

Planerings- och budgetförutsättningar 2022–2024

Fastställda av rektor 2021-12-21, reviderade 2022-01-25
ORU 2021/03454



Innehållsförteckning

1. Framstående forskning.....	4
1.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	4
1.1.1 Stark konkurrens om forskningsfinansiering.....	4
1.1.1.1 Strategiskt arbete krävs för att nå mål om ökad extern finansiering	5
1.1.2 Tvärvetenskaplig forskning.....	7
1.1.2.1 Tvärvetenskaplig forskning vid ORU.....	7
1.1.3 Kvalitetssäkring av forskning.....	8
1.1.3.1 Kvalitetssystem för forskning integreras med kvalitetssystemet för utbildning	8
1.1.4 Öppen vetenskap.....	8
1.1.4.1 Örebro universitets arbete för öppen vetenskap.....	9
1.2 Forskningsanslagets fördelning	10
1.3 Forskningsstrategiska satsningar.....	11
1.3.1 Mat och Hälsa	11
1.3.2 Infrastruktursatsning forskning	12
1.3.3 Strategisk satsning på biträdande lektorer har nått halvtid	12
2. Utbildning med hög kvalitet	12
2.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	12
2.1.1 Politiska viljeinriktningar styr delar av utbildningsutbudet.....	12
2.1.1.1 Utbyggnad av universitetets utbildningar.....	14
2.1.1.2 Utbildningsstrategi	15
2.1.2 Fokus på kvalitetssäkring.....	15
2.1.2.1 Kvalitetsarbete	16
2.1.3 Växande intresse för högre utbildning – möjlighet och utmaning.....	16
2.1.3.1 Fler förstahandssökande över lag, men stor variation inom universitetet.....	17
2.1.4 Livslångt och hållbart lärande	18
2.1.4.1 Kompetensförsörjning och livslångt lärande.....	19
2.1.4.2 Flexibel och hållbar undervisning och examination	19
2.2 Utbildningsanslagets fördelning.....	20
2.3 Utbildningsstrategiska satsningar	21
2.3.1 Pedagogiskt utvecklingsarbete.....	22
2.3.2 Universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning.....	22
2.3.3 Framtidens lärarutbildning.....	22
2.3.4 Successful Ageing och New Breed.....	23
2.3.5 Teknikutveckling i samverkan.....	24
2.3.6 Infrastruktur för utbildning	24
3. Kompetensförsörjning och hållbart ledarskap.....	25
3.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	25
3.1.1 Stor konkurrens om en akademisk karriär	25
3.1.1.1 Tydliga karriärvägar ger förutsättningar för rekrytering av framtidens forskare	26
3.1.1.2 Fler kvinnor än män i meriteringsanställningar	27
3.1.1.3 Kompetensförsörjningsplaner	27
3.1.1.4 Rekryteringsmål för nyrekrytering av professorer.....	28

3.1.2 Hållbart ledarskap	28
3.1.2.1 Örebro universitet ger förutsättningar för ett hållbart ledarskap	29
4. Effektiva och smarta arbetssätt	30
4.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	30
4.1.1 Distansbaserat arbete och digital kommunikation	30
4.1.1.1 Distansbaserat arbete vid Örebro universitet.....	30
4.1.2 Tillitsbaserad styrning i offentlig sektor	31
4.1.2.1 Tillitsbaserad styrning.....	31
4.1.3 Användaren/medborgaren i fokus	32
4.1.3.1 Förbättringar i interna tjänster	32
4.1.3.2 Minskad administration	33
4.1.4 Digitalisering.....	33
4.1.4.1 Nya digitala lösningar	34
4.3 Administrationens ram.....	34
5. Positionering och relationer	34
5.1 Trender inom högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet	35
5.1.1 Breddat perspektiv och ökade förväntningar på samverkan	35
5.1.1.1 En trovärdig aktör som bidrar till samhällsdebatten.....	36
5.1.1.2 Mobilitet mellan akademi och samhälle	36
5.1.2 Den högre utbildningens roll i samhället	37
5.1.2.1 Långsiktig interaktion med alumner.....	37
5.1.3 Konkurrens, varumärke och profilering	37
5.1.3.1 Kunskapsbaserade samarbeten och strategisk samverkan för ömsesidig nytta	38
6 Internationalisering	39
6.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	39
6.1.1 Det internationella lärosätet	39
6.1.1.1 European Universities – en framtidssatsning.....	39
6.1.1.2 Prioriterade samarbetsområden	40
6.1.1.3 Externa medel för att skala upp internationaliseringen.....	40
6.1.1.4 Att främja goda villkor för forskare	40
6.2 Strategiska satsningar.....	40
6.2.1 Strategisk satsning på internationalisering	40
7. Hållbar utveckling	41
7.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	41
7.1.1 Hållbar utveckling i utbildning och forskning och att leva som man lär	41
7.1.1.1 Hållbar utveckling inom forskningen.....	41
7.1.1.2 Hållbar utveckling i utbildning.....	42
7.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan.....	43
7.1.2.1 Miljö och klimatarbete	43
7.1.3 Jämställdhet - både ett mål och medel för hållbar utveckling.....	44
7.1.3.1 Lika villkor och jämställdhet	44
8. Lokalförsörjning.....	45

8.1	Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	45
8.1.1	Vi rustar för framtidens lärmiljöer	45
8.1.1.1	Hållbar lokalanvändning.....	45
9.	Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar	46
10.	Övriga ekonomiska förutsättningar	47
10.1	Indirekta kostnader	47
10.2	Lönekostnadspålägg	47
10.3	Budget i balans	47
10.4	Ej utnyttjade medel på fakultetsnivå	47
10.5	Överföring av över- och underskott per institution	47
11.	Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse 2022–2024	47
11.1	Verksamhetsplan 2022–2024.....	47
11.2	Uppföljning	50
11.2.1	Verksamhetsberättelse 2022	50
11.2.2	Dialogbaserad uppföljning	50
11.3	Preliminär tidsplan för 2022.....	51
	Forskningsstrategiska satsningar 2022–2024	53
	Utbildningsstrategiska satsningar 2022–2024	54

Planerings- och budgetförutsättningar 2022-2024

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

Verksamheten är sedan våren 2020 starkt påverkad av covid-19-pandemin och utvecklingsinriktade aktiviteter har delvis tvingats att stå tillbaka för operativt arbete. För att ge rimliga planeringsförutsättningar inleds kommande planeringsperiod med en minskad mängd uppdrag/mål, för att sedan successivt återgå till ett normalläge.

Universitetet fortsätter att genomföra strategiska satsningar, till stor del finansierade via myndighetskapital. Satsningarna genomförs just nu med hög aktivitet, men beräknas avta successivt och från och med år 2023 är målet att återgå 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. Detta ska dock inte hindra en mer långsiktig planering. Möjligheter finns för institutioner och fakulteter att i begränsad omfattning överföra en viss andel av sitt resultat (över-/underskott) till nästkommande år, se *10.4 Ej utnyttjade medel och överföring av underskott*. De förutsättningar som beskrivs i detta dokument möjliggör konkret planering i ett treårsperspektiv. Under förutsättning att inga stora förändringar sker i anslagstilldelning eller övergripande kostnader för universitetet går det därför att utgå ifrån en hög grad av stabilitet och kontinuitet i anslagsfördelning och planering, i enlighet med det som anges i detta dokument.

1. Framstående forskning

1.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

1.1.1 Stark konkurrens om forskningsfinansiering

Sverige är det land i Europeiska unionen som investerar mest i forskning och utveckling i förhållande till landets ekonomi med 3,4 procent av bruttonationalprodukten till forskningsfinansiering.¹ De totala utgifterna för forskning och utveckling i Sverige uppgick 2019 till drygt 171,1 miljarder kronor. Av detta stod företagssektorn för nästan 72 procent och den offentliga sektorn för 4,5 procent.² Inom högskolesektorn, som stod för 23,7 procent, är staten den största finansiären av svensk FoU. Av de 37 miljarder kronor som staten fördelade 2019 gick hälften direkt till universitet och högskolor. Resterande del fördelades till forskningsfinansiärer (30 procent) samt civila myndigheter (17 procent) och försvarsmyndigheter (3 procent).

Sveriges ledande position som forskningsnation ska försvaras och den fria forskningen värnas, samtidigt som forskningspolitiken ska svara mot globala och nationella samhällsutmaningar, enligt statsministern i regeringsförklaringen 2019. Det var också budskapet i den forsknings- och innovationsproposition som regeringen presenterade den 17 december 2020 och som pekar ut riktningen för forskningspolitiken under de närmaste åren. Totalt satsar regeringen 13,6 miljarder kronor över fyra år. I propositionen presenteras satsningar inom fem områden: klimat och miljö, hälsa och välfärd, digitalisering, demokrati och starkt samhälle samt kompetensförsörjning och arbetsliv. En stor del av satsningarna sker via utökad anslagsfördelning till forskningsfinansiärerna för att förstärka och/eller inrätta nationella forskningsprogram inom dessa områden.

¹ Forsknings- och innovationspropositionen: *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige* (Prop. 2020/21:60).

² SCBs statistikdatabas

I forsknings- och innovationspropositionen har regeringen föreslagit och beräknat en permanent ökning av lärosätenas anslag till forskning och utbildning på forskarnivå med 720 miljoner kronor 2021, 870 miljoner kronor 2022, 890 miljoner kronor 2023 och 900 miljoner kronor från och med 2024. Initialt fördelas ökningen av anslaget utifrån en reviderad modell som bygger på kvalitetsindikatorerna bibliometri och externa medel. Av budgetpropositionen i september 2021 framgick att den fördelningen permanentas samtidigt som det är oklart hur en framtida finansiering av regeringens förslag på nationell satsning på profilområden ska se ut. Den satsningen som initialt föreslogs påbörjas 2023 blir aktuell först 2024 efter att lärosätena har, tillsammans med SUHF, haft invändningar mot modellen som Vetenskapsrådet på uppdrag av regeringen snabbt fått arbeta fram. Lärosätena har också framfört att man hellre ser en ökad tilldelning av fria basanslag. Ansökningar om profilområden kan bli aktuella inom den kommande treårsperioden och ska lämnas av universitetet, det vill säga enskilda forskare eller forskargrupper kan inte ansöka på egen hand. Den interna processen för att identifiera och formera potentiella profilområden har initierats, och kommer att intensifieras under 2022.

Den pågående coronapandemin har kraftigt påverkat hela samhället, så också forskningen. Viss forskning intensifieras och/eller modifieras, medan annan får skjutas upp på grund av pandemin, bland annat i form av påverkad genomförbarhet eller ökade behov inom undervisningen. Detta gör att forskningsanslag och externa bidrag inte kan användas som planerat.

1.1.1.1 Strategiskt arbete krävs för att nå mål om ökad extern finansiering

Forskningen vid Örebro universitet har en stor potential att växa, men vi behöver bli ännu bättre på att attrahera externa forskningsmedel. Tabell 1 visar utvecklingen av (förbrukade) forskningsmedel för ett urval lärosäten; dels för lärosäten som erhöll universitetsstatus ungefär samtidigt som Örebro universitet, dels för lärosäten som det utifrån uppsatta mål kan vara värdefullt att jämföra med.

Tabell 1. Utveckling av förbrukade forskningsmedel (tkr) för ett urval lärosäten³

		2020	Ökning kronor (2016 - 2020)	Ökning procent (2016 - 2020)	Ökning kronor (2019 - 2020)	Ökning procent (2019 - 2020)
Karlstad univ.	Anslag	259 240	35 624	16%	14 034	6%
	Externa medel	141 194	14 827	12%	-15 740	-10%
	Utväxling	54%				
Linköpings univ.	Anslag*	944 424	142 907	18%	70 493	8%
	Externa medel	1 381 698	256 690	23%	32 424	2%
	Utväxling	146%				
Linnéuniv.	Anslag	359 084	40 631	13%	14 554	4%
	Externa medel	196 185	33 528	21%	-4 932	-2%
	Utväxling	55%				
Mittuniv.	Anslag	262 470	31 528	14%	11 166	4%
	Externa medel	136 151	13 696	11%	-21 226	-13%
	Utväxling	52%				
Umeå univ.	Anslag*	1 155 173	124 291	12%	47 727	4%
	Externa medel	1 124 017	24 204	2%	20 399	2%
	Utväxling	100%				
Örebro univ.	Anslag*	286 796	36 603	15%	13 373	5%
	Externa medel	200 669	34 343	21%	12 285	7%
	Utväxling	70%				

*endast basanslag, ej ersättning för klinisk forskning

³ Källa: Universitetskanslersämbetets statistikdatabas.

I tabell 1 kan noteras att Örebro universitets förbrukning av externa medel ökade med sju procent under 2020 jämfört med föregående år. Detta är positivt med tanke på att en del av forskningsverksamheten har pausats på grund av pandemin. Ökningen av den externa forskningsfinansieringen sedan 2016 är 21 procent, vilket är bättre eller i paritet med övriga lärosäten i tabell 1. Dock är ökningen långt ifrån universitets strategiska mål om att dubbla den externa forskningsfinansieringen mellan åren 2016 och 2022.

Under 2020 har universitetets strategiska forskningssatsningar inneburit en minskning av myndighetskapitalet på forskningssidan med 10,4 miljoner kronor (som inte räknas in i anslaget för 2019 i tabell 1). Detta är betydligt lägre än motsvarande belopp för 2019, 53 miljoner, och ligger helt i linje med plan. De strategiska satsningarna är bland annat tänkta att bidra till att universitetets forskare får bättre förutsättningar att attrahera nya externa medel. Ett gott exempel på detta är det nationella forskningscentret PAN Sweden som under 2020 erhöll 48 miljoner kronor från Formas för fyra år, med möjlighet till förlängning under ytterligare fyra år (se vidare 1.4.1).

De strategiska satsningarna kan dock även ha inneburit att förbrukningen av externa anslag varit lägre än vad de externa intäkterna egentligen medger. Det krävs med andra ord en balans mellan extern- och internfinansierad forskning för att få den största utväxlingen av båda dessa finansieringsformer. En av nyckelkomponenterna i detta är framgångsrik rekrytering.

Tabell 2 visar bidragsintäkterna under 2020. Siffrorna i tabell 1 och 2 visar de medel som *förbrukats* under 2020, vilket innebär att projektmedlen normalt erhållits 2019 eller tidigare. För att medel ska betraktas som en intäkt ska inte endast en ansökan beviljas, utan medlen måste också sättas i arbete. Fokus ska naturligtvis inte enbart ligga på ökad kvantitet, utan medlen ska leda till högre kvalitet i forskningen och bidra positivt till universitetets utbildning och samverkan. Universitetet har därför valt att fokusera på arbetet med ansökningar om medel från forskningsråd och några särskilt utvalda kvalitetsdrivande finansiärer (tabell 2), där universitetet bedöms ha potential att öka sina intäkter.

Tabell 2. Bidragsintäkter (tkr) för 2020 från ett urval av forskningsfinansiärer⁴

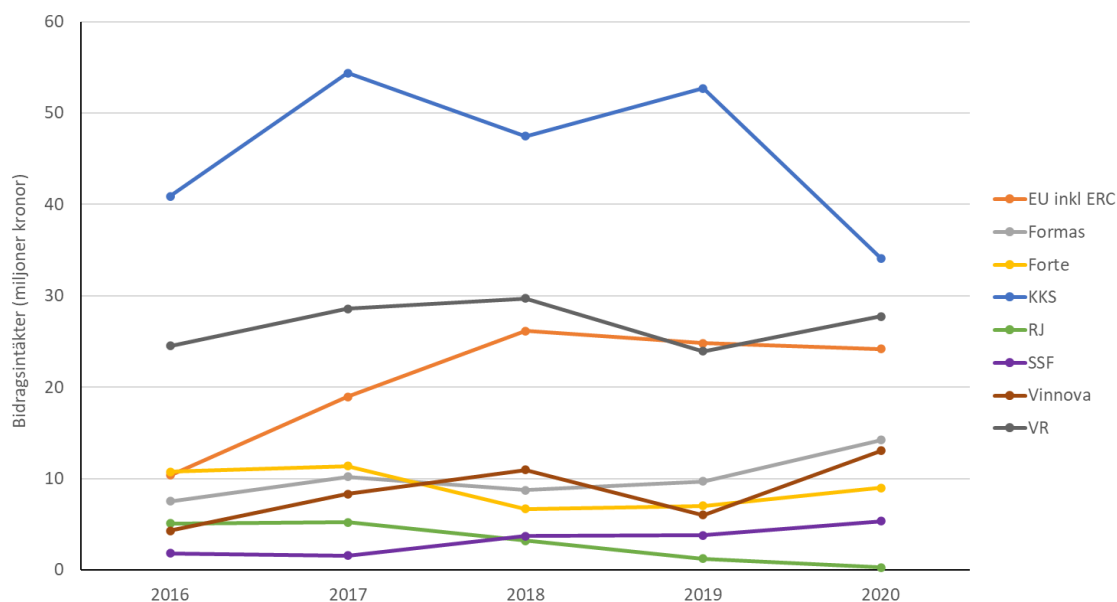
	EU inkl ERC	Formas	Forte	KKS	RJ	SSF	Vinnova	VR
Karlstads universitet	16 920	1 966	3 797	23 594	367		5 115	13 225
Linköpings universitet	76 591	39 656	37 833		10 712	76 131	123 641	329 966
Linnéuniversitetet	24 025	14 477	11 297	8 560	3 830	104	7 906	33 623
Mittuniversitetet	39 373	3 188	676	23 306	160	652	12 864	5 032
Umeå universitet	56 602	48 197	48 231		11 789	9 567	21 759	265 072
Örebro universitet	24 176	14 227	8 996	34 116	289	5 363	13 057	27 744

Utvecklingen av bidragsintäkter (erhållna och förbrukade medel) från dessa forskningsfinansiärer under perioden sedan 2016 åskådliggörs i figur 1. Även om trenden varierar mellan de olika finansiärerna och per år, har en initialt positiv utveckling av bidrag från de tre största finansiärerna (EU, KKS och VR) nu stannat av. Minskningen av förbrukade medel från KKS under 2020, jämfört med föregående år, kan bland annat härledas till avslutad finansieringstid för större bidrag, som för forskningsprofilen NGBI (Nutrition-Gut-Brain Interactions). Under 2020 uppnåddes inte heller full förbrukning av bidragsintäkter för exempelvis forskningsprofilen X-HiDE (inflammationsforskning).

Pandemins effekter på forskningen skiljer sig mellan olika projekt och olika forskningsområden. Detsamma gäller också för den uppstart/omstart av forskningen som väntar efter pandemin. Viss forskning sker i nära samverkan med näringslivet och/eller offentlig sektor och är därmed beroende

⁴ Källa: Universitetskanslersämbetets statistikdatabas.

av vilka förutsättningar samverkanspartners har att återuppta projekt. Förbrukning av externa medel som har fått förlängd disponeringstid från forskningsfinansiärerna kommer att behöva planeras in och prioriteras tillsammans med annan pågående och ny verksamhet inom såväl forskning som utbildning. Detta, liksom målet om ökad extern finansiering, ställer krav på ett strategiskt arbete på samtliga nivåer i organisationen.



Figur 1. Örebro universitets bidragsintäkter från några utvalda forskningsfinansiärer (2016–2020)⁵

1.1.2 Tvärvetenskaplig forskning

Globala och nationella samhällsutmaningar aktualiserar frågor som kräver tvärvetenskaplig forskning och innovationer. Detta är uppmärksammat såväl nationellt som internationellt, inte minst i arbetet för att nå de globala målen inom FNs Agenda 2030. De tioåriga nationella forskningsprogram som inrättades i forskningspropositionerna 2016 och 2020 har flera gemensamma mål, varav ett är att skapa förutsättningar för tvärvetenskaplig forskning och samverkan.

Ett potentiellt samhällsomvälvande område som utvecklas i mycket snabb takt är artificiell intelligens (AI). Tvärvetenskaplig forskning kring AI efterlyses nu av såväl samhället som forskningspolitiken.

1.1.2.1 Tvärvetenskaplig forskning vid ORU

Att ha forskning som spänner över många olika ämnesområden, men inte vara alltför stort, är en fördel för ett lärosäte som Örebro universitet. Det finns en närhet mellan de olika ämnena och det är lätt att samarbeta över ämnesgränserna. Universitetsledningen bedömer att en ökad inriktning mot tvärvetenskap kommer att öka chansen att nå uppsatta mål. Flera av universitetets pågående strategiska forskningssatsningar är därför av tvärvetenskaplig karaktär, såsom Successful Ageing och Newbreed (se avsnittet om strategiska satsningar inom utbildningsområdet), samt satsningar inom området Mat och hälsa (se 1.4.1).

Dessa tvärvetenskapliga områden bidrar till en profilering av universitetet, vilket genererar en konkurrensfördel i forskningen och attraktivitet vid rekryteringar, samtidigt som det tydligt bidrar till lösningar på viktiga samhällsutmaningar.

⁵ Källa: Universitetskanslersämbetets statistikdatabas.

Universitetet bedriver särskilt framstående forskning inom robotik och autonoma system och har där en framskjuten roll inom samverkan mellan näringsliv och akademisk forskning. Tack vare detta ingår Örebro universitet i forskningsprogrammet WASP-AI. Arbete med att initiera tvärvetenskaplig forskning kring AI vid universitetet pågår sedan 2018 och fler-/tvärvetenskapliga forskningsansökningar uppmuntras och stöts.

1.1.3 Kvalitetssäkring av forskning

Universitetskanslersämbetets (UKÄs) uppdrag har utökats från att endast ha gällt kvalitetssäkring av utbildning till att också inkludera kvalitetssäkring av all verksamhet vid högskolan. Detta medför att UKÄ nu utvecklar sin granskningsmodell till att även omfatta lärosätenas kvalitetssäkring av forskning. Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) har tagit fram ett ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning, som beskriver grundläggande komponenter samt teman och förutsättningar som kvalitetssystemet ska täcka. UKÄs vägledning för lärosätenas kvalitetssäkring av forskning fastställdes under senhösten 2021.

1.1.3.1 Kvalitetssystem för forskning integreras med kvalitetssystemet för utbildning

Kvalitetssäkrande aktiviteter avseende forskning är inbyggda i kollegiala strukturer, men har tidigare inte samlats och beskrivits i ett gemensamt system. Universitetet tydliggör nu hur dessa aktiviteter sammanförs till komponenter i lärosätets kvalitetssystem. De regelbundna externa forskningsutvärderingarna, ÖRE2010 och ORU2015 och den pågående ORU2020, utgör en central kvalitetssäkrande funktion som nu också inkluderas i kvalitetssystemet. Huvudsyftet för forskningsutvärderingen ORU2020 är att den ska vara kvalitetsutvecklande på samtliga nivåer. Bedömningsrapporterna och utvärderingsmaterial har tillgängliggjorts i slutet av juni 2021. Fakulteter, institutioner och avdelningar kommer under kommande år utifrån de inom ORU2020 framtagna utvecklingsplanerna och de externa bedömnarnas utlåtanden arbeta för att vidareutveckla forskningen.

Örebro universitet har sedan augusti 2021 ett gemensamt kvalitetssystem för utbildning och forskning, som en konsekvens av UKÄs reviderade modell för kvalitetssäkring. Kvalitetssystemet för forskningen har inkluderats och integrerats i en reviderad version av universitetets tidigare kvalitetssystem för utbildningen. I november 2021 inledde UKÄ sin lärosätetsgranskning som genomförs under 2022. Vid granskningen förväntas universitetets samtliga organisatoriska nivåer kunna visa och redogöra för sitt kvalitetssäkringsarbete.

En del av kvalitetssäkringen av forskning rör hantering av forskningsetiska frågor. Det finns ett behov i verksamheten av rådgivning kring etisk prövning av forskning. Forskningsetiska rådet är i första hand rådgivande till fakultetsledningarna snarare än till enskilda forskare. Detta bygger på att institutioner och ämnen har lokala rutiner för kollegialt stöd inom forskningsetik, särskilt då allt fler forskningsfinansiärer och tidskrifter kräver olika typer av forskningsetiska bedömningar och intyg. Det är avgörande för kvaliteten i planering, genomförande och rapportering av den forskning som bedrivs vid lärosätet att samtliga enskilda forskare har kunskap om forskningsetik och god forskningssed, tillser att etiska principer följs och att etikprövning genomförs när detta föreskrivs.

1.1.4 Öppen vetenskap

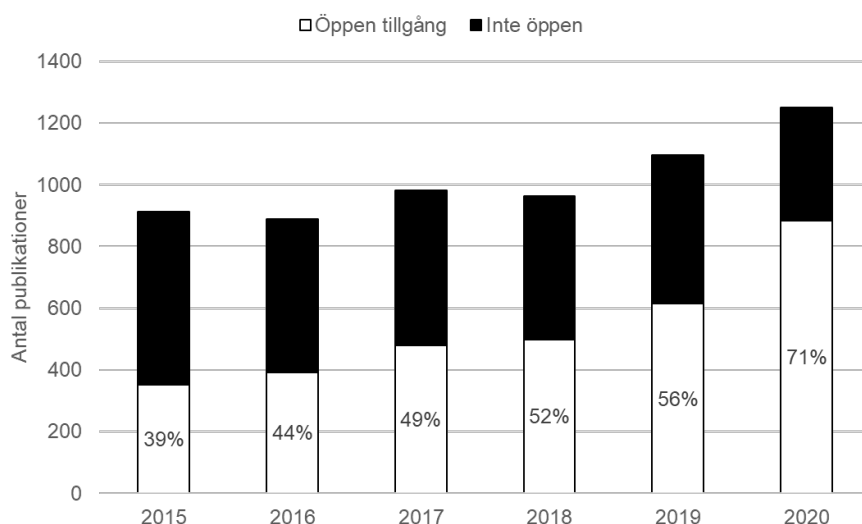
Forsknings- och innovationspropositionen, *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*, fortsätter att prioritera omställningen till ett öppet vetenskapssystem. Den nationella inriktningen för öppen vetenskap skärps till att vetenskapliga publikationer från forskning som finansieras med offentliga medel ska vara omedelbart öppet tillgängliga vid publicering redan 2021. Öppen vetenskap innefattar också ökad tillgänglighet till forskningsdata och är ett sätt att höja effektivitet och påskynda framsteg inom forskning och innovation. Regeringens målbild är att all

forskningsdata ska göras så tillgänglig som det går. En förutsättning är att hänsyn fortsatt behöver tas till GDPR, sekretess, säkerhetsskydd med mera. Vetenskapsrådet och Kungliga biblioteket får förtydligade uppdrag att främja och samordna arbetet med att införa öppen tillgång till forskningsdata respektive vetenskapliga publikationer. Under 2021 har också universitet och högskolor fått ett nytt uppdrag från regeringen om att utveckla arbetet med öppen vetenskap. I arbetet ingår att bidra med underlag till Vetenskapsrådets och Kungl. bibliotekets respektive uppdrag om samordning av arbete för öppen tillgång.

I mars 2021 antog SUHF:s förbunds församling en nationell färdplan för öppen vetenskap. Den syftar till att tydliggöra lärosätens ansvar och de åtgärder som behövs för att påskynda arbetet med öppen tillgång till forskningsdata och forskningsresultat.

1.1.4.1 Örebro universitets arbete för öppen vetenskap

Universitetet har arbetat aktivt för att ansluta sig till de nationella avtal som tecknas med förlagen för att underlätta för forskare att publicera med omedelbar öppen tillgång. Universitetets arbete för öppen vetenskap har resulterat i att andelen publikationer som är öppet tillgängliga via publikationsdatabasen DiVA tydligt har ökat de senaste åren, se figur 2. Bland universitetets publikationer år 2020 som indexeras i Web of Science är 71 procent öppet tillgängliga.



Figur 2. Refereegranskade publikationer i vetenskapliga tidskrifter (2015–2020), med affilieringsadress Örebro universitetet⁶

I arbetet för öppen vetenskap sker olika aktiviteter inom verksamhetsstödet kopplade till att såväl tillgängliggöra forskningsdata som att publicera forskningsresultat med öppen tillgång. Sedan ett antal år finns en särskild utsedd stödfunktion, Data Access Unit (DAU), som ger stöd i arbetet med att bearbeta, granska och tillgängliggöra forskningsdata med utgångspunkt i de internationella FAIR-principerna: Findable, Accessible, Interoperable and Reusable (sökbara, tillgängliga, interoperabla och återanvändningsbara)⁷. Universitetet är medlem i det nationella nätverket kring Svensk Nationell Datatjänst (SND) och har därmed tillgång till nationellt stöd i frågor kring hantering av forskningsdata.

⁶ Öppen tillgång inkluderar här alla former av öppen tillgång, såväl publicering i tidskrifter med öppen licens som publicering i repositorer som till exempel DiVA. Källa: Swepub – Kungliga bibliotekets söktjänst för vetenskaplig publicering vid svenska lärosäten.

⁷ Go FAIR (<https://www.go-fair.org/fair-principles/>)

Under 2021 färdigställdes en forskningsdatapolicy som bland annat tydliggör ansvarsfördelningen mellan lärosätet, forskaren/doktoranden/forskargruppen när det kommer till hantering och tillgänglighet av forskningsdata. Det är viktigt att forskare och stödfunktioner på olika nivåer i organisationen ges förutsättningar och bidrar till implementeringen av denna policy och det fortsatta arbetet för att nå målen för öppen vetenskap.

1.2 Forskningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller i budgetpropositionen för 2022 ett basanslag för forskning och utbildning på forskarnivå motsvarande 322 304 tkr. Detta utgår från en permanentad ökning av anslaget med 29 700 tkr från och med 2021 och en pris- och löneomräkning (PLO) på 1,06% jämfört med 2021. Diskussioner om fördelningen av det utökade basanslaget på 29 700 tkr har förts och resulterat i förslag på vidarefördelning av dessa medel till fakulteterna från och med 2023. Den exakta fördelningen mellan fakulteterna och utformningen av vissa uppdrag som följer med utökningen är fortfarande under beredning, varför fördelningen för 2023 och 2024 till fakulteterna är ofullständig i Tabell 3.

Fördelningen av forskningsanslaget till fakulteterna under 2022 följer tidigare års fördelning med två undantag (Tabell 3). Dels kompenseras fakulteterna under 2022 för den låga statliga PLO på 1,06% till en slutlig procentsats på 2%, dels fördelas 1 000 tkr per fakultet som en permanent investering för hantering av forskningsdata, enligt särskilt rektorsbeslut (ORU 1.4.1-08122/2021).

Under 2022 görs avlyft för universitetsgemensamma investeringar och medel avsätts för forskningsstrategiska satsningar, inklusive en pott för samfinansiering, enligt Tabell 3. Resterande forskningsanslag för 2022 sparas till kommande år, se avsnitt 9.

Tabell 3. Forskningsanslagets preliminära fördelning perioden 2022–2024 (tkr)

Fakultet	2022	2023 ¹⁾	2024 ¹⁾
ENT			
Forskningsanslag	68 729	68 729	68 729
Sparade medel ORU 2015	552		
Kompensation av PLO upp till 2%	634		
Resurser för hantering av forskningsdata	1 000	1 000	1 000
Totalt ENT	70 915	69 729	69 729
HS			
Forskningsanslag	78 350	78 350	78 350
Kompensation av PLO upp till 2%	722		
Forskningsmedel till lärarutbildning ²⁾	11 838	11 838	11 838
Kompensation av PLO upp till 2%	110		
Resurser för hantering av forskningsdata	1 000	1 000	1 000
Totalt HS	92 020	91 188	91 188
MH			
Forskningsanslag	55 523	55 523	55 523
Kompensation av PLO upp till 2%	517		
Resurser för hantering av forskningsdata	1 000	1 000	1 000
Totalt MH	57 040	56 523	56 523
Strategiska satsningar	89 093	60 935	53 276
Avlyft	6 243	5 983	5 983

1) Preliminär fördelning

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

1.3 Forskningsstrategiska satsningar

Örebro universitet genomför ett antal strategiska satsningar som syftar till att på olika sätt stärka forskningen vid lärosätet, se bilaga 2 för en förteckning över universitetets forskningsstrategiska satsningar.

1.3.1 Mat och Hälsa

En av de största globala utmaningarna just nu är att på ett hållbart sätt säkra tillgången till hälsosam mat för en växande befolkning. Sverige har mycket goda möjligheter att bli en ledande kunskapsnation för både hållbar produktion och hållbar konsumtion av hälsosamma livsmedel. Örebro universitet har en stor möjlighet att bidra till denna kunskapsutveckling genom en nationellt unik bredd som sträcker sig från gastronomi till gastroenterologi, det vill säga från måltidskunskap till medicin. Starka samhällsvetenskaper och tekniska vetenskaper ger också viktiga bidrag.

Universitetets tvärvetenskapliga fokusområde Mat och hälsa syftar till att ta en nationellt ledande roll inom detta område. Satsningarna som genomförs innefattar uppbyggnad av infrastruktur i form av en plattform för sensoriska analyser integrerad med gastronomisk kunskap samt en nutritionsplattform med bland annat en så kallad Core-facility för livsstils-interventionsstudier. Utifrån idéer som kom till i samband med så kallade Open space-workshops har ett flertal tvärvetenskapliga forskningsprojekt fått finansiering. Ett antal av de projekt som bedrivs inom ramen för en satsning på postdoktorer har under 2020 följts upp med hjälp av medlemmarna i den internationella rådgivande gruppen och beslutats att förlängas med ett år. Planering och metodutveckling pågår för en unik och omfattande studie av en födelsekohort. En plan för långsiktig finansiering är en förutsättning för att hela kohortstudien ska kunna genomföras. Fokusområdet Mat och hälsa skapar också en vetenskaplig grund för att långsiktigt utveckla universitetets utbildningar inom till exempel sensorik och nutritionsområdena och ger därmed möjlighet till unik profilering.

Initiativet har mötts av stort intresse på både regional, nationell och internationell nivå från såväl näringsliv och akademi som offentliga organisationer. Universitetet får därmed möjlighet att fördjupa extern samverkan. Satsningen som pågår 2018–2022 ska också generera en tydlig ökning av den externa finansieringen och på så sätt bidra till såväl ökad forskningsvolym som förbättrad forskningskvalitet.

Under 2020 beviljade Formas medel för fyra nya nationella forskningscentra, varav ett där Örebro universitet är koordinator och medelsförvaltare. Forskningscentret har fått namnet PAN Sverige och är ett samarbete mellan flera svenska universitet och många partners från både offentlig och privat sektor. PAN Sverige, som dockar väl in i universitetets Mat och hälsa-satsning, erhöll initialt 48 miljoner under fyra år från Formas för att studera hela kedjan – från livsmedelsproduktion till människors välmående när det gäller protein från växtriket. Cirka 25 miljoner kronor av anslaget tillförs Örebro universitet och PAN Sverige bedöms ha mycket goda möjligheter att få medel för ytterligare fyra år.

För att under perioden 2022–2024 skapa ekonomiska förutsättningar för aktiviteter inom fokusområdet Mat och hälsa avsätts medel enligt nedan.

Mat och hälsa	2022	2023	2024
Anslag till Grundutbildning	0,2 mnkr		
Anslag till Forskning	9,5 mnkr	4,8 mnkr	2,2 mnkr

1.3.2 Infrastruktursatsning forskning

Som ett svar på utbildningsdepartementets uppmaning till lärosätena att ta ett större ansvar för de egna forskningsinfrastrukturerna, genomfördes under 2017 och 2018 två universitetsgemensamma satsningar på infrastruktur. Den första riktades mot forskningsutrustning i form av instrument och apparatur. Den andra syftade till att långsiktigt stödja forskningen vid Örebro universitet med lagringsmedia för 'Big Data', anskaffning/tillgång/prenumeration eller egenetablering av databaser, vissa typer av mjukvara eller arbetstid för specialister inom datahantering (ej forskare) som anses nödvändigt för genomförandet av forskningen. De beslutade satsningarna finansieras enligt nedan.

Infrastruktur för forskning	2022	2023	2024
<i>Infrastruktur apparatur (fr. 2017)</i>			
Anslag till Forskning	3,2 mnkr	3,1 mnkr	2,1 mnkr
<i>Infrastruktur datahantering (fr. 2018)</i>			
Anslag till Forskning	3,2 mnkr	3,2 mnkr	2,2 mnkr

1.3.3 Strategisk satsning på biträdande lektorer har nått halvtid

Det är viktigt för Örebro universitet att säkra den långsiktiga kompetensförsörjningen genom att erbjuda tydliga karriärvägar för unga forskare. De biträdande lektorer som anställdes i en stor strategisk satsning under 2018 och 2019 har fått goda förutsättningar att utveckla sin självständighet som forskare och meritera sig såväl vetenskapligt som pedagogiskt. Ett särskilt utvecklingsprogram har erbjudits med omfattande träning i bland annat ledarskap, kommunikation och gruppdynamik, liksom i att söka externa anslag.

För att skapa transparens och tydlighet i förväntningar och kriterier vid en befordran till universitetslektor, samt möjliggöra för vidareutveckling och prioritering mellan arbetsuppgifter för den biträdande lektorn genomförs en halvtidsuppföljning 2021/22. Ambitionen är att de biträdande lektorerna efter meriteringstidens slut ska fortsätta sin verksamhet som forskningsledare vid universitetet, något som bidrar till en stärkt kompetensförsörjning och kvalitet i forskning och utbildning.

Strategisk kompetensförsörjning	2022	2023	2024
Biträdande lektorer (FO)	12,9 mnkr	2,5 mnkr	0,6 mnkr

Regeringen har satt mål för andelen biträdande lektorer per lärosäte, i syfte att stärka karriärvägarna för unga forskare. Under 2021–2024 har Örebro universitet ett mål att fyra procent av samtlig forskande och undervisande personal (heltidsekvivalenter) ska vara biträdande lektorer. Universitetsledningen diskuterar tillsammans med dekanerna hur universitetet ska förhålla sig till detta mål och universitetets framtida satsningar på meriteringsanställningar.

2. Utbildning med hög kvalitet

2.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

2.1.1 Politiska viljeinriktningar styr delar av utbildningsutbudet

De senaste åren har en bred diskussion om att stärka skyddet för akademisk frihet aktualiserats utifrån den negativa utveckling som skett globalt med avseende på demokrati, åsikts- och yttrandefrihet i flera närliggande länder. I många länder inskränker regeringar den akademiska friheten, vilket bland annat resulterat i att lärosäten stängts ner, akademiska ledare avskedats och

undervisning inom vissa ämnen förbjudits. Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) framhåller att det idag saknas ett konstitutionellt skydd i Sverige mot oönskat politiskt inflytande över utbildningarnas mål och innehåll, samt att examensordningens detaljerade mål och ramar kan påverka lärarnas akademiska frihet och studenternas fria kunskapssökande negativt.⁸ I forskningspropositionen som presenterades i december 2020 lägger regeringen förslag om att stärka skyddet för akademisk frihet i grundlagen. Universitetsledningen ser det som mycket angeläget att följa den fortsatta utvecklingen kring frågor om akademisk frihet och lärosätenas autonomi.

Lärosätena är i stor utsträckning fria att själva bestämma sitt utbildningsutbud inom den ram som framgår i regleringsbrevet. Disponeringen av denna ram, det så kallade takbeloppet, påverkas dock av regeringens särskilda satsningar. Det råder en stor brist på arbetskraft inom flera samhällsviktiga yrkesgrupper, något som regeringen under senare år försökt motverka genom att uppdraga åt universitet och högskolor att utöka platserna på vissa bristyrkesutbildningar som lärar- och vårdutbildningar samt utbildningar med anknytning till samhällsbyggnad. Regeringen har därtill gjort bedömningen att de betydande konsekvenser som den pågående pandemin har på svensk ekonomi föranleder ett ökat behov av utbildning. Även arbetsgivarna vill vara med och påverka vilka utbildningar som ska ges och i vilken omfattning. Viljan att styra samspelar inte alltid med studenternas intresse för olika utbildningar. Dessutom är universitetets tidsperspektiv i utveckling och revidering av utbildningar ofta inte förenliga med arbetsgivarnas kortare perspektiv när det gäller behov av arbetskraft. Det är en utmaning att anpassa utbildningar till efterfrågan, samtidigt som en god samverkan med arbetsmarknadens parter är en framgångsfaktor. Idag ser vi inom vissa områden en betydande matchningsproblematik där alltför få utbildas inom bland annat välfärdstjänsterna skola, vård och omsorg samt inom stora delar av näringslivet, som exempelvis den privata tjänstesektorn⁹.

Regeringen gör även omfattande satsningar på gymnasial yrkesutbildning för vuxna (regionalt yrkesvux) inom branscher där det råder kompetensbrist. Vidare byggs landets folkhögskolor ut för att ge vuxna bättre möjlighet att slutföra grund- och gymnasieskolan, samt genomgå yrkesutbildningar på gymnasial och eftergymnasial nivå. Många yrkeshögskoleutbildningar, liksom andra eftergymnasiala utbildningar, håller hög kvalitet och har tydliga arbetsmarknadskopplingar. Universitetet behöver vara medvetet om och förhålla sig till de andra eftergymnasiala utbildningsanordnarna samt vara tydlig i sin kommunikation om högskolans roll och det unika med högskoleutbildning.

Med anledning av överenskommelsen i januariavtalet om en moderniserad arbetsrätt i syfte att skapa flexibilitet, omställningsförmåga och trygghet på arbetsmarknaden (LAS-överenskommelsen) tillsattes i januari 2021 tre utredningar.¹⁰ Inom ramen för en av utredningarna har författningsförslag utarbetats om ett stärkt ansvar för arbetsgivaren för arbetstagarnas kompetensutveckling och omställningsförmåga inom ramen för anställningen. För att förbättra förutsättningarna för vuxna att finansiera studier som kan stärka deras framtida ställning på arbetsmarknaden införs ett nytt offentligt studiestödssystem, så kallat omställningsstudiestöd. Utredarna presenterade sina förslag i slutet av maj i år och tanken är att beslut och genomförande av de nya reglerna ska ske under första halvåret 2022.

⁸ En examensordning i lärosätenas regi. Rapport från SUHFs arbetsgrupp för examensordningsfrågor 2018-2020, SUHF 2021.

⁹ Trender och Prognoser 2020. Befolkning, utbildning, arbetsmarknad – med sikte på år 2035, SCB 2021 samt Framtidens behov av högskoleutbildade: genomgång av 15 bristyrken inom offentlig sektor fram till 2035, Rapport 2019:23, UKÄ.

¹⁰ Grundläggande omställnings- och kompetensstöd, Ds 2021:16, En reformerad arbetsrätt, Ds 2021:17, samt Omställningsstudiestöd, Ds 2021:18.

Diskussionerna om stärkt skydd för akademisk frihet har lett till en bredare diskussion om det som kan betraktas som politiska inslag i utformning och styrning av högre utbildning. Detta innebär bland annat att högre utbildning ska tjäna utveckling av demokrati och jämställdhet och samtidigt bidra till regional utveckling och tillväxt. Riksrevisionen har granskat regeringens styrning av riktade utbyggnadsuppdrag till universitet och högskolor och kommit fram till att de hittills inte resulterat i någon avsevärt förbättrad situation på arbetsmarknaden.¹¹ På grundval av detta ställer sig Riksrevisionen frågande till om detta avsteg från den allmänna principen om autonom dimensionering är motiverad eller inte. Riksrevisionen hänvisar bland annat till faktorer som ligger utanför lärosätenas kapacitet eller förmåga att dimensionera utbildningsutbudet. Exempel är lågt intresse bland presumtiva studenter eller brist på VFU-platser och disputerad lärarpersonal.

2.1.1.1 Utbyggnad av universitetets utbildningar

Regeringen har under 2020 och 2021 gjort bedömningen att det på grund av det rådande pandemiläget kommer att finnas ett ökat behov av utbildning. Det behövs utbildning för att vidareutveckla tidigare kompetens, ställa om till en annan inriktning eller ett annat yrke, eller för att genom öppen nätbaserad utbildning inhämta nya kunskaper. För att öka möjligheterna att studera på universitet och högskola utökades under våren 2020 antalet platser, dels genom en satsning på bristyrkesutbildningar, livslångt lärande och korta kurser, dels genom fler utbildningsplatser på sommarkurser och basår. Landets lärosäten erhöll även medel för att stärka kapaciteten att bedriva distansundervisning. I budgetpropositionen för 2021 erhöles ytterligare medel för bristyrken (satsningen benämns Utbildning i hela landet och sträcker sig fram till och med 2025) samt för utbildning på avancerad nivå.

Enligt regeringen bör medlen i första hand användas för utbildningar där det bedöms råda en brist på kompetens, men kan även användas för att bygga ut utbildningar där det bedöms bli ett ökat söktryck. De ökade resurserna bör också användas för att bygga ut utbildningar som kan underlätta för personer som är i behov av omställning. Vid Örebro universitet har medlen använts till en utökning av platserna på tekniskt basår och för att återigen starta upp naturvetenskapligt basår. I övrigt har platserna fördelats på utökningar av platsantalet på bristyrkesutbildningar och på välsökta redan existerande utbildningar, men även på fristående kurser, både befintliga och nya. Eftersom delar av det nya anslaget är tillfälliga medel måste universitetet under perioden arbeta för att återgå till en lägre takbeloppsnivå igen.

Örebro universitet erhöles under hösten 2020, i likhet med övriga sex sökande lärosäten, tillstånd att utfärda läkarexamen. Att frågan om finansieringen av det nya läkarprogrammet, som ska utökas till tolv terminer, ännu inte är löst är bekymmersam och det är, som framhölls i universitetets budgetunderlag till regeringen, av största vikt att samtliga universitet får full finansiering, både i anslagsram och i ALF-tilldelning, för det nya programmet. Från och med 2021 utökades Läkarprogrammet vid Örebro universitet med en basgrupp om 8 studenter och kommer att öka med ytterligare åtta studenter från och med 2023.

Eftersom såväl samhället som arbetsmarknaden förändras i snabb takt blir det, även efter coronapandemin, allt viktigare att arbetstagare kan utveckla sin kompetens löpande under yrkeslivet och vid behov ställa om från ett arbete till ett annat. För den enskilde arbetstagaren är god omställningsförmåga viktig för ett tryggt och hållbart arbetsliv. För arbetsgivare är den viktig för att underlätta kompetensförsörjning och att stärka verksamhetens konkurrenskraft. Under perioden träder nya överenskommelser om möjligheten till kortare fortbildning i kraft, bland annat genom införandet av en ny offentlig omställningsorganisation som ska erbjuda och finansiera grundläggande

¹¹ Riktade utbyggnadsuppdrag till universitet och högskolor – regeringens styrning genom utformning och uppföljning, Riksrevisionen 2021:1.

omställnings- och kompetensstöd. En förutsättning för att kunna beviljas omställningsstudiestöd är att utbildningen stärker individens framtida ställning på arbetsmarknaden med beaktande av arbetsmarknadens behov. Omställningsstudiestöd ska kunna användas för studier på utbildningar i Sverige som är studiemedelsberättigade idag, men även för utbildningar som finansieras av en omställningsorganisation. Detta är något som kan komma att påverka universitet och högskolor i stor utsträckning, varför det är av vikt att följa utvecklingen som underlag för utbildningsplaneringen.

2.1.1.2 Utbildningsstrategi

En diskussion om framtida utbildningsutbud, distributionsformer och prioriteringar har förts vid Örebro universitet och utmynnat i en universitetsövergripande, utbildningsstrategi. Syftet med strategin är att peka ut färdriktningen för den framtida utvecklingen och dimensioneringen av lärosätets utbildningar. Örebro universitet har under flera år haft som mer eller mindre uttalad strategi att huvuddelen av lärosätets utbildningar ska bedrivas i programform. Detta har bidragit till lärosätets attraktivitet och statistik från UKÄ visar därtill att anställningsbarheten är hög bland universitetets utexaminerade studenter. Det har också resulterat i stabilitet och förutsägbarhet, men samtidigt inneburit en kraftig nedprioritering av fristående kurser och nätbaserad undervisning. Utbildningsstrategin lyfter vikten av att universitetets utbildningar även fortsättningsvis bedrivs i företrädesvis campusbaserad programform, samtidigt som fristående kurser erbjuds med de attraktiva professionsinriktade utbildningsprogrammen som bas. Tanken är att kursutbudet ska möjliggöra en breddning och specialisering som knyter an till programmets innehåll och inriktning för såväl befintliga studenter som personer som kommer tillbaka till lärosätet efter en tid i yrkeslivet för att fylla på och komplettera sin kunskap.

Utbildningsstrategin innebär ett tydliggörande och verbalisering av lärosätets inriktning, som ska tjäna som utgångspunkt i fakulteternas prioriteringsarbete. De resultat som genereras av kvalitetssäkringssystemet på olika nivåer ska också användas som ett av flera verktyg i detta arbete. Universitetet behöver arbeta med prioriteringar av såväl utvecklings- som reviderings- och utvecklingsarbete i syfte att skapa flexibilitet och utrymme för att kunna möta såväl interna som externa önskemål om nya eller förändrade utbildningar.

2.1.2 Fokus på kvalitetssäkring

Det nationella kvalitetssäkringssystemet baseras idag huvudsakligen på granskningar av lärosätenas egna system. Eftersom den nuvarande sexårscykeln för det nationella systemet för kvalitetssäkring löper ut år 2022 pågår en dialog mellan UKÄ och högskolesektorn om hur det kan vidareutvecklas till nästa period. Ett starkt önskemål från sektorn är att UKÄs systematik förenklas, att arbetsbelastningen minskas och att lärosäten som genomgått lärosätes- och utbildningsgranskningar med hög kvalitet bemöts med tillit i fortsatta granskningar. Under nuvarande förhållanden har fokus även riktats mot hur landets lärosäten säkerställer kvalitet i utbildning också när den sker på distans. En möjlig förenkling i det nationella systemet är att UKÄ kommer att ge mer ansvar för kvalitetssäkring av utbildningsprogram till lärosäten, exempelvis genom en kraftigt begränsad användning av UKÄ-initierade utbildningsutvärderingar. Det skulle betyda att universitetets utbildningsuppföljningar blir en än viktigare komponent i lärosätets kvalitetssäkring av utbildning och kan komma att beröra fler ämnen och program än idag. Institutioner och fakultetsnämnder bör reflektera över vad en sådan utveckling kan betyda, och hur det kan hanteras strategiskt, särskilt när det gäller legitimationsyrken.

Värt att beakta i sammanhanget är att politiska inslag i utformning och styrning av högre utbildning enligt SUHF även återfinns i det nationella kvalitetssäkringssystemet där teman som jämställdhet och

hållbarhet ingår.¹² För att säkra akademisk frihet även i tider då demokratiska värden kan vara hotade lyfts förslag om att antingen tydliggöra hur dessa teman är kopplade till kvalitetsfrågor i högre utbildning och forskning, eller revidera och renodla delar av det nationella kvalitetssäkringssystemet för utbildning, vilket skulle rimma bättre med kvalitetssäkringssystemet för forskning.

2.1.2.1 Kvalitetsarbete

En viktig del i arbetet med att upprätthålla kvalitetsnivån och vidareutveckla universitetets utbildningar är att investera i rekrytering av lärare och forskare, att satsa på pedagogisk utveckling och erbjuda goda lärmiljöer. En annan central komponent är universitetets kvalitetssystem där ansvar för kvalitetssäkring och -utveckling finns fördelat på flera nivåer i verksamheten, som i sin tur verkar för att stärka en kvalitetskultur på samtliga utbildningsnivåer. En stark koppling mellan utbildning och forskning är självklar för ett universitet. De satsningar som nu görs för att stärka forskningen vid universitetet förväntas därför även stärka kvaliteten i utbildningarna. Vid kvalitetssäkring av (både) utbildning (och forskning) ska forskningsanknytning diskuteras regelbundet. Här ligger ett särskilt ansvar på fakultetsnämnder, institutioner, enhetschefer och ämnesansvariga kopplat till olika delar av universitetets kvalitetssäkringsarbete.

Fakultetsnämnderna har huvudansvaret för att forskning och utbildning håller högsta kvalitet, men kvalitetsarbetet är en gemensam angelägenhet för samtliga medarbetare som är involverade i utbildningen. En viktig och omfattande aktivitet i det interna kvalitetssystemet är den uppföljning av all utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå som sker i en sexårscykel. Som komplement till utbildningsuppföljningarna genomförs under 2021 en pilot med programutvärderingar. Under 2022 planeras programutvärderingar att gå in i ordinarie kvalitetsarbete och därmed uppnå en sammanhållen kvalitetsutveckling på kurs-, program- och ämnesnivå. UKÄ kommer också att granska universitetets kvalitetssäkringsarbete inom både utbildning och forskning under 2022. Universitetet förbereder sig nu inför denna granskning. Ett integrerat kvalitetssystem för utbildning och forskning förväntas att vara på plats i mitten av 2021, där större fokus ligger på kärnaktiviteter i kvalitetssäkring, såsom regelbundna dialoger i universitetets ledningsstruktur.

Under den kommande perioden planerar universitetet inte för någon större egeninitierad expansion beträffande utbildningsvolym, utan prioriterar kvalitetsarbete. I syfte att stärka utbildningskvaliteten har universitetet under de senaste åren genomfört omfattande investeringar med hjälp av myndighetskapitalet. Några av dem är på väg att avslutas för en övergång till ordinarie verksamhet, några kommer att fortgå även under den kommande planeringsperioden (se avsnitt 2.4 Strategiska satsningar).

Omställningen till att bedriva digital undervisning på distans har bidragit till många och delvis nya pedagogiska diskussioner och kollegiala utbyten. Tillsammans med det tekniska kompetenslyft som gjorts under pandemin kommer detta bidra till kvalitetsutvecklingen av utbildningen. Den pedagogiska medvetenheten i organisationen har också höjts kraftigt. Under kommande period ligger fokus på att värna om och stärka det utvecklingsarbete som påbörjats.

2.1.3 Växande intresse för högre utbildning – möjlighet och utmaning

Antalet sökande till universitet och högskolor har inför de två senaste årens höstterminer ökat kraftigt. Även om antalet arbetslösa minskat något under årets första månader, är antalet arbetslösa

¹² En examensordning i lärosätenas regi. Rapport från SUHF:s arbetsgrupp för examensordningsfrågor 2018-2020, SUHF 2021.

och arbetssökande i arbetsmarknadspolitiska program högre i mars år 2021 än i mars 2020¹³. En annan faktor som kan påverka det totala intresset för högskoleutbildning i samhället är ungdomskullarnas storlek. Efter ett par år med relativt få 19- och 20-åringar rör vi oss nu mot år med betydligt större ungdomskullar. Sammanfattningsvis finns det flera breda trender i samhället som talar för att intresset för högre utbildning under de närmaste åren kommer vara större än på länge. Detta bör ses både som en möjlighet och en utmaning. En möjlighet för landets lärosäten att få ökade ramar och fler sökande; en utmaning för att vi som universitet måste möta detta intresse på bästa sätt och leva upp till omgivningens höga förväntningar på oss om att erbjuda utbildningar som är relevanta för människor i olika faser av livet och yrkeslivet.

2.1.3.1 Fler förstahandssökande över lag, men stor variation inom universitetet

Intresset för att studera på högskola fortsätter att växa – det totala antalet sökande i landet till kurser och program ökade från 407 000 inför höstterminen 2020 till 419 000 inför höstterminen 2021, en ökning med ungefär 3 procent. Vid Örebro universitet var ökningen drygt 10 procent, alltså en jämförelsevis mycket positiv utveckling. Ser vi däremot specifikt på utbildningsprogram ökade det nationella antalet förstahandssökande under samma period med nästan 2 procent, från 203 000 till 207 000. Detta kan jämföras med ökningen av antalet förstahandssökande till program vid Örebro universitet som uppgick till 1,2 procent.

Många utbildningsprogram har ett stabilt, högt söktryck och fem av universitetets utbildningar är bland de 40 mest sökta i landet. Samtidigt finns det inom alla fakulteter utbildningar med ett lågt och/eller minskande söktryck. Inför höstterminen 2021 hade universitetet 12 utbildningsprogram på grundnivå eller avancerad nivå med färre än 10 sökande i förstahand. En översyn bör göras av dessa utbildningar.

Man kan fråga sig hur pandemin har påverkat och kommer att påverka ansökningarna till högre utbildning. En tydlig förändring är att antalet sökande till utbildningar inom vårdområdet ökar kraftigt. Detta kan illustreras av Sjuksköterskeprogrammet som inför höstterminen 2021 hade 700 fler sökande än inför höstterminen 2020, vilket följer utvecklingen på nationell nivå. En övergripande nationell trend är även att antalet "äldre" (35 år och äldre) förstahandssökande till program ökar med 4,7 procent jämfört med förra året. För Örebro universitet är trenden ännu tydligare, antalet "äldre" förstahandssökande till universitetets program ökar med 17,4 procent.

Den huvudsakliga förutsättningen för utbildningarnas attraktivitet är kvalitet. En kompletterande förutsättning är synliggörandet av universitetet och de utbildningar som erbjuds, men också av livet som student. Universitetets arbete med studentrekrytering syftar till att genom anpassade text-, bild- och filmmaterial skapa innehåll som upplevs så intressant att personer vill börja studera här. Synliggörandet av universitetets utbildningar sker genom att exempelvis hitta tänkvärda infallsvinklar, intressanta alumner och beskriva det som görs på ett sätt som passar universitetets målgrupper. Fakultetsnämnderna har i uppgift att göra en prioritering av vilka utbildningar, utöver de stora, attraktiva professionsprogrammen såsom exempelvis läkar-, jurist- och psykologprogram, som ska få särskilt fokus inför de olika ansökningsomgångarna.

Tabell 4 visar Örebro universitets andel av förstahandssökande till program i jämförelse med ett urval av breda lärosäten med liknande utbildningsutbud. Örebro universitets andel har ökat de senaste åren och inför höstterminen 2021 gick 6,25 procent av förstahandsansökningarna i denna grupp av lärosäten till Örebro universitet. I och med universitetets fokus på utbildningsprogram i allmänhet och professionsinriktade sådana i synnerhet följer universitetet särskilt utvecklingen av sökande till program.

¹³ <https://arbetsformedlingen.se/statistik/sok-statistik>

Tabell 4. Andel av förstahandssökande till program, breda lärosäten

Lärosäte	Förändring 19→21	H19	H20	H21
Göteborgs universitet	0,95	16,83%	18,00%	17,77%
Lunds universitet	0,26	14,78%	15,02%	15,04%
Stockholms universitet	-0,88	14,31%	14,39%	13,43%
Uppsala universitet	-0,14	13,67%	13,57%	13,53%
Umeå universitet	0,03	9,38%	9,14%	9,41%
Linköpings universitet	-0,17	8,75%	8,35%	8,58%
Linnéuniversitetet	-0,23	6,99%	6,56%	6,76%
Örebro universitet	0,04	6,21%	6,26%	6,25%
Karlstads universitet	0,35	4,69%	4,84%	5,03%
Mittuniversitetet	-0,21	4,42%	3,87%	4,20%

2.1.4 Livslångt och hållbart lärande

Det livslånga lärandet blir allt viktigare i den kunskapsintensiva, komplexa och globala värld vi lever i. Ett exempel på detta är de förslag till stöd för att utveckla sin kompetens eller utveckla ny kompetens för att stärka sin fortsatta anställningsbarhet som presenteras inom ramen för den så kallade "LAS-överenskommelsen" (se 2.1.1 och 2.1.1.1). Med utgångspunkt i en ökad digitalisering och automatisering är det framför allt tanken om snabbt förändrade kompetenskrav i arbetslivet som på senare tid definierat det livslånga lärandet. Detta behov har blivit ytterligare synligt i och med coronapandemin. Människor behöver ha möjlighet att snabbt ställa om sitt yrkesliv och där spelar utbildning en nyckelroll. Ytterligare ett perspektiv på livslångt lärande utöver fort- och vidareutbildning är individens behov och möjlighet att utbilda sig för personlig utveckling och bildning. Åldersgränsen för studiemedel höjdes under 2020 för att ge äldre sökande möjlighet att utbilda sig och regeringen har gett högskolesektorn i uppdrag att erbjuda fler korta kurser. Detta för att stimulera det livslånga lärandet och ge dem på arbetsmarknaden som drabbats av pandemin en möjlighet att omskola sig.

I jämförelse med många andra länder är svensk högskoleutbildning organiserad på ett sätt som gör att den lämpar sig väl för fortbildning och vidareutbildning. Dagens resurstilldelning till utbildning på grundnivå och avancerad nivå bygger dock på ett "rakt ackord", där ersättning ges för registrerade studenter och för deras prestationer. Med ett sådant system har det varit ekonomiskt ofördelaktigt för lärosäten att erbjuda utbildning för fortbildning, eftersom genomströmningen oftast är lägre inom denna utbildningsform jämfört med ordinarie utbildning. Ett ökat behov av vidareutbildning får inte tränga ut befintligt utbildningsutbud inom ramen för takbeloppet. Lösningar för långsiktigt hållbara finansieringsformer behöver därför tas fram på nationell nivå.

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. De måste ges förutsättningar för att utveckla färdigheter och förmågor som håller över tid, till exempel genom att öva sig i att söka och samla information, tänka kritiskt och kreativt, analysera och lösa problem, samt diskutera och samarbeta med andra. För detta krävs en flexibel och hållbar pedagogik som fungerar både på campus och på distans.

2.1.4.1 Kompetensförsörjning och livslångt lärande

Möjligheterna till kontinuerlig kompetensutveckling och lärande genom hela arbetslivet behöver stärkas för att få en bättre matchning mellan utbud och efterfrågan på arbetskraft. För att kunna bidra till det livslånga lärandet och därtill skapa den utbildning som yrkesverksamma och arbetsgivare har behov av behövs en utvecklad samverkan. Därtill är det viktigt med en tydlig arbetslivsanknytning för både professionsutbildningar och de utbildningar som leder till en generell examen. Vid universitetet har flera utbildningar tagit fasta på att efterfrågan från det omgivande samhället är stor vad gäller fördjupade kunskaper inom digitalisering. Redan idag ges en utbildning om IT-säkerhet på avancerad nivå, Ledning och styrning av informationssäkerhet, 120 högskolepoäng, samt kurser inom artificiell intelligens (AI). Vidare infördes från och med hösten 2020 moment inom digitalisering och "legal tech" på några av universitetets utbildningar. För att bättre rusta programstudenterna inför deras framtida yrkesliv har Örebro universitet inlett ett långsiktigt arbete med att integrera AI i andra utbildningar än enbart de tekniska.

Utbildning riktad till unga utgör basen för det livslånga lärandet och är viktig både utifrån möjligheten till etablering på arbetsmarknaden och för delaktighet i samhället i stort. Örebro universitet arbetar aktivt med bildningsbegreppet och utbildningarna lägger grunden för och vidareutvecklar studenternas förmåga att kommunicera samt hantera och kritiskt bearbeta information. Det är viktigt att det även senare i livet ges möjlighet att fylla på med ny kunskap för att kunna upprätthålla och utveckla nödvändig kompetens på en föränderlig arbetsmarknad. Detta behöver inte alltid handla om att gå en hel utbildning, i stället räcker det ofta med en kortare kurs och ibland endast en del av en kurs. Universitetet har i sitt budgetunderlag till regeringen påtalat behovet av en breddning gällande definitionen av livslångt lärande, så att den inte enbart fokuserar på poänggivande utbildning för yrkesverksamma, utan även sådant som naturligt ingår i samverkansuppdraget, samt i det så kallade informella lärandet som sker i vardagen.

I utbildningsstrategin framhålls att utbildningsutbudet präglas av bredd och bygger på lärosätets befintliga styrkor där vi med idékraft arbetar för att proaktivt möta framtida samhällsutmaningar med bildningsperspektiv och hållbar utveckling som hörnstenar. Universitetet erbjuder fristående kurser som utvecklas med de attraktiva professionsinriktade utbildningsprogrammen som bas, för nybörjare, befintliga studenter och studenter som återkommer efter en tid i arbetslivet.

2.1.4.2 Flexibel och hållbar undervisning och examination

Sedan våren 2020 har undervisning och examination främst skett på distans. Övergången till distansläge har inneburit många utmaningar för lärare och övrig personal som gjort en otrolig insats för att upprätthålla och i flera fall höja kvaliteten i utbildning under drastiskt ändrade förutsättningar. Under året har lärare och stödpersonal arbetat för att hitta pedagogiskt väl anpassade metoder och former som både utnyttjar digitaliseringens möjligheter och är anpassade till dess förutsättningar. Den pedagogiska medvetenheten i organisationen har ökat i och med det digitala kompetenskliv som universitetet tagit. Det kan konstateras att universitetet haft rätt kompetens för att hantera en fortsatt utveckling av en i stor utsträckning digitaliserad utbildning. Behovet av flexibilitet och hållbarhet i undervisning och examination aktualiserades tidigt i omställningen till digital utbildning på distans. Målet har varit och är fortsatt att utbildningen ska hålla hög kvalitet och bedrivas i enlighet med universitetets pedagogiska grundsyn, oavsett form eller yttre omständigheter. Även om både personal och studenter saknar möjligheterna som campusförlagd utbildning ger vad gäller interaktion, meningsfullhet och sammanhang har omställningen bidragit till nya pedagogiska diskussioner och kollegiala utbyten. Ett konkret resultat av sådana diskussioner är ett omfattande utvecklingsarbete kring fysiska och digitala lärmiljöer, inte minst utrustningen av salar, för att kunna tillgodose behovet av fungerande och tillgängliga hybridlösningar i undervisningen. Detta arbete kommer att fortsätta under planeringsperioden.

Frågor som rör examination diskuteras fortsatt, både vad gäller rättssäkerhet och hur examinationer konstrueras och uppgifter formuleras för att säkerställa att studenterna tillägnat sig de kunskaper och färdigheter de enligt kurs- och examensmål ska ha förvärvat. Därtill utgör studieverkstaden Lyktan ett viktigt studentriktat stöd i informationsökning, referenshantering och akademiskt skrivande. Den omställning av examinationsformer som skett har inneburit att fördelningen av tid för att examinera kan behöva ses över och samverkan kring examinationer kan behöva stärkas inom lärarlag. Kollegiala samarbeten inom och mellan lärarlag och interprofessionellt över organisationsgränser är en förutsättning för att nå pedagogisk hållbarhet och hög kvalitet. Även om omställningen till utbildning på distans har varit en utmaning, har den också visat hur digitalisering kan vara ett verktyg för att skapa en flexibel, tillgänglig, inkluderande och jämlik utbildning både på campus och på distans. Internrevisionen granskar just nu examinationer med tillhörande regelverk, och ett arbete kommer att initieras under perioden för att adressera examinationer i relation till exempelvis lärares arbetsbelastning och måluppfyllelse.

2.2 Utbildningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller enligt budgetpropositionen 2022 ett anslag för utbildning på grundnivå och avancerad nivå motsvarande 897 172 tkr, uppräknat med preliminär PLO på 1,06 procent. Även de interna takbeloppen för 2022 är uppräknade med samma procentsats. Anslaget har minskat från 2021 års nivå med 4 694 tkr, då det tillfälliga utbildningsuppdraget vad gäller behörighetsgivande utbildning upphört. De belopp som fördelas per fakultet är baserade på 94 procent av den statliga ersättningsnivån, vilket är 0,5 procent lägre än föregående år. Under nästkommande två år beräknas ytterligare en sänkning med 0,5 procent per år. Det är dock fortsatt en betydligt högre tilldelning än de 90 procent som fördelades ut år 2017 och dessförinnan.

Med undantag för det centrala avlyft som investeras i universitetsgemensamma satsningar på utbildning fördelas den övervägande delen av utbildningsanslaget ut till fakulteterna, se Tabell 5, för vidare fördelning till institutionerna. De interna ersättningsnivåerna är därför i Tabell 6 baserade på 94 procent av den statliga ersättningsnivån.

Fakultetsnivån har frihet att göra omfördelningar mellan institutioner, utbildningar och 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 planera in en successiv finansiell infasning av universitetsövergripande satsningar som tas över och ägs av fakultets- eller institutionsnivån.

Om en kurs eller ett program ska ställas in fattas beslut av prefekt, efter obligatoriskt samråd med dekan. För att ha möjlighet att göra prioriteringar i utbildningsutbudet, finns ett behov av ytterligare avstämningar mellan fakultets- och institutionsnivån. Om antalet förstahandssökande understiger planeringstalet ska prefekten ha fått klartecken från dekan för att få fortsätta erbjuda utbildningen under innevarande år, trots att den inte kommer att bära sig ekonomiskt. Samråd med dekan ska alltid ske innan beslut om antagningstal fattas.

Tabell 5. Takbelopp per fakultet (tkr)

Fakultet	2022	2023¹⁾	2024¹⁾
ENT			
Takbelopp	222 629	217 439	216 157
Tillfälligt takbelopp basåret	1 700		
Till fakultetens förfogande	1 400	-	-
Totalt ENT	225 729	217 439	216 157
HS			
Takbelopp	335 050	335 519	334 536
Till fakultetens förfogande	1 200		
Totalt HS	336 250	335 519	334 536
MH			
Takbelopp	273 517	272 078	270 474
Till fakultetens förfogande	2 900	-	-
Totalt MH	276 417	272 078	270 474
Strategiska satsningar	26 274	19 835	18 475
Centrala Avlyft	44 084	44 850	39 850

¹ Preliminär fördelning

Tabell 6. Ersättning per HST/HPR per utbildningsområde (kr)

Utbildningsområde	HST 2022	HPR 2022
Design	153 571	93 566
Humaniora	31 782	20 710
Idrott	111 892	51 779
Juridik	31 782	20 710
Medicin	64 383	78 313
Musik	132 489	83 770
Naturvetenskap	54 194	45 703
Samhällsvetenskap	31 782	20 710
Teknik	54 194	45 703
Undervisning	38 658	40 497
Verksamhetsförlagd utb	54 784	53 152
Vård	57 615	49 901
Övrigt	43 523	35 354

2.3 Utbildningsstrategiska satsningar

Örebro universitet genomför ett antal strategiska satsningar som syftar till att på olika sätt stärka kvaliteten i utbildningarna (Bilaga 3). Omfattningen av dessa minskar i takt med att en budget i balans ska uppnås.

2.3.1 Pedagogiskt utvecklingsarbete

Vid sidan om forskningsförankring är arbetet med pedagogisk utveckling helt centralt. 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 tabell 3, Utbildningsstrategiska satsningar

Pedagogiska utvecklingsprojekt 2022			
	Utfall HST 2020	Andel	Totalt per fakultet
ENT	2 886	30%	741 902
HS	4 738	49%	1 217 995
MH	2 101	22%	540 103
Totalt ORU	9 725		2 500 000

2.3.2 Universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning

En viktig del av arbetet med pedagogisk utveckling är rekryteringen av universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning. Universitetslektorerna finns nu inom nio olika ämnen och lägger 50 procent av sin arbetstid på pedagogisk utveckling på sin heminstitution och därutöver universitetsövergripande pedagogiska utvecklingsfrågor. Rekryteringarna har fallit väl ut och det som åstadkommit ligger linje med universitetets vision och strategiska mål. Satsningen har mynnat ut i en nationell konferens på temat Forskning om högre utbildning som anordnas av Örebro universitet i maj 2021 och som väckt stort intresse i sektorn. Den utvärdering som gjorts av satsningen på universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning har nu bearbetats för att ligga till grund för en eventuell ny utlysning. Satsningarna fortsätter under planeringsperioden, enligt nedan.

Strategisk kompetensförsörjning	2022	2023	2024
Universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning (GU), 1	1,6 mnkr	0,4 mnkr	–
Universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning (GU), 2	1,75 mnkr	3,5 mnkr	3,5 mnkr

2.3.3 Framtidens lärarutbildning

Fokusområdet Framtidens lärarutbildning har som mål att utveckla universitetets lärarutbildning till en sammanhållen utbildning som bedrivs med hög kvalitet, i stimulerande miljöer och som kännetecknas av ett högt söktryck från motiverade studenter. De satsningar som görs inom fokusområdet ska dra nytta av universitetets samlade kompetens för att skapa ett utbildningsinnehåll som svarar mot framtidens behov.

Projektet Framtidens lärarutbildning avslutas i mars 2022 och ett utfasnings- och implementeringsarbete har påbörjats, samtidigt som utvecklingstakten i projektet fortsatt är hög. Exempel på delprojekt med många pågående aktiviteter är Övningskola 2.0 som bedriver ett omfattande arbete med att, i samverkan med skolverksamheter (förskola och skola) i regionen, utveckla en verksamhetsförlagd utbildning (VFU) av hög kvalitet. Projektet bidrar också med resurser för utredningsarbete som syftar till att utöka och utveckla lärarutbildningens utbud. Planering pågår för kommande slututvärdering av projektet och för projektets slutkonferens i mars 2022. Det är angeläget att universitetet tar tillvara det arbete som fokusområdet bidragit till på universitetsövergripande nivå som exempelvis inom delprojektet Nya lärmiljöer, där samverkan

mellan stödfunktioner och ett strukturerat, verksamhetsnära arbete med lärare från olika fakulteter, institutioner och ämnen skapat underlag och goda förutsättningar att utveckla både universitetets pedagogik och utbildningsmiljöer.

Inom ramen för satsningen Framtidens lärarutbildning har universitetet anlitat adjungerade adjunkter som bidragit till professionsanknytning av lärarutbildningen. Gensvaret har varit positivt vid universitetets lärarutbildningsämnen och samtliga ämnen vill fortsätta att anlita adjungerade adjunkter. De fortsatta formerna för detta och dess finansiering behöver utvecklas under kommande period med utgångspunkt i en uppföljning av nuvarande satsning.

Inför projektets avslut finns det behov av att planera för och säkerställa att prioriterade aktiviteter och resultat från projektet kommer att förvaltas genom integration i ordinarie verksamhet. Dekan för Fakulteten för humaniora och socialvetenskap har fått i uppdrag att utarbeta ett förslag på aktiviteter och resultat som bör övergå i förvaltning. Utifrån detta förslag kommer universitetsledningen besluta om vilka delar och resultat som ska överföras till förvaltning vid projektets avslut. Under hösten 2021 och våren 2022 kommer arbetet med överlämnat och integrering av aktiviteter och resultat att genomföras.

Framtidens lärarutbildning	2022	2023	2024
Anslag till Grundutbildning	6,3 mnkr	-	-
Anslag till Forskning	4,9 mnkr	4,5 mnkr	2,2 mnkr

2.3.4 Successful Ageing och New Breed

Vid Örebro universitet pågår sedan några år tillbaka ett strategiskt arbete med syfte att adressera de utmaningar och möjligheter samhället står inför i och med de demografiska förändringar som sker med en allt större andel äldre i befolkningen. Successful Ageing utgör det gemensamma namnet på den satsning på forskning inom åldrande som Örebro universitet inledde år 2016 genom inrättandet av forskarskolan (doktorandprogrammet) Successful Ageing (SA) och som därefter följts upp genom inrättande av den internationella forskarskolan Newbreed (NB).

De båda forskarskolorna har för närvarande sammanlagt 33 aktiva doktorander. Doktoranderna är antagna i sina respektive ämnen enligt samma principer som övriga doktorander vid universitetet och anställda vid respektive institution. De tillhör också sina respektive forskarskolor, som syftar till att ge breda perspektiv på åldrandet, samt insikt och förutsättningar för tvärvetenskaplig forskning utöver djupet i respektive forskarutbildningsämne. De aktiviteter som håller samman doktoranderna inom forskarskolan syftar främst till att ge doktoranderna en bred insikt i åldrandets alla dimensioner och en grund för tvärvetenskaplig forskning.

För både SA och NB har utvecklingen som helhet varit väsentligen tillfredsställande fram till den nu exceptionella situation som uppstått i samband med den rådande coronapandemin. I vissa fall har forskningsplaner kunnat revideras medan andra har haft problem med datainsamlingen på grund av pandemin. Det kan därför bli nödvändigt med ytterligare förlängningar än de som i dagsläget är kända på grund av föräldraledighet.

Det är angeläget att universitetet tar tillvara den kompetens som forskarskolorna bidragit till att bygga upp inom lärosätet. Det pågående arbetet med en strategisk plan för en fortsättning och eventuell kompletterande finansiering på grund av förlängningar är därför av största vikt.

För att under perioden 2022–2024 skapa ekonomiska förutsättningar för de aktiviteter som rymms inom Successful Ageing och New Breed avsätts medel enligt nedan.

Forskarskolor	2022	2023	2024
Successful Ageing: Anslag till Forskning ¹⁴	3,2 mnkr	0,1 mnkr	0 mnkr
New Breed: Anslag till Forskning	8, mnkr	1,2 mnkr	0 mnkr

2.3.5 Teknikutveckling i samverkan

Fokusområdet Teknikutveckling i samverkan initierades med ambitionen att fördjupa universitetets samverkan med näringslivet och offentlig sektor och därigenom stärka lärosätets teknologiska profil. Genom att stimulera samarbeten över vetenskapsområden och ämnesgränser skulle också flera ämnen vid universitetet kunna dra nytta av den samverkan som ofta sker mellan näringslivet och teknikämnen. Teknikutveckling i samverkan var också tänkt att säkerställa en kvalitetshöjande samverkan mellan utbildningen på civilingenjörsprogrammen, med inriktningarna industriell ekonomi respektive datateknik, och näringslivet.

Från början var Teknikutveckling i samverkan en satsning på så kallade samverkanslektorer som på halvtid bedriver undervisning och egeninitierad forskning och på den andra halvan av sin arbetstid bedriver samverkan med näringslivet. Tekniska förändringar sker i allt snabbare takt och kort efter utlysningen av samverkanslektoraten blev det allt tydligare att universitetets höga kompetens inom AI var efterfrågad bland flera samverkanspartners, varför universitetet beslutade att strategiskt lyfta AI som en del i fokusområdet Teknikutveckling i samverkan. En vicerektor har utsetts med uppdraget att hålla samman universitetets satsning på AI, koordinera samverkan mellan universitetet, näringslivet och offentlig sektor samt sprida och integrera AI i fler delar av universitetets verksamhet.

Den långsiktiga ambitionen är att etablera universitetet som en viktig nationell nod för flera tekniska områden. Just nu är AI i fokus, men sannolikt kommer också andra områden att vara relevanta på längre sikt. Syftet är att också utveckla ett lokalt ekosystem där forskning, utbildning och samverkan kan stimulera och utveckla varandra och därmed bidra till uppfyllandet av universitetets egna mål och samhällets utveckling. För att skapa ekonomiska förutsättningar för de aktiviteter som kan inrymmas inom fokusområdet Teknikutveckling i samverkan avsätts medel i enlighet med tidigare plan enligt nedan.

Teknikutveckling i samverkan	2022	2023	2024
Anslag till Grundutbildning	1,5 mnkr	1,0 mnkr	0,8 mnkr
Anslag till Forskning	0,9 mnkr	0,6 mnkr	0,5 mnkr

2.3.6 Infrastruktur för utbildning

I syfte att stödja och höja kvaliteten i utbildningen vid Örebro universitet genomfördes under 2018 och 2020 universitetsgemensamma investeringar i infrastruktur för utbildning på grundnivå och avancerad nivå. Satsningarna inbegrep både anskaffning av utrustning i form av instrument, mindre apparatur och/eller förbrukningsmaterial och utveckling av lärmiljöer. Infrastruktur som nyttjas inom ramen för något av universitetets professionsinriktade utbildningsprogram har prioriterats samt infrastruktur som möjliggör hållbar och flexibel pedagogik i undervisning och examination.

Satsningarna löper på under perioden, den från 2018 med avskrivningar. Under 2023/24 ska en uppföljning göras av satsningen som startade 2020. Finansiering av dessa framgår enligt nedan.

¹⁴ Utbildning på forskarnivå finansieras av forskningsanslaget.

Infrastruktur utbildning 2018	2022	2023	2024
Anslag till Grundutbildning	1,1 mnkr	1,1 mnkr	1,1 mnkr

Infrastruktur utbildning 2020	2022	2023	2024
Anslag till Grundutbildning	1,5 mnkr	1,0 mnkr	1,0 mnkr

3. Kompetensförsörjning och hållbart ledarskap

I arbetsmarknadsdepartementets promemoria En reformerad arbetsrätt¹⁵ föreslås de lagändringar som behöver göras för att reformera arbetsrätten i enlighet med parternas principöverenskommelse när det gäller anställningsskyddet. Allmän visstidsanställning ersätts med en ny anställningsform benämnd särskild visstidsanställning. I den nya bestämmelsen föreslås tiden för visstidsanställningen minska från två år till tolv månader. Förslaget får, om det genomförs, stora konsekvenser för landets lärosäten när det gäller att trygga forskning och utbildning och kommer att öka behovet av statlig särlagstiftning, som exempel det nya avtalet för tidsbegränsad anställning som postdoktor.

Forskning bedrivs i hög grad i projektform. Projekten är tidsbegränsade, till största delen finansierade med externa medel, och bemannade av personer med särskild sakkunskap. Att tillsvidareanställa arbetstagare för denna typ av arbete kommer att medföra merarbete i form av omplaceringsutredningar, kretsindelningar och ständiga arbetsbristuppsägningar. Förändringen kommer dessutom att göra det svårare att behålla tidsbegränsade forskare utanför EU/EES-området.

I promemorian föreslås att en arbetstagare som har haft tre eller flera särskilda visstidsanställningar under en och samma månad ska få räkna även tiden mellan anställningarna som anställningstid. Detta skulle ge stor påverkan på kompetensförsörjningen där tillfällig bemanning/kompetens krävs och där universitetet idag väljer att anställa intermittent.

3.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

3.1.1 Stor konkurrens om en akademisk karriär

Andelen av den svenska befolkningen som påbörjar en forskarutbildning har halverats under den senaste tioårsperioden.¹⁶ Antalet doktorsexamina har också blivit färre, vilket bland annat beror på att antalet nybörjare på forskarnivå minskade påtagligt mellan 2012–2013. Antalet nybörjare på forskarnivå var 3 100 år 2020 och för andra året i rad var det något fler kvinnor än män som påbörjade studier på forskarnivå.¹⁷ En orsak till minskningen av andelen personer bland Sveriges befolkning som påbörjar en forskarutbildning tros vara avsaknaden av ekonomiska incitament för en examen på forskarnivå. Forskarutbildning verkar helt enkelt inte löna sig ur ett individuellt inkomstperspektiv.¹⁸ Även den hårda konkurrenssituationen bland yngre forskare om tillsvidareanställningar inom högskolan tros vara del av förklaringen.¹⁹ På senare tid har forskarutbildningen öppnats mer för utländska sökande och andelen utländska nybörjare utgör idag 40 procent på landets lärosäten. Här spås en minskning som konsekvens av coronapandemin.²⁰ Majoriteten av utländska doktorander har lämnat Sverige tre år efter examen.²¹

¹⁵ Ds 2021:17

¹⁶ [UKÄ Statistisk analys](#)

¹⁷ [UKÄ nyheter; Fler kvinnor än män bland nybörjarna på forskarnivå](#)

¹⁸ [UKÄ rapport; Hur värderas en forskarutbildning](#)

¹⁹ [UKÄ årsrapport 2021](#)

²⁰ [UKÄ årsrapport 2021](#)

²¹ [UKÄ statistisk analys; Många utländska doktorander lämnar Sverige efter examen](#)

Efterfrågan på forskarutbildad arbetskraft har minskat både inom och utanför högskolan det senaste året, dock i lägre grad än efterfrågan på annan arbetskraft. Detta kan ses som en signal om att branscher som rekryterar forskarutbildade påverkats mindre negativt av coronapandemin än arbetsmarknaden som helhet.²²

Lektorer utgör idag 30 procent av den undervisande och forskande personalen och är därmed den största anställningskategorin inom området. Meriteringsanställningar är däremot den kategori som procentuellt sett ökat mest de senaste åren, med 68 procent. Postdoktorer utgör den största delen av meriteringsanställningarna. Den enda anställningskategori som minskat i antal de senaste tio åren är adjunkter.²³ Trots ökningen av antalet meriteringsanställningar i landet råder fortfarande stor konkurrens bland dem som planerar för en fortsatt akademisk karriär inom högskolan. Under 2020 fick drygt 40 procent av en årskull doktorsexaminerade anställning som postdoktorer. Konkurrensen hårdnar ju längre upp på karriärstegen man kommer och under 2020 nyanställdes endast 120 biträdande lektorer i landet. Lägg därutöver till att lärosätena rekryterar internationellt till meriteringsanställningar då internationella rekryteringar är vanligast bland yngre forskare.²⁴ Konkurrensen om professorsanställningar har också ökat. När man mäter andelen som anställs som professor inom tolv år efter avlagd doktorsexamen ligger denna på fyra procent, vilket är en minskning över tid och kan jämföras med 7 procent av alla examinerade år 1998.²⁵ Andelen kvinnor och män har hållit sig inom spannet 40–60 procent i alla karriärsteg förutom professorer. Andelen kvinnor bland professorerna har ökat till 30 procent år 2020 från att år 2010 ha utgjort drygt 20 procent.²⁶ Internationell statistik visar att andelen kvinnor bland professorer är lägre än män i nästan alla länder.

Inom alla ämnesområden utgörs den karriärmässigt äldre personalen i större utsträckning av män, medan det finns en ökande andel kvinnor i senare examensårgångar. Detta hänger ihop med den expanderande som skett av undervisande och forskande personal. Ökningen har främst skett inom naturvetenskap samt medicin och hälsovetenskap och dessa ämnesområden präglas av många relativt nydisputerade forskare och lärare. Inom naturvetenskap och teknik är det dock övervägande män i alla karriäråldrar medan andelen kvinnor och män är jämn inom både samhällsvetenskap och humaniora. Inom medicin och hälsovetenskap har ett skifte skett från en dominans av män i äldre examensårgångar, där nu mer än 60 procent kvinnor utgör de senaste årgångarna.

Inom samhällsvetenskap, humaniora och konst är lektor den vanligaste anställningsformen de första fem åren efter doktorsexamen. Inom övriga forskningsområden är postdoktor den vanligaste "juniora" anställningsformen. Detta speglar i stor utsträckning relationen mellan forskning och utbildning. Inom ämnesområden med stora utbildningsåtaganden finns det fler lektorer och det är vanligare att ha en anställning som lektor även relativt snart efter doktorsexamen. Inom områden med relativt sett mycket forskning är anställningar som postdoktor och forskare vanligare.²⁷

3.1.1.1 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 attraktiva val för den enskilde och för att universitet ska vara attraktiv som arbetsgivare. En ökning av antalet doktorander är en förutsättning för rekrytering av framtidens forskare och vetenskapligt kompetenta. Detta gäller inte minst för att tillgodose behoven av undervisningskompetens inom bristområden som hälso- och

²² [UKÄ statistisk analys; Högst efterfrågan på forskarutbildade på lärosätena och inom vården](#)

²³ [UKÄ årsrapport 2021](#)

²⁴ [UKÄ årsrapport 2021](#)

²⁵ Se figur 62 i UKÄs årsrapport 2020.

²⁶ [Forskningsbarometern, VR 2021](#)

²⁷ [Forskningsbarometern, VR 2021](#)

sjukvård samt skola. Svårigheterna att finansiera forskarstuderande med externa forskningsmedel blir allt större, varför basanslaget är centralt för att möjliggöra egna investeringar i utbildning på forskarnivå.

Lärosätenas strategiska arbete med karriärvägar och meriteringsystem följs nu upp genom en nationell utredning som leds av UKÄ. Resultatet, som väntas i mars 2022, kan fungera som vägvisare för Örebro universitets fortsatta arbete med att tydliggöra karriärvägarna för den undervisande och forskande personalen.

Det råder fortsatt hög konkurrens om arbetskraften mellan lärosäten även om rekryteringsförmågan generellt sett är god vid Örebro universitet. Relativt få rekryteringsärenden får avbrytas på grund av att det saknas sökande. Däremot är det fortfarande svårt att rekrytera till ämnen/verksamheter där konkurrensen med övrig arbetsmarknad är hög och till ämnen där det nationellt sett är en brist på forskarutbildade.

3.1.1.2 Fler kvinnor än män i meriteringsanställningar

Antalet meriteringsanställningar vid Örebro universitet har minskat det senaste året. Postdoktorer utgör lite drygt hälften av de meriteringsanställda. Könsfördelningen är drygt 52 procent kvinnor och knappt 48 procent män. Totalt sett har universitetet en större andel kvinnor än män anställda i alla anställningskategorier bland den undervisande och forskande personalen upp till professorsnivå.

I syfte att stärka karriärvägarna för unga forskare har regeringen aviserat att mål för antal biträdande lektorer per lärosäte ska sättas. Universitetsledningen kommer därför under perioden att initiera rekrytering av en ny kohort biträdande lektorer. Omfattningen och utformningen av satsningen kommer att planeras i samråd med fakulteterna.

3.1.1.3 Kompetensförsörjningsplaner

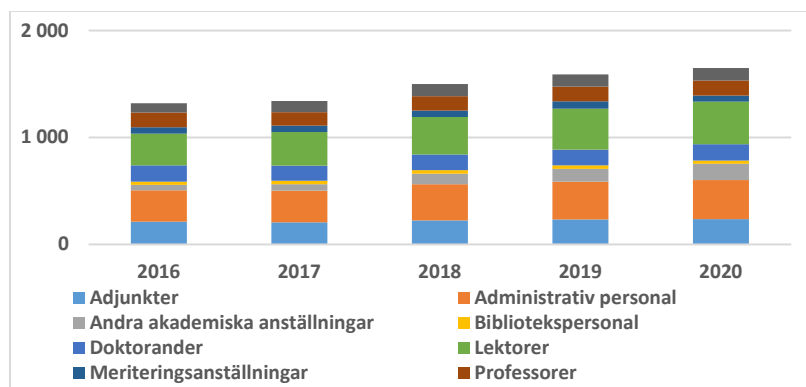
Sammanställningen av medarbetare vid Örebro universitet speglar i stort den trend som ses på nationell nivå. Örebro universitet har under de senaste åren ökat antalet medarbetare och kompetensförstärkningen för den undervisande och forskande personalen var 4,8 procent år 2020 vilket var högre än det nationella snittet. Andelen adjunkter har dock inte minskat, utan håller en relativt stabil nivå. Anställningskategorin lektorer är den klart största och utgör 40 procent av den undervisande och forskande personalen. Antalet doktorandanställningar har succesivt ökat de senaste åren och ligger idag på ungefär samma nivå som för tio år sedan. Könsfördelningen bland anställda doktorander vid Örebro universitet är 52 procent kvinnor och 48 procent män, att jämföras med den nationella statistiken på nästan 51 procent kvinnor och 49 procent män.

Forskande och undervisande personal har ökat på nationell nivå. Även personal med andra än forskande och undervisande uppgifter har ökat, dock med lägre omfattning. Inom den sistnämnda kategorin är kvinnor i majoritet och det är den administrativa personalen som står för hela ökningen nationellt sett.²⁸ Vid Örebro Universitet har andelen administrativ personal legat stabil på 22 procent av den totala andelen anställda under de senaste tre åren. Detta är något högre än på nationell nivå, där administrativ personal utgör 20 procent av samtlig personal.²⁹ Även andelen kvinnor inom administrationen är något högre vid Örebro universitet än vid en nationell jämförelse, nästan 78 procent mot 76 procent på nationell nivå.

²⁸ [UKÄ Statistisk analys; Personal med andra än forskande och undervisande arbetsuppgifter](#)

²⁹ [SCB; Personal vid universitet och högskolor](#)

Diagram 1. Utveckling av antalet anställda vid Örebro universitet



Regeringen anser att andelen visstidsanställningar bör minska och avser att följa upp frågan inom ramen för myndighetsstyrningen. Dessutom har regeringen gett UKÄ i uppdrag att undersöka och analysera förekomst av staplingar av tidsbegränsade anställningar. Örebro universitet måste ytterligare utveckla och strategiskt arbeta med kompetensförsörjningsplaner som ett verktyg för strategisk planering. Behoven av både nyrekrytering och kompetensväxling bör tydligt utgå ifrån strategiska målsättningar och utifrån resultatförväntningar, exempelvis utifrån målen för forskning och utbildning. Mellan nuläge och framtida scenarier uppstår gap som behöver följas upp med både risk- och konsekvensanalyser. För att i än högre grad än idag lyckas med de strategiska målen att universitetets medarbetare ska spegla samhällets mångfald och att en hög andel internationellt rekryterade forskare och lärare ska finnas vid lärosätet behöver även internationell rekrytering beaktas i verksamheternas kompetensförsörjningsplaner.

De tre fakulteterna vid Örebro universitet har olika utmaningar och möjligheter att kompetensförsörja verksamheten, varför den övergripande rekryteringsstrategin måste matchas mot de specifika förutsättningar som råder inom varje verksamhet.

3.1.1.4 Rekryteringsmål för nyrekrytering av professorer

Riksdagen har fastställt mål för könsfördelningen bland nyrekryterade professorer på lärosätena. Målbilden är att 50 procent av de nyrekryterade professorerna ska vara kvinnor år 2030. Målet för Örebro universitet är att könsfördelningen under 2021–2023 bland nyrekryterade professorer ska vara 54 procent kvinnor.

Under 2021 påbörjade tre nyrekryterade professorer sina anställningar vid universitetet, två män och en kvinna. En av männen rekryterades till ett ämne som domineras av kvinnliga professorer och den andra mannen är gästprofessor på en lägre omfattning (20 procent). Eftersom antalet nyrekryterade professorer under året var så få blir utfallet att universitetet rekryterade 33 procent kvinnor under 2021. För att lyckas med uppdraget om 54 procent behöver lärosätet särskilt satsa på att identifiera möjliga kvinnliga kandidater till utlysta professorsanställningar och uppmuntra dessa att söka. Universitetet bör dessutom försöka rekrytera kvinnliga gästprofessorer till mansdominerade ämnen. En varaktig förändring av könsfördelningen förutsätter dessutom ett långsiktigt, proaktivt arbete för att bredda rekryteringsbasen.

3.1.2 Hållbart ledarskap

Rekrytering till chefs- och ledningsuppdrag inom akademien är en viktig framgångsfaktor och vid universitetet eftersträvas ett hållbart ledarskap. Det hållbara ledarskapet har två grundaspekter;

hållbarhet över tid för verksamheten och hållbarhet för individen som innehar ledarskapet. Vad gäller hållbarheten över tid utifrån ett organisatoriskt perspektiv har varje organisation att förhålla sig till exempelvis uppsatt vision och strategiska mål.

Arbetsmiljölagstiftningen ställer krav på ledarskapet genom att till stor del förlägga ansvaret för arbetsmiljön på chefer och ledare³⁰. Ledarskapet är viktigt för den goda organisatoriska och sociala arbetsmiljön som innebär att man som chef behöver ha mandat att arbetsleda, kunskaper att upptäcka psykisk och fysisk ohälsa, bedöma risker i arbetsmiljön och förebygga kränkande särbehandling. Chef- och ledarskap inom akademien har en särställning i och med de tidsbegränsade uppdragen och att chefer och ledare oftast väljs ur, och efter avslutat uppdrag återgår till, sitt kollegium. Det ställer särskilda krav på stöd i frågor som inte har med strategisk och operativ ledning av utbildnings- och forskningsverksamheten att göra. Detta innebär att stödfunktionerna behöver ge både kvalitativt och kvantitativt stöd, utifrån både roll och uppdrag.

3.1.2.1 Örebro universitet ger förutsättningar för ett hållbart ledarskap

En förutsättning för ett hållbart ledarskap är ett hälsosamt ledarskap. För individen/chefen/ledaren är det avgörande att exempelvis tydliggörande av gränser mellan arbete och fritid kan ske även i den flexibla distansarbetsmiljö som pandemin tvingat till. Förväntningarna på de olika chef- och ledarrollerna kommer behöva vara än mer tydliga – här kommer stödfunktionerna in som en viktig faktor för att möjliggöra renodlandet av chef- och ledarrollen. Att kunna bedriva ett nära, operativt, strategiskt chefskap är en utmaning.

Sedan flera år bedrivs ett chef- och ledarprogram vid universitetet, med syfte att ge chefer och ledare kompetens och stöd att utöva sitt ledarskap. Idag erbjuds universitetets chefer och ledare tre olika program: Ledarutvecklingsprogrammet, Utvecklande ledarskap samt Utvecklingsprogram för erfarna chefer inom Lärosäten Öst. Utöver dessa program finns även Nyfiken på ledarskap, som vänder sig till medarbetare som funderar på möjligheten att söka ledande- eller chefspositioner. Utifrån det läge som pandemin medfört har chefer och ledare erbjudits kurser och seminarier i teman som "leda på distans", "arbeta på distans", "stresshantering" och "orka vara ledare i en märklig tid". Universitetet erbjuder konsultativt och handledande stöd till chefer och ledare, individuellt och i grupp. Processtöd finns att tillgå för de situationer då chefer och ledare behöver stöd i förhållande till gruppen vad gäller områden som berör medarbetarskap och verksamhetsutvecklande delar. Konflikthantering är ett område inom vilket det blivit extra tydligt under coronapandemin att chefer behövt stöd.

Universitetet utnyttjar även möjligheten att, för akademiska ledare på nivån under rektor, föreslå deltagare till det Högre ledarprogrammet (HeLP), som genomförs av SUHF. Utöver individuell utveckling syftar HeLP till att bidra till fördjupade kontakter mellan svenska lärosäten och en djupare förståelse för sektorns villkor och styrning.

För att kontinuerligt uppdatera universitets utbildningsinsatser inom området chef- och ledarskap följs utvecklingen kring chef- och ledarskap vid övriga lärosäten, nationellt och internationellt. Det stöd som finns för chefer och ledare i form av konsultation kopplat till ledningsuppdraget har utökats och är i högre grad tillgängligt än tidigare. Allt fler chefer behöver ett individuellt stöd som både är instrumentellt och emotionellt för att rollen ska förbli hälsosam. Samarbete mellan stödfunktioner sker kontinuerligt, men behöver utvecklas för att ge ett för verksamheten tillräckligt och relevant stöd till chefer och ledare.

³⁰ Föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:4, samt Systematiskt arbetsmiljöarbete SAM, AFS 2001:1

4. Effektiva och smarta arbetssätt

Det finns både externa och interna faktorer som driver på utvecklingen av effektiva och smarta arbetssätt. Budgetmässigt gör staten årligen ett produktivitetsavdrag från samtliga myndigheters anslag för att driva fram en effektivare verksamhet. De interna drivkrafterna är att kunna bedriva så mycket utbildning och forskning som möjligt. En effektivare administration, men även en effektivare akademi som använder och utvecklar smarta arbetssätt leder till ökade möjligheter att få större utväxling av de resurser som satsas på utbildning och forskning.

4.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

4.1.1 Distansbaserat arbete och digital kommunikation

Sektorn och lärosätet har under längre tid aktivt arbetat för en ökad digitalisering av olika verksamheter och arbetsuppgifter för att möta effektivitets- och miljöutmaningar.

När pandemin slog till med full kraft skedde en mycket omfattande och snabb omställning till en digital verklighet där distansarbete och distansundervisning blev en del av vår vardag. För att minska smittspridningen i samhället byttes för många medarbetare och studenter den fysiska närvaron vid campus mot arbete från hemmet. Hemmamiljön blev därmed arbetsmiljön för många medarbetare och denna förändring innebär en större utmaning för arbetsgivarens arbetsmiljöansvar än tidigare. Denna utveckling har bestått också under 2021 med en, i dagsläget, planerad successiv återgång till campus i höst avseende såväl utbildning, forskning som administration.

Teknik som funnits och utvecklats under lång tid, och som tidigare till viss del varit utmanande att införa, blev snabbt naturliga arbetsredskap. I vilken utsträckning det förändrade arbetssättet består är svårt att bedöma i dagsläget, men det kommer med all sannolikhet att påverka undervisning, arbetssätt och lokalanvändning. Att verksamheten helt återgår till tidigare arbetssätt och metoder är inte troligt, under förutsättning att universitet och högskolor värnar om de förändringar som bidragit till likvärdig eller högre kvalitet. Det stora tekniksprång som i breda grupper tagits kommer att prägla de närmaste åren. Här finns stora vinster att göra, både vad gäller effektivitet och klimatpåverkan. Effektiv arbetstid frigörs när resor och transporttider minskar likväl som påverkan på vår miljö minskar. Avsaknaden av att mötas fysiskt påverkar oss dock som individer på olika sätt och i den mån det påverkar oss negativt ger det även en negativ inverkan på både effektivitet och resultat. Detta behöver tas i beaktande och balansgången mellan virtuell kontra fysisk närvaro är av vikt. Frågan om våra behov och vårt mående blir aktuell också i samband med en successiv tillbakagång.

Även om det fysiska mötet är viktigt använder många, särskilt unga vuxna, idag nya vägar för att söka information och förväntar sig snabbare och enklare kommunikation med omgivningen. Den senaste tidens erfarenheter av arbete och studier via distans leder troligen till ökade krav på fler digitala informationsvägar och mer virtuella kommunikationslösningar.

4.1.1.1 Distansbaserat arbete vid Örebro universitet

Verktyg för distansundervisning och examinationer på distans är i bruk och digitala kontakter tillsammans med kollegor är vardag. Många tidigare ovana användare är nu fullt uppdaterade på tekniken och att mötas digitalt. Det finns fördelar med den nya tekniken, vilket många har upptäckt och dragit nytta av både utifrån sina respektive arbetsuppgifter och för att få ihop sitt livspussel. En utmaning är dock att flera medarbetare saknar den fysiska närvaron vid universitetet, vilken utgör en viktig komponent för att åstadkomma kreativitet, goda arbetsförhållanden och social samvaro. Att vara effektiv och att åstadkomma goda arbetsresultat är direkt kopplat till psykisk hälsa. Chefer och ledare har ett viktigt uppdrag att skapa förutsättningar för medarbetares välmående, även om omständigheterna förändras. Att blanda distans- och campusbaserad undervisning/arbete blir alltmer vanligt och är en förutsättning för att bibehålla god arbetsmiljö och god arbetsrelaterad

hälsa. Diskussioner, där en rad aspekter måste vägas in, förs om hur denna balans kommer att se ut i ett mer permanent perspektiv. Ett av underlagen för dessa diskussioner utgörs av resultatet av de enkäter som genomförts för att fånga medarbetarnas upplevelser av den arbetssituation som den snabba omställningen till hemarbete inneburit. Genom ett ökat användande av olika IT-verktyg drivs den tekniska utvecklingen på i högre takt, och en positiv spiral skapas med ännu fler användare som upplever fördelar med nya arbetssätt. Även de negativa konsekvenserna med en digital omställning måste beaktas. När tid för förflyttning och transport mellan möten sparas kan effekten bli att antalet möten ökar och därmed även arbetsbelastningen. Fysiska möten upplevs av många som ett tillfälle att samspela med andra människor, vilket kan ge en positiv påfyllnad av energi och motivation i arbetet. När dessa fysiska möten uteblir kan det få negativa konsekvenser för det psykiska välbefinnandet. En snabb teknisk utveckling ställer också högre krav på medarbetarna att ställa om och lära nytt.

Att leda på distans är en utmaning för alla i ledande roller. Stort fokus behöver läggas på att hålla kontinuerlig kontakt med de medarbetare som arbetar från hemmet. Arbetsmiljöansvaret bär myndigheten med sig hela tiden oavsett var medarbetare befinner sig. Universitetet arbetar på olika sätt med dessa frågor och stöd och hjälp finns att få.

För att möta studenternas behov bör universitetet i möjligaste mån ha virtuella kanaler för kontakter och utveckla befintliga informationskanaler. Exempel på lösningar för information kan vara FAQer, digitala utbildnings-, karriär- och yrkesväljare, webbfiler, podcasts och SMS-tjänster, men även mer målgruppsanpassade studenttjänster utifrån program, ämne och kurs. Parallellt med detta fortgår arbetet med universitetets webbsidor för att göra det enklare att söka och finna information på dessa, liksom på plattformar med hög studentnärvärde, exempelvis Blackboard. En frontdesk för samtliga studentärenden, digitala som analoga, är också angeläget och något som universitetet arbetar med.

Under 2021 har också ett aktivt arbete med att skapa fler kanaler för att möta studenternas behov inom till exempel studiemiljö, biblioteksverksamhet med mera tillskapats. Det har gett möjlighet att möta studenter på nya sätt och ge en annan typ av stöd.

4.1.2 Tillitsbaserad styrning i offentlig sektor

Idéerna om hur den offentliga verksamheten ska styras har skiftat under åren, med en tydlig svängning de senaste åren mot en tillitsbaserad styrning och ledning inom staten. Bland annat har flertalet utredningar och förslag lämnats av Tillitsdelegationen. Som en reaktion på mål- och resultatstyrning har tillitsbaserad styrning blivit en vedertagen styrmodell. En tillitsbaserad styrning bygger på en balans mellan mål, uppföljning, analys och resultat å ena sidan och på tillit, innovation, utveckling och kultur å den andra. I Styr- och resursutredningen (SOU 2019:6) betonas vikten av att starka och ansvarsfulla lärosäten behöver bygga på starka och ansvarsfulla kollegiala strukturer. Ovanstående ligger i linje med utvecklingen mot tillitsbaserad styrning, dvs. en styrning som bygger på inre motivation, professionella normer och verksamhetsnära kunskap, där ett tydligt fokus på och ansvar för verksamhetens mål paras med en flexibilitet i hur verksamheten bäst bedrivs för att nå målen. En styrning som i högre grad är dialogbaserad är en viktig del i detta. Styrningen behöver vidare bli mer samordnad, mellan olika politikområdens behov, olika styrmedel och inte minst med ett helhetsperspektiv på verksamheten där sambandet mellan utbildning och forskning beaktas tydligare. Styrningen behöver vara kunskapsbaserad med utvärdering och uppföljning av reformer. Långsiktigheten i styrningen behöver öka och detaljeringsgraden minska.

4.1.2.1 Tillitsbaserad styrning

Örebro universitet har utvecklat en grundsyn för styrning och ledning där tillit ingår som en central del. Viktiga delar handlar om att delegera beslut och att förena linjeorganisationen med kollegialt

inflytande.³¹ Effekterna av att fakulteterna lades in som en nivå mellan universitetsledning och institutioner kommer att följas upp under nästa år. De justeringar av den interna organisationen och styrningen som genomförts gör att beslut idag fattas närmare verksamheten för att öka det kollegiala inflytandet och effektivisera beslutsvägarna. Detta ställer krav på förmåga och mod att ta ansvar och fatta beslut. Eftersom de akademiska chef- och ledningsuppdragen är tidsbegränsade är det nödvändigt med ett proaktivt gemensamt verksamhetsstöd, inom respektive område. Detta blir över tid ett institutionellt minne för kärnverksamheten.

För att nå universitetets vision och mål är det avgörande att också innehållet i chef- och medarbetarpolicy blir levande i respektive verksamhet. Detta arbete stöds av personalavdelningen. Först då dessa frågor får genomslag i vårt agerande och i vårt dagliga arbete kan en tillitsbaserad styrning få fullt genomslag. En del i den tillitsbaserade styrningen är också samverkan, där samarbeten över organisationsgränser är något positivt som behöver utvecklas och stärkas. Att hitta gemenskap i uppdrag eller utmaningar, eller att göra gemensamma prioriteringar och ha goda dialoger, främjar utvecklingen av Örebro universitet.

4.1.3 Användaren/medborgaren i fokus

En trend inom den offentliga sektorn är att tydligare sätta användaren i fokus vid utveckling av verksamhet och tjänster. Användaren i fokus handlar då om en förflyttning mot, och en utveckling av, tjänstedesign/servicedesign. Det finns exempelvis en förväntan på en enkel ingång till myndigheten/lärosätet och snabba eller omedelbara lösningar. Även internt inom organisationer ökar trycket på att erbjuda tjänster som är lättillgängliga och smidiga. Många organisationer skapar till exempel "en väg in" för olika interna supporttjänster, samlad och översiktlig information på web om tjänster och stöd som erbjuds, et cetera.

Den redan starka regleringen i Sverige kring tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning förstärks genom ny lagstiftning så som webbtillgänglighetsdirektivet och andra politiska initiativ. Det talas också mer om "design-för-alla". Tillgänglighet är inte något som görs endast för personer med funktionsnedsättning utan för personer i alla åldrar och funktionsförmågor i olika situationer och under varierande omständigheter. Detta går helt i linje med lärosätenas uppdrag att bidra till livslångt lärande som föreslås skrivas in i högskolelagen.

4.1.3.1 Förbättringar i interna tjänster

Arbetet med att minska den administrativa bördan för lärare och forskare inom Örebro universitet fortgår i syfte att frigöra tid till utbildning och forskning. För att minska administrationen och säkerställa kvalitet i verksamheten krävs en väl fungerande stödverksamhet och en genomtänkt ansvarsfördelning mellan kärnverksamheten och stödverksamheten respektive mellan centralt och lokalt stöd. För universitetet betyder det bland annat att fortsätta att utveckla och förtydliga de kontaktvägar som olika interna intressenter använder. Det kan till exempel ske genom att skapa "en väg in" för all IT-support och även fortsätta arbetet med "en väg in" ("Tratten", se 4.2.4) för all IT-utveckling, att fortsätta utforma självbetjäningstjänster och lättillgänglig information i olika anpassade format (text, film etc.), samt att förenkla och förtydliga dessa processer. Vidare behöver infrastrukturen och stödet för resfria möten utvecklas. Det pågår också utveckling av lokalbokningsprogram, utveckling av digitala lösningar för ekonomiprocesser med mera.

Inom universitetet finns ett behov att utveckla förmågan att utvärdera och genomföra omfördelning av arbetsuppgifter, till exempel förflyttningar centralt–lokalt eller kärnverksamhet–stödverksamhet. Målet ska vara att styra ansvar och resurser dit där

³¹ Chef- och medarbetarpolicy, ärendenummer ORU 2019/05029.

resurserna används mest effektivt och därigenom antingen lyfta arbetsuppgiften från eller styra resurser till kärnverksamheten och därmed avlasta den. Ett exempel på detta är lokalbokningen som utreds för en ökad centralisering i syfte att göra hanteringen smart och effektiv. Under våren 2021 pågår en förstudie om hur universitetets intranät, Inforum, skulle kunna utvecklas. En arbetsgrupp med representanter från Kommunikation och samverkan, Personalavdelningen och IT-avdelningen fokuserar bland annat på hur intranätet skulle kunna bli mer dynamiskt, få en större transparens, snabbare informations- och kunskapsdelning och hur det på det stora hela taget skulle kunna utvecklas till ett kraftfullare arbetsredskap med fler integrerade system.

Under senare år har samarbetet mellan centralt och lokalt stöd utvecklats bland annat genom att administrativa enhetschefer vid institutionerna och den administrativa ledningsgruppen (ALG), där universitetsdirektören och samtliga avdelningschefer ingår, träffas regelbundet några gånger per termin. Detta samarbete är viktigt och bör vidmakthållas.

4.1.3.2 Minskad administration

För att frigöra tid till utbildning och forskning ska avdelningarna och Universitetsbiblioteket planera för åtgärder som kan minska det administrativa arbetet för lärare. Detta kan ske till exempel genom förenklade rutiner, minskade ambitionsnivåer, nya sätt att organisera arbetet eller genom nya tekniska lösningar. Samtliga avdelningar ska utöver detta se över vad som kan utvecklas inom den egna verksamheten och ange detta i verksamhetsplanen. Planering och genomförande bör ske i nära dialog med berörd verksamhet för att hitta de lösningar som ger bästa effekt. Det kan vara lämpligt att gemensamma initiativ tas mellan avdelningarna och Universitetsbiblioteket för att minska det administrativa arbetet.

Även chefer och ledare upplever en arbetssituation som präglas av alltför mycket administration samt efterfrågar lösningar för att underlätta styrning och ledning av verksamheten. Även i förhållande till denna grupp ska avdelningarna i sin planering ta särskild hänsyn till aktiviteter som bidrar till en minskad administration, liksom aktiviteter som bidrar till en utvecklad verksamhetsstyrning.

4.1.4 Digitalisering

Den digitala utvecklingen har påverkat samhället och lärosätena under en längre tid. Inom stora delar av offentlig sektor finns ett allt högre tryck på en digitaliserad verksamhetsutveckling. Digitaliseringen påverkar såväl kärnverksamheten som administrationen. I och med att lärosätena under stor del av 2020 och 2021 varit tvungna att bedriva större delen av sin verksamhet på distans har en stor omställning mot ett mer digitaliserat arbetssätt gjorts på mycket kort tid. Här finns ett stort behov av en fortsatt kraftsamling för att utvärdera och utveckla redan pågående digitaliseringsarbete, liksom att stödja nya initiativ.

I takt med den ökade digitaliseringen kommer också de ökade behoven av kompetens och struktur. Den digitala kompetensen hos medarbetarna behöver generellt höjas för att bättre kunna förstå och tillgodose universitetets utvecklings- och effektiviseringsmöjligheter och hur dessa kan uppnås med digitaliserade lösningar. I samband med att kompetensen och förståelsen höjs behöver universitetet tillse att processer och strukturer finns på plats för att kunna omhänderta och realisera de utvecklings- och digitaliseringsidéer som kompetenshöjningen medför. För att kunna nyttja den fulla effekten av digitaliseringen behöver organisationen dessutom utveckla förmåga att arbeta i breda tvärfunktionella team. Universitetet strävar efter att de digitala lösningar som utvecklas och köps in är användarvänliga, uppfyller lagkrav såsom GDPR (där ett arbete görs under 2021), hållbara samt kompatibla med varandra.

4.1.4.1 Nya digitala lösningar

Det är ett högt tryck på att utveckla ett stort antal rutiner och processer utifrån nya digitala lösningar. Detta kräver tydliga prioriteringar där Örebro universitets strategiska mål är tungt styrande. Vid införandet av nya system behöver klargöras hur många användare som är ändamålsenligt, då det är en utmaning att upprätthålla en effektiv support och ett stöd till användning och utveckling av de system som används. Särskilt angeläget är att personal och studenter får en enkel och enhetlig kanal till support och stöd, något som kräver samordning av flera verksamheter som idag jobbar parallellt med support och stöd. Det finns också behov av en fortsatt ökning av vår digitala kompetens och förståelse för möjligheterna med en digital utveckling.

Nya tekniska innovationer gör att tidigare val inte längre är aktuella och tekniska val som hittills gjorts kommer att behöva bytas ut och uppdateras. Arbetssätt kan komma att förändras när nya tekniska möjligheter uppstår. En sådan förändring kan ses i samband med ett ökat användande av teknik under 2020/2021, då mycket verksamhet bedrivits från hemmet. När trycket på utveckling genom digitalisering ökar uppstår ett behov av en samlad bild över utvecklingsinitiativ, projekt och planerad verksamhetsutveckling. Via IT avdelningens koncept "Tratten" kan ett strukturerat och processororienterat arbetssätt bedrivas där olika typer av initiativ gällande nyutveckling, vidareutveckling och vidmakthållande balanseras genom dialog och insamling. Genom den samlade bilden kan aktiviteter på så väl övergripande nivå som på avdelnings- och institutionsnivå prioriteras utifrån universitetets strategiska mål via den administrativa ledningsgruppen ALG. I det arbetet är det viktigt att hålla isär vad som är digital utveckling och vad som är dagligt operativt linjearbete. Några av målen med en ökad digitalisering är att bli mer effektiva, frigöra tid för andra mer värdeskapande uppgifter och höja kvalitén i verksamheten.

4.3 Administrationens ram

Ramarna till administration och stödverksamhet ska dimensioneras så att en effektiv verksamhet kan bedrivas. Stödverksamheterna ska därför grundligt gå igenom sin verksamhet för att säkerställa att de är optimalt anpassade till övrig verksamhet och rådande situation. De utökningar som kan bli aktuella ska ske inom specifika, prioriterade områden där särskilda insatser bedöms viktiga. En samlad bedömning för hela verksamhetsstödet görs av universitetsdirektören.

Administrationens ram kan komma att förändras som en följd av att budgetposter flyttas. Det kan vara en satsning 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 är att den administrativa ramen ska utgöra maximalt 22 procent av universitetets totala kostnader.

5. Positionering och relationer

Det blir allt viktigare för lärosäten att synliggöras och profilera sig i en ökande konkurrens om studenter, forskningsanslag och medarbetare. Detta kommer också till tydligt uttryck i den senaste forsknings- och innovationspropositionen. Samverkan och nyttiggörande genom utbildning och forskning är grunden för universitet och högskolors arbete med att utveckla relationer med andra aktörer och sektorer i samhället. Arbetet bygger på ett ömsesidigt utbyte och är inte bara en möjlighet för lärosätena att sprida kunskap till andra utan bidrar också till kvalitet i forskning och utbildning.

Örebro universitet har påbörjat ett arbete med att identifiera sin synlighet och position i det svenska lärosätelandskapet. Arbetet kommer att mynna ut i särskilda kommunikationsinsatser för utvalda områden av vikt för universitetets framtida utveckling.

Universitetets ambition är att samverkan ska ses som en integrerad del i forskning och utbildning och vara en angelägenhet för alla medarbetare och studenter. Från och med 2020 utgår planeringsarbetet från de samverkansmönster som tidigare identifierats av bland andra Vinnova³² i deras regeringsuppdrag att stärka universitet och högskolors samverkansförmåga, se figur 3 nedan med exempel. Genom att bedriva forskningssamverkan, utbildningssamverkan, innovation och nyttiggörande samt övrig utåtriktad samverkan bidrar universitetet till en kunskapsbaserad samhällsutveckling. Samverkan mellan universitetet och det omgivande samhället leder ofta till att forskningsresultat direkt kan tillämpas och skapa mervärden. Det kan också leda till att nya grundforskningsfrågor identifieras och befintliga eller nya utbildningsområden utvecklas.



Figur 3 Mönster för samverkan mellan akademi och samhälle

5.1 Trender inom högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

5.1.1 Breddat perspektiv och ökade förväntningar på samverkan

Universitet och högskolor utgör en av samhällets mest centrala institutioner och samverkan med omgivningen har under lång tid varit en naturlig del av forskning och utbildning. Samverkan är alltså ingen ny fråga för lärosätena, men det tycks som att förväntningarna på lärosätena inom samverkansområdet tilltar. Under senare tid har trenden gått mot en ökad formalisering och systematisering av samverkansområdet. Med det följer också krav på mätning och uppföljning. Det är tydligt i de senaste två forskningspropositionerna³³. I propositionen från 2016/217 angavs till exempel samverkan som ett av tre uppföljningsbara mål. Detta återkommer i propositionen 2020/21 då regeringen, med betoning på samverkan, skriver att de vill utveckla myndighetsstyrningen inklusive uppföljning och utvärdering av universitet och högskolor. Formuleringarna är visserligen

³² Se Universitetets och högskolors samverkansmönster och dess effekter, *Vinnova analys*, VA 2014:09. Se även Perez Vico, E. (2018) En översikt av forskningen om samverkansformer och deras effekter i Berg, M., Fors, V. & Willim, R. (red.) (2018) *Samverkansformer: nya vägar för humaniora och samhällsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.

³³ Prop. 2016/17:50, Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft; Prop. 2020/21:60, Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.

något svävande kring hur det ska gå till och vilka indikatorerna ska vara, men de ger några exempel: mobilitet bland lärare och forskare (exempelvis delade anställningar, adjungeringar och doktorander med externa anställningar), spridning av forskningsbaserad kunskap, sampublicering med externa parter samt nyttiggörande av forskning.

Arbetet med nyttiggörande har haft ett förhållandevis snävt perspektiv på kommersialisering av forskning, vilket föranlett en del kritik. I den senaste propositionen och i den senaste innovationsutredningen³⁴ talas dock om ett breddat perspektiv på nyttiggörande. Det är också linje med styr och resurs-utredningen (STRUT) från 2019³⁵ samt SUHFs ställningstaganden i frågan.³⁶ Kanske kommer det kommersiella perspektivet att spela en mindre, och relativt sett mer rimlig, roll inom samverkans- och nyttiggörandeområdet.³⁷ Möjligen då till förmån för ett bredare anslag som fokuserar mer på forskningens och utbildningens roll inom hållbarhet och samhällsutmaningar.

5.1.1.1 En trovärdig aktör som bidrar till samhällsdebatten

Örebro universitet har under senare år intensifierat satsningen på att utveckla lärosätets position genom kommunikation och marknadsföring. Även arbetet med universitetets identitet och varumärke har stärkts med utgångspunkt i universitetets vision och genom olika aktiviteter med syfte att stärka och utveckla relationen till omgivningen.

Nyckeln till en stark profil och ett högt anseende kan antas vara en ökad kännedom om Örebro universitet. I konkurrensen med de andra yngre universiteten står sig Örebro bra, men det finns inte samma kännedom om Örebro universitet som om de flesta äldre lärosäten. Universitetet behöver utveckla förmågan att komma fram i och synas i debatten och samhällslivet inom fler forsknings- och utbildningsområden. På samma sätt behöver universitetets förmåga att fungera som en aktiv samverkanspartner för företag, offentlig sektor och civilsamhället utvecklas.

5.1.1.2 Mobilitet mellan akademi och samhälle

Mobilitet eller personrörlighet mellan akademi och det omgivande samhället pekas ut som ett nyckelområde för uppföljning i den senaste forsknings- och innovationspropositionen. Ett sätt att utveckla rörligheten och utbytet mellan universitetet och andra sektorer är att engagera adjungerade lärare på olika nivåer och därigenom få tillgång till extern specialistkompetens och erfarenhet. Antalet adjungerade lärare fortsätter att öka vid universitetet, framför allt andelen adjungerade adjunkter, t.ex. inom lärarutbildningen. En ytterligare beprövad väg för ökad rörlighet är att skapa möjlighet för forskare och lärare att under en kortare period vistas del av sin tid i företag och organisationer, dels för att stärka utbildning och forskning, dels för att bidra till överföring av kunskap till det omgivande samhället. Under 2018–2020 deltog Örebro universitet i det Vinnovafinansierade K3-projektet PAUS, där ett tiotal forskare och lärare fick möjlighet att under ett halvår lägga 20 procent av sin tid i en verksamhet nära deras undervisning och forskning. Denna satsning fortsätter nu i ett samarbete med Region Örebro län.

³⁴ SOU 2020:59, Innovation som drivkraft – från forskning till nytta

³⁵ SOU 2019:6, En långsiktig, samordnad och dialogbaserad styrning av högskolan. Utredningen påpekade att formuleringarna kring samverkan och nyttiggörande i högskolelagen är för begränsade när det gäller att beskriva högskolans faktiska roll rörande samhällsnytta i bred mening med ett alltför ensidigt fokus på forskningsresultat och information.

³⁶ Sveriges universitets- och högskoleförbund (2019). *Lärosätenas samverkan med det omgivande samhället: utgångspunkter och principer*. [Stockholm]: SUHF - Sveriges universitets- & högskoleförbund.

³⁷ Med detta sagt, finns det naturligtvis även värden i arbetet med kommersialisering av forskning. Se t.ex. Scott Shanes undersökning kring spinoffs från MIT under perioden 1980–1996. Shane, S. A. (2004). *Academic entrepreneurship: University spinoffs and wealth creation*. Edward Elgar Publishing.

5.1.2 Den högre utbildningens roll i samhället

Det har funnits en tendens att underskatta utbildningens betydelse ur ett samverkans- och nyttiggörandeperspektiv. Utbildning är i särklass det uppdrag hos lärosätena som bringar mest nytta i samhället och kan mot denna bakgrund tänkas vara nästa område för reformer inom samverkan och nyttiggörande. Den högre utbildningen har en lång tradition av samverkan genom aktiviteter som verksamhetsförlagd utbildning, examensjobb, studiebesök, gästföreläsare mm. Studenterna engagerar sig dessutom ofta själva, vid sidan av studierna, för att få möjlighet att möta arbetsgivare eller praktisera sina nyvunna kunskaper och nyfikenhet på specifika eller allmänna samhällsutmaningar (genom till exempel temadagar eller så kallade "hackatons").

En internationell långtgående trend är en ökad rörlighet på arbetsmarknaden där anställda byter både arbeten och sektorer oftare samtidigt som nya arbeten uppstår i högre takt än tidigare. Det innebär att en högskoleutbildning inte kan garantera en plats på arbetsmarknaden under ett helt arbetsliv (se 2.1.5 och 2.2.5).

5.1.2.1 Långsiktig interaktion med alumner

I arbetet med att öka kännedomen om Örebro universitetet och stärka universitetets relation till omvärlden är de tidigare studenterna – alumnerna – en viktig målgrupp och samverkanspart. Feedback från alumner är en viktig del i den kontinuerliga utvecklingen och kvalitetssäkringen av utbildningar. Det nära samarbetet med alumnerna sker främst inom varje institution och i relation till program och kurser. I det centrala stödet finns exempelvis verktyg för kartläggning och övergripande analyser. Ett arbete med att ta fram en alumnenkät pågår för närvarande. Resultatet av enkäten ska förutom att bidra till att utbildningarna förbättras och lever upp till studenternas förväntningar och behov, även användas för att vidareutveckla universitetets alumnverksamhet och studentrekryteringskommunikation. Stöd för alumnarbetet finns också genom programmet Mentor Match som matchar universitetets nuvarande studenter med alumner. Mentorerna förbereder studenterna på tiden efter universitetsstudierna och kan ge stöd och kloka råd inför ett framgångsrikt yrkesliv.

5.1.3 Konkurrens, varumärke och profilering

Forskning och högre utbildning befinner sig i en pågående omställning med ökade krav på mätbar och synlig integrering i samhället. Detta sker samtidigt som det också blir allt viktigare för lärosätena att synas och höras i konkurrensen om studenter, medarbetare och forskningsmedel. Universitet och högskolor konkurrerar på vad som skulle kunna liknas vid en marknad för högre utbildning och forskning. I detta sammanhang blir anseende och trovärdighet viktiga faktorer. De flesta lärosäten lägger mot denna bakgrund numera betydande resurser på marknadsföring och kommunikation. Det finns alltså en trend som betonar arbetet med lärosätenas varumärke och profilering.³⁸

Ett vanligt sätt att arbeta med profilering är att kommunicera den forskning och de forskare som syns i samhällsdebatten och vars forskning får genomslag i samhällsutvecklingen. Även inom forskningsfinansieringsprocessen blir kommunikationen utåt allt viktigare, för att till exempel kunna hitta samverkanspartners till forskningsansökningar och för att kunna skriva populärvetenskapliga sammanfattningar och kommunikationsplaner, som väger allt tyngre i besluten om forskningsanslag från finansiärer. I detta sammanhang återfinns också trenden med öppen vetenskap, som handlar om att göra forskning mer tillgänglig och transparent både inom vetenskapssamhället och för det omgivande samhället. Ett annat område är *spridning av forskningsbaserad kunskap* och arbetet med

³⁸ Alexandersson; Mikael (2013). Profilering för olikhet och mångfald. Ingår i Sveriges universitets- och högskoleförbund (2013). *Framtiden börjar nu: utbildning och forskning i ett framtidsperspektiv, en antologi för dialog om den svenska högskolan 2030*. Stockholm: Sveriges universitets- & högskoleförbund (SUHF).

att göra forskningsbaserad kunskap mer tillgänglig i det omgivande samhället och samtidigt stärka Sveriges innovations-/konkurrenskraft. Forskningskommunikationen är en integrerad del av samhällsuppdraget och det finns en förväntan på lärosätena och dess forskare om att vara aktiva och delta i samhällsdebatten. Det är en central del i lärosätenas samhällsbärande funktion och bidrar därtill att behålla det högra förtroende som sektorn åtnjuter hos allmänheten. I konkurrensen om studenterna har många lärosäten också börjat vända sig till sina tidigare studenter, alumnerna, för att använda dem som ambassadörer i rekryteringsarbetet. Det finns en svagare tendens till detta i Sverige än många andra länder men den är långsamt tilltagande även här. Från att ha haft ett fokus på att utveckla relationer för att öka donationer till lärosätena (ofta mycket långa processer) handlar diskussionen nu mer om hur alumnernas relationer till nuvarande studenter kan berika undervisning, leda till forskningssamarbeten och bidra till studentrekryteringen.

5.1.3.1 Kunskapsbaserade samarbeten och strategisk samverkan för ömsesidig nytta

Örebro universitet har under de senaste åren tagit viktiga steg mot att etablera samverkan och nyttiggörande som en naturlig del av kärnverksamheterna utbildning och forskning. Med utgångspunkt i universitetets värdegrund och dess betoning på att utveckla kunskap i nära samspel med studenter, vetenskapsamhälle och omvärld etablerades under 2020 Örebro universitets Innovationsarena. Flera funktioner för stöd till samverkan och nyttiggörande av utbildning och forskning finns närvarande i Innovationsarenan, till exempel Innovationskontoret, Social Impact Lab och AI Impact Lab.

För att ta nästa steg i utvecklingen av samverkan och nyttiggörande är kompetenshöjande aktiviteter av stor vikt. Sedan tidigare finns det en doktorandkurs i nyttiggörande, Att nyttiggöra forskning och vetenskap, som ges inom ramen för Innovationskontoret Fyrklövern³⁹. Högskolepedagogiskt centrum har utvecklat en ny kurs som utgår från lärosätenas uppdrag om att integrera hållbarhet i utbildning. Ett viktigt led i kvalitetsarbetet och utvecklingen av attraktiva utbildningar är att utveckla nära relationer med studenternas framtida arbetsmarknad. Universitetets strävan är att alla studenter ska få möjlighet att träffa potentiella arbetsgivare och pröva praktiskt entreprenörskap under sin studietid. Under 2020 har till exempel verktyget Professionsprofilen ytterligare etablerats och förankrats som stöd till lärosätets utbildningar. Aktiviteten syftar till att skapa möten mellan studenter och arbetsgivare i ett rundabordssamtal med fokus på arbetsmarknadsmöjligheter efter examen.

Inom ramen för satsningen Örebro Campus Lab arbetar universitetet tillsammans med Akademiska Hus för att skapa en utbildnings- och forskningsmiljö i digital och hållbar framkant. Det innebär till exempel att utveckla och anpassa miljön till ny teknik, nya pedagogiska arbetsätt och nya behov hos dem som vistas på campus. I arbetet med Örebro Campus Lab involveras såväl studenter och forskare som externa samarbetspartners, något som är helt avgörande för att satsningen ska bli framgångsrik. Örebro Campus Lab och Akademiska hus arbetar också i nära samarbete med Högskolepedagogiskt centrum, Campusavdelningen och IT-avdelningen för att utveckla kunskaper om nya lärmiljöer. Denna samverkan initierades inom ramen för den strategiska satsningen Framtidens lärarutbildning, men har under pandemiåret blivit en universitetsövergripande angelägenhet då nya behov och frågeställningar om framtidens lärande och utbildningsmiljöer har växt fram som ett resultat av den digitala omställningen. Samarbetet har fokuserat på ett strukturerat och verksamhetsnära arbete med lärare från olika fakulteter, institutioner och ämnen samt tvärfunktionella team, med representation från universitetets stödfunktioner. Detta har gett konkreta resultat i form av ett pedagogiskt stödmaterial⁴⁰ och en ny standard⁴¹ för planering och utveckling av läraaktiviteter och multifunktionella lokaler vid universitetet.

³⁹ Universitetets samarbete med Mittuniversitetet, Karlstad universitetet och Linnéuniversitetet.

⁴⁰ Reflektionsunderlag för utveckling av lärmiljöer och Rums- och aktivitetsdiagram.

⁴¹ 2:3:4-principen.

6 Internationalisering

6.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

Utgångspunkten för universitetets arbete med internationalisering är den handlingsplan för internationalisering som gäller 2021–2024. Utvecklingen inom internationaliseringsområdet vid universitetet ökar aktivitetsmässigt, vilket kommer ställa ökade krav på såväl kärnverksamheten som stödfunktionerna. Verksamheten leds av vicerector för internationalisering men stödet för internationaliseringsaktiviteter är fördelat på ett flertal olika avdelningar. Arbetet med internationaliseringsrådet, institutionernas nätverk för internationalisering, det administrativa nätverket för internationalisering samt nätverket för programansvariga för internationella masterprogram fungerar väl och anpassas kontinuerligt för att bäst möta de interna behoven samt utvecklingen i omvärlden.

6.1.1 Det internationella lärosätet

Verksamheten vid universitet och högskolor är till sin natur internationell och behoven växer genom ökad rörlighet av människor, information och resurser över nationsgränser. I den forskningspolitiska propositionen⁴² som presenterades i december 2020 framhålls tydligt vikten av internationalisering: "För att Sverige ska vara en ledande forsknings- och kunskapsnation med forskning och utbildning av internationellt sett hög kvalitet krävs både internationell samverkan och en hög grad av internationalisering." Regeringen anser att det är dags att höja ambitionsnivån och föreslår därför en skarpare skrivning om internationalisering i högskolelagen: det ska anges att den samlade internationella verksamheten vid varje högskola dels ska stärka kvaliteten i högskolans utbildning och forskning, dels nationellt och globalt ska bidra till sådan hållbar utveckling som högskolorna har i uppgift att främja. Vidare påpekas ett behov av bättre samordning av myndigheters arbete för att effektivisera, stärka och samla insatser för internationalisering.

Inom Europa finns en tydlig trend kring samarbeten i konsortieform inom "European Universities-initiativet", vars syfte är att skapa starka strategiska partnerskap mellan europeiska lärosäten för att gemensamt erbjuda utbildning och bidra till att öka studenters rörlighet. European University Association, en organisation med över 800 europeiska universitet som medlemmar, lanserade i början av 2021 ett visionsdokument, "Universities without walls – A vision for 2030", som även det fokuserar på ökad rörlighet mellan europeiska universitet. Vidare är hållbar samt ansvarsfull internationalisering något som diskuteras frekvent och nya former av mobilitet, som virtuell mobilitet och "blended mobility", är på uppgång. Detta ställer andra krav på arbetet med internationalisering. Dock kommer den interkulturella erfarenheten som utbytesstudier erbjuder att vara viktig även framgent, varför en fortsatt efterfrågan på fysisk mobilitet kommer att kvarstå.

6.1.1.1 European Universities – en framtidssatsning

Det mest prioriterade arbetet för den kommande treårsperioden är Örebro universitets deltagande i NEOLAiA, ett europeiskt konsortium bestående av sju unga universitet som kommer ansöka om att bli ett "Europauniversitet" inom ramen för EUs European Universities-initiativ (inom Erasmus+-programmet) med deadline i mars 2022. Örebro universitet har huvudansvaret för arbetspaketet för forskning, vilket kommer vara fokus för universitetets arbete. Samtidigt kommer mycket att kretsa kring utbildningssamarbeten, såväl i form av mobilitet via Erasmusavtal, men också gemensamma program, kurser och sommarskolor. Då dessa typer av samarbeten är relativt outforskade vid universitet kommer de inledningsvis att vara tidskrävande. Samarbetet inom NEOLAiA inkluderar också samverkan gällande stödprocesser så som pedagogisk utveckling, internationell rekrytering av personal, inklusion, jämlikhet- och jämställdhetsarbete, marknadsföring, med mera.

⁴² Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige, Prop. 2020/21:60.

6.1.1.2 Prioriterade samarbetsområden

Även om arbetet inom NEOLAIA är i fokus fortsätter arbetet med den strategiska partnern Aston University, som mycket glädjande utsågs till "University of the Year 2020" då *The Guardian* rankade brittiska universitet. Örebro universitet är även med i flera projektspecifika nätverk såsom: Sweden Italy (Swetaly) där 17 svenska och 16 italienska lärosäten ingår; South Africa – Sweden University Forum (SASUF 2030) där 14 svenska och 24 sydafrikanska lärosäten ingår; MIRAI 2.0 där 11 svenska och 8 japanska lärosäten ingår; samt det STINT-stödda Global Challenges University Alliance (GCUA 2030) där 15 lärosäten runt om i världen ingår, varav tre svenska.

6.1.1.3 Externa medel för att skala upp internationaliseringen

Under 20210 har det skickats flera ansökningar om externa medel inom Erasmus+ Key Action 2 för att finansiera internationaliseringsaktiviteter program som är planerade att genomföras gemensamt mellan Örebro universitet och olika internationella lärosäten, bland annat i form av double/joint/dual degrees samt pedagogisk utveckling för lärare. En av dessa ansökningar beviljades och arbete har under 2021 påbörjats med projektet "Supporting academics to become International Educators through Professional Learning Communities". Under 2021 har också arbetet med att starta Örebro universitets första gemensamma internationella program, "Nordiskt masterprogram i kemi med inriktning arktisk miljöforensik Nordic Master Programme in Arctic Environmental Forensics", finansierat av Nordiska Ministerrådet, varit prioriterat. Arbetet inkluderar utredande av regelmässiga aspekter, till exempel gällande antagning, examen och finansiering, och ställer även krav på praktisk hantering gällande exempelvis studentmobilitet, uppehållstillstånd och studieavgifter. EU ställer dock inga OH-medel till förfogande inom Erasmus+ för administrativa insatser, så det behöver tas ett samlat grepp runt finansieringen av detta.

6.1.1.4 Att främja goda villkor för forskare

Örebro universitet anslöt sig 2018 till EU-kommissionens HR-stadga *The European Charter for Researchers* och skickade i december 2020 in sin första delrapport som godkändes och gavs positiv respons av bedömarna. Implementeringen av HR-stadgan är en del av universitetets arbete med att erbjuda en stimulerande och inkluderande arbetsmiljö som ger en konkurrensfördel i rekryteringen av internationell personal.

Örebro universitet har som ett led i sitt arbete med internationalisering erhållit utmärkelsen HR Excellence in Research. Utmärkelsen är ett bevis på att Örebro universitet värnar om forskares arbetsvillkor, utveckling och den fria forskningen. Detta bidrar till ökat anseende, konkurrensfördel i internationell rekrytering samt underlättar vid ansökan om forskningsmedel. En uppdaterad handlingsplan har skickats in och godkänts av EU-kommissionen. Arbetet med handlingsplanen fortsätter under 2021–2023. Att värna om goda villkor för forskare är en fråga som universitetet engagerar sig i även i en internationell kontext, bl.a. genom att under 2021 gå med i nätverket "Scholars at Risk", vars syfte är att skydda akademiker och rätten att tänka och forska fritt, ifrågasätta och dela idéer. Detta ingår i Örebro universitets arbete med ansvarsfull internationalisering, där externa forskare även tagits in under 2021 för att genomföra en inventering av universitetets arbete inom området, som ett första steg i ett långsiktigt arbete.

6.2 Strategiska satsningar

6.2.1 Strategisk satsning 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. 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). Under covid-19-pandemin har medel inte delats ut till aktiviteter som kräver fysisk mobilitet. Medlen har i stället använts för att uppmuntra till virtuell mobilitet, internationalisering på hemmaplan samt internationellt utvecklingsarbete. Internationaliseringsmedlen som fördelas ut via vicerector och internationaliseringsrådet kommer att prioritera initiativ kopplat till de samarbeten och projekt som beskrivs i 6.1.1.1 och 6.1.1.2.

	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>
Internationalisering (FO)	0,5 mnkr	0,5 mnkr	0,5 mnkr
Internationalisering (GU)	1,5 mnkr	1,5 mnkr	1,5 mnkr

7. Hållbar utveckling

7.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

7.1.1 Hållbar utveckling i utbildning och forskning och att leva som man lär

Det är mindre än tio år kvar tills Agenda 2030-målen ska uppnås. FN har utropat 2020-talet till Decade of Action och vill se en ökad ambitionsnivå och fler åtgärder för att leverera på Agenda 2030-målen till 2030. I och med att arbetet med hållbar utveckling mognar kommer också målkonflikter och så kallade "wicked problems" (genom att lösa ett problem skapas ett värre problem) i dagen.

Samhälle, arbetsgivare och studenter efterfrågar hållbar utveckling i utbildning och att lärosätena "lever som man lär". Många lärosäten arbetar systematiskt med att integrera hållbar utveckling i utbildningen, till exempel KTH och Chalmers, samt att profilera sig utifrån detta. I syfte att påverka lärosäten att realisera klimatomställningen och att ge kommande studenter information om vilka lärosäten som jobbar aktivt med frågorna rankade Klimatstudenterna lärosätenas hållbarhetsarbeten i samband med att ansökningsperioden inför hösten pågick. Rankningen byggde på faktorerna "flygutsläpp per årsarbetskraft", "mätning av totala utsläpp", "minskning av flygutsläpp" samt "mål och handlingsplaner". Örebro universitet hamnade på femte plats av totalt 25 rankade lärosäten.

I Agenda 2030-delegationens slutbetänkande lyfts forskning som en nödvändighet för att de 17 globala målen för hållbar utveckling ska vara möjliga att uppnå. Delegationen nämner bland annat att den tvärvetenskapliga forskningen, jämställdhets- och medborgarperspektivet behöver stärkas. Forskningsfinansiärer efterfrågar tvärvetenskapliga samarbeten och det är troligt att allt fler finansiärer kommer att ställa högre krav på att forskningen beaktar mål kring miljö, klimat, jämställdhet och jämlikhet. I den forsknings- och innovationsproposition som regeringen presenterade i december 2020 föreslås flera och utökade strategiska satsningar på högkvalitativ forskning och innovation som kan möta dagens och morgondagens stora samhällsutmaningar och bidra till global hållbar utveckling.

7.1.1.1 Hållbar utveckling inom forskningen

I Örebro universitets arbete för målet om framstående forskning bör hållbar utveckling integreras på ett tydligare sätt. Det medför bland annat att universitetet ska vara en trovärdig aktör som bidrar till samhällsdebatten. I strategi och handlingsplan för hållbar utveckling vid Örebro universitet 2019–2022 framgår att universitetet ska bedriva forskning som driver på en hållbar samhällsutveckling och uppfyllande av de globala målen. Dessutom ska forskningen bedrivas på ett hållbart sätt.

Ett initiativ i universitetets arbete med hållbar utveckling är plattformen för hållbar framtid, med dess engelska benämning Örebro University Platform for a Sustainable Future (ORU-PSF). Plattformen är initierad av forskare vid samtliga fakulteter. Den syftar till att samla relevanta

befintliga centra, fokusområden, forskningsmiljöer och andra initiativ inom universitetet i avsikt att stärka verksamheter inom områden för hållbar utveckling. Tanken är att de akademiska specialkompetenserna och djupa ämneskunskaperna inom respektive vetenskapsområde tas tillvara för att stärka det mångvetenskapliga arbetet och för att gynna utbytet av kunskap och samverkan över vetenskapsområdena. Bland annat planeras för universitetets hållbarhetskonferens under senhösten 2021 och parallellt utvecklas en hemsida för plattformen.

Universitetet har i dagsläget krav på sig att i årsredovisningen redovisa hur jämställdhetsperspektivet beaktas vid fördelning av forskningsmedel. Ett av målen beträffande integrering av hållbar utveckling i forskning i universitetets strategi och handlingsplan är just att jämställdhetsaspekter beaktas och följs upp vid all intern fördelning av resurser till forskning. Ansvaret för detta mål ligger hos alla som fördelar medel. För att ta fram stöd och uppföljningsmodeller har ett arbete initierats, där jämlikhetsutvecklaren och de funktioner som arbetar med fördelning av interna forskningsmedel deltar.

Ett annat mål i strategi och handlingsplanen är att den forskning som genomförs vid Örebro universitet och som har potential att bidra till en hållbar samhällsutveckling ska vara synlig och tillgänglig. Dekanerna har utsetts till ansvariga för detta mål, liksom för målet att jämställdhetsintegrera forskarutbildningen. Under 2020 har en universitetsövergripande arbetsgrupp för samverkan kring jämställdhetsintegrering av forskarutbildningen startats för att stödja arbetet mot detta mål.

I regleringsbrevet för 2021 fick Örebro universitet, tillsammans med övriga svenska lärosäten, fortsatt i uppdrag att arbeta med jämställdhetsintegrering i syfte att verksamheten ska bidra till att nå de jämställdhetspolitiska målen. Ett prioriterat arbete under 2022 är att säkra att universitetets arbete med jämställdhetsintegrering uppfyller de krav som finns på jämställdhetsplaner i till exempel EUs forskningsprogram Horisont 2020. Utifrån detta kan revideringar av universitetsdokument rörande jämställdhet komma att ske under planeringsperioden.

7.1.1.2 Hållbar utveckling i utbildning

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

Universitetets nyligen genomförda miljöutredning visade på ett behov av en generell förstärkning av hållbar utveckling i utbildningsverksamhetens utförande och utbildningsinnehåll. Arbetet bör vara systematiskt och med bred ansats för integrering i pedagogik, didaktik och utbildningsinnehåll. Tydligt ledarskap och engagemang från pedagogiska ledare i hela linjen är viktigt. Uppföljning är nödvändig för systematisk och bestående integrering och implementering, liksom lyhördhet för verksamhetens behov av kollegial samverkan, kompetenshöjning och stöd.

Högskolepedagogiskt centrum har de senaste året genomfört ett flertal seminarier och workshoppar för institutioner, enskilda enheter och avdelningar på universitet. Bland annat ett chefsseminarium i februari där 49 pedagogiskt ansvariga deltog. Workshopparna har lett till förfrågningar från flera institutioner och enheter om ytterligare stöd och arbete pågår på flera ställen. I kurserna *Högskolepedagogiska perspektiv* och *Hållbar utveckling i utbildning* har perspektiven hållbar utveckling, jämställdhet och lika villkor tydligt integrerats med övrigt kursinnehåll. Vidare har ett stöd för integrering av hållbar utveckling, jämställdhet och lika villkor tagits fram utifrån vilket Högskolepedagogiskt centrum erbjuder hjälp med integrering/implementering av aktiva studentseminarium, kursmoduler och progressionslösningar för program/utbildningar.

7.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan

Allt fler medborgare, organisationer och länder betonar att klimatfrågan är akut och ställer uttalade krav på makthavare om förändring. USA:s nya återanslutning till Parisavtalet och EUs nya så kallade klimatlag är viktigt för det globala arbetet för klimatet. Under 2021 har det svenska klimatpolitiska rådet konstaterat att takten i klimatomställningen fortfarande är låg och att den beslutade politiken inte är tillräcklig för att nå klimatmålen. Vidare konstaterar Naturvårdsverket att pandemin och tillhörande restriktioner har haft en stor effekt på statliga myndigheters arbete med miljö- och klimatfrågor. De ser framför allt en stor ökning av digitala möten och en stor minskning av koldioxidutsläppen från flygresor – en utsläppsminskning med drygt 70 procent sedan 2019. Detta exemplifierar hur statliga myndigheter snabbt kan ställa om till nya arbets sätt med minskad miljöpåverkan och att denna inriktning bör fortsätta även efter pandemin. Naturvårdsverket har fått i uppdrag av regeringen att se över miljöledningsförordningen för statliga myndigheter och ta fram förslag på rapporteringskrav som säkerställer resurshushållning och en effektiv avfallshantering, stärker miljöanpassade upphandlingar samt innebär minskade utsläpp från tjänsteresor.

7.1.2.1 Miljö och klimatarbete

Örebro universitet har anslutit sig till Klimatramverket för universitet och högskolor och flera prioriterade områden inom miljö och klimat återfinns i universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling 2019–2022:

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. Det senaste året har hittills präglats av coronapandemin, vilket har inneburit att resandet minskat kraftigt. I gengäld har användandet av digital mötesteknik ökat. När arbetet återgår till ett mer normalt läge gäller det att bibehålla de positiva delarna av de digitala mötesformerna. Att upprätthålla möjligheten att träffas digitalt minskar också sårbarheten om det i framtiden uppstår andra tillfällen då det inte är möjligt att resa.

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. I den senaste uppföljningen konstateras att energianvändningen per kvadratmeter minskar i den takt som krävs för att universitetets mål ska nås. Arbetet med att minska energianvändning fortgår och sker i samverkan mellan Campusavdelningen och fastighetsägarna. Av ett samarbetsavtal med Akademiska Hus framgår att parterna gemensamt ska verka för att Örebro universitetet blir landets mest digitaliserade och hållbara lärosäte. Satsningen kallas Örebro Campus Lab, ÖCL, och ska bidra till att utveckla en utbildnings- och forskningsmiljö i digital och hållbar framkant. ÖCL går in i ett sista avslutande år 2022 varefter samarbetet behöver hitta andra former.

Hållbar konsumtion: universitetet har som mål att ha minsta möjliga negativa miljöpåverkan och inkludera sociala hänsyn vid upphandling, inköp och avfallshantering. Vid alla upphandlingar ska krav på miljö- och sociala hänsyn ställas på leverantör, produkt eller tjänst där upphandlingens art motiverar detta.

Under hösten 2020 genomfördes en miljöutredning och en miljörevision i syfte att ytterligare förbättra miljöarbetet. Sammanfattningsvis konstaterades att tydliga mål för miljöarbetet finns, men att det finns brister i uppföljningsarbetet inom ett flertal miljöområden. Resultatet kommer att ligga till grund för det fortsatta arbetet med att vidareutveckla universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling och förbättra miljöprestandan.

7.1.3 Jämställdhet - både ett mål och medel för hållbar utveckling

Förväntningarna på ett jämlikt och jämställt samhälle ökar. Ett nationellt fokus på lika villkor och jämställdhet har de senaste åren intensifierats med utgångspunkt i diskussioner om sexuella trakasserier och jämställdhet, som syntes i exempelvis #metoo och kring mäns våld mot kvinnor. Den rådande pandemin har därtill riktat ytterligare ljus på lika villkor för arbete och hälsa samt sociala ojämlikheter och skillnader mellan könen.

Jämställdhet är både ett mål inom hållbar utveckling och ett medel för att nå hållbar utveckling. I forskningen bör jämställdhet beaktas under hela forskningsprocessen, från planering till genomförande och kommunikation av forskningsresultat. Forskningsfinansiärer efterfrågar i allt större utsträckning att jämställdhet och genus beaktas och arbetas aktivt med för att få forskningsfinansiering. Exempelvis är en "gender equality plan" hos den sökande organisationen en förutsättning från 2022 för att få medel från EU Horizon Europe. Att jämställdhet ska beaktas inom utbildningen står i högskolelagen sedan 1994, men betonas också i det regeringsuppdrag som Örebro universitet och landets övriga lärosäten har haft sedan 2017 att jämställdhetsintegrera hela verksamheten. Rapporter från Jämställdhetsmyndigheten behandlar frågor som nytt examensbevis för personer som bytt kön, könsfördelning av doktorander samt andelen utländska forskarutbildade och social snedrekrytering. Vidare rapporter har diskuterat informella hierarkier, könade praktiker och ojämlikheter samt diskriminering, sexuella trakasserier och ohälsa i arbetslivet. En av de tre mest sökta kurserna på Örebro universitet inför höstterminen 2021 var "Mäns våld mot kvinnor" vilket visar på studenternas stora engagemang för jämställdhetsfrågor.

Inom tillgänglighetsarbetet har pandemin med medföljande studier och arbete på distans satt den digitala tillgängligheten i fokus. Detta har också sammanfallit med att Lagen om digital offentlig service implementerats fullt ut i Sverige, vilket ställt ytterligare krav på myndigheter att arbeta med att tillgängliggöra webbplatsinformation och annan digital information.

7.1.3.1 Lika villkor och jämställdhet

Arbetet med lika villkor och jämställdhet är två av målområdena inom strategi- och handlingsplan för hållbar utveckling. Örebro universitet har också ett regeringsuppdrag att jämställdhetsintegrera hela verksamheten och ett ansvar att arbeta enligt diskrimineringslagen som såväl utbildningsanordnare som arbetsgivare. Aktiviteter och initiativ genomförs såväl ute i verksamheten som universitetsövergripande. Under hösten 2021 kommer mål och måluppföljning för jämställdhetsintegreringsarbetet i strategi- och handlingsplan för hållbar utveckling att revideras för att förstärka arbetet. Vid Institutionen för juridik, psykologi och socialt arbete kommer från våren 2021 ett projekt som kallas Modellinstitution, baserat på SKR:s Modellkommuner, att genomföras med stöd från centrala funktioner. Förhoppningsvis kan denna modell implementeras på andra institutioner.

För stötta verksamheten att genomföra aktiva åtgärder enligt diskrimineringslagen finns nu ett särskilt stöd för lika villkor och jämställdhet. Till institutioner och avdelningar ges såväl utbildning som metodstöd för det egna arbetet inom området. Det samlade arbetet ska dokumenteras och aktiva åtgärder specificeras för samtliga nivåer i organisationen.

Under våren 2021 genomförs den stora prevalensstudie inom forsknings- och samverkansprogrammet kring genusbaserad utsatthet och sexuella trakasserier som Örebro universitetet deltar i. En enkät skickas ut till 125 000 medarbetare och studenter vid landets lärosäten. Resultatet kommer att ligga till grund för Örebro universitets förebyggande arbete inom området.

Enligt Diskrimineringslagen ska Örebro universitet arbeta med att undanröja bristande tillgänglighet i rollen som utbildningsanordnare och arbetsgivare. Det fortsatta arbetet med digital tillgänglighet vid universitetet kräver framför allt ökad kunskap, men även utökade resurser, för att tillmötesgå de nationella kraven.

8. Lokalförsörjning

8.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

8.1.1 Vi rustar för framtidens lärmiljöer

Pandemin har påskyndat utvecklingen av distansundervisning inom högskolan. För lärosätena har denna omställning fungerat relativt bra. Diskussioner förs inom sektorn hur framtidens lärandemiljöer, efter pandemin, kommer att se ut. Hybridmiljöer är under utveckling, det vill säga lokaler med goda förutsättningar att vid ett och samma tillfälle bedriva undervisning både för studenter som är på plats och för studenter som deltar digitalt på distans. Dessa lösningar är egentligen inget nytt, men har inte alltid fungerat optimalt. Det som nu diskuteras är om och hur tekniska lösningar, lokalutformning och pedagogik kan utvecklas för att hybridlösningen ska kännas mer "sömlös" för deltagarna i rummet och de som deltar digitalt på distans.

Andra frågeställningar är hur stora lokaler som egentligen behövs i framtiden, hur ska examinationsformerna se ut och om undervisningen kommer att ske digitalt på distans i högre utsträckning än den gjorde innan coronapandemin? Att undervisningen kommer att få fler digitala inslag råder det ingen tvekan om, men parallellt med detta betonas alltmer vikten av det fysiska mötetets betydelse för interaktion och lärande. Det är känt att den psykiska ohälsan ökar i samhället och en uppbyggnad av en social hållbarhet kan vara en viktig pusselbit för människors välbefinnande.

För närvarande bygger flera lärosäten för mer flexibla kontorslösningar, exempelvis aktivitetsbaserade kontor. De nya lokalerna i Eskilstuna inom ramen för Mälardalens högskola rymmer till exempel inga enskilda kontorsrum. Luleå tekniska universitet har nyligen fattat ett inriktningsbeslut avseende kontorsutformning vid nybyggnation och ombyggnation. Det innebär att kontor ska utformas flexibelt och stödja olika slags behov i arbetet men inte utgår ifrån en utformning med personliga arbetsrum

8.1.1.1 Hållbar lokalanvändning

Pandemin har påverkat verksamheten på många sätt. Campusavdelningen har dock arbetat vidare med tidigare beslutade projekt, även om vissa delar har fått ta en annan riktning. Ett exempel på detta är projektet Hållbar lokalanvändning, där erhållna sensordata inte går att använda sedan campusnärvaron drastiskt sjönk under 2020. Projektet har i stället koncentrerat sig på att ta fram en handlingsplan som kan verkställas då verksamheten trätt in i ett normalläge och det återigen är möjligt att ta del av data från de nära 4 000 sensorer som monterades i universitetets olika lokaler under 2020. Närvarodata kommer att bli en mycket viktig parameter i universitetets fortsatta lokalförsörjningsarbete.

Pandemin har drivit på utvecklingen av digitala undervisningsformer och många personer/verksamheter vid universitetet har tagit ett rejält tekniksprång. Det är svårt att bedöma om pandemin påverkar lärandemiljön på längre sikt. ORU har fram tills nu varit ett utpräglat campusuniversitet; den stora frågan är om universitetet kommer att gå tillbaka till hur det såg ut före pandemin eller bibehålla en stor del av de digitala inslagen, eller landa någonstans mitt emellan? Kanske kommer fler moment i framtiden att göras på distans, med streamat alternativt förinspelat material, för att frigöra tid för seminarier, gruppaktiviteter, workshops och andra mer studentaktiva moment (se även 2.2.6). Detta ställer delvis andra krav på lokalerna och universitetets hörsalar och traditionella lärosalar behöver anpassas till ett mer aktivt lärande.

Lokalkostnaden utgör en relativt stor andel av universitetets totala kostnader, varför det kommer att bli nödvändigt med förtätning och omställning av lokaler i stället för utbyggnation. Att hitta smartare och mer effektiv användning av lokalerna kommer att förr eller senare påverka de flesta verksamheter vid universitetet. Generellt sett har universitet och högskolor en låg nyttjandegrad av kontor. Inom en typisk akademisk verksamhet står i genomsnitt sju av tio kontor outnyttjade under en dag, även om det givetvis finns lokala och kulturella skillnader kring hur mycket undervisande personal och forskare nyttjar lokaler inom en specifik institution eller fakultet. Här behöver en diskussion föras om det kan finnas sätt att använda universitetets lokaler annorlunda, utan att göra avkall på arbetsmiljö mm. Även teknisk och administrativ personal har olika behov av lokaler, men under lång tid har så kallade cellkontor varit den helt dominerade lösningen. De nya arbetssätt som pandemin medfört kan även för dessa medarbetare till viss del fortsätta genom att hemarbete varvas med arbete från arbetsplatsen. Detta innebär att trycket ökar på förändrade och mer yteffektiva kontorslösningar.

Just nu pågår tillbyggnation vid Campus USÖ samt planering av en ny byggnad på Campus Örebro. Den senare kommer att kunna friställa tillräckligt med yta för att lösa de tillfälliga lösningar som idag finns på campus (två kontorspaviljonger samt förhyrning i Netcity). I detta hus kommer verksamheterna att samutnyttja lokalerna i högre utsträckning än vad som är fallet i flera andra hus på campusområdet. Under höstterminen 2021 kommer en eventuell utbyggnation av Bilbergsgka huset med laboratorielokaler att utredas mer ingående. En fördjupad förstudie görs tillsammans med Akademiska hus och verksamheten.

9. Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar

Vid utgången av 2020 uppgick universitetets myndighetskapital till 321,2 miljoner kronor. Cirka 92 procent av myndighetskapitalet kan hänföras till utbildning på grundnivå och avancerad nivå och 8 procent till utbildning på forskarnivå och forskning. I relation till universitetets intäkter, som år 2020 var 1 515,5 miljoner kronor, uppgick universitetets myndighetskapital till 21,2 procent. Andelen är fortsatt bland de högre i jämförelse med andra lärosäten. Sätts myndighetskapitalet i relation till de totala kostnaderna ligger Örebro universitets andel på 20 procent, vilket är plats sex av de 17 största lärosätena. Medeltalet för dessa lärosäten är 17 procent.

Det har sedan några år funnits en uttalad strategi att i linje med uppmaningar från Utbildningsdepartementet minska proportionen myndighetskapital i relation till det årliga anslaget. Universitetet har med styrelsens godkännande använt myndighetskapital till betydande strategiska satsningar. Här kan till exempel nämnas de tre fokusområdena, men även satsningarna på biträdande lektorat, universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning och infrastruktursatsningar. Det är mycket viktigt att dessa satsningar tillvaratas och ges förutsättningar att utvecklas på bästa sätt. Fakulteterna har därför i uppdrag att *integrera och vidareutveckla de strategiska satsningarna* så att de även på lång sikt får en tydligt kvalitetshöjande effekt. Några av satsningarna hanteras bäst inom respektive fakultet men flertalet är universitetsövergripande och kräver därför dialog mellan fakulteterna. Universitetsledningen kommer löpande följa upp detta arbete i kontakten med dekanerna och därefter avrapportera till styrelsen.

Målsättningen är att i slutet av 2022 ha åtminstone halverat myndighetskapitalet utifrån 2016 års nivå på 510 miljoner. Om de strategiska satsningarna fortsätter som planerat beräknas myndighetskapitalet vara 254 miljoner kronor i slutet av 2022. Förutom målet att minska myndighetskapitalet har fokus lagts på att få en bättre balans mellan myndighetskapital för forskning respektive utbildning. Om de totala intäkterna år 2022 landar på 1 649 miljoner kronor och universitetet minskat myndighetskapitalet med drygt hälften, uppskattas myndighetskapitalets storlek i relation till intäkterna uppgå till 15 procent (i slutet av 2016 var relationen 40 procent).

10. Övriga ekonomiska förutsättningar

10.1 Indirekta kostnader

För budgetändamål kan följande preliminära procentsatser för UOH användas:

Utbildning	48 procent
Forskning	26 procent

10.2 Lönekostnadspålägg

Procentsatsen för LKP är 53 procent, vilket är samma nivå som 2021. Eventuellt kan en ökning bli aktuell 2023 beroende på hur pensionskostnaderna från SPV utvecklas.

10.3 Budget i balans

Målet för universitetet är att fakulteterna tillsammans ska ha en budget i balans (grundutbildningen och forskningen sammanräknat). Samma mål ska även gälla för respektive fakultet, det vill säga att varje fakultet enskilt ska ha en budget i balans. Ett eventuellt underskott för en fakultet måste godkännas av universitetsledningen.

10.4 Ej utnyttjade medel på fakultetsnivå

Ej nyttjade medel vid fakultetsnämnderna vid årets slut kan föras över till nästkommande år upp till ett maximalt tak på 3 procent av beslutad budgetram för forskningsanslaget och utbildningsmedel till nämndernas förfogande.

10.5 Överföring av över- och underskott per institution

Institutionernas över- respektive underskott som uppstår mot beslutat budgeterat resultat (grundutbildnings- och forskningsverksamheterna sammanslaget) ska föras över/tas med till kommande år, dock totalt maximalt 1 procent av budgeterade intäkter. Även underskott behålls på institutionsnivå.

11. Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse 2022–2024

11.1 Verksamhetsplan 2022–2024

Verksamhetsplan för 2022–2024 skrivs med utgångspunkt i universitetets vision och strategiska mål (se bilaga 1), samt, där så är relevant, med utgångspunkt i universitetets pedagogiska grundsyn och andra för verksamheten aktuella styrdokument. Planeringen görs, liksom riskanalysen, i PUB. Under fliken Verksamhetsplan finns två arbetsytor, dels *Verksamhetsplan 2022 strategiska mål*, dels *Verksamhetsplan 2022 övriga mål/uppdrag*. Under fliken Verksamhetsplan 2022 strategiska mål anges mål och aktiviteter som planeras för att universitetet ska nå de av styrelsen fastställda strategiska målen och under fliken Verksamhetsplan 2022 övriga mål/uppdrag 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.

Allmänt gäller att verksamhetsplanen för 2022 bör prioritera bland sina utvecklingsaktiviteter för att ge organisationen som helhet möjlighet att återgå till ett normalläge efter coronapandemin.

Gemensamt för fakulteter, institutioner och avdelningar

- Beskriv hur ni planerar att arbeta för att universitetet ska nå fastställda strategiska mål.
 - Aktiviteter som anknyter till ökad **extern finansiering, kompetensförsörjning och positionering** prioriteras.

- En riskanalys ska knytas till verksamhetsplanen. Fokusera på de risker som ni bedömer kan göra att fakulteten, institutionen eller avdelningen inte ska kunna bidra till att universitetet genomför sina strategier eller når sina mål. *Här bör även risker och potentiella konsekvenser av coronapandemin beskrivas.* De förbättringsåtgärder som listas i riskanalysen ska kortfattat vidareutvecklas i verksamhetsplanen.
 - I riskanalysen ska några så kallade **allmänna risker**, risker som är relevanta för i stort sett alla delar av universitetet, beaktas av samtliga enheter:
 - Framstående forskning och Utbildning med hög kvalitet
 - Bristande implementering och kännedom om universitetets kvalitetssystem för forskning och utbildning
 - Kompetensförsörjning och hållbart ledarskap
 - Hög belastning för chefer och medarbetare
 - Svårighet att attrahera och behålla medarbetare
 - Effektiva och smarta arbetssätt
 - Svårigheter att effektivisera verksamhet och anpassa administrativa ramar
 - Verksamhetsövergripande risker
 - Oegentligheter
 - Diskriminering, trakasserier och sexuella trakasserier
 - Bristande rättssäkerhet
- Institutioner och avdelningar har i uppdrag att **anpassa verksamheten till att kunna bedrivas både på campus- och distans** med hänsyn till både verksamhet, medarbetare och studenter.
- Huvudsyftet med **forskningsutvärderingen ORU2020** är att den ska vara kvalitetsutvecklande på samtliga nivåer. Bedömningsrapporter och utvärderingsmaterial tillgängliggörs i slutet av juni 2021. Fakulteter, institutioner och avdelningar bör beakta resultat av ORU2020 i sina verksamhetsplaner för kommande år.
- För att underlätta uppföljning av de **mål och aktiviteter som rör internationalisering, hållbar utveckling och jämställdhetsintegrering** ber vi er att flagga dessa (instruktion för hur ni kategoriserar (flaggar) ett mål eller en aktivitet finns på PUBs förstasida).
- För att tydliggöra **integreringen av hållbar utveckling** utifrån universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling 2019–2022 ska varje fakultet, institution och avdelning sätta upp mål, organisation, aktiviteter och budget för arbetet. *Observera att hållbar utveckling också inrymmer arbetet med jämställdhet och lika villkor.* Aktiviteter inom hållbar utveckling läggs in i PUB där de följs upp på en övergripande nivå och sedan rapporteras till departement och myndigheter (för mer information, se PUB).

Särskilda instruktioner och uppdrag till fakulteterna:

Instruktioner

- Bryt ned universitetets strategiska mål till mer specifika mål för fakulteten.
- Respektive fakultet kan inom sitt ansvarsområde fastställa ytterligare mål.
- Dekanerna bör diskutera om det finns mål som bör vara gemensamma för samtliga tre fakulteter, till exempel vad gäller lärarutbildningen.

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

Uppdrag

- Fakulteterna har i uppdrag att **integrera och vidareutveckla de strategiska satsningar** som lyfts i avsnitt 1 och 2 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 ges i uppdrag att, tillsammans med institutionerna, **följa upp de kompetens- och tjänstgöringsplaner som finns** och vid behov uppdatera dem. Hänsyn i detta arbete bör även tas till universitetets uppdrag i regleringsbrevet att 54 procent av de nyrekryterade professorerna ska vara kvinnor.
- **Strategi för utbildningsutbudet:** Respektive fakultet uppdras att under planeringsperioden planera sina utvecklingsmöjligheter och prioriteringar med utgångspunkt i universitetets utbildningsstrategi, pedagogiska grundsyn och fakulteternas respektive arbete med kartläggning och prioritering av program och kurser. Planeringen ska ske med ett långsiktigt perspektiv vad gäller takbelopp och höjd för tillräcklig flexibilitet i utbildningsutbudet för att kunna möta snabba förändringar.
- Det finns ett behov i verksamheten av rådgivning kring etisk prövning av forskning. I komplement till Forskningsetiska rådet, som i första hand rådgivande till fakultetsledningar snarare än till enskilda forskare, behöver fakulteterna ta fram **rutiner för kollegialt stöd inom forskningsetik**, särskilt då allt fler forskningsfinansiärer och tidskrifter kräver olika typer av forskningsetiska bedömningar och intyg.
- **Fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap** ges i uppdrag att med utgångspunkt i styrelsens beslut i juni fortsätta det utvecklingsarbete som påbörjats för att stärka verksamheten vid Restaurang- och hotellhögskolan.
- Utifrån att den akademiska friheten utgör grunden för framstående forskning och utbildning, samtidigt som den akademiska friheten hotas eller begränsas i allt större utsträckning, är det angeläget att följa utvecklingen. **Fakulteten för humaniora och socialvetenskap** har påbörjat ett arbete om akademisk frihet. Fakulteten ges därför i uppdrag att för universitetets räkning bevaka utvecklingen beträffande akademisk frihet och sammanställa kunskap om hur akademisk frihet kan skyddas och stärkas.
- Kollegiala processer är grunden i universitetets kvalitetsarbete. Det är därför viktigt att utveckla formerna för kollegiala processer. **Fakulteten för humaniora och socialvetenskap** ges i uppdrag att utveckla och testa modeller för kollegiala processer inom sin organisation med syfte att stärka universitetets kvalitetsarbete.
- Då lärarkompetens saknas inom vissa områden centrala för fakultetens utbildningsutbud ges **Fakulteten för medicin och hälsa** i uppdrag att i samarbete med RÖL, och med stöd av ekonomi- och personalavdelningen, se över den strategiska kompetensförsörjningen.
- **Fakulteten för medicin och hälsa** ges även i uppdrag att arbeta med kvalitetssäkring inom utbildningen på forskarnivå.

Särskilda instruktioner till det gemensamma verksamhetsstödet:

- Under den kommande perioden ska en beskrivning lämnas för
 - planerna för det fortsatta arbetet med åtgärder för att minska det administrativa arbetet för lärare
 - det prioriterade arbetet med stöd till forskning.
 - planerade aktiviteter som bidrar till ökat stöd för chefer och ledare.
 - hur arbetet med hållbar utveckling, lika villkor, jämställdhet och internationalisering planeras ske. Det gemensamma verksamhetsstödet har en viktig roll att både stötta institutionerna att implementera dessa genomsyrande perspektiv inom sitt verksamhetsområde samt att bedriva ett eget arbete på den egna avdelningen.

- de utvecklingsuppdrag/projekt som avdelningen erhållit av universitetsledningen.
- Universitetsdirektören kan för det gemensamma verksamhetsstödet därutöver fastställa specifika mål (dessa mål läggs in i PUB och delas ut till berörda avdelningar).

11.2 Uppföljning

11.2.1 Verksamhetsberättelse 2022

Verksamhetsberättelsen genereras genom det som rapporterats in i verksamhetsplanen (PUB) under året. Dessa uppgifter kompletteras med beskrivningar och kommentarer för varje utvecklingsområde.

I verksamhetsberättelsen ingår även rapportering av särskilda områden. För 2022 års verksamhetsberättelse är dessa områden Implementering av kvalitetssäkringssystem, Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet och Lika villkor och jämställdhet.

Verksamhetsberättelsen för 2022 ska vara färdigställd senast den 31 januari 2023.

11.2.2 Dialogbaserad uppföljning

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

Universitetets övergripande arbete med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning och forskning ska diskuteras vid minst en av dessa dialoger. Andra teman som kan inkluderas är studenters förutsättningar, kompetensförsörjning, internationalisering, och samverkan.

Under 2021 kommer verksamhetsdialogerna att genomföras enligt följande:

Universitets- och fakultetsledning

Mars

2022-03-08	13:00 – 14:30	ENT
2022-03-09	10:00 – 11:30	MH
2022-03-10	13:00 – 14:30	HS

September

2022-09-27	10:00 – 11:30	HS
	13:00 – 14:30	MH
2022-09-29	13:00 – 14:30	ENT

Universitets-, fakultets- och institutionsledning

Maj

2022-05-23	13:30 – 15:00	MH
2022-05-25	10:00 – 11:30	ENT
2022-05-31	13:00 – 14:30	HS

November/december

2022-11-29	13:00 – 14:30	HS
2022-11-30	13:00 – 14:30	MH
2022-12-01	13:00 – 14:30	ENT

11.3 Preliminär tidsplan för 2022

Januari 2022

- ✓ Verksamhetsberättelser för 2021 ska vara färdigställda den 31 januari.

April 2022

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 8 april och fakulteterna den 20 april. Grundutbildningsprognosen inlämnas till utbildningsdepartementet den 27 april.

Maj 2022

- ✓ Ekonomiska prognoser för fakultetsnämnder, institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 24 maj.

Juni 2022

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

September 2022

- ✓ Ekonomiska prognoser för fakulteter, institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 22 september.
- ✓ Fakulteternas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 16 september.

Oktober 2022

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 12 oktober och fakulteterna den 21 oktober. Grundutbildningsprognosen rapporteras till utbildningsdepartementet den 28 oktober.
- ✓ Institutionernas och avdelningarnas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 30 oktober.
- ✓ Avdelningarnas budgetar ska vara klara den 14 oktober. Fakulteternas och institutionernas budgetar ska vara klara den 28 oktober.

December 2022

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



Ett framstående universitet – för en kunskapsbaserad samhällsutveckling

Utvecklingsområden och strategiska mål

FRAMSTÅENDE FORSKNING

Våra forskare verkar i starka miljöer med god infrastruktur och internationella nätverk. Genom samarbete utvecklar de sina vetenskapliga fält och bidrar till att möta samhälls- och hållbarhetsutmaningar.

Forskargrupper med utvecklingspotential har vuxit till starka forskningsmiljöer.

Den externa forskningsfinansieringen är dubblerad.

Våra framgångar avspeglas i högre placering i internationellt erkända rankinglistor.

UTBILDNING MED HÖG KVALITET

Samtliga utbildningar, från grundnivå till forskarnivå, håller hög kvalitet.

Aktiva forskare är delaktiga i all utbildning på samtliga nivåer.

All utbildning präglas av aktivt utvecklad pedagogik, professionsrelevans, internationalisering, studentinflytande och kreativa lärmiljöer.

Bildningsperspektivet ingår i alla utbildningsprogram.

KOMPETENSFÖRSÖRJNING & HÅLLBART LEDARSKAP

Våra medarbetare speglar samhällets mångfald och vi har en hög andel internationellt rekryterade forskare och lärare.

Ett betydande antal yngre forskare har, både nationellt och internationellt, rekryterats till universitetet och tagit del av ett attraktivt karriärutvecklingsprogram.

Arbetsmiljön präglas av ett aktivt medarbetarskap som bygger på höga ömsesidiga förväntningar mellan chefer och medarbetare.

Det är attraktivt att vara chef och ledare vid Örebro universitet.

EFFEKTIVA OCH SMARTA ARBETSSÄTT

Varje medarbetares kompetens och tid används effektivt och respektfullt.

Vi bedriver en digitaliserad verksamhetsutveckling.

Vi lär över organisatoriska och professionella gränser.

Stödfunktionen har hög kvalitet, är effektiv och skapar värde för kärnverksamheten.

POSITIONERING & RELATIONER

Vi är en trovärdig aktör som bidrar till samhällsdebatten.

Vi utvecklar kunskapsbaserade samarbeten och strategisk samverkan för ömsesidig nytta.

Vi har en ökad närvaro i nationella och europeiska forskningspolitiska organ.

Våra utbildningar är ett förstahandsval för nya studenter och vi har en långsiktig interaktion med våra alumner.

Värdegrund och verksamhetsidé

› VETENSKAPLIGHET › ENGAGEMANG › DELAKTIGHET

ÖREBRO UNIVERSITET bedriver internationellt konkurrenskraftig forskning och erbjuder professionsinriktade utbildningar som tillhör landets bästa.

ÖREBRO UNIVERSITET kombinerar på bildningens grund ämnesmässig bredd med spets inom både utbildning och forskning.

ÖREBRO UNIVERSITET är en efterfrågad och engagerad samhällsaktör som tillsammans med andra driver på arbetet mot de globala målen för hållbar utveckling.

Forskningsstrategiska satsningar 2022–2024

Strategisk satsning	2022	2023	2024
Biträdande lektorer	12 913	2 545	599
Doktorandsatsning	2 048		
Entreprenörsskapsforum	555	555	555
Fokusområde Lärarutbildning	4 936	4 502	2 199
Fokusområde Mat och hälsa	9 468	4 790	2 214
Fokusområde Samverkanslektorer	924	611	505
Gästprofessorsprogram	1 000	1 000	1 000
Infrastruktursatsning forskning	7 839	6 305	4 374
Internationalisering	500	500	500
Junior faculty	252	319	319
Kliniska professorer o lektorer	4 235	4 235	4 235
Magnetkamera	1 590	1 320	1 320
New Breed	8 754	1 226	
Rektors strat FO	8 591	8 000	8 000
Samfinansiering	17 317	24 000	24 000
Simpler	1 089		
Språk- och ansökningsstöd	2 000	2 000	2 000
Successful ageing	3 239	99	
Wallenberg medfinansiering tjänster WASP	1 343	1 428	1 456
Implementeringsmedel FLUT	500	500	
SUMMA	89 093	63 935	53 276

Utbildningsstrategiska satsningar 2022–2024

Strategisk satsning	2022	2023	2024
Fokusområde Lärarutbildning	6 345		
Fokusområde Mat och hälsa	153		
Fokusområde Samverkanslektorer	1 464	1 029	817
Gästprofessorsprogram	1 000	1 000	1 000
Infrastruktursatsning stöd till utbildning	2 011	2 083	2 083
Internationalisering	1 500	1 500	1 500
Kultur på campus	630	630	630
Lektorer pedagogisk inriktning I	1 573	398	
Lektorer pedagogisk inriktning II	1 750	3 500	3 500
Pedagogiska utvecklingsprojekt	2 538	2 500	2 500
Rektors strat GU	3 112	4 000	4 000
UD reserv	1 500	1 500	1 500
Entreprenörsskapsforum	945	945	945
Doktorandsatsning	389		
Successful ageing	404		
Samfinansiering GU	210		
Implementeringsmedel FLUT	750	750	
Summa strategiska satsningar	26 274	19 835	18 475