

BUDGETUNDERLAG för Örebro universitet 2021–2023

Fastställt av universitetsstyrelsen 2020-02-14
ORU 2019/07022



ETT FRAMSTÅENDE UNIVERSITET – för en kunskapsbaserad samhällsutveckling

Örebro universitet har under kort tid utvecklats från en regional högskola med i första hand ett utbildningsuppdrag till ett universitet med framgångsrik forskning och attraktiva professionsinriktade utbildningar. Jämfört med 2018 ökade under 2019 antalet vetenskapliga artiklar i databasen Web of Science med 24 procent, samtidigt som volymen externa forskningsbidrag ökade med 11 procent. Universitetet rankas i den senaste THE-rankingen bland världens 400 bästa universitet och i Sverige på plats 10 mellan Umeå universitet och Linköpings universitet. Ser man på vetenskaplig kvalitet, i rankingen mätt som fältnormerad medelcitering, återfinns universitetet på tredje plats i Sverige, efter Karolinska institutet och Göteborgs universitet.

För att stärka universitetet och uppnå visionen om att vara [Ett framstående universitet – för en kunskapsbaserad samhällsutveckling](#) (se bilaga 1) arbetar Örebro universitet systematiskt med de identifierade utvecklingsområdena och har, med hjälp av myndighetskapitalet, genomfört omfattande strategiska satsningar inom både forskning och utbildning.

Universitetet anser det angeläget att regeringen vidareutvecklar formerna för styrning och dialog som grund för satsningar och prioriteringar och vill framhålla vikten av att regeringen fördelar medel till lärosätena genom ett samlat anslag för forskning och utbildning. Det skulle möjliggöra egna investeringar och öka flexibiliteten för hur utbildningen på forskarnivå kan finansieras.

Produktivitetsavdraget, som nu tillämpats i 25 år, är mycket problematiskt. Detta gäller inte minst för utbildningen där ersättningen per student nu är hela 40–50 procent lägre i förhållande till de löne- och kostnadsökningar som varit sedan avdraget infördes. Det är optimistiskt att tro att studenternas inlärningseffektivitet har ökat i motsvarande mån. Snarare ökar det pressen på studenterna och bidrar till stress för ambitiösa lärare som är måna om att hålla hög kvalitet trots krympande resurser till undervisningstimmar. Dessutom ökar pensionspremierna, vilket lägger än mer tryck på ekonomin och lärosätets möjligheter till en rimlig resurstilldelning. Universitet och högskolor behöver därför få ett undantag från produktivitetsavdraget.

Specifikt för Örebro universitet yrkas följande:

- Att forskningsanslaget dubblas så att universitetet kan fortsätta den starka utvecklingen inom forskningsområdet. Behovet av basanslag är stort; för att säkerställa forskningsanknytningen av utbildningen, för att möjliggöra en fri forskning utanför särskilt prioriterade områden, för att finansiera nödvändig infrastruktur och för att kunna möta medfinansieringskrav från externa finansiärer.
- Att regeringen skjuter till de medel som krävs för att det även vid Örebro universitet ska finnas en långsiktigt hållbar och fullt finansierad läkarutbildning, främst full ALF-ersättning för utbildning, motsvarande det faktiska antalet studenter som lärosätet utbildar.
- Att takbeloppet utökas för att finansiera utbyggnaden av civilingenjörsutbildningen.
- Att universitetet ges möjlighet att starta ett eget innovationskontor med resurser för att öka universitetets förmåga att bidra till samhällelig utveckling och näringslivets konkurrenskraft.

Vidare välkomnar universitetet att regeringen fortsätter att fördela medel enligt försöksverksamheten med så kallade ULF-avtal (Utveckling, Lärande och Forskning). Lärarutbildningarna är nyckeln till upprätthållandet av Sverige som kunskapsnation. För att stärka lärarutbildningarna och säkerställa forskningssamverkan med skolorna vill universitetet betona vikten av att denna fördelning permanentas.

Inledning

Örebro universitet har under de senaste åren beslutat om en rad viktiga och omfattande investeringar för framtiden. Dessa är nu i gång och under 2019 har de resulterat i en betydande minskning av myndighetskapitalet. Satsningarna ger goda förutsättningar för en vidareutveckling av såväl kvalitet i utbildning som kvalitets- och volymökningar inom forskningen.

För att lyckas med en kraftfull utveckling av forskningen krävs stora insatser, både för att få in nya tankar och krafter genom att rekrytera nya medarbetare, men också för att skapa utrymme för befintliga medarbetare att utveckla sin verksamhet. Universitetet presterar mycket väl i relation till tilldelat anslag, vilket framgår av såväl placeringar i universitetsrankingarna som SUHF-rapporten Forskningskvalitet, effektivitet och extern finansiering. Örebro universitet visar en god förmåga att omsätta forskningsanslag – såväl basanslag som externa medel – till forskning som publiceras och uppmärksammas i forskarsamhället. De universitetsövergripande investeringarna som genomförts med hjälp av myndighetskapitalet talar för att lärosätet har en kapacitet att kraftsamla för att gemensamt adressera samhällsutmaningar, som överstiger det årliga basanslaget. Sammantaget utgör detta en god grund för den volymökning av forskningsmedel som eftersträvas. Universitetet har stor potential att ytterligare stärka inte bara forskningen, utan också forskningsförankringen av utbildningen. En tilldelning av basanslaget för forskning, baserat på kvalitetsindikatorer för forskning men som också i högre utsträckning än idag relaterar till volymen på det utbildningsuppdrag som universitetet har, skulle gynna denna utveckling. Örebro universitet är ett utbildningsstarkt lärosäte som lägger stor kraft på att säkra utbildningskvaliteten och erbjuda ett attraktivt utbildningsutbud för olika grupper av studenter. Detta kommer universitetet att fortsätta med, bland annat genom utveckling av lärmiljöer och pedagogik.

Framstående forskning

Den långsiktiga målsättningen inom forskningen är en omfattande volymökning, något som kan åstadkommas genom såväl ett ökat anslag som via ökad extern finansiering. Universitetets forskning håller hög kvalitet, något som flera oberoende mätningar visar och framgår av detta avsnitt. Med universite-

tets bredd och forskningens höga kvalitet som grund finns stor potential att möta nuvarande och kommande samhällsutmaningar. Universitetets forskare och forskargrupper är måna om att kunna bedriva både grundforskning och tillämpad forskning. Detta skapar miljöer där såväl akademiska samarbeten som samverkansprojekt har en naturlig plats och bidrar till att stärka utbildningen.

Huvudfokus under den kommande perioden är att i än högre utsträckning vidareutveckla och formatera forskningen vid lärosätet, samt sträva mot en bättre balans mellan forskning och utbildning. Universitetet genomför en rad omfattande investeringar med hjälp av myndighetskapitalet i syfte att stärka detta arbete:

- Den klart största forskningsstrategiska satsningen är den på fokusområdet [Mat och hälsa](#), vilken har siktet inställt på att skapa tvärvetenskapliga noder kring områden som sensorik och nutrition och som innefattar allt från investeringar på infrastruktur till nyrekryteringar. Ett antal tvärvetenskapliga projekt har redan varit framgångsrika i att generera resultat som bland annat lett till publikationer, uppbyggnad av nätverk och samarbeten med såväl interna som externa aktörer samt möjligheter att attrahera externa forskningsmedel. Under 2019 har åtta postdoktorer börjat sina tvååriga anställningar kopplade till ytterligare tvärvetenskapliga projekt.
- Flera doktorandsatsningar genomförs vid universitetet, vilka sammantaget syftar till att säkerställa den långsiktiga kompetensförsörjningen. Ett exempel är den mångvetenskapliga forskarskolan [Successful Ageing](#) som, tillsammans med EU-delfinansierade Newbreed, utgör en miljö med 30-talet svenska och utländska doktorander som fokuserar på att studera olika aspekter av ett gott åldrande.
- Universitetet genomför en strategisk satsning på ett 20-tal biträdande lektorer som en del i arbetet med strategisk kompetensförsörjning. Dessa unga forskare erbjuds karriärmöjligheter och utvecklingsprogram med ambitionen att de ska fortsätta sin verksamhet som forskningsledare vid Örebro universitet. De biträdande lektorerna har kommit i igång på ett mycket bra sätt och har redan under det första året bidragit väl till universitetets vetenskapliga publicering och i arbetet med att attrahera extern forskningsfinansiering.

- Långsiktiga och omfattande investeringar inom forskningsinfrastruktur genomförs i syfte att stärka förutsättningarna för framgångsrik forskning. Den ena satsningen innefattar forskningsutrustning i form av instrument och apparatur och den andra fokuserar på data, till exempel lagringsmedia för 'Big Data', databastillgång samt arbetstid för specialister inom datahantering.

Av SUHF-rapporten Forskningskvalitet, effektivitet och extern finansiering, framgår att Örebro universitet under 2018 placerade sig på en andra plats bland svenska lärosäten när det kommer till vetenskaplig publicering per satsad krona. Universitetet visar med andra ord en mycket god förmåga att effektivt nyttja forskningsanslagen. Bibliometriska indikatorer är en aspekt av forskningsproduktivitet och -kvalitet. Under 2019 placerade sig universitetet på en sjätte plats i den högskoleranking som presenterades av Sveriges nyhetsmagasin FOKUS, vilken baserades på bibliometriska resultat i förhållande till forskningsintäkter.

Universitetet har flera år i rad behållit sin höga placering på Times Higher Educations världsranking, nu senast på plats 385. Vad gäller citeringar finns Örebro universitet på plats 136 i världen och på tredje plats bland svenska lärosäten. Detta är en utomordentligt stark placering för ett ungt universitet och avspeglar hög forskningskvalitet över en stor bredd av forskningsområden. Placeringen på rankingslistor är centralt för universitetets internationella synlighet. Den påverkar särskilt möjligheten att skapa mer stabila och långsiktiga internationella samarbeten av partnerkaraktär. Detta kan vara helt avgörande för framgång med ansökningar om medel, inte minst från EU-baserade forskningsfinansiärer.

I arbetet med att kvalitetssäkra forskningen har universitetet tagit hjälp av externa granskare i återkommande forskningsutvärderingar för att genomlysall forskning och identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsmöjligheter. Utvärderingarna har visat att universitetet bedriver högkvalitativ forskning inom flera områden. Arbetet pågår nu med ORU2020, en forskningsutvärdering vars huvudsyfte är att vara kvalitetsutvecklande på samtliga nivåer.

Under den senaste tioårsperioden har universitetet haft förmåga att göra tydliga prioriteringar, flera av dessa grundade i den första större interna forskningsutvärdering som genomfördes 2010. Universitetet har gjort riktade satsningar inom starka områden såsom miljö kemi, biomedicin, medicin,

sociologi, psykologi och kriminologi. Forskningen inom dessa områden håller mycket hög kvalitet och har i dagsläget strategisk finansiering i form av medfinansiering till externa projekt samt tillgång till infrastruktur via universitetets pågående satsningar. Ytterligare ett högt prioriterat område är den mycket framstående forskningen inom AI, robotik och autonoma system som fått en särskild framskjuten roll inom samverkan mellan näringsliv och akademisk forskning. Tack vare detta ingår universitetet i både Wallenbergstiftelsernas forskningsprogram WASP-AI, med grundläggande AI-forskning och i ett Vinnova-stött samarbete med Region Örebro län med fokus på praktisk implementering av AI-forskning i näringsliv och offentlig sektor.

Universitetets forskning inom naturvetenskap och teknik befinner sig i en expansiv fas, inte bara tack vare den växande AI-forskningen utan även genom de satsningar som gjorts på civilingenjörsutbildningarna. Dagens 140 forskare och doktorander inom naturvetenskap och teknik förväntas öka med cirka 35 procent under den kommande treårsperioden. Dessa vetenskapsområden har behov av kostsam infrastruktur och erhåller ofta extern finansiering som ställer krav på universitetets medfinansiering och/eller resurser för att uppnå full kostnadstäckning. I takt med denna expansion behöver därför universitetets basanslag öka markant.

Örebro universitet driver ett systematiskt arbete för att öka forskningsfinansieringen. Särskild uppmärksamhet riktas mot ett antal externa forskningsfinansiärer: Formas, Forte, Vetenskapsrådet, Vinnova, KK-stiftelsen och EUs ramprogram. Grants Office genomför flera riktade insatser för att höja kvaliteten på ansökningarna och öka antalet beviljade ansökningar.

Utbildning ska bedrivas på vetenskaplig grund. Regeringen bör, vid fördelning av forskningsanslag, ta hänsyn till hur ökningen av utbildningsanslag har fördelats mellan landets lärosäten. Vid Örebro universitet, som har ett brett utbildningsutbud, bedrivs forskning och forskarutbildning i ett stort antal ämnen med olika behov av finansiering, administrativt stöd och infrastruktur. Basanslaget till forskning räknat per helårsstudent för vårt och andra unga universitet är idag endast en tredjedel av det som tilldelas de äldre bredduniversiteten. Denna stora skillnad är inte rimlig och Örebro universitet önskar därför, utifrån både forskningskvalitet och ett omfattande utbildningsuppdrag, att universitetets basanslag till forskning åtminstone fördubblas.

Utbildning med hög kvalitet

Universitetets utbildningsstrategi ska ses över med fokus på att tillgodose ett utbildningsutbud som är attraktivt för både nybörjarstudenter och yrkesverksamma som vill kompetensutveckla sig. Den långsiktiga målsättningen är att fortsatt erbjuda attraktiva professionsutbildningar och aktivt arbeta med kvalitetssäkring och -utveckling. Universitetet arbetar strategiskt och systematiskt med högskolepedagogisk utveckling för att stärka kvaliteten i utbildningarna och höja den pedagogiska medvetenheten hos lärare, forskare och övriga anställda. Under 2019 lyfte Universitetskanslersämbetet universitetets högkvalitativa arbete med pedagogisk utveckling som ett gott exempel som grund för regeringens framtida satsningar. I arbetet med att ytterligare stärka utbildningskvaliteten har universitetet med hjälp av myndighetskapitalet genomfört en rad omfattande investeringar som redan genererat positiva effekter för verksamheten.

- Fokusområdet [Framtidens lärarutbildning](#) har som mål att utveckla universitetets lärarutbildning till en sammanhållen utbildning som bedrivs med hög kvalitet, i stimulerande lärmiljöer och som kännetecknas av ett högt söktryck från motiverade studenter. De satsningar som genomförs till och med 2022 ska dra nytta av universitetets samlade kompetens för att skapa ett utbildningsinnehåll som svarar mot framtidens behov. Arbetet har bland annat resulterat i att 15 adjungerade adjunkter har knutits till lärarutbildningen och ett tiotal praktiktäna forskningsprojekt har kommit igång, samtidigt som såväl studentengagemang som samverkan med andra professionsutbildningar har ökat. Under 2020 kommer arbete med nya lärmiljöer som ska bidra till pedagogisk utveckling att påbörjas.
- Universitetets utbildningar förstärks genom systematisk högskolepedagogisk utveckling och rekrytering av lärare i syfte att stärka kvalitet och öka lärarledd tid. Ett tiotal lektorer, med särskild inriktning mot högskolepedagogiskt arbete, fördelade över samtliga fakultetsområden, finns knutna till Högskolepedagogiskt centrum. Dessa lektorer arbetar minst halvtid med pedagogisk utveckling inom sina ämnen, samt universitetsövergripande för att tillvarata och sprida goda exempel inom universitetet. I syfte att bidra till avlastning och kompetensförsörjning inom områden med stort undervisningsbehov har tidsbegränsade lektorer och amanuenser rekryterats. Dessa satsningar har gett goda resultat och kommer att fortsätta.

- En universitetsgemensam satsning på infrastruktur för utbildning har gjorts som inbegripit såväl anskaffning av utrustning som utveckling av lärmiljöer. Satsningen ses som en viktig komponent i arbetet med den pedagogiska utvecklingen. En ny utlysning ska genomföras under våren 2020 för att ytterligare utveckla pedagogik, metoder för flexibelt lärande samt lärmiljöer. Vidare involveras såväl Högskolepedagogiskt centrum som Akademiska Hus i uppbyggnaden av den verksamhet som nu utvecklas inom Örebro Campus Lab och Innovationsarenan (se avsnittet Positionering och relationer), en viktig infrastruktursatsning som bland annat inbegriper utveckling av nya lärmiljöer.

Under flera år har universitetet haft som uttalad strategi att huvuddelen av lärosätets utbildning ska bedrivas i programform. Detta har bidragit till lärosätets attraktivitet, vilket tydligt framgår av de nationella söksiffrorna, där Örebro universitet 2019 befann sig på sjunde plats bland alla lärosäten när det gäller total antal sökande till program. Den senaste statistiken från UKÄ visar också att universitetets utexaminerade studenter har en hög anställningsbarhet. Sammantaget har den nuvarande utbildningsstrategin inneburit en nedprioritering av fristående kurser och nätbaserad utbildning samtidigt som den har bidragit till en stabilitet i verksamheten. En diskussion om framtida utbildningsutbud, distributionsformer och framtida prioriteringar har initierats. Den reviderade utbildningsstrategin kommer även att adressera frågan om hur universitetet i både ett kort- och långsiktigt perspektiv kan tillmötesgå det nationella behovet av kompetensutveckling för yrkesverksamma.

Örebro universitet har särskilt positionerat sig inom vidareutbildningar för yrkesverksamma i artificiell intelligens (AI), med nära koppling till den snabba utvecklingen inom forskningen. Tack vare den framstående forskningen inom AI har universitetet erhållit finansiering av såväl KK-stiftelsen, genom kompetensutvecklingsprogrammet Smarter (2.0), som av regeringen via AI Competence for Sweden, för verksamhet som tillmötesgår det nationella behovet av kompetensutveckling på avancerad nivå för yrkesverksamma inom AI-området. Universitetet välkomnar, utöver medel för utbildning och forskning, fler framtida statliga finansierings-initiativ för kompetensutveckling inom samhällsviktiga områden. För att bättre rusta våra programstudenter inför deras framtida yrkesliv har Örebro universitet inlett ett långsiktigt arbete med

att integrera AI i andra utbildningar än enbart de tekniska. Redan i höst kommer universitetets internationella rättsvetarprogram att ha inslag av AI och "legal tech".

Det är också centralt att betona att all utbildning ska ge goda förutsättningar för ett livslångt lärande. Örebro universitet arbetar aktivt med bildningsbegreppet och utbildningarna lägger grunden för och vidareutvecklar studenternas förmåga att kommunicera samt hantera och kritiskt bearbeta information. Universitetet ser därför ett behov av en breddning av definitionen av livslångt lärande, så att den inte enbart fokuserar på poänggivande utbildning för yrkesverksamma utan även inkluderar det som naturligt ingår i både samverkansuppdraget och lärosätets ambition att i olika former informera om sin verksamhet.

Örebro universitet ser internationalisering som en kvalitetshöjande faktor inom såväl forskning som utbildning, där både studenter och medarbetare involveras. I samarbetet med utländska lärosäten betonar universitetet vikten av hållbar utveckling, vilket innebär att universitetet välkomnar internationella samarbeten som kan utmynnas i tvärvetenskaplig forskning gällande globala samhällsutmaningar. Under 2020 ska universitetets internationaliseringsstrategi omarbetas. Målet är en strategi med fokus på forsknings- och utbildningskvalitet, som ligger i linje med de nationella målen samt tillvaratar den internationella utvecklingen inom området.

Örebro universitet är, som tidigare nämnts, ett utbildningsstarkt lärosäte som inte planerar för någon större expansion inom utbildningsområdet. Samtidigt befinner sig universitetet fortfarande i ett uppbyggnadsskede vad gäller de civilingenjörsprogram i datateknik och industriell ekonomi som startade höstterminen 2016. Arbetsmarknadens behov av kompetens är stort inom dessa områden och söktrycket till utbildningarna är högt. En ökning av takbeloppet krävs för att bedriva dessa utbildningsprogram och samtidigt inte riskera att andra utbildningar måste nedprioriteras.

Liksom vid övriga lärosäten med läkarutbildning pågår nu förberedelserna för en ansökan om examenstillstånd för den planerade sexåriga läkarutbildning som ska starta höstterminen 2021. Örebro universitet utgår ifrån att samtliga universitet som erhåller examenstillstånd för denna utbildning kommer att ges samma förutsättningar avseende finansiering av utbildningen.

Idag erhåller universitetet endast en del av finansieringen av läkarutbildningen från regeringen, vilket

innebär att universitetet inte ges samma ekonomiska förutsättningar som övriga lärosäten som driver läkarutbildning. För att få ett långsiktigt ekonomiskt hållbart program, som kan bära sina egna kostnader, krävs dessutom att fler studenter än i dag antas. Lärosätet kan inte själv bära en sådan expansion. Därtill kommer att den nya sexåriga läkarutbildningen, kommer att medföra successivt ökade kostnader, med full kostnadseffekt år 2027. Vid Örebro universitet pågår en analys om konsekvenserna av den nya läkarutbildningen, som kommer att kräva förändrad pedagogik och nya examinationsformer samt behov av utökad handledning.

En konsekvens av att universitetet inte erhållit ett takbelopp mer än för halva studentvolymen i nuvarande program är att lärosätet inte heller får full utbildnings-ALF i förhållande till antalet studenter som utbildas. Utbildnings-ALF är avsedd att finansiera läkarstudenternas verksamhetsförlagda utbildning inom hälso- och sjukvården, vilket innebär en betydande ekonomisk ansträngning för främst Region Örebro län, den enskilt viktigaste samarbetspartnern inom hälso- och sjukvården för läkarutbildningen. Örebro universitet behöver ges samma förutsättningar för att ersätta den verksamhetsförlagda delen av utbildningen som andra lärosäten i landet. För det kommande sexåriga läkarprogrammet förutsätter Örebro universitet, givet att examenstillstånd erhålles, full finansiering, inklusive full ALF-ersättning för samtliga utbildningsplatser.

Inom ramen för universitetets fokusområde Framtidens lärarutbildning är samverkan med skolhuvudmännen och praktisknära forskning ett prioriterat område. En stor del av arbetet sker inom ramen för regeringens försöksverksamhet med så kallade ULF-avtal (Utveckling, Lärande och Forskning), som syftar till att utveckla och pröva hållbara modeller för samverkan mellan lärosäten och huvudmän inom skolväsendet kring praktisknära forskning, med målet att forskningen i högre grad ska svara mot skolväsendets behov. Universitetet arbetar i flera samverkansprojekt tillsammans med förskolor, skolor och kommuner kring forskning och utbildning, och har lagt sig vinn om att vara mycket inkluderande för att stärka målsättningen att uppnå en jämlik utbildning, oavsett skola och bostadsort. Universitetet ser det som en framgångsfaktor att inkludera samtliga skolhuvudmän, så såväl kommunala skolor som friskolor och friförskolor inom hela regionen deltar i ULF-samverkan. Örebro universitet har sett positiva effekter av försöksverksamheten med övnings-skolor och övningsförskolor. Från och med hösten 2018 organiseras och genomförs därför all verksam-

hetsförlagd utbildning inom lärarutbildningen i linje med detta. Universitetet välkomnar att regeringen fortsätter att fördela medel för ändamålet och vill lyfta vikten av att denna fördelning permanentas.

Ett uppdrag att bygga ut specifika utbildningsområden, såsom lärar- och vårdutbildningar, behöver hänga samman med en utbyggnad av forskningen inom dessa områden. Detta är svårt att åstadkomma utan att forskningsanslaget stärks. Universitetet vill dessutom framhålla att ett sammanhållet anslag skulle möjliggöra en ökad flexibilitet och bättre förutsättningar att utveckla verksamheten i den riktning som efterfrågas av regeringen.

Kompetensförsörjning och hållbart ledarskap

Örebro universitet har under de senaste två åren ökat sin personalstyrka med nästan 20 procent, främst genom satsningar på kompetensförstärkning inom forskning och utbildning i form av till exempel biträdande lektorer och lektorer med högskolepedagogisk inriktning. Utmaningar att positionera lärosätet som en arbetsgivare i en internationell kontext finns och konkurrensen om kompetens inom högskolesektorn är fortsatt stor. Örebro universitet har ansökt om och erhållit utmärkelsen HR Excellence in Research, ett erkännande som tilldelas av EU-kommissionen. Utmärkelsen visar på universitetets aktiva arbete med att öka förutsättningarna för internationella forskare, vilket långsiktigt ökar lärosätets attraktivitet.

En ökning av antalet doktorander i systemet är en förutsättning för rekryteringar av framtidens forskare och vetenskapligt kompetenta, inte minst för att få undervisande kompetens för att tillgodose behoven inom bristområden såsom hälso- och sjukvård och skola. Svårigheterna att finansiera forskarstuderande med externa forskningsmedel blir allt större, varför basanslaget är centralt för att möjliggöra egna investeringar i utbildning på forskarnivå.

Rekrytering till chefs- och ledningsuppdrag inom akademien är en viktig framgångsfaktor. Universitetet har reviderat grundsynen för ledning och styrning, vilken nu än tydligare baseras på ett delegerat och tillitsbaserat ledarskap och aktivt medarbetarskap. Med utgångspunkt i grundsynen finns en chef- och medarbetarpolicy som syftar till att öka medarbetar-/kollegialt inflytandet och effektivisera beslutsvägarna. I arbetet med att utveckla ett hållbart ledarskap har förutsättningarna för chefer och ledare förbättrats, bland annat genom utökat administrativt stöd, tydligare uppdrag och förbättrade repatrieringsmöjligheter.

Positionering och relationer

Örebro universitet har en uttalad hög ambition att verka för fördjupad och god samverkan där alla parter har en ömsesidig förståelse för varandras verksamheter, intressen och mål. Universitetets uppfattning är att samverkan och innovation som bygger på denna grund driver kvalitet i såväl forskning som utbildning. Samverkan mellan universitetet och det omgivande samhället leder ofta till att forskningsresultat direkt kan tillämpas och skapa mervärden, samtidigt som helt nya grundforskningsfrågor kan identifieras.

Kopplat till universitetets civilingenjörsutbildningar görs en satsning på samverkanslektorer inom fokusområdet [Teknikutveckling i samverkan](#). Samverkanslektorer finns på plats och ägnar sig på halvtid åt att bedriva samverkan med näringslivet. Universitetet har också fördjupat sitt samarbete med stiftelsen Alfred Nobels Björkborn, vilket bidrar till relationsbyggande med nationella och internationella partners.

Inom ramen för satsningen Örebro Campus Lab arbetar universitetet tillsammans med Akademiska Hus för att skapa en utbildnings- och forskningsmiljö i digital och hållbar framkant. Det innebär till exempel att utveckla och anpassa miljön till ny teknik, nya pedagogiska arbetssätt och nya behov hos dem som vistas på campus. I arbetet med Örebro Campus Lab kommer såväl studenter och forskare som externa samarbetspartners att involveras, något som är helt avgörande för att satsningen ska bli framgångsrik. En viktig del i detta samarbete är utvecklingen av Örebro universitets Innovationsarena med bland andra Social Impact Lab, AI Impact Lab och Student Impact Lab. Arenan ska vara en magnet och en motor för studenter, forskare och partners ambitioner och bidra till att skapa långsiktig hållbar samhällsförändring med fokus på Agenda 2030, innovation och tillväxt.

Örebro universitet driver tillsammans med Karlstads universitet, Linnéuniversitetet och Mittuniversitetet ett av landets tolv innovationskontor, Fyrklövern. Mot bakgrund av att Örebro universitet har en stor forskningsproduktion och är det enda av de i Fyrklövern ingående lärosätena med omfattande medicinsk forskning, ställs särskilda krav på Örebro universitets arbete inom innovationsområdet. Satsningar inom teknik och Life Science kommer att ställa krav som det gemensamma innovationskontoret får svårt att leva upp till. Örebro universitets mycket starka ställning inom AI ökar ytterligare samverkan med externa aktörer, och har en mycket stor innovationspotential. Under uppbyggnadsfasen

har det varit mycket värdefullt att fyra lärosäten med olika erfarenheter och kompetenser tagit ansvar för det gemensamma innovationskontoret. Universitetet anser det nu vara naturligt att resurser erhålls, likt de som Malmö universitet nyligen fått, för att starta ett eget innovationskontor.

I arbetet med att nyttiggöra och kommersialisera idéer och innovationer sprungna ur forskning och utbildning vid Örebro universitet spelar Örebro universitet Holding AB en självklar roll. För att bli en stark aktör behövs en kapitalförstärkning. Förutom mer resurser till innovationskontorets verksamhet, krävs även kapitaltillskott till holdingbolaget för att möjliggöra fler investeringar. Den nuvarande statliga ersättningen till bolaget är för låg för att kunna leva upp till högt ställda mål och förväntningar på universitetet som motor i innovationskedjan.

Utveckling av verksamheten vid Restaurang- och hotellhögskolan i Grythyttan

Örebro universitet har ett särskilt uppdrag att anordna restaurangutbildning i Grythyttan. Allt sedan verksamheten inom måltidskunskap och värds-kap etablerades har universitetet vid upprepade tillfällen, såväl tidigare som nu, gjort ett flertal strategiska satsningar på att utveckla och stärka verksamheten. Under senare år har dock söktrycket successivt minskat, framför allt till programmet inom hotell och värds-kap, samtidigt som institutionen har behov av investeringar i om-/nybyggda lokaler. Fortsatta analyser kommer att göras kring förutsättningarna för att stärka verksamheten.

Budget

Universitetets budget för 2020 framgår av tabellverket i bilaga 3, i kolumnen "Prognos". Universitetsstyrelsen har fastställt en fortsatt offensiv budget för 2020 som visar på ett underskott, vilket är en följd av de planerade strategiska satsningarna. Dessa har genererat kostnadsökningar fram till 2019 och 2020 för att därefter minska och sedermera plana ut. Det är universitetets ambition att alltjämt ha en ekonomisk buffert i form av myndighetskapital för att kunna göra samlade strategiska satsningar.

Låneram

Universitet fick under 2019 en utökad låneram. De investeringar som planeras under den kommande treårsperioden beräknas rymmas inom befintlig låneram.

Redovisning av hur och var föreskrifter görs tillgängliga

Vid Örebro universitet tillgängliggörs regler, såsom föreskrifter och allmänna råd, genom publicering i regelsamlingen "Regelverket". Samlingen av dessa styrande dokument nås via universitetets externa hemsida samt intranät. Kurs- och utbildningsplaner registreras i särskild ordning, men finns även tillgängliga via universitetets hemsida.

Bilaga till direktiv till budgetunderlag för verksamhet

TABELL 1: Total budget

Total budget (tkr)	2019	2020	2020	2021	2022
Verksamhetens intäkter	Utfall	Prognos	Ber.	Ber.	Ber.
Anslag ¹	1 177 369	1 217 111	1 219 586	1 219 660	1 219 660
Avgifter	78 489	77 883	80 000	82 500	85 000
Bidrag	211 107	235 009	243 500	248 500	258 500
Finansiella intäkter	517	450	550	550	550
Summa intäkter	1 467 482	1 530 453	1 543 636	1 551 210	1 563 710
Verksamhetens kostnader					
Personal	1 016 875	1 054 101	1 043 000	1 040 000	1 035 000
Lokaler	199 664	210 844	211 500	211 500	214 900
Drift/Övrigt	327 068	317 183	304 000	297 000	292 000
Avskrivningar	37 775	45 198	46 000	47 000	48 000
Finansiella kostnader	2 332	2 500	2 500	2 500	2 500
Summa kostnader	1 583 714	1 629 827	1 607 000	1 598 000	1 592 400
Verksamhetsutfall	-116 232	-99 374	-63 364	-46 790	-28 690
Transfereringar	0	0	0	0	0
Årets kapitalförändring/ årets resultat	-116 232	-99 374	-63 364	-46 790	-28 690
Utgående myndighetskapital (inklusive årets kapitalför- ändring) ²	414 861	315 487	252 123	205 333	176 643
Utgående oförbrukad bidrag	207 574	210 000	212 000	212 000	212 000

1) Intäkterna av anslag ska motsvara summan av anslag i tabell 2 och 3.

2) För stiftelsehögskolorna avses eget kapital och årets resultat.

Större förändringar mellan åren vad gäller budgeterade intäkter för avgifter respektive bidrag ska alltid kommenteras.

TABELL 2: Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå (tkr)

	2019	2020	2020	2021	2022
	Utfall	Prognos	Ber.	Ber.	Ber.
Verksamhetens intäkter					
Takbelopp ¹	809 608	830 106	832 581	832 655	832 655
Beräknad avräkning ² (A)	806 443	830 106	832 581	832 655	832 655
Särskilda åtaganden (B)	30 430	31 852	31 852	31 852	31 852
Anslag (A+B)	836 873	861 958	864 433	864 507	864 507
Avgifter	47 968	52 021	53 000	54 000	55 000
Bidrag	39 481	24 170	17 500	17 500	17 500
Finansiella intäkter	362	315	350	350	350
Summa intäkter³	924 684	938 464	935 283	936 357	937 357
Verksamhetens kostnader					
Personal	619 172	645 736	634 000	624 000	616 000
Lokaler	150 902	163 635	164 000	164 000	165 000
Drift/Övrigt	196 259	177 627	171 000	162 000	156 000
Avskrivningar	20 236	25 630	26 000	26 000	27 000
Finansiella kostnader	1 518	1 750	1 750	1 750	1 750
Summa kostnader	988 087	1 014 379	996 750	977 750	965 750
Årets kapitalförändring/ Årets resultat	-63 403	-75 915	-61 467	-41 393	-28 393

1) Takbelopp enligt budgetpropositionen för 2020 (prop.2019/20:1) i 2020 års prisnivå.

2) Beräknad avräkning av anslag för utbildning på grundnivå och avancerad nivå bland annat med hänsyn till ev. utnyttjande av tidigare uppkommet anslagssparande eller överproduktion, samt ev. decemberprestationer.

3) Summering av anslag, avgifter, bidrag och finansiella intäkter.

TABELL 3: Forskning och utbildning på forskarnivå

Forskning och utbildning på forskarnivå (tkr)	2019	2020	2020	2021	2022
	Utfall	Prognos	Ber.	Ber.	Ber.
Verksamhetens intäkter					
Anslag ¹	340 496	355 153	355 153	355 153	355 153
Avgifter	30 521	25 862	27 000	28 500	30 000
Bidrag	171 626	210 839	226 000	231 000	241 000
Finansiella intäkter	155	135	200	200	200
Summa intäkter	542 798	591 989	608 353	614 853	626 353
Verksamhetens kostnader					
Personal	397 703	408 365	409 000	416 000	419 000
Lokaler	48 762	47 209	47 500	47 500	49 900
Drift/Övrigt	130 809	139 556	133 000	135 000	136 000
Avskrivningar	17 539	19 568	20 000	21 000	21 000
Finansiella kostnader	814	750	750	750	750
Summa kostnader	595 627	615 448	610 250	620 250	626 650
Årets kapitalförändring/ Årets resultat	-52 829	-23 459	-1 897	-5 397	-297

1) Med anslag avses de medel som har anvisats myndigheten i budgetpropositionen för 2020 (prop.2019/20:1) i 2020 års prisnivå.

TABELL 4: Investeringar i anläggningstillgångar och räntekontokredit

Investeringar i anläggningstillgångar ¹	2019	2020	2021	2022	2023
	Utfall	Prognos	Ber.	Ber.	Ber.
IB lån i Riksgäldskontoret	135 547	157 909	208 764	210 764	211 764
Beräknad nyupplåning	55 486	90 000	45 000	45 000	68 000
varav investeringar i immateriella anläggnings-tillgångar					
Beräknad amortering	-33 124	-39 145	-43 000	-44 000	-45 000
UB lån i Riksgäldskontoret	157 909	208 764	210 764	211 764	234 764
Maximalt utnyttjande av låneramen under året	157 909	208 764	210 764	211 764	234 764
Föreslagen låneram	200 000	235 000	235 000	235 000	235 000
Beräknad ränteutgift	-368	-458	-524	-528	-558
Ränteantaganden för nyupplåning (%)	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
Summa räntor och amorteringar	-32 756	-38 687	-42 476	-43 472	-44 442
Maximalt utnyttjande av räntekontokredit under året	0	0	0	0	0
Föreslagen räntekontokredit	0	0	0	0	0

1) Enligt definition i 5 kap. 1 § förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

TABELL 5: Lokalförsörjning

Redovisning av lokaler (mnkr)	2019	2020	2021	2022	2023
	Utfall	Prognos	Ber.	Ber.	Ber.
Area, kvm LOA, (exkl. student- och gäst-forskarbostäder)					
– föregående års utgång	113 716	116 396	119 826	119 826	119 826
– ökning under året	3 000	3 430	0	0	6 360
– minskning under året	-320	0	0	0	0
– vid årets utgång (A)	116 396	119 826	119 826	119 826	126 186
Förbättringsutgift på annans fastighet ¹					
– nyinvesteringar	17,9	25,9	20,0	20,0	20,0
– avskrivningar	8,3	11,5	12,0	12,0	12,0
Lokalhyra (exkl. student- och gästforskar-bostäder) (B)²	177,1	188,0	188,6	188,6	197,5
Genomsnittlig hyra (kr/m2 LOA)³	1 521	1 569	1 574	1 574	1 565
Sammanställning lokalkostnader (exkl. student- och gästforskarbostäder)⁴ (C)	202,7	217,4	218,1	218,1	227,5
– lokalhyra	177,1	188,0	188,6	188,6	197,5
– media, el, värme, kyla, vatten	6,0	6,9	6,8	6,8	6,8
– reparation och underhåll	1,9	1,0	1,0	1,0	1,0
– avskrivn förbättringsutgift	8,3	11,5	12,0	12,0	12,0
– lokalvård	18,4	18,6	18,6	18,6	19,0
– bevakning	1,7	1,9	1,9	1,9	2,0
– larm och skalskydd	1,5	1,7	1,5	1,5	1,5
– lokaltillbehör	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
– kostnader för egna fastigheter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
– avgår ext hyresintäkter o såld lokalvård	-12,4	-12,4	-12,5	-12,5	-12,5
Genomsnittlig lokalkostnad (kr/kvm LOA)⁵	1 741	1 814	1 820	1 820	1 803
Lärosätets totala kostnader (D)	1 584	1 630	1 607	1 598	1 592
Totala externa hyresintäkter	-12	-12	-12	-12	-12
Justerade totala kostnader (D2)	1 571	1 617	1 595	1 586	1 580
Lokalkostnadens andel av verksamhetens totala kostnader⁶	12,8 %	13,3 %	13,6 %	13,6 %	14,3 %
Lokalkostnadens andel av justerade totala kostnader⁷	12,9 %	13,4 %	13,7 %	13,8 %	14,4 %

1) En redovisning ska lämnas av det totala utgående beloppet enligt balansräkningens balanspost. Vidare efterfrågas två specifika särredovisningar, nyinvesteringar och avskrivningar.

2) Inklusive avtalade ersättningar vid avflyttning före viss tidpunkt, i fall då sådan beräknas ske, samt eventuella återställningskostnader vid avflyttning.

3) Beräknas som B/A.

4) Redovisas i enlighet med SUHF:s rekommendationer (REK 2014:1,5015-10-26, dnr 14/069) om lokalkostnader vid universitet och högskolor i den del som avser sammanställning av lokalkostnader, se bilaga 2 till rekommendationerna.

5) Beräknas som C/A.

6) Beräknas som C/D.

7) Beräknas som C/D2.

TABELL 6: Avgifter (tkr)

Uppdragsverksamhet	Intäkter	Kostnader	Resultat
2019	29 873	30 274	-401
varav tjänsteexport	13 932	13 932	0
2020	28 714	29 058	-344
varav tjänsteexport	14 000	14 000	0
2021	29 000	29 000	0
varav tjänsteexport	14 000	14 000	0

Offentligrättslig verksamhet	Intäkter till inkomstitel ¹	Intäkter som får disponeras	Kostnader	Resultat
2019		935	1 901	-966
2020		1 000	1 950	-950
2021		1 000	1 950	-950

1) Intäkter som inte får disponeras.

2) Avgiftsintäkter enligt 4 och 15 §§ avgiftsförordningen ska inte redovisas.