ämnen som vi har ett nationellt ansvar för. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1.

Vad ska uppnås till 2020: Rekryteringsaktiviteter når strategiskt viktiga målgrupper. Universitetets rekryteringsverktyg har utvecklats för att underlätta analys och uppföljning. Fakulteternas modeller för fördelning av resurser till olika forskarutbildningsämnen har anpassats så att de svarar mot interna kompetensbehov.

Genomförs av/beslutas av: Rådet för forskarutbildning och universitetsadministrationen (rekrytering) respektive fakulteterna (resursfördelning).

d) **Skapa en god och kreativ arbetsmiljö i konkreta handlingar och beteenden med stöd av SLU:s värdegrund**

Motivering: Ett aktivt arbete med SLU:s värdegrund bidrar till en god arbetsmiljö och till att medarbetarna trivs, vilket är en förutsättning för att SLU ska nå sina mål. Denna åtgärd är framför allt kopplad till delmål 3.

Vad ska uppnås till 2020: Samtliga institutioner/avdelningar bedriver ett aktivt värdegrunds- och arbetsmiljöarbete som utgår från resultaten i medarbetarundersökningar, SLU:s riktlinjer och aktuella föreskrifter⁵.

Genomförs av/beslutas av: Samtliga institutioner/avdelningar med stöd av personalavdelningen.

e) **Förbättra förutsättningarna för ett professionellt chefs- och ledarskap**

Motivering: Genom att tydliggöra chefsuppdraget och se över rekryteringsprocesser och organisatoriska förutsättningar kan cheferna i den akademiska verksamheten ges bättre möjligheter att göra ett bra arbete. Därmed skapas en bättre och tryggare arbetsmiljö för medarbetarna. Denna åtgärd är främst kopplad till delmål 3.

Vad ska uppnås till 2020: Nya riktlinjer för chefers ansvar och befogenheter har utarbetats baserat på en diskussion med bred delaktighet av cheferna.

Rekryteringsprocesserna för tillsättning av chefer inom akademien har harmoniserats och säkerställer att såväl ledarförmåga som akademiska meriter beaktas.

Genomförs av/beslutas av: Personalavdelningen i samarbete med fakulteterna.

4.2 Studenter och utbildning

Motivering till valet av fokusområde

För SLU:s framtid som universitet är det avgörande att studenter uppfattar såväl lärandemiljön som våra utbildningar som attraktiva. Utbildningarna ska uppfylla

⁵ Arbetsmiljöverkets föreskrift ”Organisatorisk och social arbetsmiljö” AFS 2015:4 som har sin grund i ”Systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1)”.

högt ställda vetenskapliga och pedagogiska kvalitetskrav, ha en tydlig profil mot verksamhetsidén och en stark internationell dimension. Utbildningarna ska vara förankrade i SLU:s forskning och miljöanalys, svara mot arbetsmarknadens och samhällets framtida behov av kompetens. Utbildning på forskarnivå ska ges i en miljö där forskningens kvalitet och integritet har hög internationell standard.

Övergripande strategiskt mål

SLU är ett attraktivt lärosäte för studenter och har utbildningar med hög kvalitet och samhällsrelevans.

Delmål 2020

1. Konkurrensen om studieplatser har ökat på alla nivåer och studenterna avspeglar bättre hela samhällets bredd.
2. Utbildningen kännetecknas på ett tydligare sätt av pedagogisk kvalitet och utvecklande lärmiljöer.
3. Alla utbildningsprogram på grund- och avancerad nivå har fått en starkare forskningsanknytning och koppling till samhällets behov både nationellt och globalt.

Prioriterade åtgärder för att nå delmålen

- a) **Öka effekten av studentrekryteringsinsatserna inom utbildning på grund- och avancerad nivå**
Motivering: Insatserna för studentrekrytering behöver utvecklas genom en universitetsgemensam plan. Nya arenor där SLU kan möta potentiella studenter från nya målgrupper behöver identifieras, samtidigt som de traditionella målgrupperna värnas. Rekryteringsinsatserna ska utgå från målgruppernas behov och intresse. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1.
Vad ska uppnås till 2020: Alla utbildningar har fler än en behörig förstahands-sökande per plats. Rekryteringen av underrepresenterade grupper har ökat.
Genomförs av/beslutas av: Universitets- och fakultetsledningar samt Utbildningsnämnden, med stöd av kommunikationsavdelningen.
- b) **Avsätta arbetstid för undervisande personal för återkommande vidareutbildning och kompetensutveckling**
Motivering: Möjligheter till kompetensutveckling behövs för pedagogiskt nytänkande och kursutveckling, samt för utvecklad ämneskunskap och forskningsanknytning. För utbildning på forskarnivå är forskningsetik ett särskilt viktigt kompetensområde. Denna åtgärd är kopplad till delmål 2 och 3.
Vad ska uppnås till 2020: Alla institutioner har en plan för att säkerställa medarbetarnas möjlighet till kompetensutveckling i enlighet med gällande

kollektivavtal⁶. En aktiv pedagogisk akademi med excellenta lärare stöttar den pedagogiska utvecklingen vid SLU.

Genomförs av/beslutas av: Prefekten (motsvarande) och Utbildningsnämnden gällande pedagogisk akademi.

c) **Stärka färdighetsträningen inom utbildningsprogrammen**

Motivering: Alla utbildningsprogram ska ha tillräckligt innehåll av praktiska moment, exkursioner, externa kontakter, etc. Utbildningens resursfördelning måste understödja detta. Vidare ska undervisningen där så är möjligt innehålla moment av mång- och tvärvetenskap. Denna åtgärd är kopplad till delmål 3.

Vad ska uppnås till 2020: Yrkesförberedande moment i utbildningarna har ökat i omfattning och kvalitet.

Genomförs av/beslutas av: Utbildningsnämnden, programnämnderna och fakulteterna.

d) **Utarbeta och följa planer för extern samverkan inom alla utbildningsprogram**

Motivering: Olika utbildningar behöver ha olika uppläggning av extern samverkan. För varje program behövs en plan där mål, progression, genomförande, ansvar och uppföljning av samverkan beskrivs. Denna åtgärd är främst kopplad till delmål 2 och 3, samt till delmål 2 i fokusområde Samverkan.

Vad ska uppnås till 2020: Samtliga utbildningsprogram på grund- och avancerad nivå följer en väl förankrad och finansierad plan för extern samverkan.⁷

Genomförs av/beslutas av: Programnämnderna.

e) **Öka internationell mobilitet bland studenter och lärare**

Motivering: Lärare och studenter med internationella utbildningserfarenheter tillför andra, kompletterande perspektiv i utbildningen. Deltagande i olika former av utbyten, liksom sabbaticals för lärare, bör aktivt uppmuntras. Denna åtgärd är främst kopplad till delmål 3.

Vad ska uppnås till 2020: 20 procent av de studenter som examineras vid SLU har deltagit i internationellt utbyte. Doktoranders och lärares deltagande i internationella utbytesprogram har ökat.

Genomförs av/beslutas av: Utbildningsavdelningen respektive prefekterna.

4.3 Forskningsinfrastruktur

Motivering till valet av fokusområde

Tillgång till infrastruktur av hög standard är ofta en förutsättning för forskningens kvalitet och konkurrenskraft. Den infrastruktur som behövs för att ligga i framkant

⁶ Lokalt kollektivavtal, Arbetstid och arbetstidsberoende ersättningar för lärare m fl., 5 §: ”Målsättningen skall vara att tillsvidareanställd lärare eller forskare i ett flerårsperspektiv (normalt 3 år) ska medges utrymme för forskning, utvecklingsarbete och egen kompetensutveckling motsvarande lägst 20 % av årsarbetstiden.”

⁷ Genomförandet sker samordnat med åtgärder i fokusområde Samverkan.

av den vetenskapliga utvecklingen blir allt dyrare och mer tekniskt avancerad, samtidigt som möjligheterna till extern finansiering har minskat. En ökad samordning av resurser, såväl inom SLU som nationellt – och i vissa fall internationellt – är därför nödvändig. Sedan 2015 har SLU en central fond för stöd till etablering och utveckling av viss infrastruktur (s.k. infrastrukturstöd). Ytterligare insatser behövs för att tillgodose behoven inom olika forskningsområden. Detta fokusområde berör i hög grad den fortlöpande miljöanalysen, som i stora delar utgör viktiga komponenter i SLU:s forskningsinfrastruktur (databaser, etc.). Även för utbildningarna är tillgång till modern infrastruktur en kvalitetsfråga.

Övergripande strategiskt mål

SLU:s forskare har god tillgång till forskningsinfrastruktur som ger möjlighet till nydanande, excellent forskning.

Delmål 2020

1. SLU har etablerat en väl fungerande strategisk planering och finansiering av forskningsinfrastruktur, som inkluderar nationell samordning.
2. Det interna samutnyttjandet av forskningsinfrastrukturen har ökat, liksom antalet externa användare.
3. SLU har säkrat huvudmannaskap för nationella infrastrukturer inom områden där vår forskning har en stark position.

Prioriterade åtgärder för att nå delmålen⁸

a) **Införa rutiner för att hantera behovet av basal forskningsinfrastruktur**

Motivering: Som ett komplement till infrastrukturstöd på SLU-nivå bör rutiner utarbetas på fakultetsnivå för att kontinuerligt analysera och tillgodose forskningens behov av resurser för basal infrastruktur. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1.

Vad ska uppnås till 2020: Samtliga fakulteter har rutiner för behovsinventering och mekanismer för finansiering av basal infrastruktur.

Genomförs av/beslutas av: Fakulteterna.

b) **Bedriva aktiv marknadsföring av SLU:s forskningsinfrastruktur**

Motivering: Ökad efterfrågan såväl internt som från företag och andra externa användare bidrar till en hög utnyttjandegrad och stabil finansiering av forskningsinfrastrukturer vid SLU:s olika campus. Denna åtgärd är kopplad till

⁸ Åtgärderna baseras på principer som fastslagits i SLU:s riktlinjer för forskningsinfrastruktur (dnr SLU ua 2015.1.1.1-1972).

delmål 2.

Vad ska uppnås till 2020: Intäkterna från användaravgifter har ökat.

Genomförs av/beslutas av: Ledningen för projektet Green Innovation Park samt institutioner och fakulteter med ansvar för enskilda forskningsinfrastrukturer.

c) Agera proaktivt för nationella infrastrukturer av särskilt intresse för SLU

Motivering: En stark roll i allianser med andra lärosäten, främst på nationell men även på regional nivå, ger SLU större möjligheter att säkra en stabil finansiering av forskningsinfrastrukturer som är viktiga för framstående SLU-forskning. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 3.

Vad ska uppnås till 2020: SLU leder minst tre nationella infrastrukturer inom områden där SLU:s forskning har en stark position.

Genomförs av/beslutas av: Vicerektor för fortlöpande miljöanalys.

4.4 Samverkan med omgivande samhälle

Motivering till valet av fokusområde

I SLU:s verksamhetsidé (se 2.1) betonas betydelsen av att verksamheten bedrivs i samverkan med det omgivande samhället. SLU har en lång tradition av samverkan med de gröna näringarna. Under senare år har samverkan utvidgats till myndigheter och andra aktörer i samhället i takt med att SLU:s sektorsroll har breddats. I SLU:s miljöanalysuppdrag är samverkansuppgiften en mycket viktig komponent. Inom delar av den gröna sektorn finns starka önskemål om en mer fördjupad samverkan med universitetet. SLU:s förmåga att utveckla, tydliggöra och kommunicera sin omvärldsamverkan kommer bli allt viktigare i takt med att samhällets krav på lärosätena ökar.

Övergripande strategiskt mål

SLU:s samverkan skapar samhällsnytta⁹ och uppskattas av intressenterna samtidigt som kvaliteten på vår utbildning, forskning och fortlöpande miljöanalys höjs.

Delmål 2020

1. SLU:s medarbetare ser samverkan som en möjlighet till utveckling av både kärnverksamheten och den egna karriären och vill bidra till samverkansarbetet.
2. SLU har organiserat effektiva interna stödfunktioner för samverkan och strukturerade arbetsformer för olika typer av samverkan med exempelvis utbildningsväsendet, näringslivet, myndigheter, media och civilsamhället.

⁹ SLU:s definition av samverkan lyder: "Samverkan är ett medel eller en process som krävs för att två eller flera parter ska uppnå ett gemensamt mål som man inte kunnat uppnå på egen hand." Samverkan skapar alltså nytta för alla medverkande parter.

3. SLU har valt ut ett antal intressenter inom våra verksamhetsområden för fördjupad samverkan i form av s.k. strategiska partnerskap under perioden 2017-2020.

Prioriterade åtgärder för att nå delmålen

a) **Stödja kompetensutveckling inom samverkan**

Motivering: Att kunna leda samverkan på ett professionellt sätt är avgörande för hur framgångsrikt ett samverkansprojekt blir. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 2, samt delmål 3 i fokusområde Studenter och utbildning.

Vad ska uppnås till 2020: En utbildning för framgångsrik samverkansledning finns tillgänglig för alla medarbetare vid SLU.

Genomförs av/beslutas av: Personalavdelningen.

b) **Stärka meritvärdet av samverkan**

Motivering: Nuvarande meriteringssystem premierar inte samverkan. För att stödja medarbetarnas vilja att engagera sig bör skicklighet i samverkan ges ökad betydelse vid både anställning och lönerevision. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1.

Vad ska uppnås till 2020: En mall för medarbetarnas dokumentation av samverkan finns. Riktlinjer har införts för hur kvalitet i samverkan ska bedömas och värderas vid rekrytering till anställningar respektive lönerevision.¹⁰

Genomförs av/beslutas av: Personalchefen samt vicerektor för samverkan.

c) **Organisera effektiv intern koordinering av samverkansfunktioner**

Motivering: En decentraliserad samverkansorganisation kräver koordinering och strukturer för att bli effektiv. För detta behövs en ökad kontakt mellan de organisatoriska enheter som arbetar med samverkan, t.ex. universitetsledning, verksamhetsstöd, fakulteter, centrumbildningar och institutioner. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 2.

Vad ska uppnås till 2020: En effektiv organisation finns för koordinering av samverkan.

Genomförs av/beslutas av: Vicerektor för samverkan samt universitetsdirektören.

d) **Utveckla samverkansformer som är gemensamma för flera SLU-orter**

Motivering: Styrkan hos SLU:s olika verksamhetsorter är en viktig resurs för framgångsrik samverkan. För att möta intressenternas alltmer komplexa behov behövs fakultetsövergripande strukturer, som fungerar som gemensamma ingångar och koordinerar samarbeten där SLU:s forskare och studenter engageras. Denna åtgärd är kopplad till delmål 2.

Vad ska uppnås till 2020: Green Innovation Park finns vid minst två orter och har tillsammans lockat minst 50 företag inom gröna näringar att etablera sig

¹⁰ Genomförandet ska samordnas med åtgärd b) i fokusområde Medarbetare, 4.1.

på SLU:s campus. Studentpoolen har verksamhet vid tre orter¹¹.
Genomförs av/beslutas av: Vicerektor för samverkan samt universitetsdirektören.

e) **Strukturera och organisera arbetet med "strategiska partnerskap"**

Motivering: Organiserad samverkan med ett begränsat antal betydelsefulla aktörer inom våra verksamhetsområden kan leda till ökad nytta för både SLU och våra samverkanspartners. Avtal sluts på ledningsnivå om specifika aktiviteter under en begränsad tidsperiod, men samarbetet förväntas leda till långsiktiga ömsesidiga effekter. Denna åtgärd är kopplad till delmål 3.

Vad ska uppnås till 2020: SLU har tecknat avtal om strategiskt partnerskap, där program för personrörlighet ingår, med fem utvalda intressenter.

Genomförs av/beslutas av: Rektor och vicerektor för samverkan.

4.5 Vårt gemensamma SLU

Motivering till valet av fokusområde

SLU har en stark fördel i att vara ett nationellt universitet inom en specifik sektor, med verksamhet av global relevans. Genom att förtydliga en gemensam identitet och målbild, samt arbeta för att alla inom SLU känner till universitetets verksamhet och samhällsroll kan den interna sammanhållningen förstärkas. Detta leder till att medarbetare och studenter känner delaktighet, engagemang och kan ta gemensamt ansvar för verksamheten. En tydlig identitet och god kännedom om verksamheten är också en förutsättning för att medarbetare och studenter ska kunna vara goda ambassadörer för SLU och bidra till att öka omvärldens kännedom om SLU. En ökad medvetenhet om den kompetens och de resurser som finns inom hela SLU underlättar internt samarbete, som gör att fördelarna med vår ämnesmässiga bredd och geografiska spridning kan utnyttjas bättre.

Övergripande strategiskt mål

Medarbetare och studenter har kunskap om och känner engagemang för SLU:s verksamhet, samt tar gemensamt ansvar för att utveckla verksamheten.

Delmål 2020

1. Upplevelsen av ett gemensamt SLU har ökat bland medarbetare och studenter.
2. Samarbetet mellan olika orter och organisatoriska delar inom SLU har ökat.
3. Fler medarbetare, studenter och alumner bidrar till att förmedla en enhetlig och attraktiv bild av SLU.

¹¹ Genomförandet sker samordnat med åtgärd c) i fokusområde Studenter och utbildning, 4.2.

Prioriterade åtgärder för att nå delmålen

a) **Öka engagemanget för SLU**

Motivering: En aktiv diskussion om SLU:s identitet och mål bidrar till ökad kunskap och förståelse för verksamheten, och till ett ökat engagemang. Alla medarbetare bör involveras i diskussioner om hur den egna verksamheten bidrar till hela SLU och hur samarbetet inom universitet kan utvecklas. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 3. Även åtgärd a) under fokusområde Medarbetare (se 4.1) kan bidra till ett ökat engagemang.

Vad ska uppnås till 2020: Alla institutioner/avdelningar för en kontinuerlig, bred diskussion om på vilket sätt man bidrar till SLU:s profil och mål.

Genomförs av/beslutas av: Prefekter och avdelningschefer.

b) **Underlätta för medarbetare och studenter att förmedla en enhetlig och attraktiv bild av SLU**

Motivering: En ny kommunikationsplattform ska ge medarbetare och studenter bättre möjlighet att förmedla en tydlig och modern bild av SLU:s profil och samhällsroll, såväl nationellt som globalt. Detta bidrar till ökad kunskap om, och förståelse för, SLU hos våra målgrupper. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 3.

Vad ska uppnås till 2020: Färdiga presentationsmaterial används i hög utsträckning av medarbetare och studenter. Rutiner finns för att ge alla nya medarbetare och studenter en bred kunskap om SLU:s verksamhet och relevans.

Genomförs av/beslutas av: Kommunikationsavdelningen samt alla chefer.

c) **Vidareutveckla harmoniseringen**

Motivering: Det harmoniseringsarbete som inleddes i projektet Framtidens SLU har bara delvis genomförts. För att underlätta internt samarbete behövs ytterligare insatser. Denna åtgärd är kopplad till delmål 1 och 2.

Vad ska uppnås till 2020: Administrativa rutiner och processer har harmoniserats mellan fakulteterna.

Genomförs av/beslutas av: Universitetsdirektören.

d) **Utnyttja SLU:s geografiska spridning för att utveckla och förstärka verksamheten**

Motivering: SLU:s lokalisering till många platser över hela landet är på flera sätt en styrka men innebär också en utmaning. En analys behövs av fördelarna med den geografiska spridningen och hur SLU kan ta tillvara dessa på ett bättre sätt. Denna åtgärd är kopplad till delmål 2.

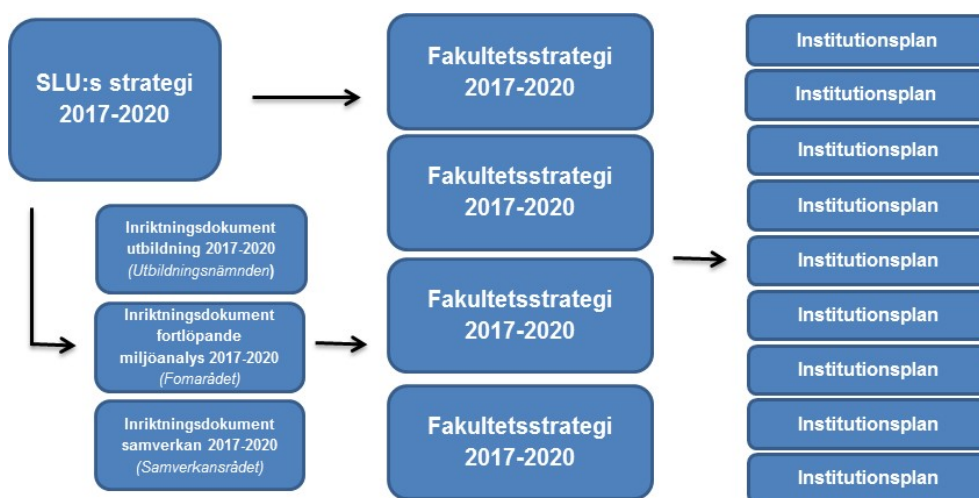
Vad ska uppnås till 2020: En handlingsplan har fastställts och arbete i enlighet med denna har påbörjats.

Genomförs av/beslutas av: Rektor.

5 Genomförande och uppföljning

5.1 Strategins koppling till andra styrande dokument

Figur 1 visar sambandet mellan SLU:s strategi och de andra strategier och dokument som verksamheten styrs av. Varje dokument bygger på närmast föregående led och innehållet blir mer konkret i senare led. Lika villkor, arbetsmiljö och miljöarbete genomsyrar styrdokumenterna på samtliga nivåer.



Figur 1. Beskrivning av hur andra fleråriga styrdokument kopplar till SLU:s strategi.

Utbildningsnämnden, Rådet för fortlöpande miljöanalys samt Samverkansrådet ansvarar för att i s.k. inriktningsdokument förtydliga SLU:s gemensamma strategi och övergripande principer när det gäller utbildning, fortlöpande miljöanalys respektive samverkan.

I fakulteternas strategier klargörs respektive fakultets tillämpning av SLU:s strategi samt de tre inriktningsdokumenten. Fakulteterna har dessutom ett särskilt ansvar för att utveckla strategier när det gäller forskningens inriktning, vid behov i samråd med varandra. Institutionerna rekommenderas att utarbeta fleråriga planer för sin verksamhet som bygger på respektive fakultetsstrategi/-er.

SLU:s strategi är även grund för de strategier som utarbetas av Biblioteket och universitetsadministrationen.

5.2 Koppling till den årliga planerings- och uppföljningsprocessen

De mål, prioriteringar och åtgärder som beskrivs i strategin ska konkretiseras och genomföras i SLU:s årliga process för planering och anslagsfördelningsfördelning.

Detta kompletteras med särskilda styrdokument, beslut om specifika åtgärder, etc. som fastställs av rektor, universitetsdirektör eller annan beslutsfattare.

På samma sätt ska de strategier som utarbetas på fakultetsnivå återspeglas i fakulteternas anslagsfördelning, verksamhetsplaner och andra typer av styrdokument och beslut.

I de årsvisa styrdokument, besluten, etc. klargörs ansvaret för genomförande och kopplingen till resurser. Universitetsadministrationen har en viktig uppgift i att stödja kärnverksamheten vid genomförandet av åtgärderna i strategin (kap. 4).

Planeringsavdelningen ansvarar för att utarbeta en detaljerad plan för uppföljning av åtgärderna i strategin, där även ansvarsfördelning för uppföljningen klargörs. Beroende på åtgärdens karaktär kan uppföljning göras kvantitativt i form av verksamhetsdata (indikatorer) eller kvalitativt genom enkäter eller vid de årliga dialogerna mellan ledning och närmast underställd nivå.