

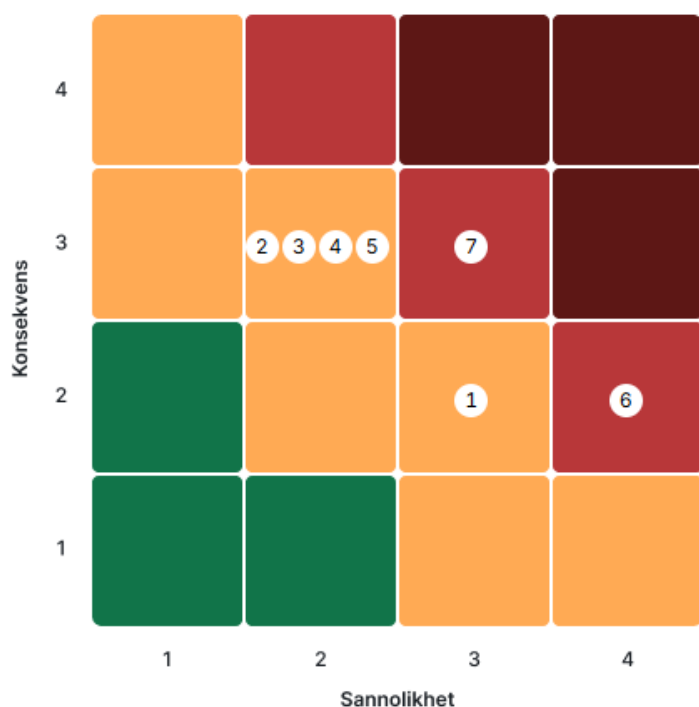
Risakanalys för Örebro universitet

För att med rimlig säkerhet kunna avgöra om universitetet fullgör sina mål och uppdrag ska det finnas en process för intern styrning och kontroll. Processen utgör underlag för styrelsens bedömning i årsredovisningen om den interna styrningen och kontrollen under det gångna året har varit betryggande. Som en del i arbetet med intern styrning och kontroll ska en riskanalys göras i syfte att identifiera omständigheter som utgör väsentliga risker för att Örebro universitet inte ska kunna nå sina mål samt värdera och hantera identifierade risker. Vid Örebro universitet ingår riskanalysen som en integrerad del i verksamhetsplaneringsprocessen och universitetets kontinuerliga kvalitetsarbete.

Som underlag inför beslutet om en ny riskanalys för Örebro universitet har en uppföljning av 2025 års riskanalys gjorts. Den centrala riskanalysgruppen, bestående av rektor, Daroon Yassin (utsedd av styrelsen), Albina Olausson (utsedd av studentkåren) och Anna L Ulfvensjö, träffades två gånger för att utifrån inkomna underlag diskutera uppföljningen. Riskanalysgruppen har därefter träffats ytterligare två gånger för att ta fram ett förslag till riskanalys för 2026.

Säkerhetsläget i vår omvärld och det ekonomiska läget har på olika sätt påverkat all verksamhet vid universitetet och kommer att göra så även under 2026. Det innebär att universitetet löpande identifierar och hanterar risker inom områden som är centrala för verksamheten.

Risikograf



FORSKNING

Risk 1: Otillräcklig och ojämn finansiering för forskningens utveckling

En långsiktig målsättning är att öka forskningsvolymen med bibehållen hög kvalitet. Syftet är att stärka forskningsverksamheten vid hela lärosätet och att utveckla fler starka forskningsmiljöer. För att nå detta krävs en starkt finansiering, främst genom externa medel sökta i konkurrens. Att söka extern finansiering är en naturlig del av forskningsverksamheten, och seniora forskares kompetens bör tillvaratas. I dagsläget finns stora skillnader mellan forskningsmiljöer i vilken utsträckning detta sker och i vilken grad det råder en god balans mellan forskning och utbildningsuppdrag. En svag och ojämn utveckling av forskningsfinansieringen riskerar att hämma såväl kvalitet i verksamheten som i utvecklingen av kompetens och attraktionskraft för skickliga forskare. I regeringens forsknings- och innovationsproposition för 2025–2028 tilldelas forskningsråden huvuddelen av ökningen av statens forskningsfinansiering, särskilt Vetenskapsrådet (VR). Delar av lärosätenas basanslag för forskning kommer att konkurransutsättas, med positiv viktning för medel som erhålls från VR och EU. Det gör ökningen av konkurransutsatta medel än mer betydelsefull, särskilt från dessa finansiärer.

Slutsats (sannolikhet 3, konsekvens 2)



Förbättringsåtgärder (aktiviteter)

- ✓ Genomföra riktade aktiviteter där seniora forskare med dokumenterad erfarenhet av forskningsansökningar stöttar juniora forskare i ansökningsprocessen.
- ✓ Vidareutveckla ansökningar som av externa finansiärer bedömts hålla hög kvalitet, men inte beviljats medel, för att öka chansen vid nästa utlysning.
- ✓ Genomföra aktiviteter för mobilisering och stärkt stöd till EU-ansökningar.
- ✓ Öka den strategiska kapaciteten för forskningens utveckling på fakultetsnivå.

Risk 2: Oredlighet i forskning

Örebro universitet bedriver ett systematiskt arbete för att främja god forskningssed, förebygga oredlighet i forskning och hantera överträdelser. Finns det brister inom forskningen ska de upptäckas och åtgärdas. Om detta inte sker kan det leda till allvarliga konsekvenser för både universitetet och den enskilde. Oredlighet eller forskningsetiska avvikelser kan innebära att forskning genomförs utan nödvändiga tillstånd, att missvisande forskningsresultat publiceras, att författarskap hanteras på ett vilseledande sätt eller att deltagare och forskningsmaterial hanteras respektlöst. Sådana avvikelser kan orsaka allvarliga konsekvenser för deltagare i forskningsstudier, skapa personkonflikter kring författarskap, skada universitetets rykte och minska förtroendet för vetenskapssamhället. Universitet vidtar löpande åtgärder, och ett permanent stöd finns för frågor som rör forskningsetik och datahantering. Stödinфраstrukturen behöver dock stärkas och utvecklas ytterligare för att säkerställa att verksamhetens behov möts på ett samlat och likartat sätt.

Slutsats (sannolikhet 2, konsekvens 3)



Förbättringsåtgärder (aktiviteter)

- ✓ Etablera och vidareutveckla en sammanhållen infrastruktur för stöd i etik- och forskningsdatafrågor samt för hantering av oredlighet och forskningsetiska ärenden.
- ✓ Säkerställa att Forskningsetiska rådet arbetar proaktivt genom att utveckla arbetssätt som möter verksamhetens behov och stärker det förebyggande arbetet.

UTBILDNING

Risk 3: Bristande kvalitet i universitetets utbildningar

Vid universitetet finns ett kvalitetssystem som syftar till att säkerställa hög kvalitet i utbildning och forskning. Finns det brister inom utbildningen ska de upptäckas och åtgärdas. Den snabba utvecklingen av AI-verktyg bidrar till att omforma och skapa nya möjligheter för lärande, vilket ställer krav på utvecklade arbetssätt och examinationer för att säkerställa studenternas självständiga kunskapsutveckling och rättvis bedömning. Lärosätets överproduktion begränsar möjligheten att utveckla utbildningsutbudet och medför att resurser måste fördelas med försiktighet för att bibehålla kvalitet och pedagogisk utveckling. Därtill kvarstår utmaningar med otillräcklig lärarledd tid och minskad studentnärvaro, vilket påverkar förutsättningarna för en hållbar utbildning. Bristande kvalitet kan leda till få sökande, låg genomströmning, avhopp, kunskapsbrister bland alumner, förlorat examenstillstånd och minskat förtroende för universitetet. Utbildningar som är under reformering eller i behov av reformering ska därför ges ett särskilt stöd och fokus. För att möta dessa förändringar krävs strategiska prioriteringar som stärker undervisningens kvalitet och utveckling av arbetssätt för AI samt säkerställer en effektiv resursanvändning.

Slutsats (sannolikhet 2, konsekvens 3)



Förbättringsåtgärder (aktiviteter)

- ✓ Genomföra aktiviteter i handlingsplanen för AI-transformation för att säkerställa att förutsättningar finns för nödvändiga förändringar i lärosätets utbildningar.
- ✓ Ta fram övergripande principer för utbildningsutbud och dimensionering.
- ✓ Initiera åtgärder inom respektive fakultet för att säkerställa att alla studenter får tillräckligt med lärarledd tid.
- ✓ Genomföra utbildningsrevideringar som möter kraven i den nya lärarutbildningen.

EN UTVECKLANDE STUDIE- OCH ARBETSMILJÖ

Risk 4: Bristande kompetensförsörjning

Svårigheter att rekrytera och behålla kompetenta lärare, forskare samt chefer/ledare riskerar att påverka kvaliteten i forskning och utbildning samt försvåra långsiktig strategisk utveckling. Utmaningarna beror bland annat på ökad konkurrens mellan lärosäten och en hårdnande arbetsmarknad för efterfrågade kompetenser. Detta ställer krav på tydliga, långsiktiga insatser för att säkerställa en stabil kompetensförsörjning – både vad gäller forskare och lärare och när det gäller chef- och ledarförsörjning.

Slutsats (sannolikhet 2, konsekvens 3)



Förbättringsåtgärder (aktiviteter)

- ✓ Utveckla rekryterings- och befodringsprocesserna.
- ✓ Stärka kunskapen i organisationen om kompetensförsörjningens alla delar: Attrahera – Rekrytera/Introducera – Engagera/Utveckla/Behålla/Avsluta.
- ✓ Stärka stödet för tillträdande chefer.

Risk 5: Bristande förmåga att ställa om verksamhet

Universitet och högskolor står inför en utmanande ekonomisk situation de kommande åren. Anslagen ökar inte i takt med kostnadsökningarna för löner och drift. Detta kan innebära att det ekonomiska utrymmet inte räcker för att finansiera befintlig verksamhetsnivå. Om ekonomiska obalanser inte kan hanteras genom effektiviseringar, prioriteringar eller omställningar i tid, finns risk för underskott. Förändringar kräver beredskap för att kunna anpassa kärn- och stödverksamhet till ekonomisk ram. Därför är god kontroll och framförhållning i den ekonomiska styrningen avgörande. Ökad beredskap skapar skydd mot ogynnsamma beslut som kan påverka verksamhet i fel riktning. Det förändrade ekonomiska läget ställer högre krav på ledarskapet. Universitetet behöver därför utveckla samtliga chefers kompetens i förändringsledning, så att de får rätt förutsättningar att leda både processer och medarbetare genom nödvändiga förändringar.

Slutsats (sannolikhet 2, konsekvens 3)



Förbättringsåtgärder (aktiviteter)

- ✓ Säkerställa kontinuerlig bevakning av kommande förändringar för att upprätthålla god kontroll och framförhållning i den ekonomiska styrningen.
- ✓ Öka chefernas medvetenhet i såväl ekonomiska som andra frågor som kan få konsekvenser i verksamheten genom att erbjuda stöd och vägledning.
- ✓ Stärka chefernas kompetens inom förändringsledning och omställning.

Risk 6: Verksamheten vid Restaurang- och hotellhögskolan utvecklas inte enligt plan

Örebro universitet har genom regleringsbrevet ett särskilt uppdrag att bedriva restaurangutbildning i Grythyttan och erhåller extra ersättning för detta. Restaurang- och hotellhögskolan (RHS) har trots detta svårt att nå ekonomisk balans, då kostnaderna överstiger intäkterna. Trots omfattande insatser för att utveckla befintliga program och framsteg inom extern samverkan, forskning och akademiskt samarbete, kvarstår stora utmaningar med att uppnå ekonomisk balans. Det ekonomiska underskottet påverkar förutsättningarna att långsiktigt utveckla verksamheten i enlighet med uppdraget. I dialog med fakultets- och universitetsledning har intuitionen därför initierat till en genomgripande verksamhetsförändring, RHS2030, med syfte att skapa långsiktigt hållbara strukturer för utbildning, forskning och ekonomi.

Slutsats (sannolikhet 4, konsekvens 2)



Förbättringsåtgärder: (aktiviteter)

- ✓ Förebygga stora ekonomiska underskott genom ökade studentvolymen.
- ✓ Öka tillgången till externa forskningsmedel genom strategisk ansökningsarbete och samarbete med relevanta aktörer
- ✓ Säkerställa en god resursanvändning genom effektivare lokalutnyttjande och analys av kompetensförsörjning och personalvolym i relation till verksamhetens behov

VERKSAMHETSÖVERGRIPANDE

Risk 7: Rådande säkerhetsläge ökar universitetets sårbarhet för otillbörlig påverkan

Det försämrade globala säkerhetsläget, en mer komplex hotbild och ett växande beroende av internationella IT-miljöer innebär att universitetet exponeras för fler typer av otillbörlig påverkan. Aktörer med politiska eller ekonomiska syften kan genomföra aktiviteter som var för sig framstår som begränsade eller legitima, men som sammantaget utgör betydande risker. Cyberangrepp, digital infiltration och utpressningsattacker har ökat markant och utgör numera en daglig realitet för akademiska institutioner, med risk för datastöld, sabotage av forskningsdata och skada på universitetets anseende. Detta ställer ökade krav på universitetets förmåga att skydda sin verksamhet såväl digitalt som fysiskt, och inte minst att hantera hot mot enskilda medarbetare, studenter och verksamhetens kontinuitet. Även om universitetets säkerhetsskyddsanalys inte identifierar verksamheten vid Örebro universitet av betydelse för Sveriges säkerhet kvarstår betydande sårbarheter. Det förändrade säkerhetslandskapet kräver också att informationssäkerhet, exportkontroll, säkerhetsskydd och ansvarsfull internationalisering integreras i kärnverksamheten. I dagens digitala landskap har informationssäkerhet och IT-säkerhet blivit en kritisk fråga för universitet och IT-säkerhet är centralt för att rätt säkerhetsåtgärder ska finnas på plats. För att möta den snabba omvärldsförändringen behövs ett mer sammanhållet säkerhetsarbete, där ett fungerande ledningssystem för informationssäkerhet (LIS) kombineras med höjd säkerhetskompetens i organisationen och riktade utbildningsinsatser.

Slutsats (sannolikhet 3, konsekvens 3)



Förbättringsåtgärder (aktiviteter)

- ✓ Implementera en process där cybersäkerhet samordnas med säkerhetsarbetet.
- ✓ Höja säkerhetskompetensen i hela organisationen.
- ✓ Stärka kontroll, styrning och regelverk inom informations- och cybersäkerhet.