



**LUNDS**  
UNIVERSITET

## **Plattform för strategiarbete 2026–2027**

Typ av styrdokument: Strategi

Definition av typen av styrdokument: Strategier innehåller övergripande visioner och mål, kan ange prioriteringar, pekar ut en riktning, är till sin karaktär aktiverande, dvs syftar till handling samt är tidsbegränsade.

Beslutsfattare: Rektor

Beslutsdatum: 2026-03-19

Diarienummer: STYR 2026/644

Ikraftträdande: 2026-03-19

Giltighetstid: 2026-03-19–2027-12-31

Ersätter dokument: Uppgraderad plattform för strategiarbete 2025–2027. Beslut av rektor. Dnr. STYR 2024/966.

Ansvarig organisatorisk enhet: Universitetsledningens stab

Ansvarig handläggare: Utredare Karin Tjärnström,  
Universitetsledningens stab

Kort beskrivning: Plattformen för strategiarbete är ett verktyg för att fokusera, accelerera, strukturera och inspirera utvecklingsarbetet vid Lunds universitet. Universitetet ska ge de bästa förutsättningarna för att verksamheten ska kunna utvecklas, hålla kvalitet och vara relevant och eftertraktat för lång tid framöver.



**LUNDS**  
UNIVERSITET

BESLUT

*Diarienummer* STYR 2026/644

*Datum* 2026-03-19

Rektor

## **Plattform för strategiarbete 2026–2027**

### **Ökat internationellt genomslag som bygger på starkt lokalt och regionalt engagemang**

Omvärlden är betydligt mer oförutsägbar och föränderlig än tidigare och förutsättningarna mer komplexa. Vetenskapsfronten drivs nu även av externa aktörer och AI har i grunden förändrat förutsättningarna för både forskning och utbildning, vilket kräver att universitetet agerar på nya sätt. Lunds universitet behöver använda sin samlade förmåga för att universitetet ska fortsätta vara relevant och eftertraktat.

Universitetet måste säkerställa att medarbetare och studenter har tillgång till de verktyg som kan generera nya färdigheter och förmågor som krävs för utveckling och framgång.

Ökat internationellt genomslag, som bygger på och förstärker ett starkt lokalt och regionalt engagemang, är det övergripande målet och ett mått på att Lunds universitet står sig i den globala konkurrensen. Navet är en akademisk miljö som aktivt integrerar utbildning, forskning och innovation med samhällets och näringslivets behov genom öppen samverkan, entreprenöriellt tänkande och globalt ansvarstagande – ett fjärde generationens universitet. I kärnan ligger universitetets förmåga att fungera som en plattform för samskapande av kunskap och lösningar tillsammans med externa aktörer som företag, offentliga organisationer och civilsamhället. Modellen främjar gränsöverskridande samarbeten, flexibel styrning samt digital och social innovation, samtidigt som akademisk integritet och en stark forskningsbas värnas och vidareutvecklas.

För Lunds universitet innebär detta ett strategiskt fokus på att vara mer av en katalysator för hållbar samhällsutveckling, där utbildning och forskning kontinuerligt utvecklas i dialog med omvärlden. Detta genomförs i en omfattning som anpassas till respektive verksamhet. Universitetet kommer i allt högre grad försöka bidra till att lösa komplexa globala och lokala utmaningar genom att skapa miljöer som möjliggör samskapande, livslångt lärande och en öppen kunskapskultur. Genom att aktivt engagera studenter, medarbetare och externa partners i innovationsprocesser och samhälls-byggande, positionerar sig Lunds universitet som ett nav för framtidens kunskapsdrivna samhälle.

Plattformen för strategiarbete är ett verktyg för att fokusera, accelerera, strukturera och inspirera utvecklingsarbetet.

Lunds universitet ska ge de bästa förutsättningarna för att verksamheten ska kunna utvecklas, hålla kvalitet och vara eftertraktad för lång tid framöver. De tre ledord som genomsyrar hela verksamheten är: innovativt, digitalt och hållbart. Lunds universitet ska vara relevant och eftertraktat.

**Innovativt.** En organisationskultur som främjar innovativt agerande gynnar universitetet och samhället i stort. För detta behövs mod och risktagande. Verksamheten vid Lunds universitet ska därför främja nya idéer, arbetssätt och samarbeten och ta vara på den bredd av kunskap som finns inom universitetet eller i samverkan med övriga samhället.

**Digitalt.** Teknikutvecklingen går snabbt och påverkar individer och organisationer i hela världen. Utvecklingen, inte minst inom artificiell intelligens, ger nya möjligheter att skapa och förmedla kunskap, vilket i hög grad ger nya förutsättningar för lärosätena. Verksamheten vid Lunds universitet ska på ett ansvarsfullt sätt sträva efter att dra fördelar av digital teknik och AI.

**Hållbart.** Dagens utvecklingsarbete vid Lunds universitet genomförs med kraft och med omsorg även om framtida medarbetar- och studentgenerationer. Utifrån universitetets starka globala position ska all verksamhet vid Lunds universitet ta aspekter kring grön, social och ekonomisk hållbarhet i beaktande i sitt utvecklingsarbete.

## 1. Stark forskning idag och för framtiden

Sverige har en kunskapsbaserad ekonomi och konkurrerar i världen med innovation och spetskompetens. Lunds universitet ska ge de bästa förutsättningarna för att forskningen ska kunna förnyas, hålla högsta kvalitet och vara relevant för lång tid framöver.

**Global teknisk, digital och grön omställning** påverkar hela samhället och kommer att ha stor påverkan på kommande generationer. Detta kommer i hög grad att avspeglas i samhällets efterfrågan på kunskap, vilket i sin tur påverkar forskningsfinansieringen, både nationellt och internationellt.

**Högsta kvalitet** är ledordet för all forskning, utbildning och innovation vid Lunds universitet. I den framgångsrika forskningens logik ligger ett stort självbestämmande för enskild fakultet, forskare och ämne för hur målet ska uppnås – denna framgångsfaktor ska tas tillvara. Sättet att bedriva forskning och utbildning utvecklas ständigt på grund av att ny kunskap tas fram och förmedlas i hög takt i hela samhället.

**Starka kunskapsmiljöer** lyfts fram och utvecklas för att möta efterfrågan på kunskap. Lunds universitet har sedan länge identifierat behovet av samarbeten över traditionella ämnesgränser för att kunna ta sig an komplexa samhällsutmaningar. Även samarbeten med industri, näringsliv och offentlig sektor är avgörande för att möta nya behov och efterfrågan på kunskap och spetskompetens, inte minst i enlighet med ansatsen kring fjärde generationens universitet. Universitetet ska sträva efter starka kunskapsmiljöer, såsom profilområden, som ger utrymme för utbildning, forskning och samverkan. Forskningsfinansiärer, inte minst EU, förutsätter också samverkan och innovationskopplingar i allt fler utlysningar.

**Innovationsdistrikt** attraherar talang. Konkurrenten om högutbildade personer inom flera områden, såsom medicin och teknik, är mycket stor och delas globalt av akademi och industri/näringsliv. Regional, nationell och global utveckling går hand i hand med förmågan att rekrytera rätt kompetens. Lunds universitet ska verka för att regionen utvecklas till en dynamisk miljö för högutbildad kompetens. Ett sådant innovationsdistrikt är en miljö som attraherar individer med djup och bred kompetens – en miljö där de i samverkan kan utvecklas i sin profession. Mötesplatser ska utvecklas mellan fakulteter, universitetets inkubatorer, start up-bolag, andra forskningsbaserade företag, övriga näringslivet, offentlig verksamhet och civilsamhället. Universitetets rika kulturverksamheter och den inneboende kreativitet som finns inom kulturområdet är viktiga för att utveckla dessa mötesplatser. MAX IV och ESS samt området Science Village har en nyckelroll för forskning, innovation och utveckling inom teknik/nya material och livsvetenskaper. Anläggningarna utgör en del av Medicon Valley – Nordens största kluster för forskning och innovation inom livsvetenskaper.

**Resilienta internationella nätverk.** Öppen vetenskap påverkar forskningens villkor, vilket även innefattar förutsättningarna för internationella samarbeten. Forskningsdata behöver lagras och hanteras på ett säkert sätt som möjliggör delandet och återanvändandet av data – Lunds universitet säkrar kapacitet och strukturer för detta. Universitetet behöver också noga följa och påverka arbetet kring öppen vetenskap, inte minst på EU-nivå.

När stora datamängder samlas in och lagras och när dataregister eller nya material kan analyseras med hjälp av ny teknik eller metoder uppstår nya forskningsfrågor. När nya forskningsfrågor ställs uppstår också nya etiska dilemman kring integritet, säkerhet, kommersialisering och eventuella risker för samhället. Dilemman inom forskning som rör säkerhet eller etik är aldrig statiska och behöver ständigt lyftas genom utbildning, kollegialitet och ledarskap.

### **Stark forskning idag och för framtiden**

Under åren 2026–2027 gäller följande:

- **Starka kunskapsmiljöer.** Vidareutveckla och lyfta fram starka kunskapsmiljöer och samtidigt stödja juniora forskare som bedriver nydanande forskning.
- **Attrahera och behålla internationell toppkompetens.** Aktivt fortsätta förbättra förmågan att rekrytera internationellt samt arbeta för att behålla och stärka den toppkompetens som finns. Arbeta för ökade öppna men ansvarsfulla internationella samarbeten.
- **Innovationsdistrikt ger konkurrensfördelar.** Lund Innovation District ger unika möjligheter till en allt starkare internationell position med sin blandning av forskning, utbildning, kultur och innovationsaktörer som företag och andra organisationer. MAX IV och ESS är centrala för den fortsatta utvecklingen.

## 2. Utbildning i förändring

Såväl arbetsmarknaden som utbildningsutbudet behöver ställa om när digitalisering, nya teknologier, robotisering och artificiell intelligens ersätter yrken eller processer. Alltmer i samhället går mot uppkoppling och sammankoppling.

Studenter behöver även kunna navigera i en geopolitiskt komplex värld med stora frågor som klimatförändringar att hantera. De omfattande samhällsutmaningarna och den osäkra framtiden, vad gäller arbetsmarknadens kompetensbehov, kräver att studenterna inte bara får djupa kunskaper utan också bred, generisk kunskap som kan byggas på efter behov. Universitetets ämnesbredd, som ger goda förutsättningar för tvärfakultetssamarbeten, är en konkurrensfördel och den samlade kunskapen ska tas tillvara i utbildningen. Universitetets kulturverksamhet utgör också en rik källa för vidareutveckling av utbildningarna.

### **Attraktiva lärandemiljöer, pedagogisk utveckling och meritering.**

Digitalt lärande är en allt viktigare del av campusuniversitetet och ställer krav på en modern och ändamålsenlig lärmiljö. Det digitala stödet till såväl studenter som lärare ska utvecklas och integreras på ett sätt som stärker undervisningens kvalitet. I detta ingår att flytta fram positionerna avseende lärandemiljön till exempel vad gäller artificiell intelligens.

Pedagogisk utveckling i en vidare bemärkelse är avgörande för utbildningens kvalitet. Universitetet ska därför stärka den pedagogiska meriteringen genom tydligare strukturer som premierar pedagogisk utveckling och skicklighet.

**Livslångt lärande med utvecklat kursutbud.** I flertalet länder i det globala nord ökar andelen äldre, så även i Sverige. En åldrande befolkning sätter ökat tryck på vård och omsorg, men innebär också att pensionsåldern höjs och arbetslivet blir längre. Med tanke på det förlängda yrkeslivet samt utveckling av nya teknologier och metoder kommer människor i större utsträckning behöva komplettera sina kunskaper för att inte hamna utanför arbetsmarknaden.

Sveriges behov av omställning öppnar fler möjligheter till kompetensutveckling för yrkesverksamma. Lunds universitet ska möta samhällets behov genom att utveckla kursutbudet inom livslångt lärande. Detta arbete behöver i hög grad utvecklas i samarbete med näringsliv, industri och offentlig sektor.

**Interkulturell kompetens i en internationell lärmiljö.** Lunds universitet har studenter från många nationaliteter och ser globalt engagemang som ett viktigt verktyg för studenters kompetensutveckling. Med internationellt utbyte eller internationalisering på hemmaplan får studenter fler perspektiv under sin utbildning och kan rusta sig för ett globalt arbetsliv. EU arbetar för mer rörlighet och mer samverkan, även digital, mellan lärosätena. I en internationell lärosal behöver både språk och kulturell förståelse vara en del av pedagogiken – vilket också är centralt för ett universitet som omfattas av mångfald med studenter som har en mängd olika erfarenheter och bakgrund.

### **Utbildning i förändring**

Under åren 2026–2027 gäller följande:

- **AI och attraktiva utbildningar.** Aktivt arbeta med AI:s möjligheter inom respektive område för att skapa och utveckla utbildningar som efterfrågas nationellt och internationellt, både av studenter och framtida arbetsgivare. AI-utvecklingen ska kontinuerligt informera och uppdatera undervisningen.
- **Prioritera pedagogisk utveckling och meritering.** Detta innefattar att flytta fram positionerna i lärandemiljön för lärare och studenter vad gäller erfarenhetsbaserat lärande och artificiell intelligens.
- **Kurser för livslångt lärande.** Utveckla kompetensutveckling för yrkesverksamma som ett led i livslångt lärande. Parallellt utveckla kortare kurser för befintliga studenter som vill bredda sin utbildning. Nära samarbete med arbetsgivare och flexibla genomförandeformer är prioriterade.

### 3. Kreativ lärande- och arbetsmiljö

Med hög kvalitet på forskning och utbildning attraherar universitetet internationell arbetskraft. Men Lunds universitet behöver också vara en god arbetsgivare och kunna erbjuda alla medarbetare god arbetsmiljö och goda karriärvägar för att attrahera spetskompetens.

**Mångfald och hållbarhet som värden – det ständigt föränderliga universitetet.** En större mångfald bidrar till fler perspektiv och möjliga lösningar, men det innebär också fler utmaningar för organisationen. Med en heterogen medarbetar- och studentgrupp och med ökade krav på digitalisering och flexibilitet i studie- och arbetsliv ställs högre krav på det akademiska ledarskapet och medarbetarskapet. Att kunna leda i förändringsprocesser, främja akademisk frihet och verka för en hög etisk medvetenhet, god arbetsmiljö och lika villkor är några av de förmågor som krävs för att utveckla en mångfacetterad och framgångsrik studie- och arbetsplats.

Lärosätenas egen och direkta miljöpåverkan och klimatavtryck kommer alltmer i fokus. Allt fler universitet i världen strävar efter att identifiera sitt klimatavtryck och minska sin klimatpåverkan, både på grund av tryck inifrån och på grund av omvärldens förväntningar på lärosätena. De lärosäten som lyckas väl med sitt hållbarhetsarbete och har förmåga att synliggöra detta kommer att få konkurrensfördelar i rekrytering av anställda och studenter. Lunds universitet och Sverige har en stor konkurrensfördel i en internationell jämförelse på grund av sin tätposition inom demokrati, välfärd och mänskliga fri- och rättigheter. Under senare år har rankingsinstitutet fängat Lunds universitets arbete med hållbarhetsfrågor, vilket resulterat i framstående placeringar.

**Flexibilitet i arbetsliv och lokalplanering.** Lunds universitets verksamheter behöver planera för en flexibel framtid gällande lokaler i förhållande till arbete och studier utanför campus. Undervisnings- och forskningsförutsättningar förändras i takt med digitaliseringens utveckling, vilket även påverkar universitetets utvecklings- och lokalbehov. Denna utveckling kräver flexibel lokalplanering. Lunds universitet ska fortsatt vara en viktig fysisk mötesplats för lärande och gemenskap. Universitetets campus bör utvecklas så de ännu bättre stöder samverkan med lokala aktörer och tvärvetenskapliga samarbeten över fakultets- och ämnesgränser. Campusutveckling ska beakta ovanstående.

#### **Kreativ lärande- och arbetsmiljö**

Under åren 2026–2027 gäller följande:

- **Stark ledarskaps- och medarbetarkultur.** Stärka ledarskap och medarbetarskap genom att bygga vidare på en inkluderande och professionell organisationskultur.
- **Kreativa mötesplatser.** Utveckla Lunds universitets campusområden så att de bättre stöder samverkan, tvärvetenskap och kreativitet.
- **Värdeskapande stödverksamhet.** Vidareutveckla den värdeskapande stödverksamheten som bidrar till förbättrade förutsättningar för kärnverksamhet.

## 4. Demokrati och engagemang i omvärlden

**Förtroendefull röst i en demokrati.** Universitetet är en av demokratins grundpelare. Här ryms kunskap som är nödvändig för det gemensamma samhällsbyggandet. Morgondagens ledare och förändringsagenter behöver färdigheter som bildning och förmåga till kritiskt tänkande och analys, för att kunna navigera i en komplex och global kontext. Universitetet har också en bildande roll och ska vara en aktiv part i samhällsdiskussioner och i konst- och kultursammanhang. Den digitala utvecklingen har ökat medborgarnas möjligheter att ta del av kunskap och information, men utvecklingen har också bidragit till att icke-verifierade budskap och desinformation kan spridas snabbt och enkelt. Universitetet har en viktig roll för demokratin genom att bidra med kritisk analys och oberoende, vetenskapligt grundad kunskap som kommer medborgarna till del.

**Organisatorisk autonomi och akademisk frihet.** Demokrati, akademisk frihet och grundläggande mänskliga fri- och rättigheter försvagas i delar av världen och kan inte tas för givna. Lunds universitet ska vara en aktiv röst i frågor som handlar om akademins roll i samhället. En hög grad av organisatorisk autonomi och akademisk frihet borgar för att hela samhället och dess institutioner kan utforskas och granskas.

**Globalt dynamiskt engagemang - Global Dynamic Engagement.** Lunds universitet verkar i en internationell kontext och internationella samarbeten är nödvändiga för att lösa globala utmaningar. De är också avgörande för att utveckla utbildning och forskning vid Lunds universitet. Övergripande internationella samarbeten och avtal bör i hög grad matcha universitetets inriktning och mål med utbildning och forskning. För att hitta denna match krävs analys av varje region och världsdel där Lunds universitet vill teckna eller har övergripande avtal.

**Försvarbara och ansvarsfulla samarbeten.** Geopolitiska förändringar och ett förändrat säkerhetsläge i Europa bidrar till större osäkerhet kring samarbeten och utbyten även om dessa kan vara särskilt viktiga i konfliktfyllda områden. Omvärlden ställer krav på att universitetets samarbeten är försvarbara och att forskningen som bedrivs är ansvarsfull. Internationella samarbeten väcker frågor om etik och nationella säkerhetsrisker och kan påverka universitetets anseende negativt.

**Engagemang även i konfliktfyllda delar av världen.** Universitetet har samarbeten även i regioner i konflikt och i odemokratiska länder där mänskliga rättigheter kränks. Akademiens styrka har i hög utsträckning hittills varit att kunna verka där stater av olika anledningar inte kan. Även i så problematiska områden kan avtal skrivas, men då med ett tydligt och definierat syfte. För bedömningar av samarbetsrisker behöver mer kompetens byggas upp gemensamt vid universitetet. Arbetet med ansvarsfulla internationella samarbeten inbegriper strategiskt arbete, men också vägledning till forskare för att hantera etiska eller säkerhetsmässiga frågeställningar kopplade till internationella samarbeten. Ansvarsfullt globalt engagemang inbegriper också skydd mot cyberattacker eller otillåten informationsinhämtning. Det kan även handla om att öka medvetenheten kring utländska aktörer som utövar påtryckningar mot anställda och studenter.

## Demokrati och engagemang i omvärlden

Under åren 2026–2027 gäller följande:

- **Autonomi och akademisk frihet.** Tydligare främja och värna universitetets, forskningens och utbildningens oberoende. I högre grad belysa betydelsen av vetenskaplig kvalitet och expertis för den akademiska friheten.
- **Kultur och demokrati.** Universitetets internationellt framstående kultur- och museiverksamheter ska nyttjas som infrastrukturer i utbildning och forskning. Konst och kultur ska bli en utgångspunkt för att utveckla utbildningens kvalitet och relevans samt vidga forskningsfrågor och stärka det samhälleliga genomslaget.
- **Resilient samverkan med omvärlden.** Aktivt vidareutveckla och fördjupa samverkan med det omgivande samhället som ett fjärde generationens universitet. Ledstjärnan är hur universitetets kunskap och kompetens kan bidra till en bättre värld från lokal till global nivå – det senare i enlighet med universitetets ansats Globalt dynamiskt engagemang, GDE.

Lunds universitet förstår, förklarar och förbättrar vår värld och människors villkor.