

Planerings- och budgetförutsättningar 2025–2027

Fastställda av rektor 2024-06-05, rev 2024-06-18,
kompletterade 2024-12-19 ORU 2024/03985



Foto: Jonas Classon.

Innehållsförteckning

Planerings- och budgetförutsättningar 2025–2027	3
1. Omvärldsfaktorer av betydelse för högskolesektorn	4
Demokrati, organisatorisk autonomi och akademisk frihet.....	4
Ökad politisk styrning och byråkratisering.....	4
Det säkerhetspolitiska läget i Sverige.....	5
(Låg)konjunktorens påverkan på lärosätena.....	5
Ansvarsfull internationalisering.....	5
Europauniversitetens roll.....	5
Livslångt lärande och utvecklat kursutbud för ett långt yrkesliv	6
Attraktiv arbetsgivare i det digitala samhället.....	6
Universitetet som del av en ledande innovationsnation	6
2. Forskning.....	8
2.1.Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet	8
2.1.1 Förutsättningar, styrning och statlig finansiering	8
2.1.2 Forskningens utveckling	9
2.1.3 Forskningsfinansiering.....	11
2.1.4 Kvalitetssäkring av forskning.....	12
2.1.5 Öppen vetenskap.....	12
2.2 Strategisk profilering och ökad synlighet	13
2.2.1 Strategiska satsningar och profilområden.....	13
2.2.2 Nyttiggörande, samverkan och innovation	13
2.2.3 Forskningskommunikation	14
2.3 Forskningsanslagets fördelning	14
3. Utbildning.....	16
3.1 Hög kvalitet och attraktivitet.....	16
3.1.1 Hållbar utbildning och ett utbildningsutbud som möter samhällets behov	16
3.1.1.1 Sommarkurser som komplement till ordinarie utbud	17
3.1.1.2 Hållbar läkarutbildning.....	17
3.1.1.3 Universitetets bidrag kring utbildning och totalförsvaret.....	18
3.1.1.4 Reformerad lärar- och förskolläraryt utbildning	18
3.1.1.5 Långsiktig interaktion med alumner.....	18
3.2 Högskolepedagogik i framkant.....	19
3.2.1 Kvalitetsstärkande arbete med fokus på högskolepedagogisk utveckling.....	19
3.2.1.1 Pedagogiska utvecklingsprojekt	19
3.3 Hållbar utveckling i utbildning	20
3.4 Utbildningsanslagets fördelning.....	21
4. En utvecklande studie- och arbetsplats.....	23
4.1 Närhet och samarbete.....	23
4.1.1 Ett hållbart campus som utnyttjar digitaliseringens möjligheter.....	23
4.1.1.1 Campusutveckling och hållbar lokalanvändning	24
4.1.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan; universitetets miljö och klimatarbete	25

4.1.2 Starka och ansvarsfulla lärosäten genom tillitsbaserad styrning.....	25
4.1.3 Digitalisering.....	26
4.1.3.1 Digitaliseringsmål	26
4.1.4 Användaren i fokus.....	27
4.1.4.1 Förbättringar av interna tjänster för minskad administration för lärare och forskare	28
4.2 Strategisk rekrytering och kompetensutveckling.....	28
4.2.1 Kompetensförsörjning - framtida behov och utmaningar	28
4.2.1.1 Internationell rekrytering.....	29
4.2.1.2 Tydliga karriärvägar ger förutsättningar för rekrytering av framtidens forskare	30
4.2.1.3 Rekryteringsmål för biträdande lektorer och kvinnliga professorer.....	30
4.2.2 Ledarskap och medarbetarskap	30
4.2.3 Lika villkor, jämställdhet samt arbets- och studiemiljö.....	31
4.3 Ram för ledningsfunktioner (fakultets-/universitets-) och gemensamt verksamhetsstöd.....	32
5. Internationalisering	33
5.1 Det internationella lärosätet – Europauniversitetet i fokus	33
5.1.1 Prioriterade samarbeten	34
5.1.2 Externa medel för att skala upp internationaliseringen.....	34
5.2 Strategiska satsningar på internationalisering.....	34
6. Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar	36
7. Övriga ekonomiska förutsättningar	37
7.1 Indirekta kostnader	37
7.2 Lönekostnadspålägg	37
7.3 Budget i balans	37
7.4 Ej nyttjade anslag eller underskott på fakultetsnivå.....	37
8. Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse 2025–2027	38
8.1 Verksamhetsplan 2025–2027.....	38
8.2 Uppföljning.....	41
8.2.1 Verksamhetsberättelse 2025	41
8.2.2 Dialogbaserad uppföljning	41
8.3 Tidsplan för 2025.....	43
Vision; Ett framstående universitet för en kunskapsbaserad samhällsutveckling.....	44
Forskningsstrategiska satsningar 2025–2027	46
Utbildningsstrategiska satsningar 2025–2027	47

Planerings- och budgetförutsättningar 2025–2027

Tillsammans med Budgetunderlaget för den kommande treårsperioden utgör planerings- och budgetförutsättningarna universitetets övergripande verksamhetsplan. I dokumentet, som ger chefer och ledare ramar för den kommande planeringsperioden, redogör universitetsledningen översiktligt för lärosätets strategiska inriktning, i termer av bland annat omvärldsfaktorer för högskolesektorn, särskilda satsningar, ekonomiska förutsättningar och lokalförsörjning. Här återfinns också instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse.

Universitetet har under de senaste åren genomfört ett flertal strategiska satsningar inom forskning och utbildning. Dessa har till stor del varit finansierade via myndighetskapital, men från och med år 2023 har verksamheten återgått till en budget i balans. Den ordinarie verksamheten vid fakulteter, institutioner och avdelningar finansieras med årliga anslag och ska varken bygga upp eller reducera myndighetskapitalet. Möjligheter finns för fakulteter att i begränsad omfattning överföra en viss andel av sitt resultat (över-/underskott) till nästkommande år, se avsnitt 7.4 *Ej nyttjade anslag eller underskott på fakultetsnivå*. De förutsättningar som beskrivs i detta dokument möjliggör konkret planering med ett treårsperspektiv. Under förutsättning att inga stora förändringar sker i anslagstilldelning eller övergripande kostnader för universitetet kan ni därför i verksamhetsplaneringen utgå från det som anges i detta dokument.

1. Omvärldsfaktorer av betydelse för högskolesektorn

Högskolesektorn och Örebro universitet står inför särskilda utmaningar och möjligheter som kan komma att påverka verksamheten under den kommande treårsperioden. I universitetets planering behöver ställning tas till om och hur nedanstående omvärldsfaktorer kan bemötas.

Universitetet påverkas av vad som händer i omvärlden, men har som förändringsagent också en möjlighet att inte bara förhålla sig till, utan också påverka skeenden. Klimatförändringar, minskad biologisk mångfald, kemikalieföroreningar och vittrande sociala normer och strukturer är några av de största hoten för världens långsiktiga utveckling. Utbildning, forskning och innovation behövs för att kunna ta fram nya lösningar och modeller för beteendeförändringar och teknisk utveckling som kan dämpa och förhoppningsvis vända den nuvarande negativa utvecklingen. Universiteten spelar en viktig roll för en hållbar framtid genom utbildning, global gemensam forskning samt samarbete med näringsliv och politik. Likaså kan universiteten agera som föregångare och integrera hållbarhetsperspektiv i sin verksamhetsutövning och även utveckla campusområden som drar nytta av och inspirerar till hållbara lösningar.

Demokrati, organisatorisk autonomi och akademisk frihet

Demokratin utmanas alltmer i världen. Globalt syns en tillbakagång för det demokratiska statskicket och demokratiska institutioner. Även om det kan finnas en variation mellan olika delar av världen är trenden tydlig i att fler människor, sett över den senaste tioårsperioden, lever i diktaturer runt om i världen, samt tecken på att regeringar underminerar valmyndigheters självständighet. Detta påverkar universitetets samverkan inom forskning och utbildning med länder som har en annan syn på mänskliga fri- och rättigheter, eller med en annan vetenskapstradition än den traditionellt västerländska. Den akademiska friheten och lärosätenas självbestämmande är viktigare än någonsin. Friheten att definiera forskningsområden och sprida kunskap utgör själva grunden för lärosätena och är även en central förutsättning för demokrati. På flera håll har universitet och högskolor tvingats till inskränkningar i sin verksamhet på grund av regeringars vilja att styra i linje med sina värderingar. Den akademiska friheten är satt under press och viljan till politisk styrning ökar i världen och i Sverige. Som den senaste tidens händelser visat kan önskemål om styrning i en viss riktning också komma från utomparlamentariska grupperingar.

I en tid av ökande utmaningar och hot mot vårt samhälles demokratiska grundvärderingar och det fria samtalet bör universitet och högskolor öka sina ansträngningar ytterligare för att säkra dessa grundvärderingar. Lärosätenas autonomi och frihet från kortsiktiga influenser måste värnas, men lärosätena behöver också ta ansvar för att möta samhällets förväntningar på akademins roll i att finna lösningar på dagens och framtidens utmaningar. Säkerhetsläget i vår omvärld, i kombination med de senaste årens snabba teknikutveckling, fortsatta digitalisering och globalisering har medfört en positiv förflyttning, men också ett samhälle som är mer sårbart för antagonistiska hot än tidigare. Detta har även påverkat verksamheten vid universitetet och det finns på många håll en oro för ökande hot mot den akademiska friheten och lärosätenas institutionella autonomi.

Örebro universitet värnar yttrandefriheten och fredliga demonstrationer under lagliga former är varje samhällsmedborgares rätt. Ett lärosätes uppgift är att belysa, undersöka, analysera och främja akademiska samtal kring skeenden och företeelser. Det är dock *inte* ett lärosätes uppgift att bedriva egen utrikespolitik, det är en fråga för den svenska regeringen. Den akademiska friheten ska främjas och akademien ska stå fri från påtryckningar.

Ökad politisk styrning och byråkratisering

Den ökande politiska styrningen och byråkratiseringen av högskolesektorn i Sverige har resulterat i en komplex situation där lärosätena står inför utmaningen att balansera mellan regeringens direktiv

och värnandet av akademisk frihet. Enligt en SUHF-rapport¹ har det skett en tilltagande politisk styrning genom succesivt tillägg av politiska målsättningar som sällan åtföljs av nödvändiga resurser. Samtidigt har avregleringar i form av frihets- och autonomireformer försvagat lärosätenas särart vilket riskerar att underminera den akademiska verksamhetens unika karaktär och självständighet. Denna dubbla dynamik av ökad styrning och avreglering skapar en målträngsel där alla politiska mål ska prioriteras samtidigt, vilket riskerar att belasta lärosätenas kärnuppdrag och leda till en förvaltningsorganisation mer fokuserad på att uppfylla externa krav än att främja utbildning och forskning.

Det säkerhetspolitiska läget i Sverige

Konflikthärddar runt om i världen påverkar världsläget och skapar en betydande osäkerhet för de kommande årens ekonomiska utveckling. Det svenska Nato-medlemskapet, i kombination med ett allt större fokus på både militärt och civilt försvar, märks också i hur budgeten för offentlig verksamhet fördelas. Mycket stora summor kommer också under överskådlig tid att behöva användas för att stödja Ukraina.

(Låg)konjunktorens påverkan på lärosätena

Det fortsatt spända säkerhetspolitiska läget riskerar att underblåsa osäkerheten på de finansiella marknaderna. Svensk ekonomi har hittills påverkats negativt av utvecklingen i världen de senaste åren och konsekvenserna under perioden 2025–2027 är svåra att förutse, även om vissa tecken på en återhämtning finns. Sveriges lärosäten står dock inför en kännbar kostnadsökning till följd av den höga inflationen, vilket kan medföra att förutsättningarna för verksamheten vid de enskilda lärosätena i form av uppdrag och finansiering från regeringen kan komma att ändras med relativt kort varsel. Det behöver finnas en beredskap i organisationen för att hantera dessa snabba förändringar.

Ansvarsfull internationalisering

Osäkerheten i omvärlden är påtaglig. Säkerhetsfrågor och ansvarsfull internationalisering sätts därmed i fokus för universitetet. Därför behöver universitet ha goda insikter inom området samt förmåga att göra proaktiva bedömningar i förhållande till internationella politiska och sociala processer och sammanhang där lärosäten är aktörer eller berörs. Detsamma gäller frågor rörande forsknings-, industri- och flyktingspionage. Frågeställningar om exportkontroll ställer nya krav på lärosätet i form av kunskap och processer. Universitets- och högskolerådet, Vetenskapsrådet och Vinnova har under 2024 regeringsuppdraget att främja ansvarsfull internationalisering vid utbildnings-, forsknings- och innovationssamarbeten. Förslag på vägledande nationella riktlinjer för ansvarsfull internationalisering skall tas fram tillsammans med stöd för tillämpning av riktlinjerna och ökad kunskap och medvetenhet i frågor som rör ansvarsfull internationalisering. Sveriges universitets- och högskoleförbund har också tagit fram en *Global Responsible Engagement Checklist* som en vägledning inför internationellt samarbete.

Europauniversitetens roll

Europauniversiteten (European University Initiative) är en central del av EU:s strategi för högre utbildning (EHEA) och specifikt utpekad som ett av fyra flaggskepp inom strategin. I dagsläget finns 50 allianser med finansiering från EU och tio ytterligare planeras få finansiering i 2024 års utlysning, som också är den sista. Redan nu är det svenska deltagandet i Europauniversitet högt, då 19 lärosäten (44 procent av de lärosäten som är behöriga att delta) ingår i finansierade allianser. Vid dessa lärosäten finns idag 75 procent av alla studenter i Sverige. Universitets- och högskolerådet konstaterar i sin

¹ Ökad kontroll och ökad byråkratisering. En kartläggning av statens styrning av universitet och högskolor, 2024, Sveriges universitets- & högskoleförbund

rapport *Svenska lärosätens deltagande i Europauniversitet*² att "omfattningen av samverkan inom Europauniversitet (både bredd sett till antal länder och djup i sakfrågor) ställer en rad olika hinder och utmaningar, som ofta har funnits under en längre tid, på sin spets. De är inte specifika för Europauniversitet, men aktualiseras återigen i och med utbredningen av dem." Örebro universitet har inom Europauniversitetet NEOLAiA tagit på sig ledarskapet av alliansen, medan University of Jaén koordinerar själva projektet. Örebro universitet bjuds därmed in till viktiga dialoger kring utformandet av högre utbildning i Europa, en position som inget annat svenskt universitet har.

Livslångt lärande och utvecklat kursutbud för ett långt yrkesliv

I flertalet länder ökar andelen äldre personer samtidigt som det föds färre barn, så även i Sverige. Universitetet måste i sin planering ta hänsyn till båda dessa faktorer. 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 därför i större utsträckning behöva komplettera sina kunskaper under sitt yrkesliv för att inte hamna utanför arbetsmarknaden. För att möta detta behov har politiska reformer och nya lagar kring flexibilitet, omställningsförmåga och anställningsskydd redan trätt i kraft. Som en del av detta finns omställningsstudiestödet, som öppnar för fler möjligheter till kompetensutveckling för yrkesverksamma. Politiskt har fokus under senare tid dock skiftat från livslångt lärande och omställning till satsningar på utbildningar inom naturvetenskap och teknik. Dessa kan naturligtvis också finnas inom ramen för omställningsstudiestöd och livslångt lärande. Under senare tid har politiken även signalerat en önskan om att minska finansiering av fristående kurser till förmån för programbunden utbildning. Örebro universitet har en låg andel fristående kurser och kommer därför troligen inte att beröras särskilt mycket av detta. Universitetet befinner sig i en global konkurrensutsatt kontext, inte minst digitalt, där de lärosäten som kan ge högkvalitativ undervisning både på distans och på campus har ett försprång. Digitalt lärande är också en allt viktigare del av campusuniversitetet och ställer krav på en modern digital lärmiljö och stöd för att dra bästa nytta av den. I tider då många olika aktörer ger utbildning har universitetet en konkurrensfördel genom att utbildningen är forskningsanknuten. Denna styrka ska tas tillvara i kursutveckling.

Attraktiv arbetsgivare i det digitala samhället

Att rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare är en stor utmaning för landets universitet och högskolor. Lärosätena behöver reflektera över hur framtidens arbetsplats inom akademien ska se ut, vad den kommer att kännetecknas av och hur det förändrade arbetssättet kring digitalisering och AI kommer att påverka hur och var vi utför vårt arbete. För att behålla kritisk och viktig kompetens behöver lärosätena anpassa sig till dessa yttre och inre faktorer. Med digitalisering och AI kommer arbetet bli effektivare och dessutom kunna utföras från annan plats än campus.

Universitetet som del av en ledande innovationsnation

Sverige är känt för att vara en ledande innovationsnation. För att vidmakthålla denna position är det centralt att det förs en kontinuerlig och förtroendefull dialog mellan aktörer från offentlig och privat sektor. Svenska företag står för en avsevärd del av den forskning som bedrivs i Sverige. En fördjupad samverkan, med respekt för etiska frågor och akademins grundvärderingar, har potential att frigöra ytterligare forskningsfinansiering och underlätta för forskningen att komma samhället till nytta. Detta förutsätter en ömsesidig respekt och förståelse för varandras villkor, inte minst vad gäller immateriella rättigheter. Framöver kommer en större andel av EU:s finansiering för innovationsstöd att hanteras av Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF), som i sin tur förmedlar finansiering till lokala aktörer i svenska regioner genom Tillväxtverket. Landets lärosäten gör betydande

² Svenska lärosätens deltagande i Europauniversitet. Möjligheter och utmaningar för lärosäten och högre utbildning i Sverige, Rapport 2024:3, Universitets- och högskolerådet.

satsningar för att nyttiggöra kunskap från bland annat innovationer och ofta i nära samarbete med offentliga eller privata aktörer. Under hösten 2024 ska en ny forskning och innovationsproposition presenteras för de kommande fyra åren där större strategiska satsningar från regeringen, samt inriktningen för den kommande perioden utifrån ledorden excellens, innovation och internationalisering presenteras.

2. Forskning

Vår forskning håller hög kvalitet, gör avtryck såväl nationellt som internationellt och vi står oss väl i konkurrensen om externa forskningsmedel. Våra prioriteringar skapar förutsättningar för excellens, positionering, profilering och stark tillväxt i forskningen. Universitetets verksamhet består av lika delar forskning och utbildning. Vi studerar det som varit, det som är och det som ska komma, med en stark etisk kompass. Våra forskningsresultat tillgängliggörs och kommuniceras framgångsrikt till såväl vetenskapssamhälle som allmänhet. Internationella samarbeten är en förutsättning för utveckling och kvalitet. Doktorander och unga forskare har goda möjligheter till utveckling och meritering. Vi samarbetar över ämnesgränser och samverkar med näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle för att identifiera och finna lösningar på samhällsutmaningar. Genom att kombinera tradition med innovation, har vi förmåga att omsätta kunskap från forskningen i praktik.³

2.1. Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet

2.1.1 Förutsättningar, styrning och statlig finansiering

Det förändrade geopolitiska läget för Sverige, behovet av omställning till ett hållbart och klimatneutralt samhälle samt samhällsutmaningar som bristande integration, kriminalitet, konjunkurläge, inflation och demokratins ifrågasättande påverkar förväntningarna på och förutsättningarna för den akademiska forskningen.

Örebro universitet framhåller vikten av att främja och skydda akademisk frihet. Denna har ett värde i sig men är också helt avgörande för att möjliggöra vetenskapliga framsteg och säkra utbildningens kvalitet. Det är också viktigt att betona att den akademiska friheten förutsätter ett ansvarstagande på både individuell och institutionell nivå. Den akademiska frihet som innefattar lärosätenas självständighet och varje forskares rätt att fritt välja forskningsämne, forskningsmetodik och publicera forskningsresultat ska värnas, samtidigt som förväntningarna på samhällsrelevans och nyttiggörande av den forskning som bedrivs ska mötas. En förutsättning för akademisk frihet är anställningar som kombinerar trygga anställningsvillkor med forskningstid. Universitetet arbetar därför för att skapa anställningar med goda arbetsvillkor för forskning. I arbetet ingår bland annat att öka andelen av tillsvidareanställningar genom att minska andelen tidsbegränsade anställningar. Med den trygghet som följer med tillsvidareanställningar främjas såväl kollegiala processer som akademisk frihet.

I och med regeringsskiftet 2022 har en förändring skett i forskningspolitiken. Regeringen, och inte minst utbildningsministern, ger återkommande uttryck för att fokus för högskolepolitiken ska vara *excellens, internationalisering* och *innovation*. Svensk forskning ska vara konkurrenskraftig, hålla internationellt sett hög kvalitet och bedrivs effektivt. Internationalisering, inklusive student-, doktorand- och forskarmobilitet är medel för att svensk forskning och innovation ska kunna nå högsta kvalitet. Vidare uttrycks att lärosätena ska samverka med det omgivande samhället, ha goda förutsättningar att nyttiggöra forskningsresultat samt bidra till innovation och konkurrenskraft för Sverige. Regeringen uttrycker även att Sverige är en ledande kunskapsnation, men att utvecklingen av forskningen mätt i antal publikationer och graden av citering, inte utvecklas i samma takt som ledande länder i Europa.

En ny forsknings- och innovationsproposition kommer under hösten 2024, med budgeteffekter redan för 2025. Universitetets inspel till propositionen har fokus på tre områden: långsiktig finansiell stabilitet för forskningen och framtida excellens genom ökning av det statliga anslaget för forskning, internationellt konkurrenskraftiga förutsättningar för Sveriges lärosäten att kunna rekrytera de bästa forskarna och stöd för att bygga upp Europauniversiteten, samt ökade resurser för nyttiggörande och innovation. Som del av forsknings och innovationspropositionen förväntas även eventuella

³ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

konsekvenser av utredningen om den statliga organisationen för extern forsknings- och innovationsfinansiering, det vill säga de myndigheter som har till uppgift att finansiera forskning eller innovation, presenteras. Översynens syfte är att säkerställa en organisation som effektivt stödjer forskning och innovation av högsta kvalitet, ger tillgång till forskningsinfrastruktur, är anpassad till samhällsutvecklingen samt främjar nationella och internationella samarbeten.⁴

Trots regeringens skifte i engagemang vad gäller profilområden fortsätter Örebro universitet att strategiskt prioritera profilering av områden där universitetet har stark forskning, i kombination med stor samhällsrelevans. Fokus är tvärvetenskapliga satsningar i nära samverkan med det omgivande samhället. Lärosätet behöver också under perioden se över de organisatoriska formerna för etablerade strategiska områden och profilområden för att säkra de långsiktiga förutsättningarna.

2.1.2 Forskningens utveckling

Örebro universitet har under flera år arbetat strategiskt och målmedvetet för att stärka högkvalitativ forskning och stimulera utvecklingen av den för att åstadkomma en jämnare balans mellan utbildning och forskning, exempelvis genom satsningar på specifika ämnesområden, meritanställningar och infrastruktur. För att systematiskt stimulera integrationen av hållbar utveckling i forskning och samverkan kan exempelvis Plattformen för en hållbar framtid (PSF) användas som ett taktiskt och strategiskt verktyg för att identifiera behov, initiera förändringsprocesser och skapa förutsättningar.

De kvantitativa indikatorer som oftast används för att beskriva forskningens utveckling är vanligen antalet vetenskapliga publikationer, samt finansiering i form av anslag och extern forskningsfinansiering. Forskningen vid universitetet har under flera år utvecklats starkt inte minst genom en kontinuerlig ökning av forskningsvolym i form av vetenskapliga artiklar, forskningsöversikter, konferensbidrag med publicerad artikel, böcker, kapitel och rapporter sedan universitetsbivändet, se Diagram 2:1. Under de senaste åren kan möjligen en viss avmattning i antalet artiklar anses.

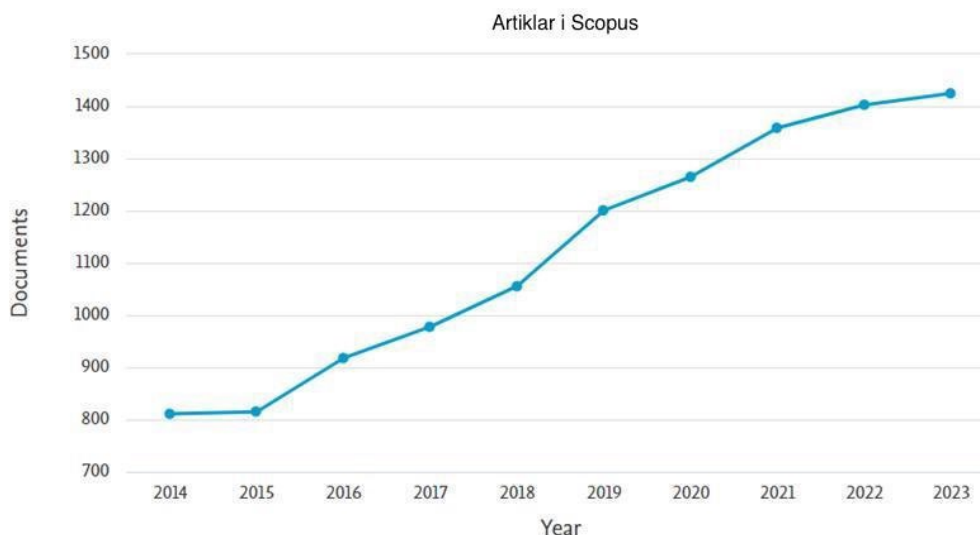


Diagram 2:1 Vetenskaplig publicering

Till artiklar räknas dokumenttyperna Artikel i tidskrift, Artikel, forskningsöversikt och Konferensbidrag med publicerat paper som genomgått peer review.

⁴ En effektiv organisation för statlig forskningsfinansiering, Dir. 2022:85.

Örebro universitet har under flera år haft en god placering i flera oberoende rankingar, som till exempel Times Higher Education World University Ranking (THE WUR) och Academic Ranking of World Universities (Shanghairankningen). Detta tack vare att universitetets forskning håller hög kvalitet mätt i form av antalet citeringar. Vetenskapliga artiklar från Örebro universitet har i snitt betydligt fler citeringar än de från andra unga svenska universitet. Örebro universitet ligger i intervallet 501-600 i THE WUR 2025, av 2 092 rankade universitet. Universitetet finns i intervallet 701-800 i Shanghairankningen 2024, av mer än 2 500 rankade universitet.

För universitetet är ökad publikationsvolym med hög citering mycket viktig för att säkerställa fortsatt god utveckling. För att följa forskningens utveckling kommer kvalitet och volym genom bibliometri även att kompletteras av andra sätt att synliggöra spridning och upptagning av universitetets forskning inom och utanför vetenskapssamhället, exempelvis Altmetri.

Ett väletablerat, om än trubbigt, sätt att mäta forskningskvalitet är genom citeringar. Olika forskningsområden skiljer sig kraftigt åt i hur citeringar används och citeringsgraden jämförs därför mellan olika forskningsfält genom att fältnormalisera citeringar, som exempelvis Category Normalized Citation Impact (CNCI). Tidsintervallet från vetenskaplig publikation till citering och upptag av forskarsamhället är ofta förskjutet över flera år. Citeringsgraden under en period ger därför en mer rättvisande bild än för ett enskilt år. Samtliga svenska universitet ligger över världsmedelvärdet för CNCI, vilket motsvaras av siffran 1. Det är uppenbart att Örebro universitet har högre värden för fältnormaliserad citeringsgrad än övriga unga universitet, vilket är mycket positivt och har uppfattats även av nationella aktörer.

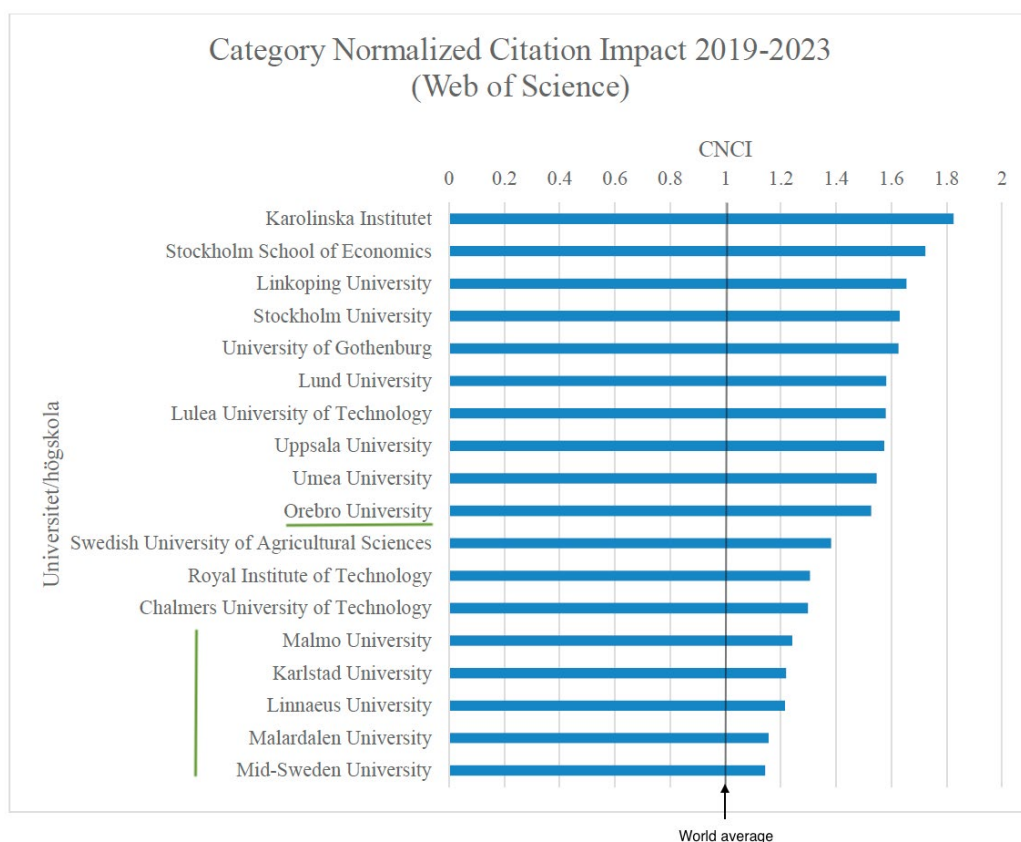


Diagram 2:2 Category Normalized Citation Impact 2019-2023 för ett urval av svenska universitet och högskolor. Data från Web of Science.

2.1.3 Forskningsfinansiering

Örebro universitet har som ett långsiktigt mål att nå balans mellan utbildning och forskning, med riktmärket 50 procent av omsättningen inom respektive område. Andelen forskning och utbildning på forskarnivå har ökat kontinuerligt, både vad gäller absoluta tal och i relation till den totala omsättningen. Detta beror dels på en ökning av basanslaget till forskning, men framför allt på grund av en stor ökning av den externa forskningsfinansieringen under de senaste åren. Forskning och utbildning på forskarnivå utgör ungefär 41 procent av universitetets totala omsättning. Fortsatt ökning av forskningsvolymen förväntas huvudsakligen kunna ske genom ökad extern forskningsfinansiering, även om förhoppningar finns om ökat statligt anslag i den kommande forsknings- och innovationspropositionen. Ett fortsatt strategiskt arbete kring hur lärosätet kan öka forskningsfinansieringen krävs därför, bland annat genom att öka ansökningstakten i kombination med kollegialt arbete för att stärka kvaliteten på ansökningar. Grants Offices arbete med att identifiera högkvalitativa ansökningar och det koordinerade forskningsstödet för höga vetenskapliga mål är initiativ som utformats för att skräddarsy relevant stöd.

Regeringens forsknings och innovationsproposition "Forskning och innovation för framtid, nyfikenhet och nytta"⁵, tydliggör regeringens ambition att främja excellens, internationalisering och innovation. Propositionen innehåller flera satsningar för att utveckla svensk forskning. Basanslaget till landets lärosäten för forskning höjs något (exakta siffror är inte redovisade i december 2024), men den största delen av satsningarna, tre fjärdedelar, går till forskningsråden som under de kommande fyra åren kommer att fördela avsevärt mer medel än tidigare. Den största ökningen går till Vetenskapsrådet, som får en ökning på 2,6 miljarder kronor. De övriga statliga råden, Vinnova, Formas och Forte, får också ökade medel, men i mindre omfattning än Vetenskapsrådet. Ökningen av basanslaget kommer att kopplas till bibliometri samt hur väl lärosätet tilldelas medel i konkurrens (EU-medel kommer viktas tyngre) och på sikt även hur framgångsrik lärosätet är kring strategisk rekrytering. Dessa satsningar och forsknings- och innovationspropositionens inriktning gör det än viktigare att lärosätet utvecklar strategier och ökar både ansökningsvolymen och kvaliteten på ansökningarna till de statliga råden, framförallt till Vetenskapsrådet.

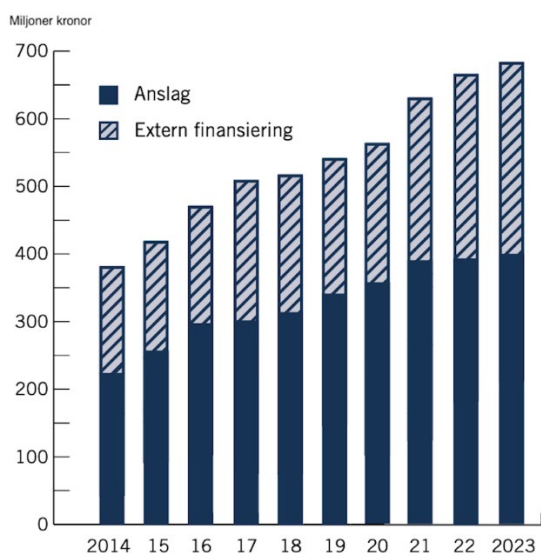


Diagram 2:3 Intäkter för forskning (miljoner kronor per år)

Från och med 2015 erhåller universitetet så kallade ALF-medel, vilka hanteras som anslagsmedel i redovisningen. Källa Unit4 ERP

⁵ Prop. 2024/25:60.

Medel för biträdande universitetslektorer, vilka också erbjuds ett omfattande utvecklingsprogram, samt möjlighet att ansöka om central finansiering av det fjärde året för doktorander där extern finansiering endast täcker tre år, är viktiga universitetsgemensamma initiativ. Dessa har utformats för att underlätta för fler att påbörja utbildning på forskarnivå och för att ge unga forskare chansen att utvecklas till framtidens forskningsledare. Tillsammans möjliggör detta en ökning av anställda med doktorsexamen, vilket i sin tur förväntas leda till en fortsatt ökning av framtida forskningsansökningar och större forskningsvolym. Det finns en tydlig förväntan på lärosätets fakulteter och institutioner att fortsatt arbeta för att skapa en positiv ansökningskultur, och på disputerade anställda att ansöka om extern finansiering för forskning.

2.1.4 Kvalitetssäkring av forskning

Universitetskanslersämbetet (UKÄ) har granskat universitetets kvalitetssäkringsarbete inom forskning och utbildning. I den del som avsåg forskning erhöles omdömet godkänt. En handlingsplan, som utgår från de rekommendationer universitetet fick i anslutning till lärosätetsgranskningen, har fastställts. Handlingsplanen grundar sig på universitets- och fakultetsledningens prioriteringar och beskriver de åtgärder och aktiviteter som ska genomföras utifrån erhållna rekommendationer.

Kvalitetssäkring av forskningen sker på många sätt, framför allt i den akademiska vardagen i form av kollegiala seminarier, peer review-granskning av artiklar inför publikation, kvalitetsbedömning vid ansökningar av externa medel, men också i de för lärosätet återkommande universitetsövergripande forskningsutvärderingarna. Kvalitetssäkringen berör även hantering av forskningsetiska frågor. Institutioner och forskningsämnen förväntas fortsatt bidra med rutiner och kollegialt stöd inom forskningsetik. Universitetets forskningsetiska råd har som uppdrag att hantera anmälan om oredlighet och avvikelse från god sed i forskning, vara rådgivande till fakultetsledningarna angående forskningsetiska frågor, bevaka och analysera omvärlden vad gäller forskningsetiska aspekter samt ge strategiska råd till universitetet och fakulteterna.

Den senast genomförda forskningsutvärderingen, ORU2020, avslutades i juni 2021. De externa bedömarens rapport beskriver en stark utveckling och en generellt högkvalitativ forskning vid Örebro universitet. Arbetet med ORU2025 påbörjas under 2024 och utvärderingen kommer att genomföras under 2025. Även denna gång med fortsatt fokus på att den ska fungera som ett stöd för forskningens utveckling i kombination med att vara en del i kvalitetssäkringsarbetet.

2.1.5 Öppen vetenskap

Örebro universitet arbetar aktivt med öppen vetenskap kring forskningsdata och vetenskaplig publicering, bland annat genom deltagande i olika nätverk och samarbeten. Vidare följs den vägledning för implementering av färdplan för öppen vetenskap, som tagits fram av Sveriges universitets- och högskoleförbund, och som har fokus på att skapa goda förutsättningar för övergången till ett öppet vetenskapssystem. Öppen vetenskap innefattar öppen tillgång till vetenskapliga resultat och forskningsdata, öppna lärresurser, öppen källkod, öppen metod och öppen peer-review. Universitetet är anslutet till ett urval av de avtal för publicering med öppen tillgång som förhandlats fram, gemensamt med andra lärosäten och myndigheter, inom ramen för det så kallade Bibsamkonsortiet. Som komplement har universitetet avsatt medel i en Open Access-fond. Aktivt arbete för att främja tillgängliggörandet av forskningsdata förväntas på både fakultets- och institutionsnivå. Stöd kring datahanteringsfrågor sker bland annat genom forskningsdatarådgivare. En handlingsplan för öppen vetenskap ska tas fram i linje med de nationella riktlinjerna, beslutas och implementeras.

2.2 Strategisk profilering och ökad synlighet

2.2.1 Strategiska satsningar och profilområden

Örebro universitet har under de senaste åren systematiskt arbetat för att vidareutveckla forskningen genom strategiska satsningar. Satsningar har gjorts på infrastruktur, meriteringsanställningar och de särskilt utpekade områdena AI och Robotik samt Mat och Hälsa. Dessa områden har identifierats utifrån forskningskvalitet, kopplingen till samhällsutmaningar samt möjlighet att profilera universitetet både nationellt och internationellt. Stora anslag av forskningsfinansiärer och nära samverkan med ett flertal externa aktörer har varit del av utvecklingen av dessa områden. Profilområdena AI och Robotik samt Mat och Hälsa är nu väletablerade och har beviljats stora externa forskningsanslag som löper under den kommande planeringsperioden. Ett tredje område, Föreningar och Samhälle, är under utveckling. Dessa tre profilområden är dynamiska, med möjlighet för nya forskare och forskningsområden att ansluta för att ytterligare stärka mångvetenskaplig och högkvalitativ forskning vid universitetet.

Den starka utvecklingen för Örebro universitet mätt genom stadigt ökande antal publikationer, god citeringsgrad, ökande anslag från externa forskningsfinansiärer, ökande andel av anställda med forskarexamen samt fortsatt hög placering i internationell ranking visar på universitetets förmåga att styra och prioritera. Genom ökad synlighet i rankings- och citeringsgrundande akademiska databaser, samt utökad tillgång till bibliometriska och altmetriska analysverktyg, kommer universitetet fortsätta att arbeta proaktivt och strategiskt med att synliggöra forskningen på en internationell arena. Traditionella, bibliometriska rapporter och årsredovisningar kommer att kompletteras med bland annat altmetriska översikter av universitetets forskningsgenomslag i olika former av media, policydokument och patent. Detta kommer att ge stöd till vidare publiceringsstrategier och vetenskaplig forskningskommunikation.

2.2.2 Nyttiggörande, samverkan och innovation

Komplexiteten i de samhällsutmaningar som Sverige och världen står inför kan inte adresseras av enskilda forskningsämnen. Örebro universitet, i egenskap av bredduniversitet med närhet mellan humanistisk, samhällsvetenskaplig, naturvetenskaplig, teknisk och medicinsk forskning, har goda förutsättningar för mångvetenskaplig forskning av hög kvalitet som möjliggör förståelse av komplexa utmaningar. Universitetet driver ett aktivt arbete med att uppmuntra mångvetenskapliga samarbeten och denna aspekt har även funnits med som grund i utformandet av universitetets tre profilområden. Universitetets Plattform för en hållbar framtid initierar, koordinerar och faciliterar mångvetenskaplig forskning och utbildning i nära samverkan med det omgivande samhället. Universitetet har mycket goda förutsättningar och höga ambitioner att bidra till kunskap som kan ligga till grund för en hållbar samhällsutveckling. Samverkan med det omgivande samhället är en integrerad del av universitetets utbildning och forskning. Örebro universitets ambition är att bedriva en samverkan där alla parter har en ömsesidig förståelse och nytta för varandras verksamheter, intressen och mål. Samverkan och innovation driver kvalitet i såväl utbildning som forskning, men leder också till att forskningsresultat kan tillämpas och skapa mervärden, samtidigt som helt nya grundforskningsfrågor kan identifieras.

Bland universitetets strategiska samverkansaktiviteter kan nämnas ORU Innovation Arena och arbetet inom universitetets samverkansplattformar. Dessa plattformar, med regional och EU-finansiering, är kopplade till universitetets spetsforskning inom profilområdena AI och Robotik samt Mat och Hälsa. Båda drivs i samarbete mellan Örebro universitet och Region Örebro län. Samverkansplattformarna stärker universitetets och regionens utveckling genom att fungera som en mötesplats, där företag och offentlig sektor får tillgång till den senaste kunskapen inom respektive område. Plattformarna har en tydlig anknytning till universitetets prioriterade forskningsområden samt ingår i nationella satsningar. Det finns stora förväntningar på lärosätena att möta aktuella samhällsutmaningar genom

nyttiggörande av den kunskap och de forskningsresultat som produceras. Örebro universitet har byggt ORU Innovation Arena med målet att fungera som mötesplats för samverkan mellan akademi, företag, offentlig sektor och samhälle. I arbetet med att nyttiggöra och kommersialisera idéer och innovationer sprungna ur forskning och utbildning vid Örebro universitet spelar innovationskontoret vid Örebro universitet Holding AB en viktig roll, inte minst på grund av det stöd till idéer för sociala innovationer som ges genom Social Impact Lab (SOIL). Innovationskontoret har kompetens och kunskap för att coacha goda forskningsidéer från forskare vidare till nyttiggörande och nya innovationer. Örebro universitet bidrar aktivt i detta arbete, bland annat via de tre uttalade profilområdena och plattformen för en hållbar framtid. Universitetet driver tillsammans med Karlstads universitet, Linnéuniversitetet och Mittuniversitetet ett av landets innovationskontor, Fyrklövern. Ett nära samarbete sker också med innovationsteamet vid Region Örebro län.

2.2.3 Forskningskommunikation

Universitetets forskningsresultat tillgängliggörs och kommuniceras till så väl vetenskapssamhället som beslutsfattare, offentlig sektor, näringsliv och en bredare allmänhet för att komma till nytta. Forskningskommunikation är en integrerad del av samhällsuppdraget och inskriven i högskolelagen. Svenskar har ett högt förtroende för forskare och för att behålla förtroendet för forskningsprocessen och dess resultat är kommunikation och transparens nödvändigt. Forskningskommunikation bidrar till att öka förståelse, tillit och engagemang och gör den vetenskapliga processen mer inkluderande.

Forskare spelar också en viktig roll i samhällsdebatten med faktabaserad kunskap, reflektion och nyansering. I förlängningen bidrar forskningskommunikation till demokratin när välinformerade medborgare kan ta bättre beslut. Forskningen kan i gengäld gynnas av interaktion med olika målgrupper.

Forskningskommunikation sker på många olika sätt. Universitetet skickar pressmeddelanden, publicerar nyheter och sprider forskningsresultat via sociala medier. Forskare skriver krönikor, debattartiklar och ställer upp i olika medier som experter. De är aktiva i sociala medier för att skapa nätverk och nå ut. De föreläser om sin forskning och om hur det är att vara forskare för skolelever och allmänhet. Forskare uppmuntrar studenter och allmänhet att vara aktiva medborgare – att rösta i demokratiska val och att stå upp för mänskliga rättigheter.

Forskningskommunikationens genomslag i redaktionella artiklar i online-media och sociala medier följs upp och utvärderas årligen genom sammanställning av företaget Meltwater. För att få en mer relevant och bredare analys av forskningens spridning och hur enskilda publikationer kan kopplas till exempelvis policydokument och patent kan mediegenomslaget i redaktionell online-media och bibliometri kompletteras med altmetri. Genom Universitetsbiblioteket har samtliga anställda tillgång till Altmetric Explorer.

2.3 Forskningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller i budgetpropositionen för 2025 ett basanslag för forskning och utbildning på forskarnivå motsvarande 347 609 tkr⁶. Detta utgår från forskningsanslaget 2024 och en pris- och löneomräkning (PLO) på 3,43 procent.

Beslut om fördelningen av det utökade basanslaget har fattats av rektor efter samråd med universitetets ledningsgrupp (universitetsledning, vicerektorer och dekaner). Den tidigare satsningen på biträdande lektorer ersätts av riktad finansiering av meriteringsanställningar med 4 miljoner per år per fakultet. Syftet är att ännu tydligare bidra till den strategiska kompetensförsörjningen genom att möjliggöra för fakulteter och institutioner att rekrytera utifrån sina respektive behov och förutsättningar. Regeringen har satt mål för andelen biträdande lektorer per lärosäte, i syfte att

⁶ Enligt budgetpropositionen Prop. 2023/24:1 Utgiftsområde 16.

stärka karriärvägarna för unga forskare. Under 2021–2024 har Örebro universitet ett i regleringsbrevet anvisat mål att fyra procent av samtlig forskande och undervisande personal (heltidsekvivalenter) ska vara biträdande lektorer (för närvarande 3,5 procent). I forsknings och innovations propositionen för perioden 2025-2028 förväntas samma anvisade mål. Att bibehålla andelen biträdande lektorer kräver universitetsgemensam koordinering och uppföljning av fakulteternas finansiering av meriteringsanställningar. Från universitetets sida finns en tydlig förväntan på att statsmakternas intentioner med denna anställningsform uppnås. Institutionerna behöver således rekrytera för framtida behov och tillse att finansieringsplaner efter befordran till lektor finns. Biträdande lektorat är den prioriterade anställningsformen, men med det nya avtalet för postdoktorer som erbjuder möjlighet till en treårig anställning kan denna anställning i undantagsfall vara ett mer strategiskt val.

Den preliminära fördelningen av forskningsanslaget, inklusive hur det utökade anslaget fördelas mellan fakulteterna framgår av tabell 2:1.

Tabell 2:1. Forskningsanslagets preliminära fördelning perioden 2024–2026 (tkr)

Fakultet (tkr)	2025	2026 ¹⁾	2027 ¹⁾
ENT			
Forskningsanslag	80 441	80 441	80 441
Meriteringsanställningar	4 282	4 282	4 282
Totalt ENT	84 723	84 723	84 723
HS			
Forskningsanslag	92 380	92 380	92 380
Meriteringsanställningar	4 282	4 282	4 282
Forskningsmedel till lärarutbildning ²⁾	12 845	12 845	12 845
Sparade medel HS till doktorander		1 632	459
Totalt HS	109 507	111 139	109 966
MH			
Forskningsanslag	65 774	65 774	65 774
Meriteringsanställningar	4 282	4 282	4 282
Totalt MH	70 056	70 056	70 056
Strategiska satsningar	se bilaga 2		

¹⁾ Preliminär fördelning.

²⁾ HS-nämnden ansvarar och förvaltar anslaget, som fördelas mellan fakulteterna.

Universitetsledningen förväntar sig att fakulteterna, i linje med universitetets vision och mål, planerar och budgeterar för strategiska satsningar på sin nivå. Det innebär bland annat att fakulteterna ska planera in en successiv finansiell infasning av universitetsövergripande satsningar som tas över och ägs av fakultets- eller institutionsnivån.

3. Utbildning

Våra utbildningar är attraktiva val för såväl nationella som internationella studenter. Med de professionsinriktade utbildningsprogrammen som stabil kärna, är universitetet en plats för bildning, vidareutbildning och livslångt lärande. Forskningsförankring och globala perspektiv är en naturlig del av all utbildning. Genom högskolepedagogisk utveckling och utbildning i pedagogisk framkant skapar vi förutsättningar för studentens aktiva lärande. Forskarutbildningen erbjuder såväl akademisk bredd som fördjupning och möjligheter till extern samverkan. Våra doktorander ska utveckla självständighet som framtida forskare och pedagoger. Kunskap om god forskningssed och etik är väl integrerad i forskarutbildningen. Våra alumner bidrar aktivt till verksamhetsutveckling och renommé.⁷

3.1 Hög kvalitet och attraktivitet

Örebro universitet har ett brett campusbaserat utbildningsutbud och ett stabilt högt söktryck med i snitt 2,5 förstahandssökande per utbildningsplats. Bredden av starka, professionsinriktade utbildningar har bidragit till att lärosätet är ett attraktivt val för nybörjarstudenter. Grunden för detta är förmågan att erbjuda utbildning av hög kvalitet. Universitetets kvalitetssystem utgör ramverket, medan strategisk rekrytering av lärare och forskare, högskolepedagogisk utveckling och goda lärmiljöer är några av de centrala förutsättningarna. UKÄ genomförde under 2022 en granskning av lärosätets kvalitetssäkringsarbete inom både utbildning och forskning. Beslutet tillkännagavs i början av 2023 och universitetet fick det samlade omdömet godkänt, med förbehåll gällande bedömningsområdet student- och doktorandmedverkan, som ska återrapporteras till UKÄ senast mars 2025. Övriga rekommendationer för fortsatt kvalitetsutveckling har omarbetats till en handlingsplan som ligger till grund för det fortsatta arbetet.

Utbildningarna vid Örebro universitet utgår ifrån ett vetenskapligt förhållningssätt och ska uppmuntra studenter att ompröva idéer och tänka nytt och brett. Lärosätet arbetar aktivt för att rekryteringen av studenter ska leda till en mångfald av olika perspektiv, erfarenheter och kulturer vid Örebro universitet och på så sätt bidra till en kunskapsbaserad samhällsutveckling och livslångt lärande. Utbildningsutbudets sammansättning, där huvuddelen av lärosätets utbildningar bedrivs i programform, har inneburit en stabilitet i verksamheten som varit gynnsam under en längre tid. Samtidigt finns det flera bevekelsegrunder för att utveckla och komplettera det befintliga utbudet. Behovet av kompetensförsörjning och möjlighet till omställning är en viktig anledning att se över det befintliga utbildningsutbudet, andra exempel är demografisk utveckling, studenternas ökade mobilitet samt konjunkturläget.

3.1.1 Hållbar utbildning och ett utbildningsutbud som möter samhällets behov

En ökad rörlighet på arbetsmarknaden, där arbetstagare byter såväl arbete som sektor oftare samtidigt som nya arbeten uppstår i högre takt än tidigare, är en internationell trend som definierat behovet av livslångt lärande även i en svensk kontext. Utbildning, både avseende form och innehåll, spelar en nyckelroll för individers möjlighet att snabbt ställa om sitt yrkesliv. Det nationella systemet kring omställningsstudiestöd planeras vara fullt utbyggt år 2026, då i genomsnitt 44 000 personer årligen ska kunna beviljas omställningsstudiestöd för att finansiera studier som syftar till att stärka deras framtida ställning på arbetsmarknaden. Intresset bland presumtiva studenter nationellt har än så länge varit mycket högt. Örebro universitet har dock hittills haft förhållandevis få sökande inom ramen för omställningsstudiestödsreformen, vilket möjligtvis beror på att många istället söker sig till yrkeshögskoleutbildningar och att lärosätets utbildningsutbud innehåller få fristående kurser och korta program.

⁷ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

Ett område som synliggör universitetets arbete med livslångt lärande är artificiell intelligens (AI) och digitala spetskompetenser, vilket har inneburit både en positionering och en ledande roll av utvecklingen av vidareutbildning inom just detta område. AI förväntas förändra flertalet sektorer i hög utsträckning och det nationella behovet av kompetensutveckling för yrkesverksamma inom AI-området är fortsatt högt. Universitetet har en framskjuten position i den strategiska utvecklingen av former för fortbildning, framför allt genom korta kurser som dynamiskt anpassas till målgruppens behov. I Vinnova-projektet ADAPT ska ett "policy lab" etableras tillsammans med andra svenska lärosäten för att undersöka hur policys kring livslångt lärande inom AI kan utformas. Med satsningen Expert Learning Lab, som är en del av Vinnovas avancerade digitaliseringsprogram, ska fyra svenska storföretag tillsammans med fyra svenska universitet undersöka hur industrin kan ta en proaktiv roll för att möta behov av kompetensutveckling för digitala experter. Utöver detta pågår ett långsiktigt arbete med att integrera AI i andra utbildningar än enbart de tekniska utifrån avsikten att bättre rusta universitetets programstudenter inför deras framtida yrkesliv. Under kommande period ska kurser som svarar mot behovet av livslångt lärande, som exempelvis Smarter-kurser, prioriteras.

Genom samarbetet inom NEOLAiA-alliansen har lärosätet fått ökade möjligheter att erbjuda studenter ett bredare utbud av kortare kurser som kan främja det livslånga lärandet utifrån ett interkulturellt perspektiv. En relativt ny form av utbyte inom Erasmus+ programmet är så kallade "Blended Intensive Programmes" (BIP), vilket utgörs av kortare kurser som kombinerar digitalt lärande med mobilitet och utbildning på plats. Utbyte i form av en BIP möjliggör således internationalisering på hemmaplan i det fall som utbytet ges i Örebro och en utbyteserfarenhet för de studenter som deltar utomlands.

I universitetets utbildningsstrategi lyfts vikten av att lärosätets utbildningar även fortsättningsvis bedrivs i företrädesvis campusbaserad programform. Fristående kurser ska dock erbjudas med de attraktiva professionsinriktade utbildningsprogrammen som bas. År 2023 utgjorde andelen helårsstudenter (HST) på fristående kurser 12,8 procent av det totala antalet HST (jämfört med 10,7 procent 2022).⁸ Under kommande period fortsätter arbetet med att skapa utrymme för större flexibilitet i utbudet, när det gäller fördelning och dimensionering av utbildningsprogram och fristående kurser, för att i större utsträckning tillgodose nuvarande och presumtiva studenter behov av bildning och kompetensutveckling (se uppdrag till fakulteterna i avsnitt 8). Det finns också anledning att initiera ett framåtsyftande arbete kring framtidens utbildning, i syfte att identifiera möjliga utbildningar utifrån en längre tidshorisont än kommande planeringsperiod.

3.1.1.1 Sommarkurser som komplement till ordinarie utbud

Under 2024 erbjuder Örebro universitet, genom HS-fakulteten, sommarkurser för första gången på flera år. Sommarkurser ger lärosätet möjlighet att erbjuda ett varierat utbud vid sidan av det ordinarie läsåret och är ett sätt för lärare att skapa kurser baserat på sina egna forskningsområden. Detta innebär att framför allt yrkesverksamma, men även studenter, kan fördjupa sig inom ämnen som kanske inte finns tillgängliga under höst- och vårterminerna. Därtill kan sommarkurser som erbjuds på engelska locka internationella studenter och möjliggöra för utländska doktorander att undervisa på grundnivå. Sammanfattningsvis bidrar sommarkurser till en ökad flexibilitet samtidigt som forskning och kulturell mångfald stärks och en ny målgrupp av presumtiva studenter nås. Under kommande period uppmanas samtliga fakulteter att överväga sommarkurser som ett komplement till ordinarie program- och kursutbud.

3.1.1.2 Hållbar läkarutbildning

Behovet av att rekrytera läkare runt om i landet är stort, vilket slagits fast av såväl Socialstyrelsen som Läkarförbundet. Örebro universitets läkarutbildning bidrar till kompetensförsörjning både

⁸ Källa: Ladok.

nationellt och i regioner där rekryteringsläget är svårare, bland annat Örebro, Dalarna och Värmland. I dagsläget är Örebro universitet det enda lärosäte som endast erhåller en del av finansieringen av läkarutbildningen från regeringen. Detta innebär att universitetet och dess läkarutbildning inte ges samma ekonomiska förutsättningar som övriga lärosäten som driver läkarutbildning utan tvingas nedprioritera andra samhällsviktiga utbildningar. Universitetet fortsätter att framhålla i budgetunderlaget till regeringen att det är hög tid att lärosätet erhåller det formella erkännandet för det faktiska antalet studenter som utbildas. I och med att läkarprogrammet har förlängts med en termin behövs en utökning av utbildningsplatserna, varför universitetet måste göra vissa omprioriteringar för att möjliggöra detta (se avsnitt 8). Justeringar av fördelningen av takbelopp mellan fakulteterna diskuteras kontinuerligt mellan universitets- och fakultetsledningarna.

3.1.1.3 Universitetets bidrag kring utbildning och totalförsvaret

Sedan en tid fokuseras det på nationell nivå särskilt på områden inom kris och säkerhet. Universitetets förmåga till mångvetenskapliga samarbeten och kompetens inom exempelvis AI, informatik, kriminologi, akutmedicin, traumakirurgi, kriskommunikation, psykologi och lärmiljöer utgör grunden för strategisk viktig kompetensförsörjning och kvalificerad samverkan med olika aktörer inom totalförsvaret. Rektor har initierat en arbetsgrupp bestående av forskare och lärare med en stor bredd av kompetenser för att arbeta med hur lärosätets kompetens och kunskap kan komma till nytta för att möta samhällets behov kopplat till totalförsvaret. Gruppen har initialt fokuserat på utbildningsbehov, bland annat genom utformningen av en kurs och uppdragsutbildning i totalförsvarskunskap. Det kan finnas anledning att pröva möjligheten att genomföra aktiviteter som ökar medvetenheten och kunskapen om totalförsvaret samt sprida dylika utbildningar bredare, till andra målgrupper. Därtill kan det bli relevant att överväga potentiella effekter av regionens planering vid skärpt eller höjd beredskap för att säkerställa och upprätthålla lärosätets ordinarie verksamhet. Tillsammans med Försvårshögskolan och Luleå tekniska universitet driver också universitetet utvecklingen av *Campus totalförvar – ett nodbaserat lärosätessamarbete för kunskaps- och kompetenshöjning hos totalförsvarets aktörer*.

3.1.1.4 Reformerad lärar- och förskollärarytutbildning

Lärarytutbildningen har genomgått flera stora reformer under årens lopp och nu är dessa utbildningar föremål för ytterligare förändringar. Örebro universitet kommer noggrant bevaka hanteringen av de föreslagna reformerna i rapporten "Ämneskunskaper och lärarskicklighet – en reformerad lärarytutbildning"⁹ som presenterades den 3 december och bland annat innehåller förslag kring höjda antagningskrav till förskollärarytutbildning och lärarytutbildning samt en stärkt betoning på läs- och skrivutveckling, ämneskunskap, kognitionsvetenskap och praktisk metodik. Lärosätet har beretts möjlighet att lämna synpunkter på utredningens resultat senast den 19 mars 2025 och en process för detta har formulerats och initierats. Därtill behövs en beredskap för att ta omhand eventuella beslut som fattas på nationell nivå som ett resultat av detta (se avsnitt 8).

Örebro universitet kommer noggrant bevaka hanteringen av de föreslagna reformerna i rapporten "Ämneskunskaper och lärarskicklighet – en reformerad lärarytutbildning"¹² och därefter genomföra nödvändiga förändringar och utvecklingsinsatser. De nya antagningskraven tillsammans med ett förändrat utbildningsinnehåll och behovet av samverkan med kommuner och andra lärosäten utgör alla områden som lärarytutbildningen vid Örebro universitet behöver förhålla sig till.

3.1.1.5 Långsiktig interaktion med alumner

I arbetet med att öka kännedomen om Örebro universitetet och stärka universitetets relation till omvärlden är lärosätets alumner en viktig målgrupp och samverkanspart. Svenska lärosäten har inte

⁹ SOU 2024:81.

arbetat i lika hög utsträckning med alumnaverksamhet som lärosäten i många andra länder. Återkoppling från alumner är dock en viktig del i den kontinuerliga utvecklingen och kvalitetssäkringen av utbildningar, varför alumnarbetet utgör ett utvecklingsområde för lärosätet.

3.2 Högskolepedagogik i framkant

3.2.1 Kvalitetsstärkande arbete med fokus på högskolepedagogisk utveckling

I sektorn betonas alltmer behovet av att skapa förutsättningar för ett hållbart lärande som är kontinuerligt, målmedvetet, lyhört och proaktivt. Det är därför viktigt att stötta studenterna i att utveckla strategier och redskap som gör att de i framtiden, på egen hand och tillsammans med andra, kan bilda ny kunskap utifrån information som inte finns idag. Örebro universitet har under flera år arbetat målmedvetet med högskolepedagogisk utveckling för att höja den pedagogiska medvetenheten och kompetensen hos lärare, forskare och övriga anställda. För att möta universitetets satsningar finns Högskolepedagogiskt centrum, med pedagogiska utvecklare som har särskild kompetens om lärande inom områdena digitalisering, hållbarhet, jämställdhet och AI.

Studenternas förväntningar på ökad flexibilitet i undervisningen föranleder ett behov att fortsätta lärosätets aktiva arbete med högskolepedagogisk utveckling. Utveckling av stödstrukturer kopplade till undervisning och examination är ett område som prioriteras tillsammans med ett fortsatt arbete för att etablera och utveckla forum för kollegialt lärande och samarbete om didaktiska och pedagogiska frågor bland lärarna. Sammantaget syns en förändrad behovsbild hos studenterna, som både knyter an till de kompetenser de har med sig in i högre utbildning och vilka krav som ställs på universitetet som utbildningsanordnare. Detta påverkar såväl universitetets ekonomi som pedagogik och lärarnas arbetsbelastning. Det är därför av största vikt att ytterligare vidareutveckla det högskolepedagogiska arbetet för att rusta lärarna att möta studenternas behov. Det är därtill centralt att lärosätets studenter möter aktiva forskare inom varje program och det finns en stark förväntan om att samtliga forskare vid lärosätet även deltar aktivt i utbildningarna.

Universitetets satsning på universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning utökas för att tillvarata den högskolepedagogiska kompetens som finns vid lärosätet. Satsningen avser finansiera ett antal särskilda högskolepedagogiska uppdrag, motsvarande två heltidsanställningar per fakultet, under perioden 2023–2025. Denna utveckling av högskolepedagogiken är helt avgörande för utbildningskvaliteten på lång sikt. Med universitetets viktiga roll i samhällsbyggandet och strävan att mötas över akademiska disciplinränsor som utgångspunkt, är universitetet som fysisk plats central för lärosätets utbildningar. Universitetet kommer fortsatt ha högt tempo och mycket hög ambitionsnivå i det högskolepedagogiska arbetet.

3.2.1.1 Pedagogiska utvecklingsprojekt

Örebro universitet har de senaste åren byggt upp en universitetsövergripande resurs genom Högskolepedagogiskt centrum, som arbetar verksamhetsnära för att stödja den pedagogiska utvecklingen av utbildningarna. Medel för pedagogiska utvecklingsprojekt fördelas till fakultetsnämnderna, enligt nedan. För treårsperioden, se Bilaga 3, Utbildningsstrategiska satsningar.

Tabell 3:1. Pedagogiska utvecklingsprojekt (tkr)

Pedagogiska utvecklingsprojekt 2025 (tkr)			
	Utfall HST 2023	Andel	Totalt per fakultet
ENT			
HH	1 328		
NT	1 130		
RHS	221		
Totalt ENT	2 679	28%	693
HS			
HumUS	2 294		
BSR	2 302		
MHS	282		
Totalt HS	4 878	50%	1 261
MH			
HV	1 459		
MV	654		
Totalt MH	2 113	22%	546
Totalt ORU	9 670		2 500

3.3 Hållbar utveckling i utbildning

Integrering av hållbar utveckling i utbildning är nödvändigt för att uppfylla uppdraget som utbildningsanordnare, bibehålla trovärdighet och tillhandahålla relevanta, konkurrenskraftiga och attraktiva utbildningar med fortsatt högt söktryck. Högskolepedagogiskt centrum och universitets Plattform för en hållbar framtid erbjuder ett verksamhetsnära stöd till fakulteter och institutioner genom att identifiera behov, initiera förändringsprocesser och skapa förutsättningar för att underlätta integrationen av hållbar utveckling i utbildning.

Universitet och högskolor förväntas bidra till att motverka utmaningar utifrån det jämställdhetspolitiska målet om jämställd utbildning, till exempel genom att verka för att främja breddat deltagande, breddad rekrytering och genomströmning, vilket i sin tur påverkar hur lärare förhåller sig till utbildningens innehåll och utförande. Örebro universitets arbete med frågor inom social hållbarhet i utbildning sker främst genom att perspektiven integreras i kurserna Högskolepedagogisk fördjupning, Att arbeta rättssäkert och effektivt som lärare och Forskarhandledarutbildningen som ges av Högskolepedagogiskt centrum.

I strategi och handlingsplan för hållbar utveckling 2023–2025 lyfts vikten av att universitetets samtliga utbildningar ger studenter kunskaper, kompetenser och relevanta verktyg för att kunna bidra till den omställning som krävs för en hållbar framtid. Detta kräver i sin tur att personalen erbjuds kompetensutveckling och att universitetet arbetar fram indikatorer för att mäta måluppfyllelsen för integreringen av hållbar utveckling i utbildningen. För ändamålet finns bland annat den högskolepedagogiska kursen Utbildning för hållbarhet och podcast-serien Sustainability Talks som är samarbeten mellan Högskolepedagogiskt centrum och universitetets Plattform för en hållbar framtid.

Vid aktivitetsutveckling och resurstillsättning i syfte att uppnå målen om utbildning för en hållbar framtid i strategin och handlingsplanen för hållbar utveckling uppmuntras samverkan mellan framför allt fakulteter, institutioner, Högskolepedagogiskt centrum och Plattform för en hållbar framtid. Ett arbete pågår inom stödfunktionerna för att förtydliga hur fakulteter och institutioner ytterligare kan erbjudas relevant stöd i arbetet.

3.4 Utbildningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller enligt budgetpropositionen 2023 ett anslag för utbildning på grundnivå och avancerad nivå motsvarande 959 222 tkr, uppräknat med preliminär PLO på 3,43 procent. Även de interna takbeloppen för 2025 är uppräknade med samma procentsats. Anslaget ökar med cirka 2 000 tkr, vilket beror på ett höjt ersättningsbelopp för natur och teknik helårsstudenter. Anslaget minskar samtidigt med 8 168 tkr, då satsningen på livslångt lärande upphör. De belopp som fördelas per fakultet är baserade på 93 procent av den statliga ersättningsnivån.

Med undantag för det centrala avlyft som investeras i universitetsgemensamma satsningar på utbildning fördelas den övervägande delen av utbildningsanslaget ut till fakulteterna, se tabell 6, för vidare fördelning till institutionerna. De interna ersättningsnivåerna är därför i tabell 6 baserade på 93 procent av den statliga ersättningsnivån.

Tabell 3:2. Takbelopp per fakultet (tkr)

Fakultet (tkr)	2025	2026*	2027*
ENT	237 434	237 434	237 434
Omfördelning	6 000	9 000	9 000
Totalt ENT	243 434	246 434	246 434
HS	361 921	361 921	361 921
Omfördelning	11 000	9 000	9 000
Totalt HS	372 921	370 921	370 921
MH	300 974	300 974	300 974
Omfördelning	-10 000	-8 000	-1 000
Totalt MH	290 974	292 974	299 974
Strategiska satsningar, se bilaga 3			

*Preliminär fördelning

2027: antagit en ökning av takbelopp för den tolfte terminen av läkarutbildningen med 7 mnkr.

Fakultetsnivån förväntas göra prioriteringar och omfördelningar mellan institutioner, utbildningar och förväntas också göra avlyft för egna strategiska satsningar, såsom exempelvis nyanställningar, utökad lärarledd tid inom de utbildningar som fakulteten bestämmer, pedagogisk utveckling och forskningsförankring. Universitetsledningen förväntar sig att fakulteterna planerar och budgeterar för strategiska satsningar på sin nivå, i linje med universitetets vision och mål. Det innebär bland annat att fakulteterna ska planera in en successiv finansiell infasning av universitetsövergripande satsningar som tas över och ägs av fakultets- eller institutionsnivån.

Lärosätet kan inte enbart förlita sig på en eventuell höjning av takbeloppet för att möjliggöra utveckling av utbildningsutbudet och den politiska signalen är att kortsiktiga satsningar inte är att vänta inom en snar framtid. Framgent kan andra finansieringsformer komma att ges större utrymme, som exempelvis uppdragsutbildning eller resurstillskott från Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling för utveckling av utbildning på avancerad nivå.

Om en kurs eller ett program ska ställas in fattas beslut av prefekt, efter obligatoriskt samråd med dekan. För att ha möjlighet att göra prioriteringar i utbildningsutbudet, finns ett behov av ytterligare

avstämningar mellan fakultets- och institutionsnivån. Om antalet förstahandssökande understiger planeringstalet ska prefekten ha fått klartecken från dekan för att få fortsätta erbjuda utbildningen under innevarande år, trots att den inte kommer att bära sig ekonomiskt. Samråd med dekan ska ske innan beslut om antagningstal fattas. Universitetsledningen förväntar sig en nära bevakning av ansökningssiffror samt planerings- och antagningstal, då produktionen inom utbildningen, både under- och överproduktion, nogsamt behöver följas under de kommande åren.

Tabell 3:3 Ersättning per HST/HPR per utbildningsområde (kr)

Utbildningsområde	HST 2025	HPR	2025
Design	164 861		100 445
Humaniora	34 119		23 209
Idrott	120 117		55 585
Juridik	34 119		23 209
Medicin	69 117		84 070
Musik	142 230		89 928
Naturvetenskap	60 055		49 063
Samhällsvetenskap	34 119		23 209
Teknik	60 055		49 063
Undervisning	41 499		43 474
Verksamhetsförlagd utb	58 811		57 060
Vård	61 852		53 570
Övrigt	46 722		37 953

Fördelning av medel för Övningskolor

Regeringen fördelar ett särskilt anslag för lärosätenas verksamhet med övningskolor och övningsförskolor. Enligt en ny fördelningsmodell fördelas anslaget till Örebro universitet internt till respektive fakultet baserat på fakulteternas andel av helårsstudenter på kurser klassificerade som verksamhetsförlagd utbildning (VFU). Andelen beräknas av ekonomiavdelningen som genomsnittlig andel utifrån fakulteternas utfall på de tre föregående åren och prognosen för de två kommande åren. Syftet med att använda en genomsnittlig andel över flera år är att förhindra att tillfälliga förändringar får betydande genomslag. Med denna princip som grund fördelas anslaget för 2024 enligt tabellen nedan.

Tabell 3:4 Övningskolor (tkr)

Övningskolor 2025		
	Andel HST medel 2021-2024	Belopp*
HS	82%	2 094
ENT	13%	340
MH	5%	136
		2 570

* prel belopp, fastställs vid BP2025

4. En utvecklande studie- och arbetsplats

Örebro universitet är inte bara ett universitet, utan ett universitet. Universitetets campus är basen för såväl utbildning som forskning. Här finns arenor för möten mellan forskare, lärare och studenter med kontinuerlig utveckling och hållbarhet i fokus. Vi samarbetar och lär över organisatoriska och professionella gränser och har ett proaktivt verksamhetsstöd. Fysisk och organisatorisk närhet underlättar tvär- och mångvetenskapliga samarbeten, inom och mellan fakulteter och institutioner, och mellan administrativa avdelningar och enheter. Det finns också en närhet mellan student och lärare som bidrar starkt till utbildningarnas och studenternas utveckling.

Det är våra medarbetare som är Örebro universitet – som skapar, driver och utvecklar verksamheten med kvalitet som högsta prioritet. De kollegiala arbetsformerna driver kvalitetsutvecklingen i nära samspel med linjeorganisationen. Vi rekryterar strategiskt och med omsorg utifrån forskningens och utbildningens långsiktiga behov. Forskningen och utbildningen är kommunicerande kärn, där våra forskare är lärare och lärarna är forskare. Våra medarbetares kompetens och tid används respektfullt och effektivt och möjligheterna till utveckling och meritering är goda. Vi är alla varandras arbetsmiljö och arbetar gemensamt för att nå universitetets mål. Kontinuerlig uppföljning, omvärldsbevakning och nytänkande ligger till grund för prioriteringar och strategiska satsningar.¹⁰

4.1 Närhet och samarbete

4.1.1 Ett hållbart campus som utnyttjar digitaliseringens möjligheter

I universitetets vision, och som en del av beskrivningen av de strategiska målen under närhet och samarbete, tydliggörs att Örebro universitet inte bara är ett universitet, utan ett universitet. Det är universitetets campus som är basen för såväl utbildning som forskning, med arenor för möten mellan lärare, studenter och administrativ personal. Vid universitetet finns en stark tilltro till att fysisk och organisatorisk närhet underlättar tvär- och mångvetenskapliga samarbeten, inom och mellan fakulteter och institutioner, och mellan administrativa avdelningar och enheter. Diskussioner över organisatoriska och professionella gränser stärks av en fysisk närvaro och har en positiv inverkan på verksamhetens kvalitet, ger extra kraft i utvecklingsarbeten och gynnar arbetsmiljön. Studentkåren betonar också betydelsen av lärarnas och studenternas campusnärvaro.

Diskussioner förs inom sektorn om hur framtidens lärmiljöer kommer att se ut. Örebro universitet är, och kommer fortsatt att vara, ett campusbaserat lärosäte där utbildningsmiljön möjliggör pedagogiska arbetssätt som använder ny teknik för att skapa utbildning i högskolepedagogisk framkant. Pedagogiska metoder och former som både nyttjar digitaliseringens möjligheter och är anpassade till dess förutsättningar har bidragit till hållbara undervisningsformer och inslag som används inom undervisningen. Den pedagogiska medvetenheten och viljan att bedriva pedagogiskt utvecklingsarbete är hög. Lärare använder idag en större repertoar av läraktiviteter och examinationsformer och digitala verktyg är ett naturligt inslag när campusundervisning varvas med digitala inslag på distans. Inom forskningen, där samverkan är en förutsättning för framsteg och kvalitet, har de senaste årens digitala utveckling bidragit såväl till nya typer av data och nya metoder för att bearbeta och analysera dessa data, som nya arenor för att bedriva forskning. Att kombinera digitaliseringens flexibilitet med de möjligheter som fysiska möten ger vad gäller interaktion, engagemang och problemlösning ställer krav på universitetets fysiska forsknings- och lärmiljöer. Den tradition av närhet och öppenhet i samarbetet över institutions- och avdelningsgränser, som genomsyrar miljö och kultur vid universitetet, ska vara vägledande vid utvecklingen av digitala arbetssätt och arenor för både samarbetet vid universitetet och samverkan med externa parter.

¹⁰ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

Campus är således en viktig mötesplats för samarbete, kritisk diskussion och reflektion. Den fysiska miljön ses som en förutsättning för den långsiktighet i utveckling av såväl forskning och utbildning som kompetensförsörjning/-utveckling som universitetet eftersträvar.

Under senare år har flera nya typer av flexibla kunskapsmiljöer skapats på campus Örebro. Nämnas kan Learning Lab, som är en pedagogisk testmiljö för framtidens lärmiljöer som Örebro universitet och fastighetsägaren Akademiska hus driver tillsammans under fyra år, samt ORU Innovation Arena som under 2023 etablerades som en naturlig mötesplats mellan universitetets verksamheter och omvärlden. Dessa miljöer är anpassade för ett aktivt lärande och ger goda förutsättningar i arbetet med att synliggöra forskningsprofilerna och utveckla universitetets samverkansplattformar. Nu följer ett arbete med att utvärdera de nya lokaltyperna. Uppföljning och utvärdering ska göras tillsammans med Högskolepedagogiskt centrum, undervisande personal och studenter. Resultaten kommer att ligga till grund för utvecklingen av nya kunskapsmiljöer vid Örebro universitet. Arbetet med en ny campusplan, där den långsiktiga utvecklingen av campus beskrivs, avrapporteras i juni 2024 och fastställs därefter av rektor och Akademiska hus.

4.1.1.1 Campusutveckling och hållbar lokalanvändning

Universitetet är i ständig utveckling och lokalanpassningar och ombyggnationer sker löpande. Under de kommande 20–25 åren kommer en del av lärosätenas lokalbestånd att förnyas eller anpassas till de behov som framtidens utbildning, forskning och samverkan kräver. Dagens och morgondagens forskare och studenter behöver möjligheter att mötas, både planerat och spontant. Därför ska campus ha rum för kreativitet och innovation som låter dem som forskare och studenter utöka sina tankevärldar och nätverk. Utgångspunkten är att skapa ett mer socialt och hållbart campus. Det kan till exempel ske genom att studera flöden i den fysiska planeringen eller genom att skapa platser med utrymme för spontana möten som främjar samarbeten, miljöer för spontanidrott och tillgång till service. Genom de cirka 4 000 sensorer som finns monterade i de flesta lokaler hoppas lärosätet kunna ta fram närvarodata och analysera behov av olika lokaltyper. Vid Örebro universitet pågår för närvarande arbetet med en ny campusplan.

Det blir också allt viktigare att återbruka inredning, material och komponenter i olika byggprojekt. Lokalkostnaden utgör en relativt stor andel av universitetets totala kostnader, varför det kommer att bli nödvändigt med förtätning och omställning av lokaler snarare än utbyggnation. Oroligt världsläge och lågkonjunktur har bidragit till ökade kostnader för såväl befintliga lokaler som för ny- och ombyggnation. Vid universitetet finns en stor potential i att samutnyttja lokaler. Exempel är datorsalar som har låg boknings- och nyttjandegrad utöver lärarledd undervisning och ett annat är sammanträdesrum och kontor. Att hitta smartare och mer effektiv användning av lokalerna kommer att vara i fokus framöver för de flesta av verksamheterna vid universitetet. Flera verksamheter arbetar för närvarande med att tillsammans med campusavdelningen ta fram nya och mer yteffektiva lokallösningar. Digitalisering av fastigheter för att effektivisera vårt fastighetsbestånd genom ökad användning samt minska energiförbrukningen är en viktig del för att lyckas i den gröna omställning som krävs.

Den planerade byggnationen på fastigheten Universitetet 8 har pausats, delvis på grund av det osäkra världsläget. Även den tidigare planerade tillbyggnaden på Bilbergsgka huset, som skulle tillgodose behovet av forskningslaboratorier, har skjutits på framtiden då dessa laboratorier anses kunna inrymmas inom befintligt lokalbestånd. Några större nybyggnationer eller tillbyggnationer de närmsta åren är inte planerade i nuläget.

Universitet har två temporära byggnader, Annexet och Hubben. Avyttring av dessa planeras och båda byggnaderna beräknas vara avyttrade under första halvåret 2026. Byggnaderna kommer inte ersättas, utan verksamheterna flyttas in i andra ytor på campusområdet, vilka kommer att frigöras genom förtätning och omflyttningar.

4.1.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan; universitetets miljö och klimatarbete

Enligt universitetets vision ska hållbarhetsperspektiven genomsyra all verksamhet vid universitetet. Som statlig myndighet omfattas universitetet av miljöledningsförordningen, vilket innebär att det ska finnas ett systematiskt miljöarbete som bland annat innefattar tydliga mål, handlingsplaner och uppföljningsrutiner. Universitetet ser vikten av samverkan med andra lärosäten på miljöområdet och har anslutit sig till Klimatramverket för universitet och högskolor samt deltar i värdkonstellationen för det Klimatnätverk som startats upp av Sveriges universitets- och högskoleförbund. Universitetets miljöarbete konkretiseras inom fyra områden i strategin och handlingsplanen för hållbar utveckling; Hållbar samverkan och resor, Effektiv och ändamålsenlig lokalanvändning, Hållbar konsumtion samt Miljöledningssystem.

Hållbar samverkan och resor: klimatpåverkan från tjänsteresor ska halveras mellan 2019 och 2030 räknat per årsarbetskraft. Samtidigt ska universitetet genom internationalisering höja kvaliteten och öka konkurrenskraften. Det innebär att resandet behöver kompletteras med andra former för samverkan, till exempel digitala mötesformer. Centrala stödfunktioner arbetar för att underlätta mer hållbar samverkan och resande (bland annat genom samverkan inom Klimatnätverket och REMM-nätverket) och märker av ett stort engagemang och intresse från verksamheten. Verksamheten ansvarar för att följa den universitetsgemensamma mötes- och resepolicyen och sträva efter att minska klimatpåverkan inom den egna verksamhetsdelen. Universitetet har även som mål att verka för att anställda och studenter reser hållbart till och från arbete och studier. Pågående arbete med en ny campusplan samt en resvaneundersökning bidrar till att klargöra verksamhetens behov och förbättringsmöjligheter, vilket i sin tur stödjer prioriteringen av åtgärder för mer hållbara pendlingsresor.

Effektiv och ändamålsenlig lokalanvändning: energianvändningen per kvadratmeter ska minskas med 50 procent mellan åren 2000–2025 och driften av lokaler ska vara klimatneutral år 2030. En förutsättning är att universitetet inte har lokaler som står tomma utan att alla ytor används effektivt. Arbetet med att minska energianvändning fortgår och sker i samverkan mellan campusavdelningen och fastighetsägarna genom bland annat översyn av ventilation, belysning och dragskåp. Arbetet drivs på av stärkta EU-krav kring energieffektivitet. Universitetet är representerat i Klimatnätverkets fokusgrupp för byggnader och energi för att ytterligare dra nytta av samverkan med andra lärosäten.

Hållbar konsumtion: universitetet har som mål att ha minsta möjliga negativa miljöpåverkan och inkludera sociala hänsyn vid upphandling, inköp och avfallshantering. Vid alla upphandlingar ska krav på miljö- och sociala hänsyn ställas på leverantör, produkt eller tjänst där upphandlingens art motiverar detta. Verksamheten ansvarar för att följa de universitetsgemensamma riktlinjerna för inköp och upphandling och checklisten för hållbara evenemang. Inom laborativ verksamheten är det även viktigt att känna till och följa föreskrifterna i laboratoriesäkerhetshandboken.

Miljöledningssystem: universitetet ska ha ett miljöledningssystem som uppfyller kraven i förordningen om miljöledning i statliga myndigheter. Det innebär bland annat att årliga universitetsövergripande miljörevisioner genomförs utifrån ett treårigt revisionsprogram som täcker in hela verksamheten. Universitetet kommer under 2025 att uppdatera miljöutredningen, då en sådan ska genomföras minst vart femte år och den senaste ägde rum 2020. Miljöutredningen utgör i sin tur ett viktigt underlag i kommande översyn av strategin och handlingsplanen för hållbar utveckling, som behöver uppdateras inför en ny tidsperiod under 2025.

4.1.2 Starka och ansvarsfulla lärosäten genom tillitsbaserad styrning

Det finns många idéer om hur den offentliga verksamheten ska styras och tankarna om detta har skiftat under åren. Inom statsförvaltningen har det under flera år bedrivits ett arbete för att övergå till ett tillitsbaserat synsätt på styrning och ledning. Under de sista åren har dock noterats att

politiken alltmer talar om en tillförlitlig och ändamålsenlig styrning än om en tillitsbaserad styrning, men att man också avser att minska kraven på återrapportering av viss verksamhet.

Vid Örebro universitet finns den tillitsbaserade styrningen tydligt uttryckt och ingår som en central del i hur verksamheten styrs genom ett delegerat ansvarstagande och beslut långt ut i verksamheten. Universitetets förhållningssätt ställer krav på såväl mod i ledarskap och förmåga att fatta beslut. Det kollegiala inflytandet och befintlig linjeorganisation ska förenas på ett bra sätt.

Universitetets chef- och medarbetarpolicy är en bra utgångspunkt för den tillitsbaserade styrningen och behöver hållas levande och uppmärksammas i all verksamhet. Styrmodellen är också viktig för att uppnå bra och tydliga prioriteringar. Att många chefsbefattningar är tidsbegränsade gör att det är svårt att få en kontinuitet i verksamheten. Här är verksamhetsstödet som "kollektivt minne" viktigt. Det finns dock behov av att ytterligare stärka arbetssätt och kontaktytor mellan olika delar av organisationen, ett arbete som pågår. Att i vårt dagliga arbete hitta gemenskap i uppdrag och utmaningar, eller att göra gemensamma prioriteringar och ha fortsatt goda dialoger, främjar utvecklingen av Örebro universitet.

4.1.3 Digitalisering

Framväxten av ny digital teknik, ökande förväntningar från studenter och samhälle samt en ökad global konkurrens gör att behovet av omställningsförmåga och digitalisering tilltar successivt. Örebro universitets arbete med digitalisering utgår från "Ramverk för digitalisering vid Örebro universitet 2022–2027", med mål om att bli mer effektiva, frigöra tid för andra mer värdeskapande uppgifter och höja kvaliteten i verksamheten. Att utveckla rutiner och processer utifrån digitaliseringens möjligheter är högt prioriterat och aktiviteter på såväl övergripande nivå som på avdelnings- och institutionsnivå prioriteras genom portföljstyrning via den administrativa ledningsgruppen (ALG).

De nyvunna kunskaperna om möjligheter till att arbeta och bedriva utbildning och forskning på nya och andra sätt med stöd av digitala hjälpmedel har skapat stora förväntningar på högskolesektorn. Här finns ett stort behov av en fortsatt kraftsamling för att utvärdera och utveckla redan pågående digitaliseringsarbete, liksom att stödja nya initiativ. En minskning av ekonomiska ramar gör också att verksamheten måste utveckla effektiva och digitala arbetssätt för att bibehålla hög kvalitet och rimlig arbetsbelastning.

4.1.3.1 Digitaliseringsmål

Digitaliseringens möjligheter ska användas för att stödja och förbättra lärosätets utbildning, forskning och samverkansarbete. Universitetet arbetar brett med att digitalisera verksamheter i takt med den tekniska utvecklingen. Digitala lösningar ska, i linje med universitetets mål att nyttja medarbetares kompetens och arbetstid respektfullt och effektivt samt skapa goda förutsättningar för studenterna, vara förstahandsalternativet. Vidare ska digitaliseringen leda verksamhetsutveckling genom att fler stödprocesser automatiseras för att ersätta enkla och arbetsintensiva rutiner. Det övergripande syftet med digitaliseringen är att den ska leda till ökad kvalitet och en bättre användarupplevelse för studenter, medarbetare och det omgivande samhället.

Den digitaliserade undervisningen

Digitaliseringen har stor potential att öka utbildningars kvalitet och effektivitet samt skapa bättre möjligheter att nå och tillgängliggöra utbildning för nya grupper av studenter och här behöver universitetet följa utvecklingen. Inom sektorn diskuteras allt från digitala hjälpmedel och pedagogik kopplat till digital undervisning, automatiserade chattfunktioner och dess påverkan på examination, AI:s påverkan på kunskapsproduktion både i undervisning och ett kommande arbetsliv till behovet av framtidskompetenser, omställningsförmåga och livslångt lärande.

Den digitaliserade forskningen

Den pågående digitaliseringen påverkar även forskningen, både till innehåll och, hur den bedrivs. Dessutom ställs ökade krav på tillgänglig och tillräcklig forskningsinfrastruktur. Vikten av nyttiggörande och spridning av forskning är central och nya sätt att samverka och arbeta på behöver stärkas. Digitalisering kan bidra till ökad tillgänglighet och arbetet handlar bland annat om att möjliggöra för forskare och aktörer i näringsliv och offentlig sektor att, nationellt och internationellt, ta del av forskningsresultat så att information och tjänster kommer alla till del i samhället på ett likvärdigt sätt. Frågor om etik, hantering och vidareförädling av forskningsdata och innovation är viktiga för både lärosäten och finansiärer, men arbetet kan upplevas som komplext när kraven ökar. Här behöver ett gemensamt arbete bedrivas inom forskningsverksamheterna, regionen och det interna stödet, för att skapa bra villkor för framtidens forskning.

Den digitaliserade förvaltningen

Örebro universitet har gjort en stor omställning mot mer digitaliserade arbetsätt de senaste åren. Det finns ett stort behov av att fortsatt utvärdera och utveckla redan pågående digitaliseringsarbete, liksom att stödja nya initiativ. I takt med den ökade digitaliseringen kommer också ökade behov av kompetens och struktur. Universitetet behöver bli ännu bättre på att samla och prioritera utvecklingsbehov, men också söka digitala lösningar inom exempelvis AI eller RPA (Robotic Process Automation). Centrala områden för framtiden är informationsförsörjning, utvecklingen av ett datadrivet arbetsätt och hur vi kan använda och tillgängliggöra information och data på nya sätt och ha en korrekt och effektiv hantering kopplat såväl till forskning som underlag till beslutstöd i verksamheten. För att göra det behövs ett samlat grepp och en bättre analys kring tillgängliga data. Viktigt är också att arbeta med digitala kanaler för kommunikation och service. För att möta studenternas och medarbetares behov bör universitetet fortsatt utveckla digitala kanaler för information. Arbeta pågår med en frontdesk för samtliga informationsärenden och under de senaste åren har också ett aktivt arbete med att skapa fler kanaler för att möta studenternas behov inom till exempel studiemiljö, biblioteksverksamhet med mera tillskapats. Utveckling sker också av plattformar med hög studentnärvaro, exempelvis lärplattformar, samt universitetets webbsidor. Ramverket för digitalisering pekar ut ett antal gemensamma och prioriterade principer, strategier och förutsättningar som är centrala för hela universitetets digitala utveckling och arbete framåt.

Cybersäkerhet och dataintegritet

Med den ökande digitaliseringen blir cybersäkerhet och skydd av data alltmer akut. Cyberattacker blir mer sofistikerade och målinriktade, och det är av yttersta vikt att vi håller våra system säkra för att skydda personuppgifter och andra typer av känslig information.

Att investera i avancerade säkerhetslösningar, använda sig av kryptering, genomföra regelbundna säkerhetsrevisioner och utbilda medarbetare och studenter i säkerhet blir avgörande. En proaktiv strategi för att hantera hot och incidenter är nödvändig för att säkerställa att vår verksamhet kan fortsätta att fungera smidigt och tryggt. Vi behöver stärka vår kunskap inom säkerhetsområdet för att kunna nyttja digitaliseringens möjligheter fullt ut.

4.1.4 Användaren i fokus

Inom offentlig sektor har under senare år metoder tagits fram för att bättre sätta användarens behov i centrum vid utveckling av verksamhet. Genom att ha användaren i fokus/skapa tillsammans med användaren och använda metoder som tjänstedesign eller UX är förhoppningen att få till bättre, mer effektiva och välfungerande lösningar. Sedan tidigare använder universitetsbiblioteket dessa metoder för att följa en student och exempelvis utveckla en studiemiljö genom att själv testa miljön. Universitetet kan utveckla såväl tjänster och arbetsätt som system utifrån, och tillsammans med, användarna. Ett projekt pågår under 2024 som bland annat har i uppgift att ta fram stöd, metoder och information som kan hjälpa verksamheten att arbeta mer användardrivet. Det är viktigt att både

fortsätta detta arbete och att utveckla och bygga kompetens och förståelse för detta syn- och arbetssätt. Att ha fokus på studenter och medarbetare och tillsammans med dessa utveckla verksamheten är centralt för att få fram bra och användbara lösningar som är gynnsamma för verksamheten vid Örebro universitet

4.1.4.1 Förbättringar av interna tjänster för minskad administration för lärare och forskare

Ett fortsatt viktigt fokus är det arbete som bedrivs för att minska den administrativa bördan för lärare och forskare i syfte att frigöra tid för utbildning och forskning. Resurserna för undervisning har minskat stadigt. Det beror både på produktivitetsavdraget och på det faktum att uppräkningsnivåerna är lägre än de faktiska kostnadsökningarna. Allt färre undervisningstimmar har de senaste åren kompenseras genom bland annat organiserat studentarbete (enskilt eller i grupp), ökad tillgång till referensmaterial i text-/bildform och skriv-/matematikstöd. För att få en bättre bild av situationen, som skiljer sig mellan olika utbildningar, genomförs under våren 2024 en kartläggning av undervisningsverksamheten. Kartläggningen ska beskriva hur resurser planerats att användas för lärarledd undervisning och hur mycket resurser som planerats att läggas på övriga utbildningsrelaterade arbetsuppgifter. I uppdraget ingår också att beskriva hur timberäkningsmodeller fungerar vid olika enheter. Syftet är att mer tid ska kunna ägnas åt undervisning. Det krävs en väl fungerande stödverksamhet och en genomtänkt ansvarsfördelning mellan utbildning, forskning och stödverksamhet respektive mellan centralt och lokalt stöd. För universitetet betyder det bland annat att fortsatt utveckla och förtydliga de kontaktvägar som olika interna intressenter använder. Samtliga avdelningar har i uppdrag att, i nära dialog med berörd verksamhet och med användaren i fokus, se över vad som kan utvecklas inom den egna verksamheten och hitta de lösningar som ger bästa effekt. Administrativa enhetschefer vid institutioner, med kännedom om lokala behov och prioriteringar, kan tillsammans med chefer för det centrala stödet arbeta än mer för att utforma gemensamma lösningar av högre kvalitet, men även andra ansvariga vid fakulteter/institutioner är viktiga dialogpartner. Diskussioner om prioritering av utvecklingsprojekt kan och bör föras mellan dessa grupper. Nya modeller för styrning och prioritering av utvecklingsprojekt ska utvecklas under hösten 2024.

Avdelningar och administrativa enheter vid respektive institution ska prioritera att underlätta för chefer och ledare genom att utveckla lösningar som minskar den administrativa bördan. Aktiviteter som samlad information till chefer, introduktion och utbildningar i chefskap samt utvecklade tjänster som direkt eller indirekt förbättrar arbetssituationen kan bidra till att avlasta lärare och forskare.

4.2 Strategisk rekrytering och kompetensutveckling

Konkurrensen om eftertraktad kompetens inom både kärn- och stödverksamhet fortsätter att öka. För att möta denna utmaning är förmågan att såväl attrahera och rekrytera relevant kompetens som att kunna behålla, utveckla och förädla den kompetens som finns central. För att lyckas med detta krävs ett aktivt arbete, strategiskt likväl som operativt.

4.2.1 Kompetensförsörjning - framtida behov och utmaningar

Kompetensförsörjning är en avgörande fråga för att fortsatt hålla hög kvalitet i utbildning, forskning och stödverksamhet samt för att utveckla verksamheten i enlighet med Örebro universitets vision och strategiska mål.

Enligt Arbetsförmedlingens prognos kommer arbetsmarknaden fortsatt att vara svag på grund av det tuffare ekonomiska läget som påverkar flera branscher med en ökning av arbetslöshet som följd. Arbetsförmedlingen bedömer att arbetslösheten kommer att öka under 2024, i takt med att lågkonjunkturen fördjupas, för att därefter minska under 2025 då aktiviteten i ekonomin stärks.

Trots att arbetslösheten väntas öka bedöms bristen på utbildad arbetskraft kvarstå. För landets lärosäten kommer det i delar av verksamheten att innebära att arbetskraft rekryteras i stor konkurrens, både inom högskolesektorn och med övriga sektorer på arbetsmarknaden. Utmaningar finns bland annat i relation till den långsiktiga kompetens- och rekryteringsförsörjningen av lärare samt att det inom vissa ämnen finns ett begränsat antal sökande till de lektors- och professorsanställningar som utlyses. Örebro universitet behöver ytterligare utveckla arbetet med strategisk kompetensförsörjning för att möta upp dessa utmaningar. För forskning och utbildning bör behoven av både nyrekrytering och kompetensväxling tydligt utgå från dels regeringens mål och särskilda uppdrag, dels från universitetets strategiska målsättningar och resultatförväntningar.

Universitetets tre fakulteter har olika utmaningar och möjligheter att kompetensförsörja verksamheten. Med en ökad kostnadsram i kombination med högre konkurrens om arbetskraften ställs det större krav på fakulteterna att jobba med strategisk verksamhetsplanering för att kunna säkerställa hög kvalitet på forskning och utbildning givet nya förutsättningar. Planeringen ska utgå från både framtida behov av kompetens och ekonomiska ramar. Det är därför viktigt att ha ett strategiskt förhållningssätt till kompetensförsörjning, där samtliga delar av processen med att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetarna tas i beaktande.

Att rekrytera är kostsamt och konkurrens om kompetenser kan innebära att transparent lönesättning kan komma att bli av större betydelse och en del i att säkra kompetensförsörjningen. Det kommer därför att bli allt viktigare att värna om befintliga medarbetare. Att arbeta med en transparent lönesättning och visa på tydliga utvecklings- och karriärmöjligheter blir allt viktigare. Likaså att tydliggöra vad Örebro universitet som organisation värderar, vad som påverkar lönesättningen och hur lönespannet för olika befattningar ser ut. En öppenhet kring förutsättningarna för en viss befattning gör det dessutom lättare att genomföra lönesamtal och visa på vad som krävs för att nå önskad lön och vilka övriga utvecklingsmöjligheter som finns.

Digitaliseringen, och införandet av AI, är en stark motor och förändringskraft som nu genomsyrar samhället. Arbetsuppgifter vi gör i dag kommer vi inte att göra om fem år. En del tekniska kompetenser väntas vara föråldrade redan om bara några år, vilket innebär att det kommer behövas kontinuerlig kompetensutveckling och omställning. Utvecklingen går snabbt och utmaningen blir att hålla jämna steg med den när det gäller kompetensförsörjning. Här vilar ett ansvar på chefer och ledare att driva ett aktivt förändringsledarskap utifrån de förändringar som nu genomsyrar arbetsmarknaden.

4.2.1.1 Internationell rekrytering

Internationell rekrytering är en viktig komponent i stärkandet av universitetets konkurrenskraft och förmågan att attrahera och behålla de bästa talangerna är av stor betydelse för lärosätets framgång. För att konkurrera om de bästa forskarna och lärarna ska internationell rekrytering därför starkt övervägas i samtliga rekryteringsärenden. Bristen på arbetskraft med efterfrågad kompetens är ett av de främsta tillväxthindren och regeringen har i början av 2024 presenterat en myndighetsövergripande satsning för att attrahera och behålla internationell spetskompetens. Uppdraget pågår under perioden 2024–2026 och samordnas av Tillväxtverket.

Rådande migrationslagstiftning har de senaste åren starkt präglat den internationella rekryteringen och av medfört konsekvenser för medarbetare som önskar etablera sig långsiktigt i Sverige. Av dem som påbörjade doktorandstudier 2022 var 42 procent utländska doktorander. Statistik visar att en stor andel av dessa doktorander lämnar landet efter slutförd utbildning och regeringen presenterade i april 2024 ett uppdrag om bland annat förbättrade förutsättningar för utländska doktorander och forskare att verka i Sverige. I uppdraget ingår att ta ställning till om det migrationsrättsliga regelverket är ändamålsenligt för att attrahera och behålla utländska doktorander och forskare och föreslå åtgärder som förbättrar förutsättningarna för att verka och stanna kvar i Sverige.

Universitetet arbetar aktivt med att skapa attraktiva villkor för forskare och har som ett resultat av detta erhållit utmärkelsen HR Excellence in Research från EU-kommissionen. Kontinuerliga förbättringsåtgärder, i linje med en fastställd handlingsplan, skapar en systematisk kvalitetsutveckling inom ett flertal områden. Arbetet utvärderas löpande i treårscykler och under 2024 ska en större granskning med platsbesök genomföras. Ett flertal forskare vid universitetet har engagerats i arbetet via fokusgrupper och delaktighet genom DokSek och Junior Faculty.

4.2.1.2 Tydliga karriärvägar ger förutsättningar för rekrytering av framtidens forskare

Tydliga karriärvägar och goda studie- och arbetsvillkor är viktiga förutsättningar för att en utbildning på forskarnivå och en framtida karriär som lärare och forskare ska vara ett attraktivt val för den enskilde och för att universitet ska anses attraktivt som arbetsgivare. Mobilitet, såväl nationell som internationell, är betydelsefull för akademien och kan bidra positivt till personlig karriärutveckling samtidigt som det ger ett mervärde för organisationen.

Örebro universitet har under de senaste åren genomfört flera riktade insatser för karriärutveckling inom utpekade strategiska satsningar, som exempelvis forskarskolor, biträdande universitetslektorer och lärare med högskolepedagogiska uppdrag. Det krävs dock ytterligare arbete för att erbjuda ett långsiktigt stöd för karriärutveckling och meritering till en bredare målgrupp.

Några exempel på stöd för karriärutveckling som planeras för kommande år är en fortsättning av utvecklingsprogrammet för de biträdande lektorer som rekryteras under 2023/2024, en ny forskningsledarutbildning under ledning av Grants Office (med stöd av HR-avdelningen) samt fortsatt arbete med KoVe-programmet, som erbjuder ett koordinerat stöd för forskare från universitetets samtliga avdelningar.

Karriärutveckling är ett tydligt förbättringsområde i den tidigare nämnda handlingsplanen för HR Excellence in Research. Fortsatta insatser är planerade för kommande treårsperiod och innefattar bland annat paketering av en seminarierie utifrån befintliga aktiviteter, utveckling av tidigare nämnd forskningsledarutbildning samt aktiviteter i linje med den handlingsplan som tagits fram med beaktande av de rekommendationer universitetet erhöll som ett resultat av UKÄ's lärosätessgranskning.

4.2.1.3 Rekryteringsmål för biträdande lektorer och kvinnliga professorer

I syfte att stärka karriärvägarna för unga forskare har regeringen fastställt mål för antalet biträdande lektorer per lärosäte. I linje med detta rekryterade Örebro universitet ytterligare ett antal biträdande lektorer, vilka påbörjade sina anställningar under 2023. Omfattningen och utformningen av satsningen planerades i samråd med fakulteterna.

Riksdagen har därutöver fastställt mål för könsfördelningen bland nyrekryterade professorer. Under perioden 2021–2023 var målet att 54 procent av de professorer som rekryteras till Örebro universitet skulle utgöras av kvinnor. I regleringsbrev för budgetåret 2024 anges att "universitet och högskolor ska fortsatt verka för en jämställd könsfördelning vid rekrytering av professorer". För att möjliggöra en ökning av antalet kvinnliga professorer krävs ett fortsatt arbete inom respektive fakultet. Det är väsentligt att berörda forskningsämnen proaktivt tar kontakt med möjliga externa kandidater. Universitetets inriktning är att fortsatt främja inkludering av kvinnliga och manliga kandidater, utifrån såväl val av formuleringar, som utformning av uppdrag och kravprofiler.

4.2.2 Ledarskap och medarbetarskap

Ledar- och medarbetarskap är en viktig del i att skapa en hållbar och väl fungerande organisation. Framtidens ledarskap kommer innebära nya sätt att leda med större fokus på förändringsledning, ny teknik och digitala lösningar som i sin tur skapar utmaningar vad gäller medarbetares närvaro på arbetsplatsen och de konsekvenser det får för kollegialiteten och det akademiska samtalet. Ett

arbetsliv i förändring har behov av ett ledarskap som kan skapa förutsättningar för ett utökat medarbetarskap och ett bredare kollegialt engagemang i frågor som rör helheten. Den administrativa bördan för chefer och ledare har ökat i takt med en ökad byråkratisering och krav på kontroll av lärosäten genom rapporteringskyldighet till olika myndigheter och departement. Nya lösningar måste sökas för detta.

Ledarskap inom akademien sker både inom kollegiala strukturer och i chefslinjen och utmärks av tidsbegränsade uppdrag, att chefer och ledare oftast rekryteras/utses inom kollegiet och efter avslutat uppdrag återgår till sitt kollegium. Det ställer särskilda krav på stöd i frågor som inte bara har med strategisk och operativ ledning av utbildnings- och forskningsverksamheten att göra. Närvaron på arbetsplatsen, ett aktivt medarbetarskap och hur vi förhåller oss till akademiskt medborgarskap kommer att vara avgörande faktorer för organisationens effektivitet och målpåfyllelse framåt. Detta innebär att stödfunktionerna behöver stötta utifrån både medarbetar- och ledarskapsperspektiv för att rusta verksamheterna inför framtidens utmaningar.

Universitetets utbildningsinsatser inom medarbetar- och ledarskap uppdateras kontinuerligt och utvecklingen vid övriga lärosäten, nationellt och internationellt följs. Det finns stöd för chefer och ledare i form av konsultation kopplat till ledningsuppdraget och utbildningar som tillhandahåller konkreta chefsredskap inom områden som arbetsmiljö, arbetsrätt, förvaltningsrätt, lönebildning, rekrytering, medieträning och ekonomi. Det kontinuerliga samarbetet mellan stödfunktioner behöver fortsatt utvecklas för att tillhandahålla ett för verksamheten tillräckligt och relevant stöd. Universitetet ska vidare utveckla de befintliga utbildningar som riktar sig till ledare och medarbetare för att säkerställa att relevant stöd tillgängliggörs inom samtliga områden.

4.2.3 Lika villkor, jämställdhet samt arbets- och studiemiljö

Styrande för arbetet med lika villkor och jämställdhet är *Inriktning och handlingsplan för arbetet med jämställdhetsintegrering och lika villkor på Örebro universitet*, som sträcker sig till och med 2025. Under 2024 och 2025 kommer handlingsplanen att revideras utifrån resultatet av en utvärdering av resultat och målpåfyllelse.

Handlingsplanen innehåller mål med tillhörande indikatorer och aktiviteter. Det finns utbildningar, beskrivningar av arbetsprocesser samt mallar för mål och aktiviteter som fakulteter och institutioner kan ta del av. Flertalet av aktiviteterna har dessutom integrerats i befintliga strukturer och myndighetsuppdragen utförs främst av fakulteterna och institutionerna genom det lagstadgade arbetet med aktiva åtgärder. En röd tråd i universitetets arbete med lika villkor, jämställdhet och arbetsmiljö är samordning och det systematiska arbetsmiljöarbetet integreras med lärosätets arbete med jämställdhet och lika villkor för att fånga samtliga perspektiv. Frågor om breddat deltagande, breddad rekrytering, genomströmning, karriärvägar, akademiskt hushållsarbete och medborgarskap inkluderas i arbetet med organisatorisk arbetsmiljö och kraven i diskrimineringslagen plockas upp i arbetet med den sociala arbetsmiljön.

Samordning, samverkan och intersektionalitet är nyckelord för det framtida arbetet med jämställdhet och lika villkor. Jämställdhetsintegrering är fortsatt regeringens huvudsakliga strategi för att uppnå de jämställdhetspolitiska målen. Örebro universitet utvecklar arbetet med lika villkor och jämställdhet genom att fokusera på samordning, samverkan och intersektionalitet via ett antal interna och externa arbetsgrupper och projekt: genom arbetsgruppen för Diversity and Inclusion inom NEOLAiA-nätverket, via deltagande i JÄMY:s seminarier, via arbetet inom HRS4R samt deltagande i COST-ACTION projektet VOICES. Intersektionella analyser håller på att tas fram med utgångspunkt i resultatet från en nyligen genomförd studiemiljöenkät. Resultaten från studiemiljöenkäten och medarbetarundersökningen arbetas systematiskt in i befintliga kurser, exempelvis Högskolepedagogisk fördjupning, Att arbeta rättssäkert och effektivt som lärare samt i

Arbetsmiljöutbildningen. En utmaning är att samla in intersektionell statistik och mäta utfallet av arbetet med lika villkor och jämställdhet via effektiva och träffsäkra indikatorer.

Örebro universitet ska vara en modern och attraktiv studie- och arbetsplats, där studenter och medarbetare har en god fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö. Verksamheten ska vara inspirerande, säker, utvecklande och tillåtande samt fri från diskriminering och trakasserier. Det systematiska arbetsmiljöarbetet bedrivs i samverkan mellan chefer, medarbetare och studenter. Universitetet har som mål att erbjuda studenter, personal och besökare ett attraktivt och levande campus med hållbara, tillgängliga och ändamålsenliga lokaler av hög kvalitet. Lokalerna ska ständigt utvecklas för att stödja nyskapande arbets- och mötesplatser samt framtidens innovativa lär- och studiemiljöer. Sammanfattningsvis erbjuder Örebro universitet en mångsidig och engagerande studie- och arbetsmiljö som kombinerar traditionella campus med moderna digitala resurser.

För att fånga studenternas upplevelse av sin studiemiljö görs vartannat år en studentundersökning. Undersökningen innehåller bland annat frågor om den fysiska, digitala och sociala studiemiljön, samt om Örebro som studentstad. Enkäten genomförs i samarbete med Örebro studentkår. Aktiviteter kopplade till resultaten ska läggas in i verksamhetsplanerna.

4.3 Ram för ledningsfunktioner (fakultets-/universitets-) och gemensamt verksamhetsstöd

Ramarna till administration och stödverksamhet ska dimensioneras så att en effektiv verksamhet kan bedrivas. Detta måste göras systematiskt och med fokus på verksamhetens behov.

Stödverksamheterna ska därför grundligt gå igenom sin verksamhet för att säkerställa att de är anpassade till övrig verksamhet och rådande situation. De utökningar av ramen som kan bli aktuella ska ske inom specifika, prioriterade områden där särskilda insatser bedöms viktiga. En samlad bedömning för hela verksamhetsstödet görs av universitetsdirektören. Vid större justeringar ska dialog föras med rektors ledningsgrupp. Verksamhetsstödet kan komma att förändras som en följd av att budgetposter flyttas. Det kan vara verksamhet som tidigare finansierats av rektors strategiska medel eller annan verksamhet som flyttas eller avslutas. I fortsatt beredning av den administrativa ramen ska det tydligt framgå hur ramen förändras genom eventuell uppräknings av pris- och löneomräkning, flytt av budgetpost eller riktad strategisk satsning där varje satsning specificeras. Målet för perioden 2024–2026 är att den administrativa ramen ska utgöra maximalt 22 procent av universitetets totala kostnader. I budgeten för 2023 låg andelen på 20 procent.

5. Internationalisering

Vid Örebro universitet förväntas utvecklingen inom internationaliseringsområdet öka aktivitetsmässigt under de kommande åren, inte minst inom universitetsalliansen NEOLAIa. Detta kommer att ställa ökade krav på såväl kärnverksamhet som stödfunktioner. Utgångspunkten för universitetets arbete med internationalisering är den handlingsplan för internationalisering som gäller 2021–2024. Handlingsplanen är under omarbetning och kommer att förlängas till 2026, detta för att tydliggöra prioriteringar för att arbetet inom NEOLAIa ska kunna implementeras och utvecklas på bästa sätt.

Verksamheten leds av vicerektor för internationalisering, men stödet för internationaliseringsaktiviteter är fördelat på ett flertal olika avdelningar. Arbetet med internationalisering inom universitetet bedrivs delvis genom ett antal interna råd och nätverk. Detta arbetsätt skapar goda former för samverkan och erfarenhetsutbyte. Medlemmar i dessa råd och nätverk fungerar också som tydliga kontaktvägar för ledningen in i verksamheten för informationsspridning, inhämtande av synpunkter och idégenerering.

5.1 Det internationella lärosätet – Europauniversitetet i fokus

Verksamheten vid universitet och högskolor är till sin natur internationell och behoven växer genom ökad rörlighet av människor, information och resurser över nationsgränser. Både tidigare och nuvarande regeringar har lyft internationalisering som ett centralt område i sin forsknings- och innovationspolitik. Inom Europa finns en tydlig framåtrörelse när det gäller universitetsallianser inom EU-kommissionens program "European University Initiative" (EUI). Det är ett initiativ som syftar till att stärka de strategiska partnerskapen mellan lärosäten i EU och bidra till de europeiska universitetens internationella konkurrenskraft samt för att ge ökade möjligheter till olika former av internationalisering och samarbete, inklusive en gemensam europeisk examen. Sedan Örebro universitet gick med i universitetsalliansen NEOLAIa år 2020 har internationaliseringsarbetet intensifierats generellt, men också specifikt fördjupats med de i alliansen ingående lärosätena. De upparbetade kontakterna har underlättat arbetet med att utveckla och prova nya grepp inom internationaliseringsområdet och att utveckla kurser och forskningssamarbeten tillsammans.

I juli 2023 kom det glädjande beskedet att EU-kommissionen utsett NEOLAIa till ett Europauniversitet med en finansiering på totalt 14,4 miljoner euro till alliansens nio medlemsuniversitet för projektperioden 2024–2027. För Örebro universitets del innebär detta ett tillskott på 2,13 miljoner euro för fyraårsperioden. Flera europeiska regeringar bidrar med extra finansiering till lärosäten som beviljats EUI-medel och svenska lärosäten riskerar att hamna i en ofördelaktig ställning inom sina konsortier om finansiering på nationell nivå uteblir i Sverige. Detta, särskilt som kostnadsläget dessutom är högre än i nästan alla andra EU-länder. Detta är något som lyfts till regeringen via universitetets budgetunderlag, samt via gemensamma ansträngningar från de svenska universitet som ingår i Europauniversitet.

Örebro universitet har under 2023 gått in som ledare av NEOLAIa-alliansen, medan University of Jaén i Spanien koordinerar själva EU-projektet. Att leda alliansen är en utmanande uppgift som innebär att Örebro universitet positionerar sig starkt inom högre utbildning i Europa. Rollen som alliansledare innebär att universitetet bjuds in till viktiga dialoger om utformningen av högre utbildning i Europa. Detta innebär också att det ställs ökade krav på arbetsinsatser och engagemang från kärnverksamhet, stödverksamhet och ledningsnivåer.

Tack vare NEOLAIa har alla delar av universitetet involverats i internationalisering på olika sätt, bland annat genom personalutbyten, som ökat med cirka 30 procent sedan 2022. Från 2022 till 2023 nästintill fyrdubblades antalet utresande lärare på utbyte inom Erasmusprogrammet, varav NEOLAIa står för en betydande del. En ökning av antalet personalutbyten har också skett.

Frågor rörande akademisk frihet och ansvarsfull internationalisering har diskuterats flitigt under de senaste åren och är fortsatt en högaktuell fråga, genom såväl "Scholars at Risk" som andra nätverk och initiativ. Rysslands invasion av Ukraina blev startskottet för universitetets arbete med att ta emot riskutsatta forskare och studenter. Inom ramen för ansvarsfull internationalisering har säkerhetspolitiska frågor kopplade till främmande makt varit högaktuella och diskuterats flitigt i media, något som även gett avtryck i politiken och som kommer vara aktuella frågor även under kommande period¹¹. Det är utifrån denna utveckling rimligt att anta att universitetet kommer att behöva intensifiera sitt arbete inom området under kommande år.

Internationella kontoret har från 2023 tagit över ansvaret för rekrytering av internationella masterstudenter från avdelningen för kommunikation och samverkansstöd. De senaste åren har Örebro universitet fokuserat på rekrytering av masterstudenter från Europa, något som även kommer att prioriteras framöver. För avgiftsskyldiga studenter från tredje land finns det nu möjlighet att få tvååriga uppehållstillstånd i och med att ett avtal med Migrationsverket slutits av många svenska lärosäten, så även Örebro universitet. Detta kan göra det mer attraktivt för denna grupp av studenter att välja Sverige som studiedestination och de program som ges vid Örebro universitet.

5.1.1 Prioriterade samarbeten

Universitetets huvudfokus för internationella samarbeten på lärosätetsnivå är fortsatt Europa. De högst prioriterade samarbetena inom internationaliseringsområdet är med lärosätena inom NEOLAIa. Utöver det fortsätter arbetet med den strategiska partnern Aston University (Birmingham, Storbritannien) med sommarskola i robotik, studentutbyten och forskningssamarbeten. Deltagandet avslutas i Swetaly University Collaboration (Swetaly), där 17 svenska och 17 italienska lärosäten medverkat. Anledningen är att Göteborgs universitet, som koordinerat satsningen, omprioriterat och inte längre vill medverka. Örebro universitet har inte resurser att ersätta Göteborg som koordinator. Universitetet ingår därutöver i MIRAI, där 10 svenska och 7 japanska lärosäten under 2024-2026 arbetar tillsammans för att skapa forskningssamarbeten och nya utbytesavtal, bland annat genom forsknings- och innovationsveckor och andra gemensamma aktiviteter.

5.1.2 Externa medel för att skala upp internationaliseringen

Under de senaste åren har universitetet ansökt om medel från programområde 2 inom Erasmus+ för samarbeten mellan Örebro universitet och olika internationella lärosäten, bland annat för att arbeta med "joint degrees" samt pedagogisk utveckling för lärare. Under 2023 beviljades juridikämnet medel för att förbereda utvecklingen av ett Erasmus Mundus-gemensamt masterprogram tillsammans med universitet i Italien och Serbien. Avsikten är att 2025 ansöka om att ge ett Erasmus Mundus-gemensamt masterprogram. För att ge goda förutsättningar för dem som beviljas externa utbildningsmedel, går universitetet sedan 2022 in och samfinansierar de overheadkostnader på universitetsnivå som medlen inte täcker.

5.2 Strategiska satsningar på internationalisering

Den decentraliserade organisation som handlingsplanen för internationalisering idag föreskriver, innebär att fakulteter, institutioner och avdelningar tar ansvar för att det ska finnas tid och resurser för internationaliseringsarbete. En internationaliseringsansvarig, eller motsvarande, ska finnas på varje institution för att kunna driva internationaliseringsfrågor utifrån de förutsättningar och behov som finns inom institutionens ämnen och program. De medel som vicerektor för internationalisering,

¹¹ UKÄ ska göra fallstudier om akademisk frihet, pressmeddelande från Utbildningsdepartementet, 19 januari 2023.

med stöd av internationaliseringsrådet, förfogar över, ska i första hand användas som stimulans för uppstart av strategiskt viktiga aktiviteter (såddpengar). Dessa medel kommer att prioritera initiativ kopplade till NEOLAiA och lärosätets prioriterade samarbeten (se avsnitt 5.1.2).

	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>
Internationalisering (FO)	0,5 mnkr	0,5 mnkr	0,5 mnkr
Internationalisering (GU)	1,5 mnkr	1,5 mnkr	1,5 mnkr

6. Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar

Vid utgången av 2023 uppgick universitetets myndighetskapital till 210,4 miljoner kronor. Cirka 61 procent (68 procent 2022) av myndighetskapitalet kan hänföras till utbildning på grundnivå och avancerad nivå och 39 procent (32 procent 2022) till utbildning på forskarnivå och forskning. I relation till universitetets intäkter, som år 2023 var 1 695,5 miljoner kronor, uppgick universitetets myndighetskapital till 12,4 procent. Andelen ligger i den nedre halvan i jämförelse med andra lärosäten. Sätts myndighetskapitalet i relation till de totala kostnaderna ligger Örebro universitets andel på 12,1 procent, vilket är plats 14 av de 18 största lärosätena. Medeltalet för dessa lärosäten är 18,0 procent.

Universitetets uttalade strategi att i linje med uppmaningar från Utbildningsdepartementet minska proportionen myndighetskapital i relation till det årliga anslaget genom att använda det till särskilda strategiska satsningar har varit lyckad. Att myndighetskapitalets storlek i relation till intäkterna uppgår till 12 procent (i slutet av 2016 var relationen 40 procent) är en rimlig målnivå. Förutom målet att minska myndighetskapitalet har fokus lagts på att få en bättre balans mellan myndighetskapital för forskning respektive utbildning. Andelen av myndighetskapitalet som forskningen beräknas stå för är 40 procent och utbildningen 60 procent. Dessa relationstal, både mot intäkterna och uppdelningen på forskning respektive utbildning, ligger på önskvärda nivåer och målet med budget i balans inom respektive verksamhetsområde är en viktig målbild. Universitetet kan med andra ord inte i nuläget använda myndighetskapitalet till större universitetsgemensamma satsningar, utan dessa måste finansieras med hjälp av de avlyft som görs innan fördelning till fakultetsnivån.

7. Övriga ekonomiska förutsättningar

7.1 Indirekta kostnader

För budgetändamål kan följande preliminära procentsatser för UOH användas:

Utbildning	49 procent
Forskning	28 procent

7.2 Lönekostnadspålägg

Procentsatsen för LKP är 55 procent, vilket är en procentenhet högre än 2024.

7.3 Budget i balans

Målet för universitetet är att fakulteterna tillsammans ska ha en budget i balans för respektive verksamhetsgren. Samma mål ska även gälla för respektive fakultet, det vill säga att varje fakultet enskilt ska ha en budget i balans. Institutions- och avdelningsnivåernas ekonomier redovisas inte på övergripande nivå. Ett eventuellt underskott för en fakultet måste godkännas av universitetsledningen.

7.4 Ej nyttjade anslag eller underskott på fakultetsnivå

Fakultetsnämnderna kan vid årets slut föra över ej nyttjade forskningsanslag till nästkommande år upp till maximalt 3 procent av de budgetramar som beslutats för forskningsanslag samt maximalt 1 procent av kvarvarande budgeterade utbildningsmedel. Kvarvarande medel ska i första hand nyttjas för eventuella underskott vid institutionerna. Om eventuella underskott uppstår inom verksamhetsgrenarna jämfört mot beslutad budget ska även underskotten föras över till nästkommande år med maximalt 3 procent inom forskning och 1 procent inom utbildning. Observera att grundutbildnings- och forskningsverksamheterna redovisas och bedöms separat.

8. Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse 2025–2027

8.1 Verksamhetsplan 2025–2027

Verksamhetsplanerna för 2025, 2026 och 2027 tas fram med utgångspunkt från universitetets vision och strategiska mål (se bilaga 1), samt, där så är relevant, med utgångspunkt i andra för verksamheten aktuella styrdokument. Planeringen görs, liksom riskanalysen, i PUB. I menyn Verksamhetsplan finns två arbetsytor: *Strategiska mål* och *Kompletterande mål*. I Strategiska mål anges mål och aktiviteter som planeras för att universitetet ska nå de av styrelsen fastställda strategiska målen och i Kompletterande mål anges planerna för den löpande verksamheten, det vill säga den verksamhet som inte direkt är kopplad till universitetets strategiska mål, men som genomförs för att universitetet ska fullgöra sina uppdrag. Det är frivilligt att använda sig av Kompletterande mål. Verksamhetsplan tas fram på minst institutions-/avdelningsnivå, det är valbart att därutöver formulera den på enhetsnivå.

Eftersom PUB inte är integrerat med Public 360° ska verksamhetsplan inklusive riskanalys diarieföras. Verksamhetsplanen ska upprättas på fakultets-/verksamhetsstödsnivå respektive på institutions-/avdelningsnivå. Mål och aktiviteter som skapas på enhetsnivå kan behöva kommenteras på institutions-/avdelningsnivå, för att skapa en begriplig helhet.

Gemensamt för fakulteter, institutioner och avdelningar

Instruktioner

- Beskriv hur ni planerar att arbeta för att universitetet ska nå fastställda **strategiska mål**. Prioritera aktiviteter som bidrar till att följande strategiska mål uppnås
 - Forskning
 - Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet
 - Strategisk profilering och ökad synlighet
 - Utbildning
 - Hög kvalitet och attraktivitet
 - Högskolepedagogik i framkant
 - En utvecklande studie- och arbetsplats
 - Närhet och samarbete
 - Strategisk rekrytering och kompetensutveckling
- En riskanalys ska knytas till verksamhetsplanen. Fokusera på de risker som kan medföra att fakulteten, institutionen eller avdelningen inte kan bidra till att verksamhetens mål nås eller att verksamhetskraven uppfylls. De förbättringsåtgärder som listas i riskanalysen ska kortfattat vidareutvecklas i verksamhetsplanen. En uppföljning av aktiviteterna i verksamhetsplanen och riskanalysen utgör verksamhetsberättelsen, se 8.2.1 nedan.
 - I riskanalysen ska följande risker beaktas av samtliga organisatoriska enheter:
 - Forskning
 - Otilräcklig extern forskningsfinansiering
 - Utbildning
 - Bristande kvalitet i universitetets utbildningar
 - En utvecklande studie- och arbetsplats
 - Svårighet att attrahera och behålla medarbetare
 - Svårigheter att effektivisera verksamhet och anpassa administrativa ramar
 - Verksamhetsövergripande risker
 - Oegentligheter
 - Diskriminering, trakasserier och sexuella trakasserier
 - Bristande rättssäkerhet
 - Bristande informationssäkerhet

- ORU2025 kommer genomföras under 2025 och självvärdering av utvärderingsenheterna är planerad till första delen av året, vilket kommer att kräva tid och resurser. Sammanställningen av ORU2025 kommer i slutet av 2025 och blir därefter en komponent i utvecklingsarbetet av forskningen
- I syfte att kvalitetsutveckla såväl forskning som utbildning ska fakultet, institution och avdelning i sin verksamhetsplan planera för aktiviteter i linje med den handlingsplan (ORU 2021/03539-29) som tagit fram anledning av rekommendationerna i lärosätetsgranskningen.
- För att tydliggöra **integreringen av internationalisering** ska varje fakultet, institution och avdelning planera och genomföra aktiviteter i linje med handlingsplanen för internationalisering, med särskilt fokus på aktiviteter som relaterar till NEOLAiA. Taggen "internationalisering" ska användas i PUB för att möjliggöra uppföljning. Mål och aktiviteter kan kategoriseras med flera taggar. Se instruktion för taggning bland PUB-manualerna på Inforum.
- För att tydliggöra **integreringen av hållbar utveckling** utifrån universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling ska varje fakultet, institution och avdelning utgå från relevanta mål och delmål i handlingsplanen och till det koppla aktiviteter för arbetet med hållbar utveckling, lika villkor samt jämställdhet. Taggningar ska användas i PUB för att möjliggöra uppföljning. Mål och aktiviteter kan kategoriseras med flera taggar. Se instruktion för taggning bland PUB-manualerna på Inforum. Taggen "hållbar utveckling" inkluderar miljö- och klimatområdet och taggen "jämställdhetsintegrering" inkluderar lika villkors- och jämställdhetsområdet.
- Institutioner ska, med studiemiljöenkäten och studie- och arbetsmiljöronden som grund, arbeta med **aktiva åtgärder** enligt diskrimineringslagen. Hur arbetet ska organiseras beskrivs i Inriktning och handlingsplan för arbetet med jämställdhetsintegrering och lika villkor på Örebro universitet för 2023-2025. Ifyllda mallar ska registreras i Public 360°.

Särskilda instruktioner och uppdrag till fakulteterna:

Instruktioner

- Bryt ned universitetets strategiska mål till mer specifika mål för fakulteten.
- Dekanerna bör diskutera om det finns mål som bör vara gemensamma för samtliga tre fakulteter, till exempel vad gäller lärarutbildningen och utbildning och forskning för en hållbar framtid.

Målen läggs in i PUB och delas ut till berörda institutioner. Observera att institutionsspecifika mål kan delas ned till enskilda institutioner.

Uppdrag

- Fakulteterna har i uppdrag att kontinuerligt **integrera och vidareutveckla de strategiska satsningarna för forskning och utbildning** så att de även på lång sikt får en tydligt kvalitetshöjande effekt. För de satsningar som är universitetsövergripande ska planeringen göras i dialog mellan fakulteterna.
- Fakulteterna har i uppdrag att **prioritera bland delmålen och utveckla aktiviteter för målområdena utbildning för en hållbar framtid och forskning för en hållbar framtid** i universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling.
- Fakulteterna ges i uppdrag att, tillsammans med institutionerna, **följa upp kompetensförsörjnings- och tjänstgöringsplaner**. I detta arbete bör hänsyn tas till universitetets uppdrag i regleringsbrevet att fortsatt verka för en jämställd könsfördelning

vid rekrytering av professorer och målet att 4 procent av forskande och undervisande personal ska vara biträdande lektorer.

- **Utveckling av utbildningsutbudet:** Respektive fakultet uppdras att under 2025 fortsätta arbetet med implementering av den utveckling och förändring av utbildningsutbudet som väntas resultera i att andelen fristående kurser (campus och distans) och kurser som ges på engelska ökar totalt sett. Detta följs upp vid verksamhetsdialog med fokus på utbildningsplanering.
- **Fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap** ges i uppdrag att under den kommande treårsperioden fortsätta det utvecklingsarbete som påbörjats för att åstadkomma en ekonomi i balans för verksamheten vid Restaurang- och hotellhögskolan.
- **Fakulteten för humaniora och socialvetenskap** tillsammans med **Högskolepedagogiskt centrum** ges i uppdrag att fortsätta det utvecklingsarbete som påbörjats med att utveckla effektiva pedagogiska arbetsätt. Syftet med uppdraget är att säkerställa hög kvalitet i utbildning utifrån de förutsättningar som följer med relativt låga ersättningsnivåer inom fakulteten.
- **Fakulteten för humaniora och socialvetenskap** ges vidare i uppdrag att omhänderta slutsatserna från den statliga utredningen *Ämneskunskaper och lärarskicklighet – en reformerad lärarutbildning* (SOU 2024:81). För att möta resultatet av utredningen ska ett förslag till prioriteringar inom lärarutbildningarna tas fram tillsammans med en plan för genomförande och stödverksamhet. Till grund för detta ska finnas en risk- och konsekvensanalys.
- **Fakulteten för medicin och hälsa** ges i uppdrag att kvalitetssäkra den 6-åriga läkarutbildningen och utifrån eventuella konsekvenser av ALF-utredningen, tillsammans med Region Örebro län, verka för att åstadkomma finansiering förenlig med de önskade studentvolymerna (80 antagna och registrerade studenter på termin 1).

Särskilda instruktioner till det gemensamma verksamhetsstödet:

- Under den kommande perioden ska en beskrivning lämnas för
 - planerna för det fortsatta arbetet med åtgärder för att minska det administrativa arbetet för lärare.
 - det prioriterade arbetet med stöd till forskning.
 - planerade aktiviteter som bidrar till ökat stöd för chefer och ledare.
 - hur arbetet med hållbar utveckling, lika villkor, jämställdhet och internationalisering planeras ske.
 - hur effektiviseringar av stödets verksamheter kan göras, för minskad resursåtgång.

Universitetsdirektören kan för det gemensamma verksamhetsstödet därutöver fastställa specifika mål (dessa mål läggs in i PUB och delas ut till berörda avdelningar).

- Avdelningarna ska senast den 30 juni 2025 inkomma med handlingsplaner för implementering av AI inom avdelningens egna processer för att maximera värdet av stöd till kärnverksamheten.
- HR-avdelningen ges i uppdrag att föra dialog med fackliga parter gällande omförhandling av arbetstidsavtalet. HR-avdelningen deltar under ledning av fakulteterna i arbetet med att utreda om övergripande riktlinjer gällande ansvarsnivåer och tidsfördelning av undervisningsuppdrag ska tas fram.

- HR-avdelningen ges i uppdrag att bistå respektive fakultet med att koppla kompetensplaner till fakulteternas strategiska mål, verksamhetsplan samt budget.

8.2 Uppföljning

8.2.1 Verksamhetsberättelse 2025

Verksamhetsberättelsen genereras utifrån det som rapporterats in i verksamhetsplanen och riskanalysen (PUB) under året. Dessa uppgifter kompletteras med beskrivningar och sammanfattande kommentarer för varje utvecklingsområde. I verksamhetsberättelsen ingår även rapportering av särskilda områden. För 2025 års verksamhetsberättelse är dessa områden Implementering av kvalitetssäkringssystem, Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, Aktiva åtgärder som arbetsgivare och utbildningsanordnare, Uppföljning av risker och aktiviteter från riskanalysen samt Uppföljning av utfallet mot universitetets strategi- och handlingsplan för hållbar utveckling (2023-2025). Som stöd för uppföljning av verksamhet framställs rapporter inom olika områden enligt en årsplan, se bilaga 4. Rapporterna tillgängliggörs via Teamsytan Verksamhetsrapporter som nu är tillgänglig för universitetsledning, dekaner, fakultetssamordnare samt avdelningschefer och på sikt även kommer att tillgängliggöras för prefekter.

Verksamhetsberättelsen för 2025 ska vara färdigställd senast den 30 januari 2026. Eftersom PUB inte är synkroniserat med Public 360° är det nödvändigt att diarieföra verksamhetsberättelsen.

Verksamhetsberättelsen ska upprättas på fakultets-/verksamhetsstödsnivå respektive på institutions-/avdelningsnivå. Sammanfattningar av mål och aktiviteter på enhetsnivå kan behöva läggas till på institutions-/avdelningsnivå, för att skapa begriplighet.

8.2.2 Dialogbaserad uppföljning

Syftet med universitetsledningens regelbundna dialoger med fakultetsledningen om utbildning och forskning är att skapa en samlad bild av utvecklingen vid Örebro universitet. Dialogerna ska ge möjlighet till förankring, synkronisering och strategiska val samt skapa en arena för samtal om verksamheten.

Verksamhetsdialogerna utgör en viktig komponent i lärosätets kvalitetssystem och universitetets övergripande arbete med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning och forskning ska diskuteras vid minst en av årets dialoger. Andra teman som kan inkluderas är studenters förutsättningar, kompetensförsörjning, internationalisering, hållbar utveckling och samverkan.

Agendan sätts av universitetsledningen, men det finns utrymme för fakulteten att anmäla egna angelägna frågor. Fakulteterna förväntas redogöra för det verksamhetsområde som verksamhetsdialogen gäller, men även rapportera avvikelser och eventuella kvalitetsbrister.

Ekonomisk uppföljning är en stående punkt på agendan. Minnesanteckningar förs och kompletteras med universitetsledningens förväntningar på fakultetsnivån, utifrån diskussionerna vid verksamhetsdialogen.

För 2025 ser den *preliminära* årsplaneringen av verksamhetsdialogerna ut enligt följande:

Verksamhetsdialog 1. Strategisk förflyttning (februari)

Fakultetsledningen lyfter exempel från **VB 2024** inom områdena externa medel, kompetensförsörjning och profilering (var syns progression och var finns utmaningar?) samt **VP inkl. riskanalys 2025**, lyft fram viktiga aktiviteter för märkbar progression och risker att beakta.

Väsentliga avvikelser i utfall jämfört med planering, liksom väsentliga delar i riskanalys; skriftlig rapport

- Studentvolym, takbelopp och ekonomiskt utfall 2024, kommentera avvikelser
- Externa medel; sökta och beviljade

- Ekonomiskt över-/underskott med önskemål om/krav på överföring till 2025
- Riskanalys 2025, kommentera väsentliga risker och åtgärder

Verksamhetsdialog 2. Utbildningsplanering (maj)

A) Fakultetsledningen redogör för de diskussioner som förts under arbetet med utbildningsprognosen för den kommande treårsperioden, samt reflektioner kopplade till söksiffrorna inför hösten 2025; Hur ser planeringen ut inför den kommande perioden (några utbildningar under utveckling eller avveckling, balans mellan program och kurser)? Styrkor respektive utmaningar kopplade till kvalitetsläget?

B) Fakultetsledningen rapporterar om det pågående arbetet med att implementera den utveckling och förändring av utbildningsutbudet som väntas resultera i att andelen fristående kurser och kurser som ges på engelska ökar totalt sett. Styrkor respektive utmaningar kopplade till kvalitetsläget? Politiska utspel att bevakas diskuteras också.

Väsentliga avvikelser att kommentera i skriftlig rapportering

- Grundutbildningsprognos 2026–2028
- Sammanställning av söksiffror (jämförelser med tidigare år)
- Redogörelse över implementeringen av ett förändrat utbildningsutbud

Ekonomi; väsentliga avvikelser att kommentera från skriftlig rapportering

- Budget 2025; tertialbokslut, åtgärder vid ev. negativ avvikelse

Arbetsmiljö

En analys av resultatet i MU och därtill kopplade handlingsplaner presenteras av fakultetsledningen.

Verksamhetsdialog 3. Kvalitet inom utbildning och forskning (september/oktober)

En av fakulteten sammanställd kvalitetsrapport utgör underlag för en diskussion om det aktuella kvalitetsläget (styrkor och svagheter och/eller brister i systematiskt kvalitetsarbete samt åtgärder).

Ekonomi; väsentliga avvikelser att kommentera i skriftlig rapportering

- Tertialrapport, avvikelserrapportering

Verksamhetsdialog 4 Budget, kompetensförsörjning (november)

Budget

Väsentliga avvikelser att kommentera i skriftlig rapportering

- Avvikelse rapportering 2025 samt redogörelse för kort- och långsiktiga åtgärder
- Budget 2026 – utmaningar och åtgärder för en budget i balans

Kompetensförsörjning

Skriftlig rapportering om

- formerna för strukturerade dialoger kring institutionernas strategiska kompetensförsörjning, samt om det finns områden där kompetensförsörjningsproblem äventyrar kvaliteten och vilka åtgärder som vidtas (på kort sikt och lång sikt).
- Regeringens uppdrag med mål för bitr. lektorer och kvinnliga professorer, hur ser fakultetens resultat och fortsatta planering ut?

Under 2025 kommer verksamhetsdialogerna att genomföras enligt följande:

Februari v. 9

2025-02-25	13:15 – 14:45	HS
2025-02-26	09:15 – 10:45	MH
2025-02-27	09:15 – 10:45	ENT

Maj v. 22

2025-05-27	10:15 – 11:45	ENT
2025-05-27	13:15 – 14:45	HS
2025-05-28	09:15 – 10:45	MH

September/Oktober v. 40

2025-09-30	13:15 – 14:45	HS
2025-10-01	13:15 – 14:45	MH
2025-10-02	09:15 – 10:45	ENT

November v. 48

2025-11-25	10:15 – 11:45	MH
2025-11-26	13:15 – 14:45	HS
2025-11-27	09:15 – 10:45	ENT

I syfte att involvera Örebro studentkår i universitetets verksamhetsplanering genomförs årligen en verksamhetsdialog mellan universitetsledningen och studentkåren

8.3 Tidsplan för 2025

Januari 2025

- ✓ Verksamhetsberättelser för 2024 ska vara färdigställda den 31 januari.

April 2025

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 5 april och fakulteterna den 17 april. Grundutbildningsprognosen inlämnas till utbildningsdepartementet den 26 april.

Maj 2025

- ✓ Ekonomiska prognoser för institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 13 maj och för fakultetsnämnder den 22 maj.

Juni 2025

- ✓ Fakulteternas preliminära planerings- och budgetförutsättningar ska vara färdigställda senast före midsommar (men kan kompletteras eller justeras vid senare tillfälle).

September 2025

- ✓ Ekonomiska prognoser för institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 10 september och för fakulteterna den 19 september.
- ✓ Fakulteternas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 15 september.

Oktober 2025

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 7 oktober och fakulteterna den 15 oktober. Grundutbildningsprognosen rapporteras till utbildningsdepartementet den 25 oktober.
- ✓ Institutionernas och avdelningarnas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 31 oktober.
- ✓ Avdelningarnas budgetar ska vara klara den 11 oktober. Fakulteternas och institutionernas budgetar ska vara klara den 25 oktober.

December 2025

- ✓ Fakulteternas, institutionernas och avdelningarnas verksamhetsplan 2025–2027, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 31 december.

Vision; Ett framstående universitet för en kunskapsbaserad samhällsutveckling

Universitetets samhälleliga roll är att söka, utveckla och sprida kunskap, samt att identifiera, analysera och problematisera framtida utmaningar. Universitetet är en plats – i tanken och i det fysiska rummet – för kritiskt tänkande, lärande, debatt och ifrågasättande, med ömsesidig respekt och förmåga till perspektivtagande. Universitetet är samhällets levande minne, intellektuella motor och kritiska spegel men också ett sökljus mot framtiden.

Örebro universitet slår vakt om de grundläggande akademiska kärnvärdena akademisk frihet, etik, integritet och kvalitet i utbildning och forskning. Våra förhållnings- och arbetssätt står stadigt på den gemensamma värdegrunden – vetenskaplighet, engagemang och delaktighet.

VETENSKAPLIGHET

Det fria sökandet efter ny kunskap utgör kärnan i vår verksamhet. Vi kännetecknas av oberoende, saklighet och bildning. Vi har ett öppet och kritiskt förhållningssätt. Vi ger oss tid till eftertanke och reflektion.

ENGAGEMANG

Vi är i rörelse och blickar framåt. Vi är engagerade, nyfikna och innovativa. Drivkraften att utvecklas och att uppnå goda resultat är en nyckel till universitetets framgång. Vi har mod att ompröva och att tänka nytt. Vårt kvalitetsarbete lär av både framgång och motgång.

DELAKTIGHET

Vi arbetar utifrån en helhetssyn på verksamheten och en vilja att lära av varandra. Vi utvecklar kunskap i nära samspel med studenter, vetenskapssamhälle och omvärld. Vår arbetsmiljö präglas av jämställdhet, öppenhet, tillit och respekt.

Örebro universitets övergripande vision är att vara ett framstående universitet för en kunskapsbaserad samhällsutveckling. Detta kräver ständig utveckling och mod att ompröva verksamhetens inriktning. Visionen avspeglas i våra prioriteringar och vägval, som styr mot en stark utveckling av forskningen och ökad närvaro och synlighet i samhället. Hög kvalitet i både forskning och utbildning är en självklarhet. Samverkan med omgivande samhälle till ömsesidig nytta är en integrerad del av verksamheten och hållbarhetsperspektiven genomsyrar all verksamhet vid universitetet.

FORSKNING

Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet Strategisk profilering och ökad synlighet

Vår forskning håller hög kvalitet, gör avtryck såväl nationellt som internationellt och vi står oss väl i konkurrensen om externa forskningsmedel. Våra prioriteringar skapar förutsättningar för excellens, positionering, profilering och stark tillväxt i forskningen. Universitetets verksamhet består av lika delar forskning och utbildning. Vi studerar det som varit, det som är och det som ska komma, med en stark etisk kompass. Våra forskningsresultat tillgängliggörs och kommuniceras framgångsrikt till såväl vetenskapssamhälle som allmänhet. Internationella samarbeten är en förutsättning för utveckling och kvalitet. Doktorander och unga forskare har goda möjligheter till utveckling och meritering. Vi samarbetar över ämnesgränser och samverkar med näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle för att identifiera och finna lösningar på samhällsutmaningar. Genom att kombinera tradition med innovation, har vi förmåga att omsätta kunskap från forskningen i praktik.

UTBILDNING

Hög kvalitet och attraktivitet Högskolepedagogik i framkant

Våra utbildningar är attraktiva val för såväl nationella som internationella studenter. Med de professionsinriktade utbildningsprogrammen som stabil kärna, är universitetet en plats för bildning, vidareutbildning och livslångt lärande. Forskningsförankring och globala perspektiv är en naturlig del av all utbildning. Genom högskolepedagogisk utveckling och utbildning i pedagogisk framkant skapar vi förutsättningar för studentens aktiva lärande. Forskarutbildningen erbjuder såväl akademisk bredd som fördjupning och möjligheter till extern samverkan. Våra doktorander ska utveckla självständighet som framtida forskare och pedagoger. Kunskap om god forskningssed och etik är väl integrerad i forskarutbildningen. Våra alumner bidrar aktivt till verksamhetsutveckling och renommé.

EN UTVECKLANDE STUDIE- OCH ARBETSPLATS

Närhet och samarbete Strategisk rekrytering och kompetensutveckling

Örebro universitet är inte bara ett universitet, utan **ett** universitet. Universitetets campus är basen för såväl utbildning som forskning. Här finns arenor för möten mellan forskare, lärare och studenter med kontinuerlig utveckling och hållbarhet i fokus. Vi samarbetar och lär över organisatoriska och professionella gränser och har ett proaktivt verksamhetsstöd. Fysisk och organisatorisk närhet underlättar tvär- och mångvetenskapliga samarbeten, inom och mellan fakulteter och institutioner, och mellan administrativa avdelningar och enheter. Det finns också en närhet mellan student och lärare som bidrar starkt till utbildningarnas och studenternas utveckling.

Det är våra medarbetare som är Örebro universitet – som skapar, driver och utvecklar verksamheten med kvalitet som högsta prioritet. De kollegiala arbetsformerna driver kvalitetsutvecklingen i nära samspel med linjeorganisationen. Vi rekryterar strategiskt och med omsorg utifrån forskningens och utbildningens långsiktiga behov. Forskningen och utbildningen är kommunicerande kärn, där våra forskare är lärare och lärarna är forskare. Våra medarbetares kompetens och tid används respektfullt och effektivt och möjligheterna till utveckling och meritering är goda. Vi är alla varandras arbetsmiljö och arbetar gemensamt för att nå universitetets mål. Kontinuerlig uppföljning, omvärldsbevakning och nytänkande ligger till grund för prioriteringar och strategiska satsningar.

Forskningsstrategiska satsningar 2025–2027

Strategisk satsning	2025	2026	2027
Ökad forskningsvolym med bibehållen kvalitet	46 449	43 374	42 669
Samfinansiering	33 188	34 224	33 630
Forskningsinfrastruktur	9 399	5 288	5 177
Gästprofessorsprogram	1 600	1 600	1 600
Avlyft UB Transformativa avtal	2 262	2 262	2 262
Strategisk profilering och ökad synlighet	4 334	2 214	791
PSF	91	91	91
Fokusområde Mat och hälsa	1 560	871	0
Fokusområde Lärarutbildning	1 983	552	0
Vårmingel	150	150	150
Avlyft Årshögtiden	550	550	550
Strategisk rekrytering och kompetensutveckling	10 094	12 932	12 481
Doktoranders fjärde året	1 770	5 000	5 000
Kliniska professorer o lektorer	4 500	4 500	4 500
Biträdande lektorer	150	150	150
Doktorandsatsningar	1 814	1 422	971
Junior faculty	340	340	340
Avlyft Sakkunniga	1 520	1 520	1 520
Internationalisering	500	500	500
Basfinansiering	500	500	500
Samverkan	11 707	8 744	8 351
Fokusområde Samverkanslektorer	393		
Entreprenörsskapsforum	800	600	600
Avlyft Holding Innovationsstöd	8 001	7 751	7 751
Avlyft Innovation Arena (Lokaler)	1 750		
Samverkansplattform Mat och Hälsa	763	393	
Rektors reserv	2 204	1 804	1 804
Särskilda rekryteringar	1 854	1 454	1 454
Extraordinära kostnader	350	350	350
Totalt	75 288	69 568	66 596

Utbildningsstrategiska satsningar 2025–2027

Strategisk satsning	2025	2026	2027
Högskolepedagogik i framkant	11 686	9 770	7 749
Lektorer med högskolepedagogisk inriktning	3 937	2 021	
Högskolepedagogik, utvecklare	2 500	2 500	2 500
Pedagogiska utvecklingsprojekt	5 249	5 249	5 249
Hög kvalitet och attraktivitet	10 157	10 157	7 657
Infrastruktur	1 350	1 350	1 350
Samfinansiering GU	600	600	600
Gästprofessorsprogram	418	418	418
Örebro studentkår	2 748	2 748	2 748
Avlyft Uppbyggnad nytt läkarprogram	2 500	2 500	
Attraktivt campus	2 541	2 541	2 541
Strategisk rekrytering och kompetensutveckling	2 793	2 793	2 793
Avlyft Sakkunniga	380	380	380
Kliniska lektorat	1 092	1 092	1 092
Junior faculty	300	300	300
Avlyft Retendo	1 021	1 021	1 021
Strategisk profilering och ökad synlighet	1 506	1 506	1 506
Vårmingel	150	150	150
Avlyft Årshögtiden	550	550	550
PSF	240	240	240
Avlyft SA validering	566	566	566
Internationalisering	1 500	1 500	1 500
Basfinansiering	1 500	1 500	1 500
Samverkan	3 807	3 162	3 162
Entreprenörsskapsforum	200	150	150
Avlyft Innovationsstödsystemet	1 938	1 938	1 938
Fokusområde Samverkanslektorer	595		
Studentsamverkan	824	824	824
Björkborn	250	250	250
Rektors reserv	7 002	7 002	7 002
Särskilda rekryteringar	526	526	526
Extraordinära kostnader	6 476	6 476	6 476

UD reserv	21 562	21 562	21 562
UD reserv	1 500	1 500	1 500
Avlyft Strategisk satsning IT avskr	1 000	1 000	1 000
Avlyft L�raru�tbildningskansliet	15 862	15 862	15 862
Avlyft Tolk och Funktionshinder	3 200	3 200	3 200
Totalt	60 013	57 452	52 931

Rapportkalendarium

Bilaga 4

Månad	Område	Rapport	Krav	Aktuell för	Ansvarig	Källa	Tidpunkt	Kommentar
Januari	Forskning	Antal inskickade forskningsansökningar och antal beviljade		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	GO	Prisma/EU-portal	Årlig uppföljning	Önskvärt, men inte möjligt med dagens system och processer fullt ut. I dagsläget följs detta för de forskningsfinansiärer där man ansöker via ansökningsportalen Prisma och via EUs ansökningsportal
Februari- November	Ekonomi	Ekonomiska rapporter		Universitetsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/PUB	Månatlig uppföljning	Budget, prognos, utfall med tillhörande analys kring eventuella avvikelser
Februari	Utbildning	Meritpoäng för den sist antagne i de största kvotgrupperna och för de tio största programmen på institutionen/högst högskolepoäng		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	NyA/QV	Årlig uppföljning	Siffror efter urval 2 finns tillgängliga på uhr.se/statistik .
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Medel hänfödda till stödfunktionerna i relation till total omsättning/årsarbetskrafter		Styrelsen	Ekonomiavdelningen	Primula/Unit4 ERP/QV	Årlig uppföljning	Ev. en ny rapport. Stödet/totala kostnader ingår annars som en del av ekonomirapporten då budgeten rapporteras.
Februari	Forskning	Relationen mellan externa medel och basanslag		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	Visar förbrukade externa medel (per finansiär) samt förbrukat forskningsanslag för att kunna jämföra med tidigare år och budget
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Andel disputerade lärare	ÅR/ UKÄ	Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR	Primula/QV	Årlig uppföljning	
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Totalt antal anställda professorer (% kv/m)		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR	Primula/QV	Årlig uppföljning	Varav nyrekryterade under 2021–2023 (då lärosätet har ett mål för könsfördelningen bland nyrekryterade professorer om 54 procent kvinnor)
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Tidsredovisning		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	HR	Primula/QV	Årlig uppföljning	Arbetad tid, sjukfrånvaro, mertid
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Antal idéer som leder till nyttiggörande	ÅR	Universitetsnivå	KomSam	ORU Innovation	Årlig uppföljning	... men kanske mer intressant med fyrfältaren och en samverkansbarometer, liksom studenters <u>entreprenörskap</u>
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Antal registrerade alumner, samt alumnengagemang		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	KomSam	Salesforce	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Helårsstudenter och helårsprestationer	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	HST, fördelning grundnivå och avancerad nivå	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	HST, fördelning program och fristående kurs	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Antal studenter registrerade på institutionens program och större kurser.		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	Könsfördelning
Februari	Utbildning	Prestationsgrad	ÅR	Universitets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	HST/HPR + genomströmning kull på program. Kräver diskussion om tidsperiod.
Februari	Utbildning	Antal utfärdade examina (totalt/vissa)	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Andel doktorander som tar en doktorsexamen inom åtta år	UKÄ	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	

Februari	Utbildning	Undervisningstid	ÅR/ UKÄ	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ledningsstaben	Ladok/Primula/QV	Årlig uppföljning	Antal studenter per undervisningsårsverke, dvs hur mycket lärtid går åt till en HPR. Samarbete med Personalavd.
Februari	Utbildning	Lärosätets utgifter för utbildning per student	UKÄ	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ledningsstaben	Unit4 ERP/Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Utresande-/inresande studenter	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Andel lärare med utländskt ursprung	THE	Inrapportering av data till rankningsföretag	Ledningsstaben	Primula+SCB	Q1	Personaldata matchas mot SCB-register, av SCB. Informationen får inte finnas på individnivå i våra egna register.
Februari	Utbildning	Kommande pensionsavgångar	ÅR	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	HR	Primula	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Utveckling och relation av kategorierna lärare, doktorander samt TA		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	HR	Primula	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Studieavgifter och stipendier för tredjelandstudenter	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben/Ekonomi/ Studentavd.	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Aktiva forskarstudenter /nybörjare, varav antalet forskarstudenter med doktorandanställning	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok/Primula/QV	Årlig uppföljning	Vid kalenderårets slut, med registrerad aktivitet.
Februari	Utbildning	Genomströmning i utbildning på forskarnivå	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	Netto- eller bruttostudietid
Februari	Utbildning	Antal doktors- och licentiatexamen	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	Alternativt eller som komplement antal disputationer
Februari	Ekonomi	Medel stödfunktioner, lärosättesjämförelse		Universitetsnivå	Ekonomiavdelningen	Statistik från SUHF	Årlig uppföljning	Nationell jämförelse (några utvalda lärosäten)
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Total andel anställda biträdande lektorer (%/UJF)		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR	Primula/QV	Årlig uppföljning	Andelen biträdande lektorer under 2023 ska vara 4%. Uttalat mål för lärosätet.
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Fördelning visstids- och tillsvidareanställningar		Universitets-, fakultets-, institutions-, avdelnings- och ämnesnivå	HR	Primula/QV	Årlig uppföljning	Stapling av visstidsanställningar kommer att följas upp av UKÄ därför behöver ORU kontinuerligt följa utvecklingen av fördelning visstid/tillsvidare inom UF personalen.
Februari- November	Ekonomi	Månadsrapporter institutionerna		Institutions- och avdelningsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/PUB	Månatlig uppföljning	Budget, prognos, utfall med tillhörande analys kring eventuella avvikelser
Februari	Forskning	Förbrukning Intäkter av bidrag och avgifter samt finansiär		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	
Februari	Forskning	Lärosätens utgifter för forskning per student Forskningsanknytning	UKÄ	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/Ladok/QV	Årlig uppföljning	
Februari	Forskning	Oförbrukade bidrag och förutbetalda avgifter		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	
Mars	Lokalförsörjning	Antal kontor, lärosalar och hörsalar		Universitetsnivå	Campus	Akademiska hus	Årlig uppföljning	Jämförelse över tid
Mars	Lokalförsörjning	Antal kvm/anställd samt kvm/student		Universitetsnivå	Campus	Akademiska hus	Årlig uppföljning	Jämförelse över tid
Mars	Lokalförsörjning	Driftkostnader		Universitetsnivå	Campus	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	Redovisning enligt SUHF-modellen - Driftkostnader per kvm
Mars	Lokalförsörjning	Hyreskostnad		Universitetsnivå	Campus	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	Redovisning enligt SUHF-modellen (Hyra + media (el, värme, kyla, vatten) kr /kvm)

Mars	Lokalförsörjning	Lokalkostnad		Universitetsnivå	Campus	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	Redovisning enligt SUHF-modellen - Lokalkostnad kr/kvm (genomsnittlig lokalkostnad, kr/kvm) - Lokalkostnadens andel (av verksamhetens totala kostnader) - Lokalkostnad per HST och per HST campusstudent - Lokalkostnad/anställd
April	Utbildning	Sökande/i förstahand (program) till HT		Universitets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	Ledningsstaben	NyA/QV	Årlig uppföljning	
April	Utbildning	Utbildningsprognos (HST/HPR)	Reg	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/Ladok/QV	Årlig uppföljning	
April	Utbildning	Totalt antal sökande till HT		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	Ledningsstaben	NyA/QV	Årlig uppföljning	
Maj	Utbildning	Andel studenter på generella program och yrkesexamensprogram som tar examen inom nominell studietid plus tre år	UKÄ	Institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	UKÄ	Årlig uppföljning	Kan finnas brister i underlag vad gäller "nominell studietid plus tre år", "examenstyp".
Juni	Forskning	Antal inskickade forskningsansökningar		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	GO	Prisma/EU-portal	Årlig uppföljning	Önskvärt, men inte möjligt med dagens system och processer fullt ut. I dagsläget följs detta för de forskningsfinansierare där man ansöker via ansökningsportalen Prisma och via EUs ansökningsportal
Maj	Forskning	Publicering med öppen tillgång		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	UB		Årlig uppföljning	Publicering med öppen tillgång, kan tas fram i maj/juni för året innan
Maj	En utvecklande studie- och arbetsplats	Personal i stödfunktion relativt kärnverksamhet		Universitetsnivå	HR	SCB	Årlig uppföljning	Nationell jämförelse (några utvalda lärosäten)
September	En utvecklande studie- och arbetsplats	Placering på anseendeindex		Universitetsnivå	KomSam	Kantar	Årlig uppföljning	
September	Utbildning	Antal nybörjare på program HT (% kv/% m)	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	
September	Forskning	Bibliometrirapporter		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	UB	DiVa, Web of Science (via InCites)	Årlig uppföljning	- Tas fram utifrån modellen för ORU2020 (innehåller alla möjliga indikatorer och på ämnesnivå utgår de från verksamhetens önskemål om bibliometriska mått för analys)
Oktober	Forskning	Relationen mellan förbrukade externa medel och basanslag		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	GO	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	GO/Alberts årliga sammanställning (cirkeldiagrammen). Fokus på förbrukade medel. Mest relevant på årsbasis (olika forskningsfinansierare fördelar medel olika under året)
Oktober	Utbildning	Sökande/i förstahand (program) till VT		Universitets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	Ledningsstaben	NyA/QV	Årlig uppföljning	
Oktober	Utbildning	Totalt antal sökande till VT		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	Ledningsstaben	NyA/QV	Årlig uppföljning	
Oktober	Utbildning	Utbildningsprognos (HST/HPR)	Reg	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/Ladok/QV	Årlig uppföljning	
November	Forskning	Placeringar i olika rankingar utifrån publicerings- och citeringsindikatorer		Universitetsnivå	Ledningsstaben	Rankinglistor	Årlig uppföljning	o THE-rankingens citeringsindikator o Leidenrankingen o Shanghai rankingen