

Planerings- och budgetförutsättningar 2026–2028

Fastställda av rektor 2025-06-04 | ORU 2025/03772



Foto: Lena Larsson.

Innehållsförteckning

Planerings- och budgetförutsättningar 2026–2028	3
1. Omvärldsfaktorer av betydelse för högskolesektorn	4
Demokrati, organisatorisk autonomi och akademisk frihet	4
Ökad politisk styrning och byråkratisering	4
Geopolitisk oro och osäkerhet	5
Ansvarsfull internationalisering	5
Europauniversitetens roll	5
Livslångt lärande och utvecklat kursutbud för ett långt yrkesliv	6
Digitalisering och teknologiska framsteg	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	13
2.2 Strategisk profilering och ökad synlighet	14
2.2.1 Strategiska satsningar och profilområden	14
2.2.2 Nyttiggörande, samverkan och innovation	14
2.2.3 Forskningskommunikation	15
2.3 Forskningsanslagets fördelning	15
3. Utbildning	17
3.1 Hög kvalitet och attraktivitet	17
3.1.1 Hållbar utbildning och ett utbildningsutbud som möter samhällets behov	17
3.1.1.1 Sommarkurser som komplement till ordinarie utbildning	18
3.1.1.2 Hållbar läkarutbildning	19
3.1.1.3 Universitetets bidrag kring utbildning och totalförsvaret	19
3.1.1.4 Reformerad lärar- och förskollärarytildning	19
3.1.1.5 Långsiktig interaktion med alumner	20
3.2 Högskolepedagogik i framkant	20
3.2.1 Kvalitetsstärkande arbete med fokus på högskolepedagogisk utveckling	20
3.2.1.1 Pedagogiska utvecklingsprojekt	21
3.3 Hållbar utveckling i utbildning	22
3.4 Utbildningsanslagets fördelning	22
4. En utvecklande studie- och arbetsplats	25
4.1 Närhet och samarbete	25
4.1.1 Campusbaserat universitet som tillvaratar digitaliseringens möjligheter	25
4.1.1.1 Campusutveckling och hållbar lokalanvändning	26
4.1.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan; universitetets miljö och klimatarbete	27

4.1.2 Starka och ansvarsfulla lärosäten genom tillitsbaserad styrning.....	27
4.1.3 Digitalisering, AI och datadrivna arbetssätt	28
4.1.3.1 Digitaliserad verksamhetsutveckling; prioriterade områden.....	28
4.1.4 Minskad administration för lärare och forskare	29
4.2 Strategisk rekrytering och kompetensutveckling.....	29
4.2.1 Kompetensförsörjning - framtida behov och utmaningar	30
4.2.1.1 Internationell rekrytering.....	31
4.2.1.2 Tydliga karriärvägar ger förutsättningar för rekrytering av framtidens forskare	31
4.2.1.3 Rekryteringsmål för biträdande lektorer och kvinnliga professorer.....	32
4.2.2 Ledarskap och medarbetarskap	32
4.2.3 Lika villkor, jämställdhet samt arbets- och studiemiljö.....	33
4.2.3.1 Lönetransparensdirektivet	34
4.3 Ram för ledningsfunktioner (fakultets-/universitets-) och gemensamt verksamhetsstöd.....	34
5. Internationalisering	35
5.1 Det internationella lärosätet – Europauniversitetet i fokus	35
5.1.1 Prioriterade samarbeten	36
5.1.2 Externa medel för att skala upp internationaliseringen.....	36
5.2 Strategiska satsningar på internationalisering.....	36
6. Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar	38
7. Övriga ekonomiska förutsättningar	39
7.1 Indirekta kostnader	39
7.2 Lönekostnadspålägg	39
7.3 Internhyra.....	39
7.4 Budget i balans	39
7.5 Ej nyttjade anslag eller underskott på fakultetsnivå.....	39
8. Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse.....	40
8.1 Verksamhetsplan 2026–2028.....	40
8.2 Uppföljning.....	42
8.2.1 Verksamhetsberättelse 2026	42
8.2.2 Dialogbaserad uppföljning	43
8.3 Tidsplan för 2026.....	45
Vision; Ett framstående universitet för en kunskapsbaserad samhällsutveckling.....	46
Forskningsstrategiska satsningar 2026–2028	48
Utbildningsstrategiska satsningar 2026–2028	49

Planerings- och budgetförutsättningar 2026–2028

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

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. 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 utveckla campusområden som drar nytta av och inspirerar till hållbara lösningar.

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 hanteras.

Demokrati, organisatorisk autonomi och akademisk frihet

Demokratin utmanas alltmer i världen. Globalt syns en tillbakagång för det demokratiska statsskicket och demokratiska institutioner. Även om det finns en variation mellan olika delar av världen är trenden tydlig att fler människor, sett över den senaste tioårsperioden, lever i diktaturer, 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 politiska värderingar. Den akademiska friheten är satt under press och viljan till politisk styrning ökar både utomlands och i Sverige.

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.

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 successiva 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.

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

Geopolitisk oro och ekonomisk osäkerhet

Det kraftigt försämrade säkerhetspolitiska läget har inte bara lett till ett ökad fokus på säkerhetspolitiska förändringar och krisberedskap utan även skapat betydande osäkerhet för den ekonomiska utvecklingen under de kommande åren. Ett allt större fokus på både militärt och civilt försvar återspeglas i hur statsbudgeten fördelas. Betydande summor kommer under överskådlig tid att behöva användas för både upprustning och att stödja Ukraina, vilket innebär att satsningar inom högskolan för närvarande inte prioriteras.

Svensk ekonomi har påverkats negativt av utvecklingen i världen de senaste åren, varför konsekvenserna för perioden 2026–2028 är svåra att förutse. Sveriges lärosäten står inför en kännbar kostnadsökning till följd av den under tidigare år 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. Ansvarsfull internationalisering är högaktuell ur ett nationellt perspektiv och under det senaste året har universitetets bjudits in att besvara remisser till de två rapporterna Ansvarsfull internationalisering. Delrapportering av ett regeringsuppdrag² och Nationell stödfunktion för ansvarsfull internationalisering: slutrapportering av ett regeringsuppdrag³. Förslag som presenteras är att etablera en stödfunktion för ansvarsfull internationalisering på nationell nivå. Funktionen ska fylla flera syften, bland annat vara en nod för ansvarsfull internationalisering, kunna ge stöd i att bygga förmågor och kultur, bidra i omvärldsbevakning, arbeta med de nationella vägledande riktlinjerna, tillhandahålla verktyg och mötesplatser och hantera inkommande frågor. Rapporterna visar tydligt att detta är ett område som prioriteras av regeringen och att det även ställs stora krav på lärosätenas interna organisering.

Europauniversitetens roll

Europauniversitetet (European Universities Initiative) är en central del av EU-kommissionens vision om en European Education Area (EEA). I dagsläget finns 65 allianser med finansiering från EU. Det svenska deltagandet i Europauniversitetet är högt, då 24 lärosäten (56 procent av de lärosäten som är behöriga att delta) ingår i finansierade allianser. Vid dessa lärosäten finns idag 86 procent av alla studenter i Sverige. Universitets- och högskolerådet konstaterar i sin rapport *Svenska lärosätens deltagande i Europauniversitet*⁴ 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 Europauniversitetet, 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 lärosäte har.

² ORU 2024/01012.

³ ORU 2024/02810.

⁴ Svenska lärosätens deltagande i Europauniversitet. Möjligheter och utmaningar för lärosäten och högre utbildning i Sverige, Rapport 2024:3, Universitets- och högskolerådet.

Livslångt lärande och utvecklat kursutbud för ett långt yrkesliv

I många länder ökar andelen äldre personer samtidigt som det föds färre barn, så även i Sverige. Universitetet behöver 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 utvecklingen 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. 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 livslångt lärande. Under senare tid har politiken även signalerat en önskan om att minska finansieringen av fristående kurser till förmån för programbunden utbildning. Universiteten 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 maximera nytta av den. I tider då många olika aktörer ger utbildning har universitet en konkurrensfördel genom att utbildningen är forskningsanknuten. Denna styrka ska tas tillvara vid kursutveckling.

Digitalisering och teknologiska framsteg

Den snabba ökningen av sensorer, data, lagring, bearbetningskraft, uppkoppling, avancerad dataanalys, automation och artificiell intelligens kommer att påverka nästan alla aspekter av mänsklig verksamhet och livsstil. Jakten på teknologiska fördelar kommer att vara avgörande i den globala maktkampen under kommande årtionden, vilket kommer att påverka internationella relationer och handel. Användning av AI och digitala verktyg för att förbättra undervisning och forskning kan leda till ökad effektivitet och bättre tillgänglighet för studenter och forskare, men även kräva nya kompetenser hos både lärare och studenter.

Attraktiv arbetsgivare i det digitala samhället

Digitaliseringen har pågått länge, men med allt kraftfullare algoritmer och snabbare bearbetning av stora datamängder kommer den att fortsätta omforma arbetslivet i grunden. I anslutning till detta växer sig en annan trend starkare, nämligen kompetensbrist på arbetsmarknaden, delvis på grund av demografiska förändringar med färre personer i arbetsför ålder, delvis på grund av att många arbetsuppgifter blir mer kunskapsintensiva och kräver större problemlösningsförmåga. De som kan kombinera teknisk förståelse med specialistkunskaper inom andra områden förväntas bli framgångsrika på arbetsmarknaden. Den ökade kampen om kvalificerad kompetens leder sannolikt till att arbetsgivare erbjuder bättre arbetsvillkor. Att rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare är en stor utmaning för landets universitet och högskolor. Lärosätena måste reflektera över framtidens arbetsplats inom akademien och hur digitalisering och AI kan komma att påverka hur och var vi utför vårt arbete. För att behålla viktig kompetens behöver lärosätena anpassa sig till dessa förändringar. Med digitalisering och AI kommer arbetet bli effektivare och dessutom kunna utföras från annan plats än campus. Då vi är ett uttalat campusbaserat lärosäte är balansakten mellan fysisk närvaro och arbete på annan plats än campus en viktig aspekt att beakta.

Universitetet som del av en ledande innovationsnation

Sverige är känt för att vara en ledande forskningsnation. 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 gagna samhället. Detta

förutsätter en ömsesidig respekt och förståelse för varandras villkor, inte minst vad gäller immateriella rättigheter. Framöver kommer en större andel av EUs 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 satsningar för att nyttiggöra kunskap från bland annat innovationer, ofta i nära samarbete med offentliga eller privata aktörer. Under hösten 2024 presenterades en ny forskning- och innovationsproposition för de kommande fyra åren där större strategiska satsningar från regeringen, samt inriktningen för den kommande perioden utifrån ledorden excellens, internationalisering och innovation.

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.*⁵

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 samhälle samt samhällsutmaningar som kriminalitet, konjunkturläge, inflation och demokratins ifrågasättande påverkar förväntningarna på och villkoren för den akademiska forskningen.

Örebro universitet framhåller vikten av att främja och skydda akademisk frihet. Denna har ett värde i sig, men är också avgörande för att möjliggöra vetenskapliga framsteg och säkra utbildningens kvalitet. Det är också viktigt att betona att akademisk frihet förutsätter ansvarstagande på både individuell och institutionell nivå. Den akademiska friheten, 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. Akademisk frihet är därmed också avgörande för en öppen samhällsdebatt och ett demokratiskt samhälle. 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 tillsvidareanställningar genom att minska andelen tidsbegränsade anställningar. Med den trygghet som följer med tillsvidareanställningar främjas såväl kollegiala processer som akademisk frihet. Den akademiska friheten utmanas globalt, vilket har blivit extra tydligt i USA under den senaste tiden. Till följd av detta har den svenska regeringen tillsatt en utredning (Dir. 2025:42), som ska redovisas senast 30 juni 2026, om stärkt akademisk frihet med fokus på att

- analysera och ta ställning till om nuvarande regelverk är ändamålsenligt för att skydda forskares och lärares individuella akademiska frihet vid svenska universitet och högskolor,
- ta ställning till om, och i så fall hur, stödet till forskare och lärare i frågor som gäller deras akademiska frihet kan stärkas
- lämna nödvändiga författningsförslag

I december 2024 presenterade regeringen forsknings- och innovationspropositionen för perioden 2025-2028. Ledorden i propositionen är *excellens*, *internationalisering* och *innovation*. Svensk forskning ska vara konkurrenskraftig, hålla internationellt sett hög kvalitet och bedrivas 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, graden av citering och mängden erhållna forskningsmedel från EU inte utvecklas i samma takt som ledande länder i

⁵ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

Europa. Sammanlagt under periodens fyra år är satsningarna på 6,5 miljarder kronor. Av dessa medel föreslår propositionen att minst 4,9 miljarder ska fördelas i konkurrens, till största del via forskningsråden.

Propositionen innehåller ett stort antal satsningar, såsom en satsning på excellenscenter och på banbrytande forskning. VR har fått i uppdrag att ta fram förslag på hur program med finansieringsmöjligheter för banbrytande forskning kan utformas utifrån att regeringen har i ambition att bana väg för just nyskapande forskning för att stärka svensk forskningskvalitet och att säkerställa att Sverige förblir en relevant part i internationella forskningssamarbeten.

Regeringen bedömer att det finns ett stort behov av att främja mobilitet mellan högskolan och andra sektorer och har tagit fram förslag till ny lagstiftning avseende förenade anställningar och att ge lärosätena mandat att förlänga tiden från doktorsexamen till anställning som biträdande lektor från dagens fem till sju år. Regeringens förslag till ändring i högskolelagen (1992:1434) för att öka möjligheterna till förenade anställningar föreslås träda i kraft den 1 juli 2025. Förslaget på den nya lagtexten är: "Regeringen får meddela föreskrifter om att en högskola får besluta att en anställning vid högskolan ska vara förenad med en anställning utanför högskolan. En förenad anställning får bara innehas av den som uppfyller behörighetskraven för båda anställningarna."

Utifrån det kraftigt förändrade läget kring akademisk frihet och lärosätena oberoende ställning i USA görs även satsningar för att synliggöra möjligheterna för lärare och forskare från USA att rekryteras till Sverige.

I propositionen anges även åtta nya strategiska forskningsområden (SFO). Syftet är att Sverige fortsatt ska kunna hävda sig i den internationella konkurrensen genom profilering av svensk forskning. De strategiska satsningarna ska avse forskning som långsiktigt kan vara av högsta internationella kvalitet. Regeringen kommer att fördela 200 miljoner kronor 2027 och 400 miljoner kronor från 2028 till nya strategiska forskningsområden. Medlen kommer att fördelas till lärosätena som forskningsanslag efter att VR har kvalitetsutvärderat och bedömt ansökningarna från lärosätena. De nya strategiska forskningsområdena är

- Hälsa, life science och artificiell intelligens
- Kvanttekniker
- Polarforskning
- Klimatrelaterad forskning
- Krisberedskap och totalförsvaret
- Praktisk nära professionsforskning om brottslighet
- Excellens i skolan
- Forskning om avancerade material

De förutsättningar och den styrning som regeringen presenterar genom forsknings- och innovationspropositionen innebär att ökningen av medel för forskning måste erhållas via konkurrensutsatta anslag från forskningsråd och EU-medel.

2.1.2 Forskningens utveckling

Örebro universitet har under flera år arbetat strategiskt och målmedvetet för att stärka högkvalitativ forskning och stimulera dess utveckling för att åstadkomma en jämnare balans mellan utbildning och forskning. Detta har skett genom satsningar på specifika ämnesområden, meriteringsanställningar 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 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 publicerade artiklar, böcker, bokkapitel och rapporter, se Diagram 2:1. Under åren 2020-2023, när coronapandemin drabbade Sverige och världen, finns ett mönster i antalet publikationer vid Örebro universitet som överensstämmer med det totala antalet publikationer som indexerades globalt i de stora databaserna Web of Science och Scopus under dessa år. Det var en större ökning än normalt under 2021, följt av en minskning under 2023.

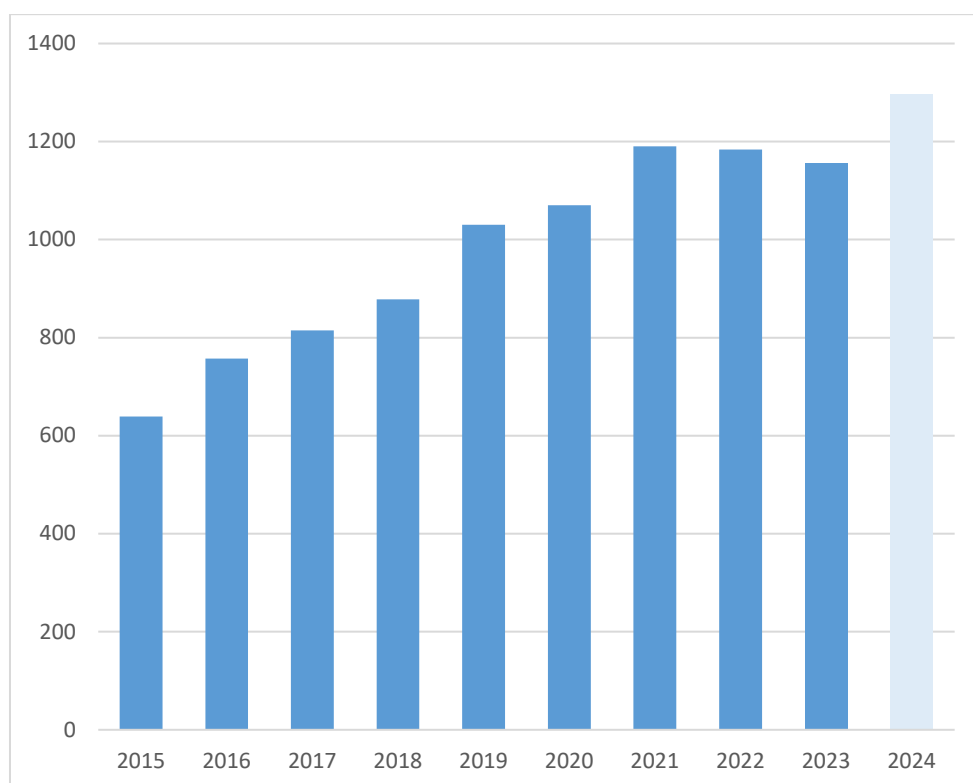


Diagram 2:1 Vetenskaplig publicering

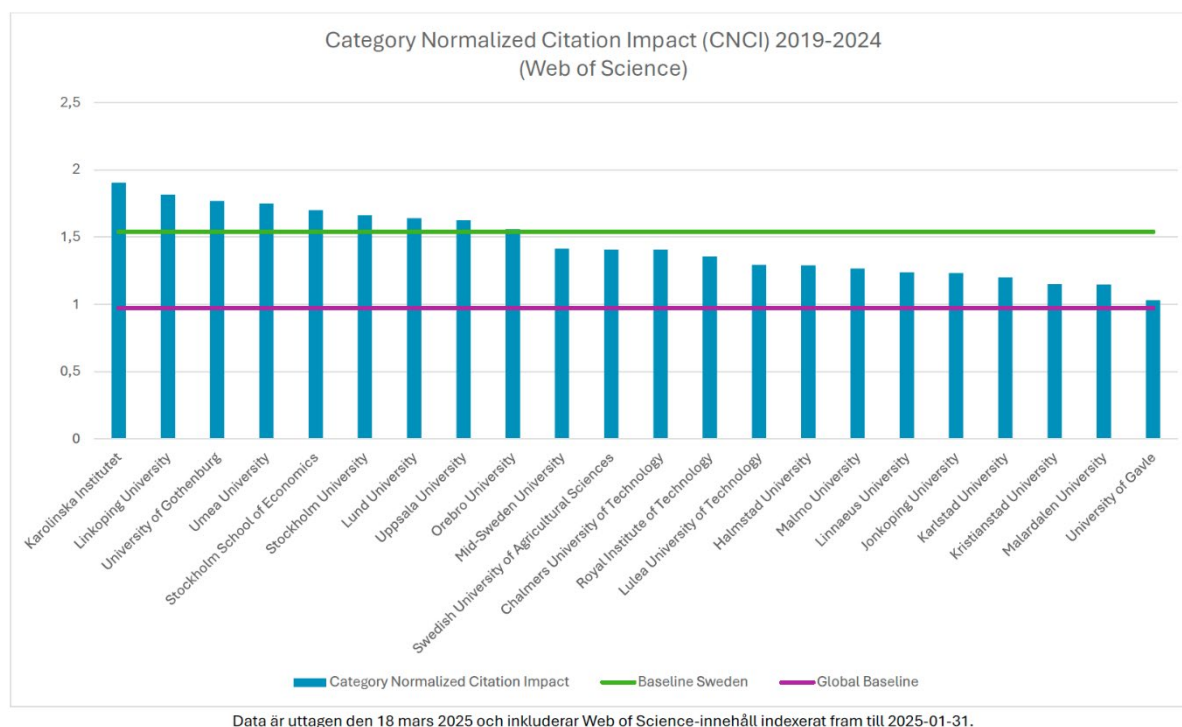
Informationen är uttagen 2025-01-21. Uppgifterna för 2024 är ofullständiga, fler artiklar tillkommer under 2025. Siffror för tidigare år har korrigerats. Till artiklar räknas dokumenttyperna Artikel i tidskrift, Artikel, Forskningsöversikt och Konferensbidrag som är indexerade i Web of Science.

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

För universitetet är en ökad publikationsvolym med hög citering mycket viktig för att säkerställa fortsatt god utveckling.

Ett väletablerat, om än trubbigt, sätt att mäta forskningskvalitet är genom citeringar. Eftersom olika forskningsområden skiljer sig kraftigt åt i hur citeringar används, jämförs citeringsgraden mellan olika

forskningsfält genom att fältnormalisera citeringar, exempelvis med Category Normalized Citation Impact (CNCI). Eftersom tidsintervallet från vetenskaplig publikation till citering och upptag av forskarsamhället ofta är förskjutet över flera år ger citeringsgraden under en period en mer rättvisande bild än för ett enskilt år. Samtliga svenska universitet ligger över världsmedelvärdet för CNCI, vilket motsvaras av siffran 1. Örebro universitet har högre värden för fältnormaliserad citeringsgrad än övriga unga universitet, vilket är mycket positivt och har uppfattats även av nationella aktörer.



Data är uttagen den 18 mars 2025 och inkluderar Web of Science-innehåll indexerat fram till 2025-01-31.

Diagram 2:2 Category Normalized Citation Impact 2019-2024 för ett urval av svenska universitet och högskolor. Data från Web of Science.

2.1.3 Forskningsfinansiering

Örebro universitet har som långsiktigt mål att uppnå balans mellan utbildning och forskning, med riktmärket 50 procent av omsättningen inom respektive område. Andelen forskning och utbildning på forskarnivå har ökat kontinuerligt, både i absoluta tal och i relation till den totala omsättningen. Det beror dels på en ökning av basanslaget till forskning, men framför allt på en stor ökning av den externa forskningsfinansieringen under de senaste åren. Forskning och utbildning på forskarnivå utgör nu ungefär 41 procent av universitetets totala omsättning. En fortsatt ökning av forskningsvolymen förväntas huvudsakligen kunna ske genom ökad extern forskningsfinansiering. Ett fortsatt strategiskt arbete kring hur lärosätet kan öka forskningsfinansieringen krävs därför, bland annat genom att öka ansökningstakten och stärka kvaliteten på ansökningar genom kollegialt arbete. Grants Offices arbete med att stötta forskare att skriva högkvalitativa ansökningar och det koordinerade forskningsstödet för höga vetenskapliga mål är initiativ som utformats för att erbjuda ett relevant stöd.

Regeringens forsknings- och innovationsproposition Forskning och innovation för framtid, nyfikenhet och nytta⁶ tydliggör regeringens ambition att främja excellens, internationalisering och innovation. Propositionen innehåller flera satsningar för att utveckla svensk forskning. Basanslaget till landets lärosäten för forskning föreslås höjas något, men den största delen av satsningarna, ungefär tre fjärdedelar, går till forskningsråden som under de kommande fyra åren kommer att fördela avsevärt mer medel än tidigare. Den största ökningen går till VR, 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 VR. 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 framgångsrikt lärosätet är inom 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, framför allt till VR.

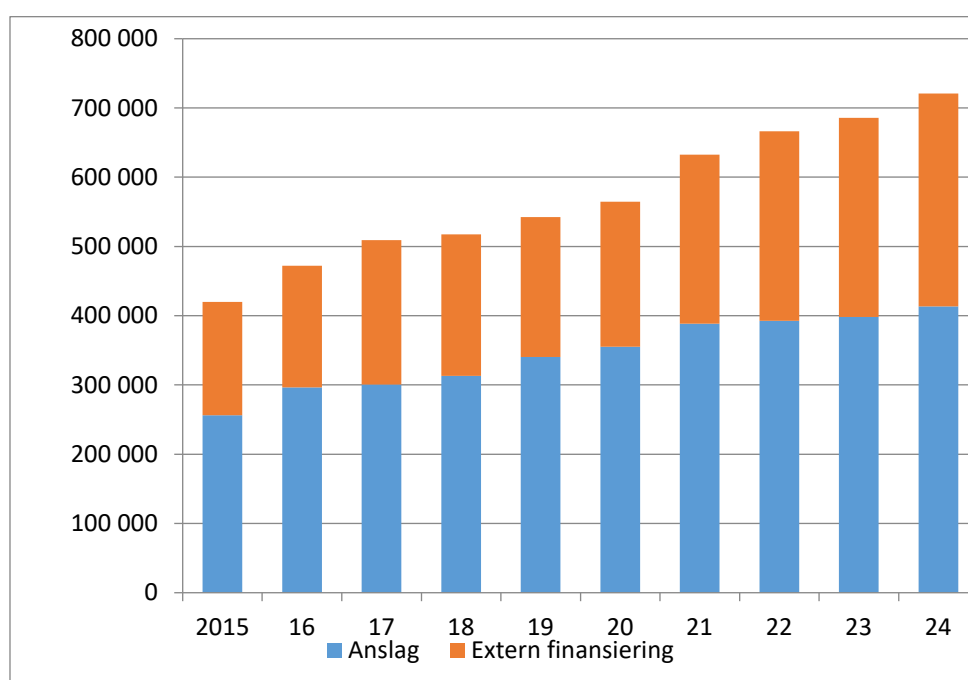


Diagram 2:3 Intäkter för forskning (miljoner kronor per år)

Medel för biträdande universitetslektorer, vilka 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 2023. En

⁶ Prop. 2024/25:60.

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 forskningssed, vara rådgivande till fakultetsledningarna angående forskningsetiska frågor, samt bevaka och analysera omvärlden vad gäller forskningsetiska aspekter.

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 påbörjades under 2024 och utvärderingen kommer att genomföras under 2025, med slutrapport 2026. Även denna gång med fokus på att fungera som ett stöd för forskningens utveckling i kombination med att vara en del i kvalitetssäkringsarbetet. Utfall från ORU2025 i form av framkomna och uttryckta behov och potentiella utvecklande insatser bör tas med i arbetet kring hur universitetet i stort, men även på fakultets- och institutionsnivå, kan utvecklas och förbättra forskningens kvalitet.

2.1.5 Öppen vetenskap

Örebro universitet arbetar aktivt med öppen vetenskap. Tidigare har fokus legat på forskningsdata och vetenskapliga publikationer, men framöver kommer arbetet att omfatta fler av de områden som lyfts fram i de nationella riktlinjerna från Kungliga biblioteket⁷ och färdplanen för öppen vetenskap från Sveriges universitets- och högskoleförbund⁸. I Sverige innefattar öppen vetenskap, förutom forskningsdata och vetenskapliga publikationer, även öppna lärresurser, källkod och metod, allmänhetens delaktighet samt infrastruktur som stödjer öppen vetenskap. För att uppnå detta kommer universitetet att ta fram en lokal handlingsplan för att nå målen kring öppen vetenskap. Denna handlingsplan ska främst fungera som ett ramverk, så att varje fakultet kan anpassa delar efter sina egna förutsättningar, medan andra delar är mer gemensamma.

I anslutning till detta har universitetet även skrivit under CoARA, som syftar till att förändra hur forskning bedöms och att öka forskningens kvalitet. Arbetet ska även ge möjlighet att frångå de typiska mätmetoderna, inkludera nya typer av forskningsprodukter i utvärderingar och meritering samt beakta forskningsämnes olikheter. Detta innebär att lärosätet måste göra justeringar och lokalt utvecklingsarbete för att uppfylla denna vision inom områden som sträcker sig från rekrytering till utvärdering.

Örebro universitet är fortsatt anslutet till BIBSAM-konsortiet, vilket innebär att avtal för publicering med öppen tillgång förhandlas fram gemensamt med andra lärosäten och myndigheter. Universitetet har fortsatt avsatt medel till en lokal Open Access-fond. Universitetsbiblioteket deltar även i det nationella initiativet kring diamanttillgång för vetenskapliga publikationer, vilket innebär att skapa tidskrifter med öppen tillgång utan att vara en del av de stora internationella förlagen. Vidare förväntas arbetet med att främja tillgängliggörandet av forskningsdata på fakulteter och institutionerna att fortgå.

⁷ Nationella riktlinjer för öppen vetenskap, Kungliga biblioteket, KB2024-42.

⁸ Färdplan för öppen vetenskap, SUHF, SU-850-005-17.

2.2 Strategisk profilering och ökad synlighet

2.2.1 Strategiska satsningar och profilområden

Örebro universitet har under flera år systematiskt arbetat för att vidareutveckla forskningen genom strategiska satsningar. Satsningar har gjorts på infrastruktur, meriteringsanställningar och särskilt utpekade forskningsområden som identifierats utifrån forskningskvalitet, kopplingen till samhällsutmaningar samt möjlighet att profilera universitetet både nationellt och internationellt. Inom profilområdena möts expertis över ämnesgränser med målet att vidga perspektiven inom utbildning, forskning och samverkan för att bidra till en kunskapsbaserad samhällsutveckling. Profilområdena AI och robotik samt Mat och hälsa är väletablerade och har beviljats stora externa forskningsanslag som löper under den kommande planeringsperioden. Dessa två områden har efter ansökan och utvärdering under 2025 övergått till att bli universitetsövergripande centrumbildningar med namnen Centrum för AI, Robotik och Cybersäkerhet (ARC) respektive Centrum för Mat och hälsa (MoH). Formerandet av centrumbildningar ska säkerställa stabilitet, effektiv ledning och god förvaltning av utvalda, större framstående forskningsområden vid universitetet. De ska främja excellent forskning, vetenskapliga samarbeten, samverkan med externa parter och innovation, kunskapsspridning samt möjliggöra flexibilitet för ingående forskningsområden. Centrumbildningarna är tidsbegränsade till fyra år med möjlig förlängning efter utvärdering. Förutom de två centrumbildningarna har lärosätet två profilområden, Föreningar och samhälle samt Kris och omställning, som är under utveckling. Dessa 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 samt fortsatt hög placering i internationell rankning, visar på universitetets förmåga att utveckla stark forskning. 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.

2.2.2 Nyttiggörande, samverkan och innovation

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.

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 de två nya centrumbildningarna ARC och MoH (se ovan). De två samverkansplattformarna inom AI och robotik samt Mat och hälsa, som utvecklats tillsammans med Region Örebro län, har integrerats i de två centrumbildningarna. Därtill finns universitetets Plattform för en hållbar framtid (PSF) som 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.

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. I arbetet med att nyttiggöra och kommersialisera idéer och innovationer sprungna ur forskning och utbildning vid Örebro universitet spelar innovationskontoret vid Örebro universitet 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.

2.2.3 Forskningskommunikation

Universitetets forskningsresultat tillgängliggörs och kommuniceras till såväl 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 och universitetet skickar pressmeddelanden, publicerar nyheter och sprider forskningsresultat via sociala medier. Generellt har intresset för forskningskommunikation ökat, inte minst när det gäller att skapa nya kanaler. Ett exempel är krönikorna i dagspress, som är ett samarbete med Nerikes Allehanda och Bonnier News Local. Här kan forskare med egna ord nå läsare runt om i Sverige via olika lokala tidningar. En annan arena, för en lokal målgrupp, är våra öppna föreläsningar på Kulturkvarteret och på campus USÖ. En chans att få lyssna till forskning, träffa forskare och ställa frågor.

Den andra delen inom forskningskommunikation, som också har vuxit, handlar om att uppmuntra och att ge stöd och verktyg. Örebro universitet och The Hamrin Foundation har under senare år etablerat tre priser – två av dem riktade till forskare, varav ett nationellt och ett internt på Örebro universitet. Det är ett sätt att visa uppskattning och lyfta det engagemang och den tid som krävs för att kommunicera forskning till målgrupper utanför akademien.

För att fler ska känna sig lämpade att kommunicera sin forskning finns kurser för forskare i medieträning, populärvetenskapligt berättande, sociala medier med mera. Dessutom finns numera en doktorandkurs, 7,5 hp, i forskningskommunikation – ett samarbete mellan forskare och kommunikatörer på universitetet.

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 tkr⁹. Detta utgår från forskningsanslaget 2024 och en pris- och löneomräkning (PLO) på 3,43 procent.

⁹ Enligt budgetpropositionen Prop. 2023/24:1 Utgiftsområde 16.

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 stärka karriärvägarna för unga forskare. Under 2021–2024 hade Örebro universitet ett i regleringsbrevet anvisat mål att fyra procent av samtlig forskande och undervisande personal (heltidsekvivalenter) ska vara biträdande lektorer. Det totala utfallet för perioden 2021-2024 blev 2,9 procent. Även för perioden 2025-2028 har Örebro universitet fått samma mål, med samma målnivå (fyra procent). 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 2026–2028 (tkr)

Fakultet (tkr)	2026	2027¹⁾	2028¹⁾
ENT			
Forskningsanslag	81 921	81 921	81 921
Meriteringsanställningar	4 361	4 361	4 361
Totalt ENT	86 282	86 282	86 282
HS			
Forskningsanslag	94 080	94 080	94 080
Meriteringsanställningar	4 361	4 361	4 361
Forskningsmedel till lärarutbildning ²⁾	13 081	13 081	13 081
Sparade medel HS till doktorander		1 329	1 095
Totalt HS	111 522	112 851	112 617
MH			
Forskningsanslag	66 984	66 984	66 984
Meriteringsanställningar	4 361	4 361	4 361
Totalt MH	71 345	71 345	71 345
Strategiska satsningar	se bilaga 2		

¹⁾ Preliminär fördelning.

²⁾ HS-nämnden ansvarar för 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.¹⁰

3.1 Hög kvalitet och attraktivitet

Örebro universitet har ett brett campusbaserat utbildningsutbud och ett stabilt högt söktryck med i snitt 2,6 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 mars 2023 och bedömargruppens samtliga rekommendationer har legat till grund för en handlingsplan för kvalitetsarbete. I handlingsplanen beskrivs universitetets åtgärder och aktiviteter med anledning av rekommendationerna, både vilka nya åtgärder som behöver vidtas och vad som görs redan idag.

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 allt oftare byter såväl arbete som sektor 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.

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 etableras ett "policy lab" 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

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

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, med avsikten att bättre rusta universitetets programstudenter inför deras framtida yrkesliv. Under den kommande perioden behöver lärosätets fakulteter skifta fokus från användningen av generativ AI och de etiska utmaningar som detta medför, till att anpassa utbildningens innehåll för att möta de förändringar som AI kommer ha inom flertalet sektorer där universitetet utbildar framtidens arbetskraft. För att säkerställa att studenterna är väl förberedda inför sin kommande yrkesutövning är det avgörande att förstå hur AI kommer påverka deras yrkesroller (för uppdrag, se avsnitt 8 under rubriken Särskilda instruktioner och uppdrag till fakulteterna).

Den 24 februari 2025 lanserade regeringen sin STEM-strategi, ett omfattande initiativ för att stärka utbildningar inom naturvetenskap, teknik, ingenjörsvetenskap och matematik från förskola till forskarutbildning. Syftet med strategin är att stärka Sveriges kompetensförsörjning och öka landets konkurrenskraft genom att främja utbildning och forskning inom dessa områden. Strategin inkluderar långsiktiga mål och åtgärder för att öka antalet studenter som påbörjar och fullföljer utbildningar inom dessa områden, samt att förbättra samverkan mellan akademien och industrin. Ett särskilt fokus ligger på att öka deltagandet av kvinnor och andra underrepresenterade grupper inom STEM-områdena.

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 betonas 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 2024 utgjorde andelen helårsstudenter (HST) på fristående kurser 20,1 procent av det totala antalet HST, jämfört med 12,8 procent 2023.¹¹ Det faktum att HS-fakulteten sedan 2024 erbjuder sommarkurser bidrog med knappt 400 HST, vilket förklarar halva ökningen från 2023 och en tredjedel av ökningen från 2022. En stor del av den övriga ökningen beror på grundkurser på distans inom HumUS, nya distanskurser på Handelshögskolan och nya distanskurser inom idrott.

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 studenters behov av bildning och kompetensutveckling, inklusive studenter som studerar med omställningsstudiestöd (se uppdrag till fakulteterna i avsnitt 8). Det finns också anledning att initiera ett framtidsytande 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

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

¹¹ Källa: Ladok.

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. HS-fakultetens sommarkurser lockade ungefär 10 800 sökande, vilket är något färre än förra årets 11 000. Örebro universitet erbjuder fyra av de 20 mest sökta sommarkurserna i landet. Den 28 april kom antagningsstatistiken och Örebro universitet har drygt 2 000 antagna till 15 kurser. Förra året antogs cirka 5 300 individer, varav ungefär 2 600 sedan läste en eller flera sommarkurser (totalt cirka 2 800 kursdeltaganden). Sommarkurser bidrar till en ökad flexibilitet samtidigt som forskning stärks och en ny målgrupp av presumtiva studenter nås. Under kommande period uppmuntras 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 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

På grund av det förändrade geopolitiska läget har det sedan en tid på nationell nivå särskilt fokuserats på områden inom kris och säkerhet. Universitetets förmåga till mångvetenskapliga samarbeten och kompetens inom en rad relevanta områden som exempelvis AI, informatik, kriminologi, akutmedicin, traumakirurgi, kriskommunikation, psykologi och lärmiljöer utgör grunden för strategiskt viktig kompetensförsörjning och kvalificerad samverkan med olika aktörer inom totalförsvaret.

Sedan 2023 finns 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. Arbetsgruppen har som övergripande uppdrag att ta fram förslag för att stärka universitetets arbete med kompetens- och kunskapsfrågor i relation till totalförsvaret. I detta ingår att diskutera utbildnings- och forskningsbehov. Arbetsgruppen ska även vara kollegial referensgrupp för lärosätets arbete inom Campus totalförsvaret genom att erbjuda möjligheter till presentation och diskussioner av förslag för arbetet eller aktiviteter. Detta förväntas främja samordning av lärosätets aktiviteter inom området. Tillsammans med Försvarshögskolan och Luleå tekniska universitet har Örebro universitet utvecklat Campus totalförsvaret – ett nodbaserat lärosätessamarbete för kunskaps- och kompetenshöjning hos totalförsvarets aktörer. Sedan 2025 har initiativet erhållit statsanslagsfinansiering, för Örebro universitet innebär detta kanslifunktioner och ersättning för koordinering av kunskapsområdet AI och robotik för totalförsvaret. Nationellt är 37 lärosäten engagerade i Campus totalförsvaret.

3.1.1.4 Reformerad lärar- och förskollärarytbildning

Lärarytbildningen 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

lärarutbildning¹² och därefter genomföra nödvändiga förändringar och utvecklingsinsatser. Utredningen innehåller bland annat förslag kring höjda antagningskrav till förskollärarytbildning och lärarutbildning samt en stärkt betoning på läs- och skrivutveckling, ämneskunskap, kognitionsvetenskap och praktisk metodik. Det förändrade utbildningsinnehållet, tillsammans med ett behov av utökad samverkan med kommuner och andra lärosäten, utgör områden som lärarutbildningen vid Örebro universitet behöver förhålla sig till. Det behövs således en beredskap för att ta omhand eventuella beslut som fattas på nationell nivå som ett resultat av detta (se avsnitt 8).

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 arbetat i lika hög utsträckning med alumnverksamhet 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. Det finns stora möjligheter med att utveckla relationen till de tidigare studenterna som både kan vara potentiella samverkansparter i forskningsprojekt och engageras i grundutbildningen, till exempel som gästföreläsare. Tidigare studenter deltar i och är positiva till universitetets gemensamma mentorskapsprogram Mentor Match, som förra omgången (2024/2025) hade drygt 200 deltagande mentorer och lika många studenter (adepter).

3.2 Högskolepedagogik i framkant

I början av 2025 genomfördes en uppföljning av Högskolepedagogiskt centrum (HPC) och av hur och i vilken utsträckning universitetets strategiska satsningar på högskolepedagogisk utveckling bidragit till det strategiska målet Högskolepedagogik i framkant. Av uppföljningen framgår att universitetsledningens konsekventa betoning på och prioritering av högskolepedagogiken har bidragit till dess status och varit en viktig faktor för HPCs framgång. HPC har i sin tur haft en betydande positiv inverkan på lärosätets utbildningar och på ett framgångsrikt sätt skapat en kultur av pedagogisk utveckling vid Örebro universitet. Särskilt positivt är verksamhetens fokus på praktisk relevans och kontextuell samt vetenskaplig förankring av pedagogiska principer, snarare än en renodlat akademisk eller teoretisk ansats, eftersom det resonerar väl med lärare som står inför verkliga undervisningsutmaningar. HPC uppfattas som en mycket operativt fokuserad och hjälpsam enhet som konsekvent strävar efter att stödja universitetets lärare i pedagogiska frågor. Deras tillgänglighet är en betydande styrka och gör dem till en självklar resurs för undervisningsrelaterade frågor och utvecklingsinitiativ. Den pedagogiska utvecklingen ägs av hela lärosätet, med aktiviteter inom HPC som stöttar och inspirerar lärare i deras arbete. Sammanfattningsvis har de strategiska satsningarna skapat förutsättningar för progressiv utbildningsutveckling, nätverk och en framträdande nationell position. Universitetets strategiska satsning inom området har gett goda resultat och det konstateras att Örebro universitet verkligen har en högskolepedagogik i framkant.

3.2.1 Kvalitetsstärkande arbete med fokus på högskolepedagogisk utveckling

För att synliggöra den höga kvalitet som lärosätets lärare bidrar med och uppmärksamma särskilt skickliga lärare har Örebro universitet tagit fram en ny modell för pedagogisk meritering, genom vilken det går att först bli utsedd till "meriterad lärare" – och efter det till "excellent lärare". Införandet av två nivåer handlar om att skapa förutsättningar för och ytterligare stimulera den kontinuerliga pedagogiska kompetensutvecklingen, både i ämnen och lärarlag, men även på universitetet som helhet. I den nya modellen provas läraren mot två kriterier på varje nivå. Kriterierna bygger på varandra och möjliggör en utveckling där läraren blir pedagogiskt skickligare i

¹² SOU 2024:81.

två spår. Dels genom en breddning av den pedagogiska praktiken, dels genom en fördjupning av ett vetenskapligt förhållningssätt till undervisning och lärande. Nästa steg är att initiera arbetet med att implementera och integrera den nya modellen i övriga relevanta processer vid lärosätet.

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.

Denna utveckling av högskolepedagogiken är helt avgörande för utbildningskvaliteten på lång sikt. Med universitetets viktiga roll i samhällsbyggandet och strävan att mötas över akademiska disciplingränser 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. Fakulteterna uppmanas att särskilt beakta fakultetsöverskridande samarbetsprojekt.

Tabell 3:1. Pedagogiska utvecklingsprojekt (tkr)

Pedagogiska utvecklingsprojekt 2026 (kr)			
	Utfall HST 2024	Andel	Totalt per fakultet
ENT			
HH	1 420		
NT	1 183		
RHS	231		
Totalt ENT	2 834	27%	663 265
HS			
HumUS	2 781		
BSR	2 597		
MHS	334		
Totalt HS	5 712	53%	1 336 828
MH			
HV	1 471		
MV	665		
Totalt MH	2 136	20%	499 906
Totalt ORU	10 682		2 500 000

3.3 Hållbar utveckling i utbildning

Integrering av hållbar utveckling i utbildning är viktigt för att uppfylla uppdraget som utbildningsanordnare, bibehålla trovärdighet och tillhandahålla relevanta, konkurrenskraftiga och attraktiva utbildningar med fortsatt högt söktryck.

Detta kräver att personalen erbjuds kompetensutveckling och att universitetet arbetar fram indikatorer för att mäta måluppfyllelsen för integreringen av hållbar utveckling i utbildningen. Högskolepedagogiskt centrum 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. 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.

Universitet och högskolor förväntas dessutom att 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. Arbetet vid Örebro universitet 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.

Universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling är under revidering och där ingår mål, aktiviteter och uppföljning som berör utbildningen och utbildningens innehåll. Handlingsplanen kommer att vara styrande för det gemensamma och universitetsövergripande arbetet om hållbar utveckling. En utveckling som kommer att ske och presenteras i den kommande handlingsplanen är ett mer processinriktat arbete med delmål för att tydligare visa på det arbete och de framsteg som görs inom området hållbar utveckling inom utbildning.

3.4 Utbildningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller enligt budgetpropositionen 2025 ett anslag för utbildning på grundnivå och avancerad nivå motsvarande 966 300 tkr, uppräknat med preliminär PLO på 1,84 procent. Även de interna takbeloppen för 2026 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 8 930 tkr, då satsningen på utbildning hela landet 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)

	ENT				HS				MH			
	2025	2026	2027*	2028*	2025	2026	2027*	2028*	2025	2026	2027*	2028*
PBF25	243 434	246 434	246 434	246 434	372 921	370 921	370 921	370 921	290 974	292 974	299 974	299 974
Justering		-2 000	-3 000	-3 500		-1 000	-2 000	-2 500		-3 000	-4 000	-4 500
PLO		4 498	4 479	4 470		6 807	6 788	6 779		5 336	5 446	5 437
PBF 26		248 932	247 913	247 404		376 728	375 709	375 200		295 310	301 420	300 911

*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 avstämnings 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, noggrant behöver följas under de kommande åren.

Som planeringsförutsättning i regleringsbrevet för universitet och högskolor står det att utgående överproduktion 2026 får vara högst 10 procent av lärosätets takbelopp.

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

Utbildningsområde	HST 2026	HPR 2026
Design	167 894	102 293
Humaniora	34 747	24 612
Idrott	122 328	56 608
Juridik	34 747	24 612
Medicin	70 388	85 617
Musik	144 847	91 583
Naturvetenskap	62 127	49 965
Samhällsvetenskap	34 747	24 612
Teknik	62 127	49 965
Undervisning	42 263	44 274
Verksamhetsförlagd utb	59 894	58 110
Vård	62 989	54 556
Övrigt	47 582	38 652

Fördelning av medel för Övningsskolor

Regeringen fördelar ett särskilt anslag för lärosätenas verksamhet med övningsskolor och övningsförskolor. Enligt beslutad 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 för de tre föregående åren och prognosen för d2025. 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 2026 enligt tabellen nedan.

Tabell 3:4 Övningsskolor (kr)

Övningsskolor 2026		
	Andel HST medel 2022-2025	Belopp*
HS	82%	2 177 000
ENT	13%	351 000
MH	5%	130 000
		2 658 000

* prel belopp, fastställs vid BP2026

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.¹³

4.1 Närhet och samarbete

4.1.1 Campusbaserat universitet som tillvaratar digitaliseringens möjligheter

I Örebro universitets vision och i formuleringen av de strategiska målen under rubriken Närhet och samarbete, framhålls att universitetet inte enbart är ett universitet, utan **ett** universitet. Universitetets campus utgör den centrala arenan för såväl utbildning och forskning som samverkan och fungerar som en fysisk nod för möten mellan studenter, lärare, forskare och administrativ personal. Universitetet betonar vikten av fysisk och organisatorisk närhet som en katalysator för tvär- och mångvetenskapliga samarbeten inom och mellan fakulteter, institutioner samt administrativa avdelningar och enheter. Det råder en stark tilltro till att närvaro i den fysiska miljön främjar kvalitativ verksamhetsutveckling, stimulerar kritiskt tänkande och reflekterande samtal, samt stärker arbetsmiljön. Studentkåren lyfter också fram betydelsen av studenternas och lärarnas närvaro på campus, vilket förstärker lärandets och gemenskapens förutsättningar.

Samtidigt pågår inom högskolesektorn diskussioner om framtidens lärmiljöer. Örebro universitet är och kommer fortsatt att vara ett campusbaserat lärosäte, där utbildningsmiljön utformas för att möjliggöra pedagogiskt nyskapande metoder. Pedagogiska arbetssätt som integrerar digitala teknologier har implementerats i syfte att utveckla hållbara undervisningsformer i högskolepedagogisk framkant. Den pedagogiska medvetenheten bland lärare visar sig i en mångfald av läraaktiviteter och examinationsformer, där digitala verktyg nu är en självklar del av både campusbaserad och digital undervisning.

Inom forskningen, där samverkan är en förutsättning för framsteg och kvalitet, har de senaste årens digitala utveckling bidragit till nya typer av data och nya metoder för att bearbeta och analysera dessa data. Denna utveckling understryker behovet av fysiska och organisatoriska miljöer som stödjer hybridformer av arbete och lärande, där digital flexibilitet kombineras med interaktivitet och kreativitet i den fysiska miljön. Den tradition av samsarbetsorienterad öppenhet som präglar universitetets kultur utgör en grund för den fortsatta utvecklingen av digitala arbetssätt, såväl internt som i relation till externa samsarbetspartners.

Campus utgör således en central infrastruktur för akademiskt samspel, kritisk dialog och kreativ reflektion. Den fysiska miljön är en strategisk resurs i universitetets långsiktiga arbete med att

¹³ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

säkerställa forskningens och utbildningens kvalitet samt att möta framtidens behov av att rekrytera och kompetensutveckla personal.

Inom loppet av några år har flera nya typer av flexibla lärmiljöer etablerats vid campus Örebro. Ett exempel är Learning Lab, en testbädd för framtidens pedagogiska lärmiljöer, utvecklad i samverkan med Akademiska Hus. Learning Lab stödjer aktivt lärande och fungerar som en arena för att synliggöra forskningsprofiler och utveckla samverkansplattformar. Dialog och utvärdering sker kontinuerligt i samarbete med Högskolepedagogiskt centrum, undervisande personal och studenter. Resultaten utgör ett kunskapsunderlag för framtida utveckling av campusnära lärmiljöer.

Under 2024 fastställdes en ny campusplan för Örebro universitet. Målet är att skapa en campusmiljö som stödjer akademisk utveckling och välbefinnande, samtidigt som den stärker universitetets identitet och attraktionskraft för både studenter och medarbetare. Campusplanen är ett visionsdokument som anger riktningen för utvecklingen av universitetets fysiska miljöer med ett tidsperspektiv mot 2035, samt en förlängd horisont bortom 2050. Den kompletteras av en aktivitetsplan som konkretiserar projekt och insatser i linje med visionen om ett hållbart, flexibelt och ändamålsenligt campus.

4.1.1.1 Campusutveckling och hållbar lokalanvändning

Universitetet befinner sig i en kontinuerlig förändringsprocess där lokalanpassningar och ombyggnationer sker löpande. Under de kommande 20–25 åren förväntas delar av lokalbeståndet förnyas eller omformas i syfte att möta de förändrade krav som framtidens utbildning, forskning och samverkan ställer. För såväl forskare som studenter blir möjligheten till både planerade och spontana möten alltmer central, vilket förutsätter miljöer som stimulerar kreativitet, innovation och gränsöverskridande samspel.

Ett hållbart och socialt campus förutsätter därför strategisk fysisk planering, där exempelvis flödesanalyser och rumsliga kvaliteter beaktas. Detta inkluderar skapandet av mötesplatser för informell interaktion, tillgång till service samt möjligheter till fysisk aktivitet och rekreation. Genom de cirka 4 000 installerade sensorerna i universitetets lokaler möjliggörs insamling av närvarodata, vilket kan bidra till ett mer behovsstyrt och effektivt lokalutnyttjande.

Med ökade kostnader för både ny- och ombyggnation samt för drift av befintliga lokaler, bland annat till följd av inflation och lågkonjunktur, blir återbruk och resurseffektivitet centrala faktorer. Detta innebär att framtidens campus i högre grad måste präglas av förtätning, delning och flexibilitet snarare än expansion. Det finns en stor potential i att samutnyttja lokaler, exempelvis datorsalar med låg nyttjandegrad utanför schemalagd undervisning samt sammanträdesrum och kontorsytor.

Flera verksamheter samarbetar idag med campusavdelningen för att identifiera mer yteffektiva lokallösningar. Samtidigt är många av universitetets lokaler i behov av renovering och modernisering. Efter de senaste årens investeringar i bland annat Musikhögskolan och Måltidens hus kommer fokus de närmaste åren att ligga på byggnader med störst renoveringsbehov, såsom Långhuset, samt på avveckling av provisoriska lokaler. Detta förväntas leda till ytterligare förtätning och omställning i linje med förändrade behov. Det finns också ett växande behov av att fräscha upp lärmiljöer vad gäller inredning och ytskikt. En prioriteringsordning för dessa insatser kommer att upprättas. Övergripande strävar universitetet efter att säkerställa att de lokaler som moderniseras är multifunktionella och omställningsbara för att kunna möta framtidens pedagogiska och organisatoriska krav.

För närvarande finns inga planer på större ny- eller tillbyggnationer, utan istället sägs kontrakt upp och universitetet lämnar lokaler, som exempelvis Annexet, Hubben och lägenheter som hyrts ut till utländska studenter.

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. Olika stödfunktioner arbetar för att underlätta mer hållbar samverkan och resande (bland annat genom samverkan inom Klimatnätverket och nätverket för resfria/digitala möten i myndigheter, REMM) och märker av ett stort engagemang och intresse från verksamheten. Verksamheten ansvarar för att följa den universitetsgemensamma mötes- och resepolicy och sträva efter att minska klimatpåverkan inom den egna organisationsdelen. Universitetet har även som mål att verka för att anställda och studenter reser hållbart till och från arbete och studier.

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 energianvändningen fortgår och sker i samverkan mellan campusavdelningen och fastighetsägarna genom bland annat översyn av ventilation och, belysning. Arbetet drivs på av skärpta EU-krav kring energieffektivitet.

Hållbar konsumtion: universitetet har som mål att ha minsta möjliga negativa miljöpåverkan och inkludera social hänsyn vid upphandling, inköp och avfallshantering. Vid alla upphandlingar ska krav på miljö- och social hänsyn ställas på leverantörer, produkter och tjänster där upphandlingens art motiverar detta. Verksamheten ansvarar för att följa de universitetsgemensamma riktlinjerna för inköp och upphandling och checklistan för hållbara evenemang. Inom laboratorieverksamheten 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 har under 2025 uppdaterat miljöutredningen, då den ska ses över minst vart femte år och den senaste genomfördes 2020. Miljöutredningen utgör i sin tur ett viktigt underlag i den kommande revideringen av Strategi och handlingsplan för hållbar utveckling 2023–2025.

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 antalet återrapporteringskrav.

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

Universitetets chefs- och medarbetarpolicy är en bra utgångspunkt för den tillitsbaserade styrningen och behöver hållas levande och uppmärksammas i all verksamhet. Styrmodellen, som beskrivs i Styrning och ledning vid Örebro universitet, 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 har verksamhetsstödet en viktig roll som kollektivt minne. Det finns dock behov av att ytterligare stärka arbetssätt och kontaktytor mellan olika delar av organisationen, vilket är ett pågående arbete. Att i vardagen hitta gemenskap i uppdrag och utmaningar, eller att göra gemensamma prioriteringar och ha fortsatt goda dialoger, främjar utvecklingen av universitetet.

4.1.3 Digitalisering, AI och datadrivna arbetssätt

Den nya digitala tekniken, ökande förväntningar från studenter och samhälle samt en global konkurrens ökar behovet av omställningsförmåga och digitalisering. Digitalisering är en förändringsprocess som innebär att utveckla arbetssätt och kultur för att förbättra verksamhetens kapacitet att möta behov, skapa nytta och effektivisera. Örebro universitets arbete med digitalisering utgår från Ramverk för digitalisering vid Örebro universitet 2022–2027, med mål om att höja kvaliteten, frigöra resurser, förbättra studentupplevelsen och skapa bättre förutsättningar för utbildning, forskning och samverkan.

Digitalisering är inte ett separat spår utan en integrerad del av universitetets gemensamma förflyttning mot en mer hållbar, modern och snabbfotad organisation. Det övergripande syftet med digitaliseringen är att den ska leda till ökad kvalitet och en bättre användarupplevelse för studenter, medarbetare och det omgivande samhället. För att lyckas är satsningar på digital kompetens avgörande. Digital kompetens är en ständigt pågående process som omfattar både tekniskt kunnande och förmågan att leda och delta i förändring – på individ-, grupp- och organisationsnivå. Genom hög digital kompetens skapar vi förutsättningar för kontinuerlig vidareutveckling i takt med samhällelig förändring och stärker vår omställningsförmåga och innovationskapacitet i hela verksamheten.

För att möta de ekonomiska utmaningarna behöver verksamheten utveckla effektiva och digitala arbetssätt för att bibehålla hög kvalitet och rimlig arbetsbelastning. Detta innebär både att göra rätt saker och att sluta göra sådant som inte skapar värde.

4.1.3.1 Digitaliserad verksamhetsutveckling; prioriterade områden

För perioden 2026–2028 läggs särskilt fokus på fyra prioriterade områden: styrning och portföljhantering, ansvarsfull användning av AI, data- och informationshantering samt informations- och cybersäkerhet. Dessa områden ska stärka universitetets digitala kapacitet och innovationsförmåga. En stärkt styrmodell bidrar till att vidareutveckla digitaliseringen genom tydliga strukturer och strategisk portföljstyrning som stödjer både innovation och kontinuerlig förbättring. Ansvarsfull AI-användning inkluderar etiska riktlinjer och automatisering av administrativa processer. Systematisk data- och informationshantering, där kvalitet, säkerhet och tillgänglighet är avgörande, möjliggör bättre styrning, analys och verksamhetsutveckling. Slutligen ska informations- och cybersäkerhet integreras i alla digitala initiativ. De övergripande målen för digitaliseringsprojekten inkluderar effektivisering genom att minska manuellt arbete, ökad säkerhet med multifaktorautentisering (MFA) och enkel inloggning (SSO), digitalisering av tjänster som Mobilt BankID, öppenhet och tillgänglighet till forskningsdata, pedagogisk utveckling med AI-verktyg, och effektivare forskningsstöd.

I linje med universitetets övergripande mål att nyttja medarbetares kompetens och arbetstid respektfullt och effektivt samt skapa goda förutsättningar för studenter, bör digitala lösningar vara förstahandsalternativet. Samtliga verksamheter bör i sin planering identifiera vilka digitala, AI-relaterade eller datadrivna förmågor som behöver förstärkas. Det är viktigt att utgå från användarens behov och verksamhetens mål, snarare än färdiga lösningar. Digitalisering ska således beaktas i arbetet med verksamhetsplan, riskanalys och kompetensutveckling. Frågor om arkitektur, informationssäkerhet, hållbar förvaltning och livscykelperspektiv ska integreras redan i tidiga faser av alla digitaliseringsinitiativ. Stöd för verksamhetens arbete med digitalisering finns hos avdelningen för digitalisering och IT.

Ett tryggt digitalt landskap är avgörande för att utbildning, forskning och samverkan ska fungera utan avbrott och cybersäkerhet och skydd av data blir alltmer kritiskt. Genom proaktiva strategier för att hantera hot och incidenter, investeringar i säkerhetslösningar, regelbundna säkerhetsrevisioner och utbildning av medarbetare och studenter kan digitaliseringens möjligheter nyttjas fullt ut samtidigt som universitetets information och data skyddas.

4.1.4 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 kompensats 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, genomfördes under 2024 en kartläggning av undervisningsverksamheten. Kartläggningen beskrev hur resurser planerats att användas för lärarledd undervisning och hur mycket resurser som planerats att läggas på övriga utbildningsrelaterade arbetsuppgifter. I uppdraget ingick 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.

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 bäst effekt. Administrativa enhetschefer vid institutioner, med kännedom om lokala behov och prioriteringar, kan tillsammans med chefer för det centrala stödet arbeta ytterligare med att utforma gemensamma lösningar av hög kvalitet, men även andra ansvariga vid fakulteter/institutioner är viktiga dialogpartner. Diskussioner om prioritering av utvecklingsprojekt kan och bör föras mellan dessa grupper.

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 det centralt att såväl kunna attrahera och rekrytera relevant kompetens som att kunna behålla, utveckla och förädla den kompetens som finns. För att lyckas med detta krävs ett aktivt arbete, strategiskt likväl som operativt, med fokus på både nationell och internationell rekrytering.

4.2.1 Kompetensförsörjning - framtida behov och utmaningar

Kompetensförsörjning är avgörande för att fortsatt hålla hög kvalitet i forskning, utbildning 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 tuffa ekonomiska läget, vilket påverkar flera branscher och leder till ökad arbetslöshet.

Arbetsförmedlingen bedömer att arbetslösheten kommer att öka under 2025 och 2026.

Trots den förväntade ökningen av arbetslösheten bedöms bristen på utbildad och kvalificerad arbetskraft kvarstå. För landets lärosäten innebär detta att arbetskraft kommer att rekryteras i stor konkurrens, både inom högskolesektorn och med övriga delar av arbetsmarknaden. Utmaningar finns bland annat i de långsiktiga möjligheterna att rekrytera och behålla lärare, samt att det inom vissa ämnen endast finns ett fåtal sökande till de lektors- och professorsanställningar som utlyses. Här har utmärkelsen HR Excellence in Research betydelse, då utmaningarna att rekrytera nationellt delvis kan överbryggas med internationell rekrytering. Örebro universitet behöver ytterligare utveckla arbetet med strategisk kompetensförsörjning för att möta dessa utmaningar. För forskning och utbildning bör behoven av både nyrekrytering och kompetensväxling tydligt utgå från regeringens mål och särskilda uppdrag, samt från universitetets strategiska målsättningar, resultatförväntningar och fakulteternas verksamhetsplaner.

Universitetets tre fakulteter har olika utmaningar och möjligheter att kompetensförsörja sina respektive verksamheter. Med en ökad kostnadsram i kombination med högre konkurrens om kvalificerad arbetskraft ställs krav på fakulteterna att jobba med strategisk verksamhetsplanering för att kunna säkerställa hög kvalitet på forskning och utbildning. 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 medarbetare tas i beaktande.

Att rekrytera är kostsamt och konkurrens om kompetenser kan innebära att transparent lönesättning får större betydelse och blir en del i att säkra kompetensförsörjningen. Att arbeta med en transparent individuell lönesättning samt visa på tydliga utvecklings- och karriärmöjligheter blir alltmer centralt för att behålla strategiskt viktig kompetens. 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 vad som krävs för att nå önskad lön och vilka övriga utvecklingsmöjligheter som finns. För tydliggöra transparens och tydlighet kring lärosätets lönesättning påbörjas vid några av de administrativa avdelningarna under 2025 ett pilotprojekt att genomföra lönesättande samtal.

Digitaliseringen, och användandet av AI, är starka motorer och förändringskrafter som nu genomsyrar samhället. Arbetsuppgifter vi utför i dag kommer vi inte längre att utföra om fem år. En del tekniska kompetenser förväntas vara föråldrade redan om några år, vilket innebär att kontinuerlig kompetensutveckling och omställning kommer att behövas. Utvecklingen går snabbt och det blir utmanande att klara kompetensförsörjningen. Här vilar ett ansvar på chefer och verksamhetsledare att driva ett aktivt förändringsledarskap utifrån de förändringar som kommer att ske på arbetsmarknaden. Den tid som digitaliseringen och AI frigör behöver i stället fokuseras på värdeskapande aktiviteter för lärosätets uppdrag och mål. Även detta blir en viktig uppgift för lärosätets chefer och ledare i hur vi leder och styr vårt lärosäte framåt.

4.2.1.1 Internationell rekrytering

Internationell rekrytering är en viktig komponent i stärkandet av universitetets konkurrenskraft och förmågan att rekrytera 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 något som adresseras på nationell nivå genom regeringsuppdrag och insatser¹⁴. Det aktuella världsläget påverkar förutsättningarna för mobilitet och det går att se ett ökat intresse för Europa.

Ökad internationalisering är något som berikar Örebro universitet, både på kort och lång sikt, och det är därför av stor vikt att kontinuerligt arbeta för att ytterligare stärka lärosätets position som en attraktiv arbetsgivare i ett internationellt sammanhang. Örebro universitet följer upp statistik gällande antalet sökande med internationell adress, vilka ökat de senaste tre åren. Kommande mätningar får utvisa om trenden fortsätter framöver. För lärosätet handlar det inte bara om att attrahera de bästa kandidaterna vid rekrytering, utan minst lika viktigt är att skapa en attraktiv arbetsmiljö som ökar chanserna att behålla medarbetare vid lärosätet och i Sverige.

Universitetet arbetar aktivt med att skapa goda villkor och utvecklingsmöjligheter 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 flera områden. Arbetet utvärderas löpande och under våren 2025 har en större granskning med platsbesök genomförts, med resultatet att utmärkelsen förnyats under ytterligare en treårsperiod. Ett flertal forskare, doktorandsektionen och Junior Faculty har engagerats i arbetet via fokusgrupper.

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 attraktiva som arbetsgivare. Mobilitet, såväl nationell som internationell, är betydelsefull för akademien och kan bidra positivt till personlig karriärutveckling. Under våren 2025 gav regeringen Universitetskanslersämbetet i uppdrag att kartlägga och analysera universitetens rekryteringsprocesser, de anställdas mobilitet och hur de bästa studenterna kan attraheras av en forskningskarriär. Syftet är att säkerställa att Sverige fortsätter vara en forsknings- och innovationsnation i världsklass.

Örebro universitet har under de senaste åren genomfört flera riktade insatser för karriärutveckling inom utpekade strategiska satsningar, som exempelvis forskarskolor, biträdande lektorer med tillhörande ledarutvecklingsprogram och lärare med högskolepedagogiska uppdrag.

Det krävs ett fortsatt kontinuerligt arbete för att erbjuda ett långsiktigt stöd för karriärutveckling och meritering till en bredare målgrupp. En ny forskningsledarutbildning har tagits fram för att stärka forskningsledare, och en pilotsatsning pågår under 2025. Utbildningen är indelad i två delar, en med fokus på att leda forskningsprojekt och en med fokus på ledarskap i forskning. Under de kommande åren kommer ytterligare universitetsövergripande insatser att genomföras, exempelvis i form av aktiviteter inom ramen för handlingsplanen för HR Excellence in Research. Samtidigt arbetar fakulteterna löpande med en rad karriärfrämjande aktiviteter, bland annat i form av docentskolor, internationella forskningsvistelser, förenade anställningar och befodringsprocesser. Sedan 2025 finns också en reviderad modell införd för pedagogisk meritering, där lärare i två steg kan premieras för pedagogisk skicklighet, meriterad lärare och därefter excellent lärare.

¹⁴ Ex Myndighetsövergripande satsning för att attrahera och behålla internationell spetskompetens.

4.2.1.3 Rekryteringsmål för biträdande lektorer och kvinnliga professorer

I syfte att stärka karriärvägarna för unga forskare har regeringen fastställt mål för andel biträdande lektorer vid Örebro universitet. Målet är att fyra procent av all forskande och undervisande personal ska vara biträdande lektorer. År 2024 var andelen biträdande lektorer 2,7 procent. År 2023 rekryterades ett antal biträdande lektorer och omfattningen och utformningen av satsningen planerades i samråd med fakulteterna. Universitetet erbjuder fortsatt ett utvecklingsprogram för biträdande lektorer, inom vilket de ges utbildning och stöd för att kunna fortsätta som blivande universitetslektorer och forskningsledare vid Örebro universitet. Målet är att andelen meriteringsanställningar, särskilt biträdande lektorer, fortsatt ska öka.

Regeringen har fastställt mål för könsfördelningen bland nyrekryterade professorer, där andelen kvinnor ska vara 53 procent för åren 2025–2028 (målet för åren 2021–2023 var 54 procent). 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 både kvinnliga och manliga kandidater, genom val av formuleringar, utformning av uppdrag och kravprofiler samt att arbeta med jämställdhetsöverväganden i hela rekryteringsprocessen. UKÄ konstaterar i sin uppföljande rapport (2024:8) att övergången till professor sker både snabbare och i högre utsträckning för biträdande lektorer än för andra meriteringsanställda, vilket gör det viktigt att fortsatt inkludera jämställdhetsöverväganden i samtliga rekryteringsprocesser.

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 att innebära nya sätt att leda, med större fokus på förändringsledning, ny teknik och digitala lösningar. Detta skapar utmaningar vad gäller medarbetares närvaro på arbetsplatsen och de konsekvenser det får för kollegialiteten och det akademiska samtalet. Ett arbetsliv i förändring kräver ett ledarskap som kan skapa förutsättningar för ett utökat aktivt medarbetarskap och ett bredare kollegialt engagemang i frågor som rör helheten.

Mängden av administrativa arbetsuppgifter för chefer och ledare har ökat i takt med en ökad byråkratisering och krav på kontroll av lärosäten genom rapporteringsskyldighet till olika myndigheter och departement. Dessa arbetsuppgifter är något som bidrar till att skapa en hög belastning på redan idag ansträngda funktioner och som förstärker det faktum att lärosätet fortsatt behöver arbeta för att hitta områden där chefer och ledare kan avlastas.

Ledarskap inom akademien sker både inom kollegiala strukturer och i chefslinjen, och utmärks av tidsbegränsade uppdrag där chefer och ledare oftast rekryteras eller utses inom kollegiet och efter avslutat uppdrag återgår till sitt kollegium. Detta ställer särskilda krav på stöd i frågor som inte bara rör strategisk och operativ ledning av utbildnings- och forskningsverksamheten.

Utifrån ett campusbaserat förhållningssätt anses närvaron på arbetsplatsen vara av stor vikt. Det är så vi skapar en god arbets- och studieplats, där ett aktivt medarbetarskap och akademiskt medborgarskap är avgörande faktorer för organisationens effektivitet och måloppfyllelse. Varje chef och ledare har ett ansvar att tillsammans med sina medarbetare skapa ett levande campus.

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 kopplad till ledningsuppdraget och utbildningar som tillhandahåller konkreta chefsredskap inom områden som arbetsmiljö, arbetsrätt, förvaltningsrätt, lönebildning, rekrytering, medieträning och ekonomi. 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. Planen är under revidering och mål, aktiviteter och indikatorer kommer att följas upp och uppdateras baserat på en utvärdering av resultat och måluppfyllelse. Under de kommande åren kommer universitetet därför att arbeta utifrån uppdaterade mål. Ett fokus kommer att ligga på att ta fram delmål och arbeta mer processbaserat, samt att utveckla både kvalitativa och kvantitativa indikatorer för att kunna visa på de framsteg som sker.

Revideringsarbetet sker tillsammans med flera funktioner på universitetet och jämställdhets- och likavillkorsarbetet samordnas med det systematiska arbetsmiljöarbetet för att skapa synergieffekter och samordna viktiga frågor.

Regeringsuppdragen om Jämställdhetsintegrering inom myndigheter (JiM) och Jämställdhetsintegrering i högskolor och universitet (JiHU) slutrapporteras under 2025. Universitetet förväntar sig nya uppdrag, vilket delvis kommer att påverka de inriktningar som universitetets arbete kommer att ta. Örebro universitet har tydliggjort behovet av fortsatt stöd från Jämställdhetsmyndigheten gällande arbetet med att jämställdhetsintegrera verksamheten, då även andra myndigheter och nätverksgrupper vittnar om en tillbakagång för kvinnors och HBTQI-personers rättigheter samt ett ifrågasättande av mänskliga rättigheter, jämställdhet och lika villkor, samt universitetens och högskolornas roll i detta arbete.

Universitetet vill knyta ytterligare kontakter och stärka nationellt och regionalt samarbete. För att göra detta, samt för att få ytterligare stöd i jämställdhetsarbetet, har Örebro universitet beslutat att ansluta sig till länsstrategin för jämställdhet. På detta sätt kan universitetet även bidra till att nå måluppfyllelse av de regionala målen som ställs utifrån det nationella jämställdhetsmålet om jämställd utbildning.

Universitetet ingår i två nya samarbetsfora, ett internt Jämställdhets- och likavillkorsråd med syfte att fungera som en intern expert- och samarbetsgrupp med fokus på praktiskt görande samt uppföljning och utvärdering av jämställdhets- och lika villkorsarbetet. Universitetet har också ingått i ett nytt nationellt nätverk för medicinska fakulteter med en första träff under året. Universitetet ingår dessutom i flertalet andra samarbetsgrupper och nätverk. Vikten av sådana grupper är avgörande för att arbeta med de uppdrag som finns utifrån jämställdhet och lika villkor.

En nationell nyhet med koppling till jämställdhet och lika villkor är att regeringen har gett besked om att införa ett nytt jämställdhetspolitiskt delmål gällande hedersrelaterat våld och förtryck. Därtill har Jämställdhetsmyndigheten fått regeringsuppdraget att främja samverkan mellan myndigheter kring könsbundna studie- och yrkesval.

Universitetet vill fortsatt lyfta utmaningar i arbetet med jämställdhet, lika villkor och arbets- och studiemiljön. Dessa är bland annat att följa upp arbetet via ändamålsenliga indikatorer och statistik, att finna lämpliga verktyg och system samt att samla in intersektionell statistik som kan användas utan att riskera att individer identifieras. Därför önskar Örebro universitet ett samlat stöd från Jämställdhetsmyndigheten och Diskrimineringsombudsmannen och ett universitets- och högskolegemensamt projekt för att ta fram gemensamma indikatorer och sätt att följa upp jämställdhets- och likavillkorsarbetet.

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 säkerställa en god arbetsmiljö för medarbetarna bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete vid universitetet. Vi arbetar aktivt med att undersöka arbetsmiljön, riskbedöma och åtgärda identifierade fel och brister samt kontrollera och följa upp genomförda åtgärder. Arbetsmiljön undersöks på många sätt varav medarbetarundersökningen som genomförs vartannat år är en av de viktiga källorna till information om hur arbetsmiljön upplevs.

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.

4.2.3.1 Lönetransparensdirektivet

Lönetransparensdirektivet (SOU 2024:40) antogs i maj 2023 och ska vara genomfört senast den 7 juni 2026. Direktivet syftar till att säkerställa lika lön för kvinnor och män för lika eller likvärdigt arbete. Den första lönerapporteringen ska ske 2027 och baseras på 2026 års löner. Arbetsgivare måste rapportera löner till Diskrimineringsombudsmannen, som gör informationen offentlig. Rapporteringen ska inkludera löneskillnader och medianlöneskillnader mellan kvinnor och män, samt andelen kvinnor och män som får lönetillägg eller rörliga ersättningar. Arbetsgivare ska samverka med facken om lönekriterier och arbetsvärdering, samt uppge lönespann vid rekrytering. Anställda som utsatts för lönediskriminering har rätt till kompensation, inklusive ekonomisk ersättning och skadestånd. Örebro universitet kommer framöver att utveckla rutiner för att följa direktivet.

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 ska kunna 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 uppräknig av pris- och löneomräkning, flytt av budgetpost eller riktad strategisk satsning där varje satsning specificeras. Målet för perioden 2026–2028 är att den administrativa ramen ska utgöra maximalt 22 procent av universitetets totala kostnader. I budgeten för 2025 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. Som utgångspunkt för universitetets arbete med internationalisering finns en handlingsplan som gäller för 2025–2026, där arbetet med NEOLAIa är tydligt prioriterat. Under 2026 kommer ett större arbete göras för att ta fram en ny handlingsplan som ska gälla från 2027.

Det universitetsövergripande arbetet för internationalisering leds av en vicerektor men stödet för internationaliseringsaktiviteter är fördelat på ett flertal olika avdelningar och genom ett antal interna råd och nätverk. Detta arbetssätt 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 Universities Initiative (EUI). Detta initiativ syftar till att stärka de strategiska partnerskapen mellan lärosäten i EU, bidra till de europeiska universitetens internationella konkurrenskraft samt ge ökade möjligheter till olika former av internationalisering och samarbete, inklusive en gemensam europeisk examen (European Degree). 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 samt 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 drygt två miljoner euro för fyraårsperioden. Flera europeiska regeringar bidrar med extra finansiering till lärosäten som beviljats EUI-medel, medan detta inte är fallet i Sverige. Detta gör att svenska lärosäten riskerar att hamna i en ofördelaktig ställning inom sina konsortier, något som lyfts till regeringen via universitetets budgetunderlag, samt gemensamt av de svenska universitet som ingår i Europauniversitet.

Örebro universitet har sedan 2023 lett NEOLAIa-alliansen, medan University of Jaén i Spanien koordinerar själva EU-projektet. Att leda alliansen är en utmanande uppgift, men innebär samtidigt 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 ställer också 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 personal- och lärarutbyten. Antalet utresande lärare och personal från Örebro universitet har ökat från 44 år 2022 till 122 år 2024, vilket innebär en nästintill tredubbling. De inresande studenterna har ökat från cirka 330 till cirka 400, vilket främst beror på att fler studenter kommit till Örebro universitet på så kallade Blended Intensive Programs (BIP-kurser), där studenterna tillbringar en kortare tid i Örebro (vanligtvis en vecka), i kombination med en virtuell komponent.

Frågor rörande akademisk frihet och ansvarsfull internationalisering har varit föremål för omfattande diskussioner 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 debatterats flitigt i media, något som även gett avtryck i politiken och som kommer vara aktuella frågor även under kommande period (se rubrik Ansvarsfull internationalisering i avsnitt 1). Det är mot bakgrund av denna utveckling rimligt att anta att universitetet kommer att behöva intensifiera sitt arbete inom området under kommande år.

De senaste åren har Örebro universitet fokuserat sin rekrytering av masterstudenter på Europa, något som även kommer att prioriteras framöver. För avgiftsskyldiga studenter från tredje land finns möjlighet att söka stipendier från Örebro universitet (som i sin tur får medel från Universitets- och högskolerådet) för att finansiera studieavgiften. Även Svenska Institutet (SI) erbjuder stipendier, vilka täcker såväl studieavgift som levnadsomkostnader. Nytt för 2025 är att SI har ett särskilt stipendieprogram för kvinnliga sökanden inom STEM-området. Två av dessa stipendier har tilldelats studenter som sökt till 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. 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. Inom MIRAI-samarbetet finns fyra tvärvetenskapliga Global Challenges Teams (GCT) som fokuserar på fyra av FN:s globala mål för hållbar utveckling. GCT Health and an Ageing Population, som är kopplat till målet Good health and well-being, leds av Örebro universitet tillsammans med Nagoya University.

5.1.2 Externa medel för att skala upp internationaliseringen

Under de senaste åren har universitetet ansökt om medel från Key Action 2 inom Erasmus+ för samarbeten mellan Örebro universitet och olika internationella lärosäten, bland annat för att arbeta med gemensamma program samt pedagogisk utveckling för lärare. Under 2023 beviljades juridikämnet Erasmus Mundus-medel för att utveckla ett gemensamt masterprogram på temat "Law and Gender, Intersectionality and Diversity" (LAWGID) tillsammans med universitet i Italien och Serbien. Under 2025 har samma lärosäten ansökt om medel för att erbjuda det program som utvecklats som en så kallad Erasmus Mundus Joint Masters. Även Musikhögskolan ansökte under 2025 om Erasmus Mundus-medel för att utveckla ett gemensamt program.

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 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, 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 5.1.1).

	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028</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 2024 uppgick universitetets myndighetskapital till 227 miljoner kronor. Cirka 62 procent (61 procent 2023) av myndighetskapitalet kan hänföras till utbildning på grundnivå och avancerad nivå och 38 procent (39 procent 2023) till utbildning på forskarnivå och forskning. I relation till universitetets intäkter, som år 2024 var 1 824 miljoner kronor, uppgick universitetets myndighetskapital till 12,5 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 12,7 procent, vilket är plats 11 av de 18 största lärosätena. Medeltalet för dessa lärosäten är 17,1 procent. Noteras kan att myndighetskapitalet vid flera andra lärosäten har kritiserats för att vara för högt. Enligt en granskning av Riksrevisionen¹⁵ har uppbyggnaden av myndighetskapitalet vid många lärosäten uppkommit som en följd av att de inte kunnat omsätta de ökade anslagsmedlen i forskning och utbildning. Denna kritik understryker att Örebro universitets nivå inte är ovanligt lågt, utan snarare reflekterar en mer balanserad användning av tillgängliga resurser.

Universitetets har haft en uttalade strategi fram till 2023 att i linje med uppmaningar från Utbildningsdepartementet minska proportionen myndighetskapital i relation till det årliga anslaget genom att använda det till särskilda strategiska satsningar. Denna strategi 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 under den närmaste tiden använda myndighetskapital till större universitetsgemensamma satsningar, utan dessa måste finansieras av de årliga anslagen.

¹⁵ Varför sparar lärosätena? En granskning av myndighetskapital vid universitet och högskolor, RIR 2017:28.

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 56 procent, vilket är en procentenhet högre än 2025.

7.3 Internhyra

Varje verksamhet inom Örebrouniversitet debiteras en internhyra för de lokaler som de använder. Internhyran består i stora drag av två delar. Den stora delen avser kostnader för lokaler såsom hyra enligt avtal, el, reparationer, ombyggnationer. I denna del ingår även kostnad för lokalvård. Kostnad fördelas ut till alla verksamheter beroende på hur många kvadratmeter som används i verksamheten (kvadratmeter registrerade i fastighetssystemet Pythagoras). Den andra delen debiteras ut till kärnverksamheten och består av kostnader för hantering, inredning och utveckling av lokaler som används av studenterna. Fördelningsbas för denna utfördelning är antal förväntade helårsstudenter (HST).

7.4 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.

7.5 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

8.1 Verksamhetsplan 2026–2028

Verksamhetsplanerna för 2026, 2027 och 2028 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.

Taggningar för "internationalisering", "hållbar utveckling" och "jämsköldhetsintegrering" ska användas i PUB för att möjliggöra uppföljning. Taggen "hållbar utveckling" inkluderar miljö- och klimatområdet och taggen "jämsköldhetsintegrering" inkluderar lika villkors- och jämsköldhetsområdet. Mål och aktiviteter kan kategoriseras med flera taggar. Se instruktion för taggning bland PUB-manualerna på Inforum.

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 de strategiska målen uppnås
 - Forskning
 - Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet
 - Strategisk profilering och ökad synlighet
 - Utbildning
 - Hög kvalitet och attraktivitet
 - Höskolepedagogik 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
 - Otillräcklig 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
- En sammanställning av ORU2025 kommer att genomföras under 2026 och därefter utgöra en komponent i utvecklingsarbetet av forskningen.
- 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.
- 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. " inkluderar lika villkors- och jämställdhetsområdet.

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 ska säkerställa ett **fungerande studentinflytande** på alla nivåer.
- 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 fyra procent av den forskande och undervisande personalen (helårsekvivalenter) ska vara biträdande lektorer.
- Fakulteterna ges i uppdrag att ta tillvara insikterna från utredningen Resursanvändningen inom utbildningsverksamheten vid Örebro universitet (S. Hwang, 2024) i syfte att främja ett effektivt resursutnyttjande som bidrar till hög utbildningskvalitet.
- **Utveckling av utbildningsutbudet:** Respektive fakultet uppdras att under 2026 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.

- Respektive fakultet uppdras därutöver att initiera ett arbete med att revidera och uppdatera kursplaner för att **integrera nödvändiga AI-relaterade kompetenser och färdigheter** som studenterna behöver för att vara konkurrenskraftiga på en framtida arbetsmarknad.
- **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** ska omhänderta de regeringsbeslut som väntas under hösten 2025 med anledning av 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 uppdrag till institutionerna:

- Institutioner ska, med studiemiljöenkäten och studie- och arbetsmiljöronden som grund, arbeta med **aktiva åtgärder** enligt diskrimineringslagen. Hur arbetet ska organiseras beskrivs i universitetets Gender equality plan 2025–2030. Ifyllda mallar ska registreras i Public 360°.

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 och forskare
 - 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 arbeta med sina handlingsplaner för implementering av AI inom avdelningens egna processer.
- 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 2026

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 2026 års verksamhetsberättelse är dessa områden Aktiviteter i det övergripande kvalitetssystemet, Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet, Aktiva åtgärder som arbetsgivare och utbildningsanordnare, Uppföljning av risker och aktiviteter från riskanalysen samt Uppföljning av utfallet mot universitetets kommande strategi- och handlingsplan för hållbar utveckling (2026–2030). 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.

Verksamhetsberättelsen för 2026 ska vara färdigställd senast den 31 januari 2027. 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 fakultetsnivå, utifrån diskussionerna vid verksamhetsdialogen.

För 2026 ser den *preliminära* årsplaneringen av verksamhetsdialogerna ut enligt följande:

Verksamhetsdialog 1. Strategisk förflyttning (februari)

Fakultetsledningen lyfter exempel från **VB 2025** inom områdena externa medel, kompetensförsörjning och profilering (var syns progression och var finns utmaningar?) samt **VP inkl. riskanalys 2026**, 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 2025, kommentera avvikelser
- Externa medel; sökta och beviljade
- Ekonomiskt över-/underskott med önskemål om/krav på överföring till 2026
- Riskanalys 2026, 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 2026; 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 bevaka diskuteras också.

Väsentliga avvikelser att kommentera i skriftlig rapportering

- Grundutbildningsprognos 2027–2029
- Sammanställning av söksiffror (jämförelser med tidigare år)
- Redogörelse över implementeringen av ett förändrat utbildningsutbud

Ekonomi; väsentliga avvikelser att kommentera från skriftlig rapportering

- Budget 2026; tertialbokslut, åtgärder vid ev. negativ avvikelse

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, avvikelserapportering

Verksamhetsdialog 4 Budget, kompetensförsörjning (november)

Budget

Väsentliga avvikelser att kommentera i skriftlig rapportering

- Avvikelserapportering 2026 samt redogörelse för kort- och långsiktiga åtgärder
- Budget 2027 – 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 2026 kommer verksamhetsdialogerna att genomföras enligt följande:

Februari v. 9

2026-02-24	13:15 – 14:45	ENT
2025-02-25	09:15 – 10:45	MH
2025-02-26	13:15 – 14:45	HS

Maj v. 22

2026-05-26	13:15 – 14:45	ENT
2025-05-27	09:15 – 10:45	MH
2025-05-28	13:15 – 14:45	HS

September/Oktober v. 40

2025-09-29	13:15 – 14:45	ENT
2025-09-30	13:15 – 14:45	HS
2025-10-01	09:15 – 10:45	MH

November v. 48

2025-11-24	13:15 – 14:45	HS
2025-11-25	09:15 – 10:45	MH
2025-11-26	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 2026

Januari 2026

- ✓ Verksamhetsberättelser för 2025 ska vara färdigställda den 31 januari.

April 2026

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 2 april (prel.) och fakulteterna den 15 april (prel.). Grundutbildningsprognosen inlämnas till utbildningsdepartementet den 24 april (prel.).

Maj 2026

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

Juni 2026

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

September 2026

- ✓ Ekonomiska prognoser för institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 11 september och för fakulteterna den 22 september.
- ✓ Fakulteternas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 15 september.

Oktober 2026

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 7 oktober (prel.) och fakulteterna den 15 oktober (prel.). Grundutbildningsprognosen rapporteras till utbildningsdepartementet den 26 oktober (prel.).
- ✓ Institutionernas och avdelningarnas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 31 oktober.
- ✓ Avdelningarnas budgetar ska vara klara den 9 oktober. Fakulteternas och institutionernas budgetar ska vara klara den 23 oktober.

December 2026

- ✓ Fakulteternas, institutionernas och avdelningarnas verksamhetsplan 2026–2028, 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 2026–2028

Strategisk satsning	2026	2027	2028
Ökad forskningsvolym med bibehållen kvalitet	49 600	49 800	47 900
Samfinansiering	34 200	34 300	33 000
Forskningsinfrastruktur	7 200	7 300	6 700
Open access-publicering	700	700	700
Gästprofessorsprogram	1 600	1 600	1 600
Post contract officer	900	900	900
Avlyft UB Transformativa avtal	5 000	5 000	5 000
Strategisk profilering och ökad synlighet	11 350	10 150	10 100
PSF	100	100	100
Fokusområde Mat och hälsa	700	100	0
Fokusområde Lärarytning	600	0	0
Vårmingel	150	150	150
Avlyft Årshögtiden	550	550	550
Centrumbildning ARC	2 100	2 200	2 300
Strategisk satsning ARC	4 400	4 400	4 400
Centrumbildning Mat och hälsa	2 300	2 400	2 600
Profilområde Kris och Omställning	450	250	0
Strategisk rekrytering och kompetensutveckling	9 250	8 850	7 950
Doktoranders fjärde året	1 200	1 300	1 400
Kliniska professorer o lektorer	4 500	4 500	4 500
Biträdande lektorer	150	150	150
Forskarskola Mulimodalitet	1 500	1 000	0
Junior faculty	400	400	400
Avlyft Sakkunniga	1 500	1 500	1 500
Internationalisering	500	500	500
Basfinansiering	500	500	500
Samverkan	10 050	9 650	9 250
Entreprenörsskapsforum	600	600	600
Avlyft Holding Innovationsstöd	8 000	8 000	8 000
Avlyft Innovation Arena (Lokaler)	650	650	650
Samverkansplattform Mat och Hälsa	800	400	
Rektors reserv	5 250	4 350	1 350
Särskilda rekryteringar	4 900	4 000	1 000
Extraordinära kostnader	350	350	350
Totalt	86 000	83 300	77 050

Utbildningsstrategiska satsningar 2026–2028

Strategisk satsning	2026	2027	2028
Högskolepedagogik i framkant	6 300	4 300	4 300
Lektorer med högskolepedagogisk inriktning	2 000		
Pedagogiska utvecklingsprojekt	4 300	4 300	4 300
Hög kvalitet och attraktivitet	8 700	6 100	6 000
Infrastruktur	300	200	100
Samfinansiering GU	400	400	400
Gästprofessorsprogram	400	400	400
Örebro studentkår	2 900	2 900	2 900
Avlyft Uppbyggnad nytt läkarprogram	2 500		
Attraktivt campus	2 200	2 200	2 200
Strategisk rekrytering och kompetensutveckling	2 650	2 500	2 500
Avlyft Sakkunniga	400	400	400
Kliniska lektorat	1 000	850	850
Junior faculty	300	300	300
Avlyft Retendo	950	950	950
Strategisk profilering och ökad synlighet	1 400	1 400	1 400
Värmingel	150	150	150
Avlyft Årshögtiden	550	550	550
PSF	300	300	300
Avlyft SA validering	400	400	400
Internationalisering	1 500	1 500	1 500
Basfinansiering	1 500	1 500	1 500
Samverkan	3 250	3 250	3 250
Entreprenörsskapsforum	200	200	200
Avlyft Innovationsstödsystemet	1 950	1 950	1 950
Studentsamverkan	850	850	850
Björkborn	250	250	250
Särskilda satsningar	22 950	22 950	22 950
Särskilda rekryteringar	550	550	550
Extraordinära kostnader	22 400	22 400	22 400
UD reserv	5 700	5 700	5 700
UD reserv	1 500	1 500	1 500
Avlyft Strategisk satsning IT avskrivningar	1 000	1 000	1 000
Avlyft Tolk och Funktionshinder	3 200	3 200	3 200
Totalt	52 450	47 700	47 600

Rapportkalendarium

Bilaga 4

Månad	Område	Rapport	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	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	Universitetsnivå	KomSam	ORU Innovation	Årlig uppföljning	... men kanske mer intressant med fyrfältaren och en samverkansbarometer, liksom studenters entreprenörskap
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	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	HST, fördelning grundnivå och avancerad nivå	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	HST, fördelning program och fristående kurs	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	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)	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Andel doktorander som tar en doktorsexamen inom åtta år	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Undervisningstid	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 HR-avdelningen.
Februari	Utbildning	Lärosätets utgifter för utbildning per student	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	Ledningsstaben	Unit4 ERP/Ladok	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Utresande-/inresande studenter	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Andel lärare med utländskt ursprung	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	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 tredjelandsstudenter	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	Ledningsstaben/Ekonomi/Studentavd.	Unit4 ERP	Årlig uppföljning	
Februari	Utbildning	Aktiva forskarstudenter /nybörjare, varav antalet forskarstudenter med doktorandanställning	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok/Primula/QV	Årlig uppföljning	Vid kalenderårets slut, med registrerad aktivitet.
Februari	Utbildning	Genomströmning i utbildning på forskarnivå	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	Netto- eller bruttostudietid
Februari	Utbildning	Antal doktors- och licentiatexamina	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	Ledningsstaben	Ladok/QV	Årlig uppföljning	Alternativt eller som komplement antal disputationer
Februari	Ekonomi	Medel stödfunktioner, lärosätesjämförelse	Universitetsnivå	Ekonomiavdelningen	Statistik från SUHF	Årlig uppföljning	Nationell jämförelse (några utvalda lärosäten)
Februari	En utvecklande studie- och arbetsplats	Total andel anställda biträdande lektorer (%/UF)	Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR	Primula/QV	Årlig uppföljning	Andelen biträdande lektorer under 2023 ska vara 4%. Uttalat mål för lärosädet.
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	Lärosätenas utgifter för forskning per student Forskningsanknytning	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)	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	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 forskningsfinansiärer 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)	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:s 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)	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 Leidenranking o Shanghairanking