

Preliminära planerings- och budgetförutsättningar 2023–2025

Fastställda av rektor 2022-07-01 | ORU 2022/03706



Innehållsförteckning

1. Forskning	4
1.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	4
1.1.1 Ökad finansiering, styrning och konkurrens.....	4
1.1.1.1 Strategiskt arbete krävs för att ytterligare öka extern finansiering.....	5
1.1.2 Tvärvetenskaplig forskning.....	8
1.1.2.1 Tvärvetenskaplig forskning vid ORU bidrar till positionering.....	8
1.1.3 Kvalitetssäkring av forskning.....	8
1.1.3.1 Örebro universitets kvalitetssystem för forskning, integrerat och granskat.....	8
1.1.4 Öppen vetenskap och ökade förväntningar på ömsesidigt nyttiggörande.....	9
1.1.4.1 Örebro universitets arbete för öppen vetenskap.....	10
1.1.4.2 En trovärdig aktör som bidrar till samhällsdebatten.....	12
1.1.4.3 Kunskapsbaserade samarbeten och strategisk samverkan för ömsesidig nytta.....	12
1.2 Profilmråden.....	13
1.3 Forskningsanslagets fördelning.....	14
2. Utbildning	16
2.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	16
2.1.1 Politiska viljeinriktningar styr delar av utbildningsutbudet.....	16
2.1.1.1 Utbildningsutbud för att möta samhällets behov.....	16
2.1.1.2 Hållbar läkarutbildning.....	17
2.1.2 Den högre utbildningens roll i samhället och livslångt lärande.....	17
2.1.2.1 Rusta för snabba förändringar.....	18
2.1.2.2 Långsiktig interaktion med alumner.....	19
2.1.3 Minskat intresse för högre utbildning efter pandemin.....	19
2.1.3.1 En förändrad studentpopulation?.....	21
2.1.3.2 Fokus på kvalitetssäkring och hållbar pedagogik.....	22
2.1.3.3 Universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning.....	23
2.2 Utbildningsanslagets fördelning.....	25
2.3 Utbildningsstrategiska satsningar.....	26
2.3.1 Pedagogiskt utvecklingsarbete.....	26
2.3.2 Framtidens lärarutbildning.....	27
2.3.3 Successful Ageing och New Breed.....	27
2.3.4 Teknikutveckling i samverkan.....	27
2.3.5 Infrastruktur för utbildning.....	28
3. En utvecklande studie- och arbetsplats	28
3.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	29
3.1.1 Strategisk rekrytering utifrån forskningens och utbildningens behov.....	29
3.1.1.1 Kompetensförsörjningsplaner som verktyg för strategisk planering.....	30
3.1.1.2 Mobilitet mellan akademi och samhälle.....	31
3.1.2.3 Tydliga karriärvägar ger förutsättningar för rekrytering av framtidens forskare.....	32
3.1.2.4 Rekryteringsmål för biträdande lektorer och kvinnliga professorer.....	32

3.1.3 Hållbart ledarskap	33
3.1.3.1 Örebro universitet ger förutsättningar för ett hållbart ledarskap	33
3.1.4 Digitalisering	34
3.1.4.1 Nya digitala lösningar.....	34
3.1.4.2 Distansbaserat arbete vid Örebro universitet.....	35
3.1.5 Starka och ansvarsfulla lärosäten genom tillitsbaserad styrning.....	36
3.1.5.1 Tillitsbaserad styrning vid Örebro universitet.....	36
3.1.6 Användaren i fokus.....	36
3.1.6.1 Förbättringar i interna tjänster för minskad administration.....	37
3.2 Administrationens ram.....	38
4 Internationalisering	38
4.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	38
4.1.1 Det internationella lärosätet.....	38
4.1.1.1 European Universities – en framtidssatsning.....	39
4.1.1.2 Prioriterade samarbetsområden	39
4.1.1.3 Externa medel för att skala upp internationaliseringen.....	39
4.1.1.4 Att främja goda villkor för forskare	40
4.2 Strategiska satsningar.....	40
4.2.1 Strategisk satsning på internationalisering	40
5. Hållbar utveckling	41
5.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	41
5.1.1 Hållbar utveckling i utbildning och forskning	41
5.1.1.1 Hållbar utveckling inom forskningen.....	41
5.1.1.2 Hållbar utveckling i utbildning.....	42
5.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan; universitetets miljö och klimatarbete..	42
5.1.3 Jämställdhet - både ett mål och medel för hållbar utveckling	43
5.1.3.1 Lika villkor och jämställdhet	43
6. Lokalförsörjning.....	43
6.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet.....	43
6.1.1 Vi rustar för framtidens lärmiljöer	43
6.1.1.1 Hållbart byggande	44
6.1.1.2 Hållbar lokalanvändning.....	44
6.1.2 Lokalkostnader	44
7. Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar	45
8. Övriga ekonomiska förutsättningar	45
8.1 Indirekta kostnader	45
8.2 Lönekostnadspålägg	45
8.3 Budget i balans	46
8.4 Ej utnyttjade medel på fakultetsnivå	46
8.5 Överföring av över- och underskott per fakultet	46
9. Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse 2023–2025	46
9.1 Verksamhetsplan 2023–2025.....	46
9.2 Uppföljning	49

9.2.1 Verksamhetsberättelse 2023	49
9.2.2 Dialogbaserad uppföljning	50
9.3 Preliminär tidsplan för 2023.....	50
Forskningsstrategiska satsningar 2023–2025	54
Utbildningsstrategiska satsningar 2023–2025	55

Planerings- och budgetförutsättningar 2023-2025

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

Universitetet har under de senaste åren, till stor del finansierade via myndighetskapital, genomfört strategiska satsningar inom forskning och utbildning. 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 8.4 *Ej utnyttjade medel på fakultetsnivå* samt 8.5 *Överföring av över- och underskott per fakultet*. 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.

Rysslands invasion av Ukraina skapar en betydande osäkerhet för den ekonomiska utvecklingen. Svensk ekonomi väntas påverkas negativt och konsekvenserna kan därför bli större än vad som antagits i prognosen. Det spända säkerhetspolitiska läget riskerar även att leda till fortsatt turbulens på de finansiella marknaderna. Förutsättningarna för verksamheten i form av uppdrag och finansiering från regeringen kan därmed komma att ändras med relativt kort varsel.

1. Forskning

Vår forskning håller hög kvalitet, gör avtryck såväl nationellt som internationellt och vi står oss väl i konkurrensen om externa forskningsmedel. Våra prioriteringar skapar förutsättningar för excellens, positionering, profilering och stark tillväxt i forskningen. Universitetets verksamhet består av lika delar forskning och utbildning. Vi studerar det som varit, det som är och det som ska komma, med en stark etisk kompass. Våra forskningsresultat tillgängliggörs och kommuniceras framgångsrikt till såväl vetenskapssamhälle som allmänhet. Internationella samarbeten är en förutsättning för utveckling och kvalitet. Doktorander och unga forskare har goda möjligheter till utveckling och meritering. Vi samarbetar över ämnesgränser och samverkar med näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle för att identifiera och finna lösningar på samhällsutmaningar. Genom att kombinera tradition med innovation, har vi förmåga att omsätta kunskap från forskningen i praktik.¹

1.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

1.1.1 Ökad finansiering, styrning och konkurrens

Sveriges ledande position som forskningsnation ska försvaras och den fria forskningen värnas, samtidigt som forskningspolitiken ska svara mot globala och nationella samhällsutmaningar. Det är budskapet i den senaste forsknings- och innovationspropositionen², vilken pekar ut riktningen för forskningspolitiken under de närmaste åren. Regeringen satsar totalt 13,6 miljarder kronor, varav 3,75 miljarder på höjningar av basanslaget till lärosätenas forskning och utbildning på forskarnivå under perioden 2021–2024. Stora satsningar görs inom fem områden: klimat och miljö, hälsa och

¹ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

² Prop. 2020/21:60 Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.

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.

I forsknings- och innovationspropositionen har regeringen föreslagit att den nuvarande kvalitetsbaserade resursfördelningen av anslaget ska ersättas med en nationell satsning på profilområden. Regeringen avsåg att införa denna modell 2023 men, på rekommendation av forskningsfinansiärerna blir det troligen aktuellt först 2025. De statliga forskningsråden (Formas, Forte, Vetenskapsrådet och Vinnova) har på uppdrag av regeringen och i dialog med lärosätena tagit fram en modell för hur denna satsning ska genomföras. Forskningsråden har den 30 maj 2022 lämnat ett förslag till för kvalitetsbaserad fördelning av ökade forskningsanslag³. Modellen bygger på sakkunnigbedömning av kvaliteten på de profilområden som lärosätena föreslår. Bedömningen ska utgå ifrån vetenskaplig kvalitet, förutsättningar för kvalitet och kvalitet i samverkan med det omgivande samhället.

Örebro universitets interna process för att identifiera och formera potentiella profilområden pågår och det finns ett förslag på tre potentiella profilområden: *AI och Robotik, Mat och Hälsa* samt *Samhälle och Miljö*. Se avsnitt 1.3 Profilområden nedan.

Det är fortfarande oklart hur stor del av anslaget till forskning och utbildning på forskarnivå som kommer att fördelas till lärosätenas profilområden. Initialt kan det röra sig om 500 miljoner kronor, vilket skulle innebära cirka 2,3 procent av lärosätenas totala anslagsintäkter till forskning och utbildning på forskarnivå för 2023.

1.1.1.1 Strategiskt arbete krävs för att ytterligare öka extern finansiering

Forskning och utbildning på forskarnivå utgjorde 39 procent av universitetets totala omsättning 2021, vilket är en ökning med två procentenheter jämfört med 2020 och beror på att intäkterna till forskning ökade mer än intäkterna till utbildning. Det var såväl basanslaget till forskningen som de externa medlen som tydligt ökade under 2021 (se tabell 1). Forskningen vid Örebro universitet har en stor potential att fortsätta växa, men det förutsätter att den externa finansieringen fortsätter att öka.

Tabell 1 visar utvecklingen av intäkter till forskningen (exklusive uppdragsforskning) 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.

³ [Kvalitetsbaserad resursfördelning – vidareutvecklat förslag till ny modell](#); PM 2022 (VR, Dnr 1.1.1-2022-00057).

Tabell 1. Utveckling av intäkter till forskningen (tkr) för ett urval lärosäten⁴

		2021	Ökning tkr (2016 - 2021)	Ökning procent (2016 - 2021)	Ökning tkr (2020 - 2021)	Ökning procent (2020 - 2021)
Karlstads univ.	Anslag	281 103	57 487	26%	21 863	8%
	Externa medel	158 662	32 295	26%	17 468	12%
	Utväxling	56%				
Linköpings univ.	Anslag*	981 269	179 752	22%	36 845	4%
	Externa medel	1 373 918	248 910	22%	-7 780	-1%
	Utväxling	140%				
Linnéuniv.	Anslag	386 252	67 799	21%	27 168	8%
	Externa medel	217 609	54 952	34%	21 424	11%
	Utväxling	56%				
Mittuniversitetet	Anslag	284 344	53 402	23%	21 874	8%
	Externa medel	150 039	27 584	23%	13 888	10%
	Utväxling	53%				
Umeå univ.	Anslag*	1 180 298	149 416	14%	25 125	2%
	Externa medel	1 141 694	41 881	4%	17 677	2%
	Utväxling	100%				
Örebro univ.	Anslag*	318 888	68 695	27%	32 092	11%
	Externa medel	235 894	69 568	42%	35 225	18%
	Utväxling	74%				

*endast basanslag, ej ersättning för klinisk forskning

I tabell 1 kan noteras att Örebro universitets externa medel ökade med 18 procent under 2021 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 42 procent, vilket är den högsta ökningen bland de lärosäten som listas i tabell 1. Dock är ökningen långt ifrån universitets mål om att dubblera den externa forskningsfinansieringen mellan åren 2016 och 2022. Målsättningen för den kommande perioden är att både anslag och externa medel ska öka och volymmässigt vara lika stora.

Tabell 2 visar bidragsintäkterna under 2021. Siffrorna i tabell 1 och 2 visar de medel som *förbrukats* under 2021, vilket innebär att projektmedlen normalt erhållits 2020 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 och där det finns en tydlig förbättringsmån. Universitetsledningen förväntar sig en högre ansökningstakt, likväl som ett kollegialt arbete för att stärka kvaliteten i ansökningarna.

⁴ Källa: Universitetskanslersämbetets statistikdatabas. Externa medel avser bidrag och avgifter, ej intäkter till uppdragsforskning.

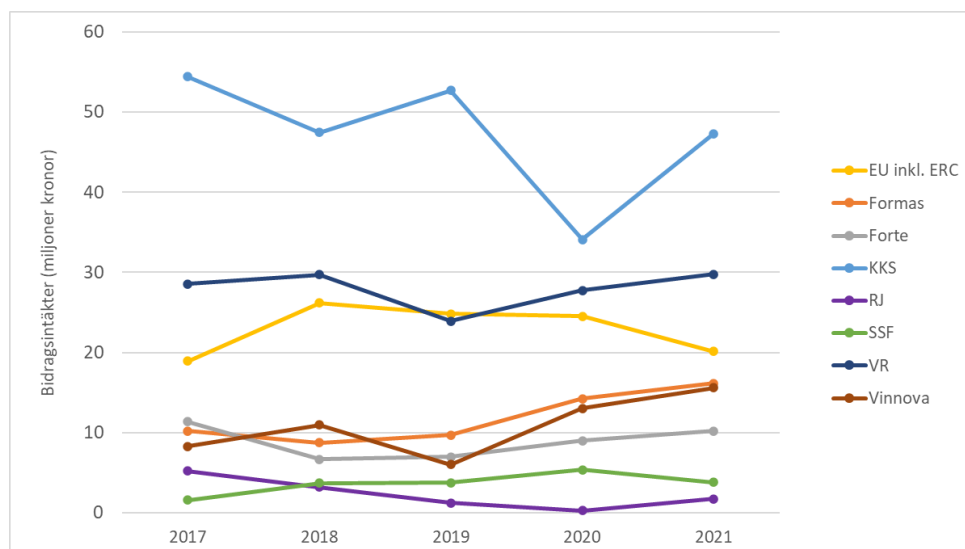
Tabell 2. Bidragsintäkter (tkr) för 2021 från ett urval av forskningsfinansiärer⁵

	EU inkl ERC	Formas	Forte	KKS	RJ	SSF	Vinnova	VR
Karlstads universitet	15 096	1 819	4 065	29 718	2 746		7 866	19 227
Linköpings universitet	78 724	40 427	37 346		7 821	78 440	114 393	311 688
Linnéuniversitetet	30 869	15 453	13 930	11 546	3 536		6 473	38 099
Mittuniversitetet	37 585	3 711	1 979	25 076	1 620		9 813	7 436
Umeå universitet	49 806	46 044	44 921		7 544	11 971	13 929	262 669
Örebro universitet	20 025	16 166	10 203	47 303	1 730	3 822	15 618	29 740

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 utvecklingen det senaste året varit positiv med undantag för bidrag från finansiärerna EU och SSF. Grants Office har ett fortsatt fokus på att utveckla och ytterligare stärka stöd för konkurrenskraftiga ansökningar till större finansiärer och har bland annat ett intensifierat samarbete med regionen kring ansökningar till EU, ex Europeiska Regionalfonden.

Förbrukade medel från KKS, universitetets största finansiär av externa medel, har ökat med 39 procent jämfört med 2020. Under 2021 kom såväl forskningsprofilen *X-HiDE* (inflammationsforskning) som företagsforskarskolan *Collaborative AI and Robotics* igång med sina verksamheter.

Pandemins effekter på forskningen skiljer sig mellan olika projekt och olika forskningsområden. 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, likt målet om ökad extern finansiering, ställer krav på ett strategiskt arbete på samtliga nivåer inom universitetet.



Figur 1. Örebro universitets bidragsintäkter från några utvalda forskningsfinansiärer (2017–2021)⁶

⁵ Källa: Universitetskanslersämbetets statistikdatabas.

⁶ Källa: Universitetskanslersämbetets statistikdatabas.

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.

1.1.2.1 Tvärvetenskaplig forskning vid ORU bidrar till positionering

Merparten av de utmaningar som samhället står inför är resultatet av mänskliga handlingar och kan endast hanteras av samhällsliga processer. Närheten mellan humanistisk, samhällsvetenskaplig, naturvetenskaplig, teknisk och medicinsk forskning vid Örebro universitet ger goda förutsättningar för förståelse av komplicerade helheter. Kombinationen av att ha forskning som spänner över många olika ämnesområden, och inte vara ett alltför stort lärosäte, är en stor fördel för Örebro universitet. Det finns en närhet mellan olika ämnen och det är lätt att samarbeta över ämnesgränser. Universitetsledningen förväntar sig att fakulteter, institutioner, ämnen och enskilda forskare och forskargrupper drar nytta av denna närhet och att den tar sig konkret uttryck i mång- och tvärvetenskapliga samarbeten. Framgång i dessa samarbeten förutsätter hög inomvetenskaplig kvalitet.

Universitetet driver ett aktivt arbete med synliggörande och positionering. Detta utgår från de områden av tvärvetenskaplig karaktär som med stöd av strategiska satsningar har utvecklats särskilt positivt under de senaste åren. Det handlar om *AI och Robotik* samt *Mat och Hälsa*, där universitetet har en framstående position nationellt. Med utgångspunkt i Plattformen för en hållbar framtid vid Örebro universitet / Platform for a Sustainable Future at Örebro University (PSF@ORU) arbetas ytterligare ett positionerings-/profilområde fram, nämligen *Samhälle och Miljö*. Se avsnittet 1.3 Profilmråden nedan.

Dessa tvärvetenskapliga områden bidrar till en positionering av universitetet. Samtidigt som forskningen bidrar till lösningar på viktiga samhällsutmaningar genererar positioneringen en konkurrensfördel i forskningen och attraktivitet vid rekryteringar. Avdelningen för kommunikation och samverkan har i dialog med universitetsledningen ett särskilt uppdrag att öka synligheten av universitetets forskning.

1.1.3 Kvalitetssäkring av forskning

Universitetskanslersämbetets (UKÄs) uppdrag har utökats till att inkludera kvalitetssäkring av all verksamhet vid universitetet. Detta medför att UKÄ har utvecklat sin granskningsmodell till att även omfatta lärosätenas kvalitetssäkring av forskning. Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) har varit aktiv och bidragit till utvecklingen genom att ta fram ett ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning, som beskriver grundläggande komponenter samt teman och förutsättningar som ett kvalitetssystem ska täcka. UKÄs vägledning för lärosätenas kvalitetssäkring av forskning fastställdes under sensvåren 2021 och implementeras i den pågående omgången av lärosätetsgranskningar. Kvalitetssäkringen av universitetets forskning sker dock i huvudsak utanför lärosätet, genom peer review-förfaranden vid ansökningar om medel och publicering.

1.1.3.1 Örebro universitets kvalitetssystem för forskning, integrerat och granskat

I arbetet med att kvalitetssäkra forskningen har universitetet tagit hjälp av externa granskare i återkommande forskningsutvärderingar för att genomlysna all forskning och identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsmöjligheter. Den för lärosätet tredje universitetsövergripande forskningsutvärderingen, ORU2020, avslutades i juni 2021. De externa bedömarens rapporter vittnar

om en stark utveckling och en generellt högkvalitativ forskning vid Örebro universitet. Det har också identifierats behov av att utveckla arbetet med att attrahera extern forskningsfinansiering, öka antalet doktorander och att tydliggöra karriärvägarna. Tillsammans med de utvecklingsplaner som verksamheten har tagit fram utgör bedömningsrapporterna viktiga underlag för strategier och prioriteringar under de kommande åren. Arbetet med den kommande ORU 2025 behöver starta under första halvan av 2024.

Förutom återkommande forskningsutvärderingar finns det en rad kvalitetssäkrande aktiviteter avseende forskning inbyggda i interna kollegiala strukturer. Som en konsekvens av UKÄs reviderade modell för kvalitetssäkring har dessa nu samlats och finns sedan augusti 2021 beskrivna i universitetets gemensamma kvalitetssystem för utbildning och forskning. Ett exempel på hur praxis har integrerats i kvalitetssystemet är dialog som verktyg för planering, uppföljning och återkoppling. Exempelvis genomförs dialoger mellan universitets-, fakultets- och institutionsledning om god forskningssed och kollegiala processer inom forskning. Dessa syftar till kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling.

Universitetets kvalitetssystem granskas av UKÄ under 2022. Redan under arbetet med självvärderingen för forskningen upptäcktes en del områden med tydliga utvecklingsbehov. Samtliga organisatoriska nivåer kommer behöva bidra till utvecklingen av kvalitetssäkringsarbetet, kopplat till såväl de egenupptäckta behoven som de eventuella behov som resultatet från lärosätetsgranskningen kommer att påvisa.

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 fakultetsledningar 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. Fakulteterna har i uppdrag att säkerställa att detta sker.

1.1.4 Öppen vetenskap och ökade förväntningar på ömsesidigt nyttiggörande

Universitet och högskolor utgör en av samhällets centrala institutioner och samverkan med omgivningen har under lång tid varit en naturlig del av uppdraget. Samverkan är alltså ingen ny fråga för lärosätena, men förväntningarna på lärosätena inom samverkansområdet tilltar. Under senare tid har trenden gått mot en ökad formalisering och systematisering av samverkansområdet. Av den senaste forsknings- och innovationspropositionen⁷ framgår att regeringen vill utveckla myndighetsstyrningen inklusive uppföljning och utvärdering av universitet och högskolor. Exempel på indikatorer är: 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.

I propositionen och i den senaste innovationsutredningen⁸ betonas ett breddat perspektiv på nyttiggörande med fokus på forskningens och utbildningens roll inom hållbarhet och

⁷ Prop. 2020/21:60 Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.

⁸ SOU 2020:59, Innovation som drivkraft – från forskning till nytta.

samhällsutmaningar. Det är också linje med styr och resurs-utredningen (STRUT) från 2019⁹ samt SUHF:s ställningstaganden i frågan.¹⁰ Spridning och tillgängliggörande av forskningsbaserad kunskap bidrar till att stärka Sveriges innovations- och konkurrenskraft. Forskningskommunikation 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 höga förtroende som sektorn åtnjuter hos allmänheten.

Den nationella omställningen till ett öppet vetenskapssystem är högprioriterat. Enligt den senaste forsknings- och innovationspropositionen ska vetenskapliga publikationer från forskning som finansieras med offentliga medel från och med 2021 vara omedelbart öppet tillgängliga. 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 har fått förtydligade uppdrag att främja och samordna arbetet med att införa öppen tillgång till forskningsdata respektive vetenskapliga publikationer. Lärosätena har fått i uppdrag att bidra med underlag till Vetenskapsrådets och Kungl. bibliotekets arbete.

I mars 2021 antog SUHF:s förbunds församling en nationell färdplan för öppen vetenskap. Under 2022 arbetar SUHF vidare med att tydliggöra lärosätenas ansvar och vilka åtgärder som behövs för att påskynda arbetet med öppen tillgång till forskningsdata och forskningsresultat, med siktet inställt på 2026. Med ökade krav för öppet tillgängliga publikationer ökar lärosätenas kostnader för förlagsavtal samtidigt som flera forskningsfinansiärer inte ersätter den typen av kostnader som utgör en del av OH-kostnaderna. Detta blir en utmaning för lärosäten som har stor andel extern finansierad forskning och publicerar mycket i tidskrifter.

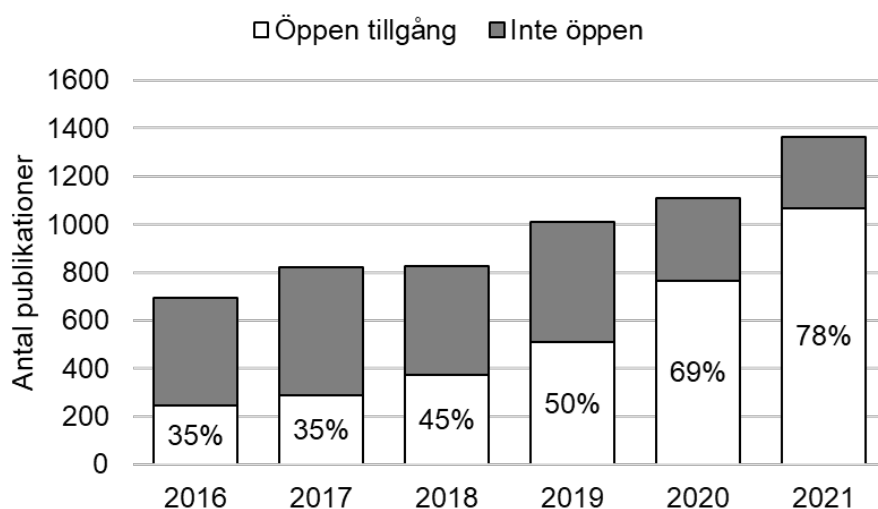
1.1.4.1 Örebro universitets arbete för öppen vetenskap

I arbetet för öppen vetenskap sker olika aktiviteter kopplade till att såväl tillgängliggöra forskningsdata som att publicera forskningsresultat med öppen tillgång. 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. Sedan 2018 har universitetet också en fond för författaravgifter vars syftet är att stimulera publicering med öppen tillgång. Forskare uppmanas att publicera med öppen tillgänglighet samtidigt som flera av de högrankade tidskrifterna inte erbjuder goda villkor för detta.

Utvecklingen av öppen tillgängliga publikationer vid Örebro universitet är positiv. Andelen publikationer som är öppet tillgängliga via publikationsdatabasen DiVA har mer än fördubblats under de senaste åren och är nu 78 procent för publikationer från 2021, se figur 2. Bland universitetets publikationer år 2021 som indexeras i Web of Science är andelen öppet tillgängliga ännu högre, nämligen 82 procent.

⁹ 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.

¹⁰ Sveriges universitets- och högskoleförbund (2019). *Lärosätenas samverkan med det omgivande samhället: utgångspunkter och principer*. [Stockholm]: SUHF - Sveriges universitets- & högskoleförbund.



Figur 2. Refereegranskade artiklar eller översiktsartiklar i vetenskapliga tidskrifter (2016-2021) där forskare angett Örebro universitet som affiliering.¹¹

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. 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. Stödet kring forskningsdata finns beskrivet på universitetets forskningsstödsidor på webben. Där behandlas datahanteringsplanen, tillgängliggörande av forskningsdata och tidskrifternas krav på forskningsdata vid publicering av artiklar. Forskarens närmaste stöd ges av institutionernas så kallade data manager.

Från och med 2022 gör universitetet en permanent investering i hantering av forskningsdata genom att fördela ett utökat basanslag för forskning och utbildning på forskarnivå, 1 miljon kronor till varje fakultet. Detta ska användas för att finansiera så kallade forskningsdatarådgivare, specialister inom olika discipliner med uppgift att främja tillgängliggörande av forskningsdata och datahanteringsfrågor. Forskningsrådgivarna knyts an till den sen tidigare etablerade verksamheten inom DAU (Data Access Unit) och ska stödja forskarna genom hela forskningsdatalivscykeln. Detta ger möjlighet att skapa bättre förutsättningar för forskarna att göra rätt från början kring datahantering, tillgängliggörande och uppfylla FAIR principerna: Findable, Accessible, Interoperable and Reusable (sökbara, tillgängliga, interoperabla och återanvändningsbara)¹². Under kommande år är det viktigt att fokusera på hanteringen av forskningsdata i nya projekt, samtidigt som data från tidigare projekt bör tas om hand och tillgängliggöras så långt det är möjligt.

Under 2022 påbörjas en förstudie för Forskningsdatabanken vid Örebro universitet, vars syfte är att undersöka hur universitetet ska arbeta med långtidslagring av primärdata från forskningsprojekt. Införandet av forskningsdatarådgivare och en forskningsdatabank kan komma att påverka universitetets Data Access Unit och dess uppdrag.

¹¹ 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: DiVA.

¹² Go FAIR <https://www.go-fair.org/fair-principles>

1.1.4.2 En trovärdig aktör som bidrar till samhällsdebatten

Pandemin och kriget i Ukraina har bland annat bidragit till att sätta forskare och forskning i fokus. Lärosätena spelar en viktig roll i det offentliga samtalet genom reflektion och nyansering och genom kommunikation av faktabaserad kunskap och forskning. Även de traditionella medierna är nu en del av den digitala medielogiken och publicerar nyheter i ett mycket högt tempo. Detta riskerar begränsa mediernas traditionella kontrollfunktioner och i takt med att bild- och videomaterial har blivit enklare att manipulera har det blivit svårare för medborgare att skilja sant från falskt.

Arbetet med forskningskommunikation har parallellt med denna utveckling kommit att bli allt viktigare för såväl lärosäten som institution och i forskarrollen. Det talas allt oftare om behovet av en systematisk träning i forskningskommunikation redan i forskarutbildningen, som kan rusta forskarna för mötet med media och underlätta spridning av faktabaserad kunskap och nya forskningsresultat. Nationella och lokala satsningar på medieträning och forskningskommunikation sker över landet, ofta i samarbete mellan lärosäten och med andra aktörer från sektorn.

Örebro universitet har arbetat aktivt för att höja kompetensen inom vetenskaplig publicering och kommunikation. Biblioteket erbjuder sedan flera år en kurs i vetenskaplig publicering och fortbildningskurser ges löpande till medarbetare inom forskningskommunikation. I samarbete med Vetenskapsrådet har universitetet också utvecklat en forskarutbildningskurs utvecklats, vilken gavs som en pilot för första gången 2021.

Varje år skickas mellan 300–400 pressmeddelanden ut från universitetet i ett nationellt och internationellt pressrum. Varje vecka sammankopplas också universitetets forskare med media genom Vetenskapsrådets tjänst Expertsvar. Det senaste exemplet på universitetets bidrag till samhällsdebatten är samarbetet med Nerikes Allehanda (NA) kring forskarkrönikor. Sedan årsskiftet turas tio forskare om att varje vecka publicera krönikor i NA kring sin forskning. Krönikorna publiceras dessutom i ett 20-tal andra landsortstidningar inom Bonnierkoncernen. Sammantaget genererar dessa aktiviteter löpande nyheter, reportage och artiklar samt vidare kontakt mellan media och universitetets forskare. Medieträning och medievana lägger grund för att nå ut i samhällsdebatten men kräver även tid och engagemang från universitetets forskare i konkurrens med forskning och undervisning. Fakulteter och institutioner ansvarar för att långsiktigt stödja denna utveckling.

1.1.4.3 Kunskapsbaserade samarbeten och strategisk samverkan för ömsesidig nytta

Örebro universitets övergripande vision (se bilaga 1) är att vara ett framstående universitet för en kunskapsbaserad samhällsutveckling. Detta kräver ständig utveckling och mod att ompröva verksamhetens inriktning. Visionen avspeglas i våra prioriteringar och vägval, som styr mot en stark utveckling av forskningen och ökad närvaro och synlighet i samhället. Hög kvalitet i både forskning och utbildning är en självklarhet. Samverkan med omgivande samhälle till ömsesidig nytta är en integrerad del av verksamheten och hållbarhetsperspektiven genomsyrar all verksamhet vid universitetet.

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 således inte bara en möjlighet för lärosätena att sprida kunskap till andra utan bidrar också till kvalitet i forskning och utbildning. 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 vision och dess betoning på att utveckla kunskap i nära samspel med studenter, vetenskapssamhälle och omvärld etablerades under 2020 Örebro universitets Innovationsarena. Flera funktioner för stöd till samverkan och nyttiggörande av utbildning och forskning finns i anknytning till 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 Fyrklövern¹³. Högskolepedagogiskt centrum har utvecklat en ny kurs som utgår från lärosätens 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.

Vid universitetet finns ett direkt stöd till forskningsprojekt för såväl ansöknings- som uppföljningsfas. Här kan till exempel nämnas Kove-programmet som erbjuder stöd till forskare och forskargrupper genom att tillsammans med forskarna analysera vetenskapliga mål och möjligheten att utveckla forskningsansökningarna. Utifrån detta görs en plan för samverkan och kommunikation.

1.2 Profilmråden

I den senaste forsknings- och innovationspropositionen föreslog regeringen en satsning på profilmråden, som tidigare nämnts i avsnitt 1.1.1. Syftet är att ersätta dagens kvalitetsbaserade fördelning av ökade forskningsanslag till universitet och högskolor. Istället för beräkningar utifrån kvalitetsindikatorerna bibliometri och externa medel är tanken att lärosätena ska ansöka om profilmråden och fördelningen av ökade forskningsanslag ska ske baserat på sakkunnigbedömanden.

Forskningsfinansiärerna, Formas, Forte, Vinnova och Vetenskapsrådet, har på uppdrag av regeringen arbetat fram ett förslag¹⁴ till modell för kvalitetsbaserad fördelning som ska fortsätta premiera hög kvalitet i forskningen samtidigt som den ska premiera strategisk profilering och prioritering av forskning. Enligt föreslagen modell kommer lärosätena ges möjlighet att skicka in en ansökan vardera där ett eller flera profilmråden beskrivs. Sakkunniga kommer att bedöma ansökningarna om profilmråden utifrån tre komponenter:

- vetenskaplig kvalitet,
- förutsättningar för kvalitet och
- kvalitet i samverkan med det omgivande samhället.

Enligt föreslagen tidplan för implementering av modellen för profilmråden ska lärosätena skicka in i januari 2023 en kort preliminär beskrivning av inriktningarna på de profilmråden de avser inkludera i sin ansökan. Själva ansökan skickas in maj 2023 och bedöms under hösten 2023. Resultatet från kvalitetsbedömningen förväntas bli klart till början av 2024 och ligga till grund för förslag av utökade forskningsanslag som presenteras med kommande forsknings- och innovationsproposition hösten 2024. Forskningsanslag till profilmråden kommer därmed fördelas först från och med 2025.

Universitetet har under de senaste åren arbetat systematiskt med att vidareutveckla forskningen inte minst genom att prioritera för omfattande strategiska satsningar. Stora investeringar har gjorts i infrastruktur, meriteringsanställningar och i de särskilt utpekade forskningsområdena *AI och Robotik* samt *Mat och Hälsa*. Dessa områden har sin utgångspunkt i lärosätets identifiering av forskning med hög kvalitet, de möter viktiga samhällsutmaningar och de profilerar och stärker universitetets position, såväl nationellt som internationellt. Utvecklingen inom dessa områden, i nära samverkan med det omgivande samhället, och deras framgångar när det gäller att attrahera extern finansiering gör dem till lämpliga profilmråden i Örebro universitetets ansökan under 2023. Ett tredje

¹³ Universitetets samarbete med Mittuniversitetet, Karlstad universitetet och Linnéuniversitetet.

¹⁴ [Kvalitetsbaserad resursfördelning – vidareutvecklat förslag till ny modell](#); PM 2022 (VR, Dnr 1.1.1-2022-00057).

mångvetenskapligt område med arbetsnamnet *Samhälle och Miljö* är också under utveckling. Den nyligen inrättade plattformen för hållbar framtid, PSF@ORU, har ett särskilt uppdrag att i nära dialog med dekaner och rektor undersöka förutsättningarna för detta tredje förslaget till profilmråde.

I arbetet med profilmråden handlar det om att tillvarata styrkeområden och involvera hela universitetet för att synliggöra och positionera Örebro universitet i det nationella forskningslandskapet. De tre profilmråden som planeras ingå i universitetets ansökan 2023 kommer på sikt att förstärkas ytterligare av forskning som inledningsvis inte ingår i något av profilmrådena. Ett särskilt rektorsbeslut kring processen för utveckling av profilmråden kommer under september 2023.

1.3 Forskningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller i budgetpropositionen för 2022 ett preliminärt basanslag för forskning och utbildning på forskarnivå 2023 motsvarande 326 687 tkr¹⁵. Detta utgår från forskningsanslaget 2022 och en preliminär pris- och löneomräkning (PLO) på 1,36%.

Beslut om fördelningen av det utökade basanslaget har fattats av rektor efter samråd med universitetets ledningsgrupp (universitetsledning, vicerektorer och dekaner). Sedan 2022 fördelas 1 miljon kronor per fakultet som en permanent investering för hantering av forskningsdata, enligt särskilt rektorsbeslut (ORU 1.4.1-08122/2021). I ett rektorsbeslut från februari 2022 (ORU 1.4.1-01405/2022) anges hur resterande ökningen av anslaget ska fördelas till respektive fakultet för att finansiera meriteringsanställningar och fakultetsspecifika behov från och med 2023.

Den tidigare centrala satsningen på biträdande lektorer ersätts av riktad finansiering av meriteringsanställningar med 4 miljoner per år per fakultet. Syftet är att ännu tydligare bidra till den strategiska kompetensförsörjningen genom att möjliggöra för fakulteter och institutioner att rekrytera utifrån sina respektive behov och förutsättningar. Regeringen har satt mål för andelen biträdande lektorer per lärosäte, i syfte att stärka karriärvägarna för unga forskare. Under 2021–2024 har Örebro universitet ett mål att fyra procent av samtlig forskande och undervisande personal (heltidsekvivalenter) ska vara biträdande lektorer (för närvarande 3,8 procent). Att bibehålla andelen biträdande lektorer kräver universitetsgemensam koordinering och uppföljning av fakulteternas finansiering av meriteringsanställningar. Biträdande lektorat är den prioriterade anställningsformen, men med det nya avtalet för postdoktorer som erbjuder möjlighet till en treårig anställning kan denna anställning i undantagsfall vara ett mer strategiskt val.

De fakultetsspecifika behoven av ett utökat anslag för att stärka och utveckla forskningen inom respektive fakultet framgår bland annat av de utvecklingsplaner som verksamheten har tagit fram i arbetet med ORU2020. Fördelningen av det utökade anslaget för fakultetsspecifika behov fördelas mellan fakulteterna utifrån deras nuvarande andel av fakultetsanslag, det vill säga:

- Fakulteten för ekonomi, natur och teknikvetenskap – 32 procent
- Fakulteten för humaniora och socialvetenskap – 42 procent
- Fakulteten för medicin och hälsa – 26 procent

Forskningsutvärderingen ORU2020 har också lett till att diskussionen om hur forskningsanslag ska kunna användas för att medfinansiera fjärde året för doktorander finansierade med externa forskningsmedel har konkretiserats. Behovet av denna typ av medfinansiering varierar mellan fakulteterna och över tid. En modell för beredning av ansökningar om medfinansiering och finansieringen i sig beslutades i april 2022 och är aktuell för doktorandanställningar, finansierade

¹⁵ Enligt budgetpropositionen Prop. 2021/22:1 Utgiftsområde 16.

med externa forskningsmedel, med startdatum tidigast 2022. Medel motsvarande 8 miljoner konor per år har avsatts på universitetsnivå för medfinansiering av fjärde året för doktorander finansierade med externa forskningsmedel.

Den preliminära fördelningen av forskningsanslaget, inklusive hur det utökade anslaget fördelas mellan fakulteterna framgår av tabell 3.

Tabell 3. Forskningsanslagets preliminära fördelning perioden 2023–2025 (tkr)

Fakultet	2023	2024¹⁾	2025¹⁾
ENT			
Forskningsanslag	69 663	69 663	69 663
Hantering av forskningsdata	1 000	1 000	1 000
Meriteringsanställningar	4 000	4 000	4 000
Utökat basanslag	4 480	4 480	4 480
Totalt ENT	79 143	79 143	79 143
HS			
Forskningsanslag	79 416	79 416	79 416
Hantering av forskningsdata	1 000	1 000	1 000
Meriteringsanställningar	4 000	4 000	4 000
Utökat basanslag	5 880	5 880	5 880
Forskningsmedel till lärarutbildning ²⁾	11 949	11 949	11 949
Sparade medel HS till doktorander			1 900
Totalt HS	102 245	102 245	104 145
MH			
Forskningsanslag	56 278	56 278	56 278
Hantering av forskningsdata	1 000	1 000	1 000
Meriteringsanställningar	4 000	4 000	4 000
Utökat basanslag	3 640	3 640	3 640
Totalt MH	64 918	64 918	64 918
Strategiska satsningar	72 471	58 132	55 469
Avlyft	5 105	5 105	5 105

¹⁾ Preliminär fördelning. Ytterligare fördelning av basanslag är under beredning

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

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.

2. Utbildning

Våra utbildningar är attraktiva val för såväl nationella som internationella studenter. Med de professionsinriktade utbildningsprogrammen som stabil kärna, är universitetet en plats för bildning, vidareutbildning och livslångt lärande. Forskningsförankring och globala perspektiv är en naturlig del av all utbildning. Genom högskolepedagogisk utveckling och utbildning i pedagogisk framkant skapar vi förutsättningar för studentens aktiva lärande. Forskarutbildningen erbjuder såväl akademisk bredd

som fördjupning och möjligheter till extern samverkan. Våra doktorander ska utveckla självständighet som framtida forskare och pedagoger. Kunskap om god forskningssed och etik är väl integrerad i forskarutbildningen. Våra alumner bidrar aktivt till verksamhetsutveckling och renommé.¹⁶

2.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

2.1.1 Politiska viljeinriktningar styr delar av utbildningsutbudet

Lärosätena är i stor utsträckning fria att själva bestämma sitt utbildningsutbud inom den ram som framgår i regleringsbrevet. Disponeringen av denna ram, takbeloppet, påverkas dock av regeringens särskilda satsningar. Det råder en stor brist på arbetskraft inom flera samhällsbärande yrkesgrupper, något som regeringen under senare år försökt motverka genom att uppdra 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 pandemin haft 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. I granskningen av regeringens riktade utbyggnadsuppdrag till universitet och högskolor påtalar Riksrevisionen att dessa hittills inte resulterat i någon avsevärt förbättrad situation på arbetsmarknaden.¹⁷ Vid avsteg från den allmänna principen om autonom dimensionering bör flera faktorer beaktas som ligger utanför lärosätenas kapacitet eller möjlighet att ensamma hantera, som exempelvis lågt intresse bland presumtiva studenter eller brist på VFU-platser och disputerad lärarpersonal. En annan central aspekt i sammanhanget är att den ekonomiska ersättningen till utbildningsområdet inte har ökat i samma takt och omfattning som antalet utfärdade examina de senaste åren.¹⁸

2.1.1.1 Utbildningsutbud för att möta samhällets behov

Örebro universitetet erbjuder en bredd av starka, professionsinriktade och i flera fall samhällsbärande utbildningar som ofta är föremål för riktad utbyggnad i regleringsbrevet. Den politiska viljan att styra samspelet dock inte alltid med studenternas intresse för olika utbildningar. Dessutom är universitetets tidsperspektiv i utveckling och revidering av utbildningar sällan förenliga med arbetsgivares 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. Tack vare utbildningsutbudets sammansättning, där huvuddelen av utbildningarna bedrivs i programform, finns en stabilitet i verksamheten. Det höga söktrycket innebär att lärosätet har flera sökande per plats till en stor del av utbildningarna. Det innebär att universitetet troligtvis inte kommer att menligt påverkas av en nedgång av ansökningar i samband med samhällets återgång efter pandemin. Det finns dock andra bevekelsegrunder för en översyn av lärosätets samlade utbildningsutbud.

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

¹⁷ Riktade utbyggnadsuppdrag till universitet och högskolor – regeringens styrning genom utformning och uppföljning, Riksrevisionen 2021:1.

¹⁸ Lärosätenas bidrag till landets kompetensförsörjning, SUHF (2022).

I universitetets utbildningsstrategi lyfts vikten av att universitetets utbildningar även fortsättningsvis bedrivs i företrädesvis campusbaserad programform, samtidigt som fristående kurser erbjuds med de attraktiva professionsinriktade utbildningsprogrammen som bas. Målet är att skapa utrymme för större flexibilitet i utbudet, när det gäller fördelning och dimensionering av utbildningsprogram och fristående kurser och i större utsträckning tillgodose yrkesverksammas behov av kompetensutveckling och bidra till ett livslångt lärande. Utbildningsutbudet ska präglas av bredd och bygga på lärosätets befintliga styrkor för att proaktivt möta framtida samhällsutmaningar med bildningsperspektiv och hållbar utveckling som hörnstenar.

Kombinationen av starka utbildningar och ett högt söktryck gör att universitetet generellt fyller sitt utbildningsuppdrag. Den omfattande volym som utgörs av långa utbildningsprogram innebär dock att universitetet, för att få utrymme för nya utbildningar eller utökade utbildningsplatser, i många fall tvingas prioritera mellan utbildningsplatser på olika samhällsbärande utbildningar. Under kommande period finns ett behov av att utöka antalet platser på ett flertal utbildningar för att tillgodose ett växande kompetensförsörjningsbehov. Detta är inte möjligt inom ramen för nuvarande takbelopp. För att undvika en situation där universitetet tvingas till en minskad dimensionering av samhällsbärande utbildningar har ett äskande lämnats till regeringen i budgetunderlaget om en höjning av takbeloppet för att möjliggöra en långsiktig och hållbar utveckling av utbildningsutbudet. En utökad studentvolym är en förutsättning för att universitetet under den kommande perioden ska kunna finansiera lärarledd tid i en omfattning som grundas i studenternas behov och regeringens intentioner. Dessutom möjliggör en utökning av takbeloppet att betydelsefull infrastruktur som högskolepedagogisk kompetens och lärmiljöer, som universitetet under de senaste åren investerat en stor del av myndighetskapitalet i, kan fortsätta att utvecklas.

I sammanhanget är det viktigt att ha i åtanke att det inte går att enbart förlita sig på en eventuell höjning av takbeloppet för att möjliggöra utveckling av utbildningsutbudet. Framgent kan andra finansieringsformer komma att ges större utrymme, som exempelvis uppdragsutbildning eller KKS-finansierade resurstillskott för utveckling av utbildning på avancerad nivå (se uppdrag om strategi för utbildningsutbudet i avsnitt 9).

2.1.1.2 Hållbar läkarutbildning

Behovet av att rekrytera läkare runt om i landet är stort, vilket slagits fast av såväl Socialstyrelsen som Läkarförbundet. Örebro universitets läkarutbildning bidrar till kompetensförsörjning både nationellt och i regioner där rekryteringsläget är svårare, bland annat Örebro, Dalarna och Värmland. I dagsläget är Örebro universitet det enda lärosäte som endast erhåller en del av finansieringen av läkarutbildningen från regeringen. Detta innebär att universitetet och dess läkarutbildning inte ges samma ekonomiska förutsättningar som övriga lärosäten som driver läkarutbildning utan tvingas nedprioritera andra samhällsviktiga utbildningar. Universitetet framhåller i budgetunderlaget till regeringen att det är hög tid att lärosätet erhåller det formella erkännandet för det faktiska antalet studenter som utbildas. I och med att läkarprogrammet har förlängts med en termin behövs en utökning av utbildningsplatserna och därför måste universitetet göra vissa omprioriteringar för att möjliggöra detta. Detta arbete har redan startat i dialog med respektive fakultet och syns i fördelningen av takbelopp mellan fakulteterna, se tabell 6.

2.1.2 Den högre utbildningens roll i samhället och livslångt lärande

En ökad rörlighet på arbetsmarknaden där anställda byter både arbeten och sektorer oftare samtidigt som nya arbeten uppstår i högre takt än tidigare är en internationell trend som definierat behovet av livslångt lärande även i en svensk kontext. Utbildning spelar en nyckelroll för individens möjlighet att snabbt ställa om sitt yrkesliv. Den 1 juli 2021 infördes därför livslångt lärande som ett uppdrag i högskolelagen. Regeringen har de senaste åren gjort flera satsningar för att möjliggöra det

livslånga lärandet. Till exempel har åldersgränsen för studiemedel höjts för att ge äldre sökande möjlighet att utbilda sig och högskolesektorn har uppdragits att erbjuda fler korta kurser. Därtill har LAS-överenskommelsen resulterat i att ett nytt parallellt offentligt studiestöd, omställningsstudiestödet, ska införas för att förbättra förutsättningarna för vuxna att finansiera studier som kan stärka deras framtida ställning på arbetsmarknaden. Omställningsstudiestöd kan lämnas under sammanlagt ett års studier till sökande som är etablerade på arbetsmarknaden. En förutsättning för att kunna beviljas omställningsstudiestöd är att utbildningen stärker individens framtida ställning på arbetsmarknaden. Detta är något som givetvis kommer att påverka universitet och högskolor, varför det är av vikt att följa utvecklingen som underlag för utbildningsplaneringen.

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 som bygger dock på att 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. Lösningar för långsiktigt hållbara finansieringsformer behöver därför tas fram på nationell nivå, vilket universitetet har framfört i olika fora.

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.

2.1.2.1 Rusta för snabba förändringar

Örebro universitet välkomnar den breda definition av livslångt lärande som beskrivs i Styr- och resursutredningen¹⁹ och anser att den dessutom bör omfatta sådant som naturligt ingår i samverkansuppdraget, inklusive att lärosätet i olika former informerar om sin verksamhet.

Samtliga utbildningar vid Örebro universitet ska ge goda förutsättningar för ett livslångt lärande. Utbildning riktad till unga utgör basen för det livslånga lärandet och är viktig både för en etablering på arbetsmarknaden och för delaktighet i samhället i stort. Universitetet 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 även senare i livet kunna fylla på med ny kunskap för att upprätthålla och utveckla sin kompetens på en föränderlig arbetsmarknad. Det behöver inte alltid handla om att gå en hel utbildning, ofta räcker det med en kortare kurs och ibland endast en del av en kurs.

Universitetet vill under kommande period dra nytta av de investeringar som gjorts och utifrån en hållbar finansieringsmodell vidareutveckla utbudet av kurser för yrkesverksamma. Här kommer universitetets Profilmråden att spela en avgörande roll bland annat genom att bidra med en mångvetenskaplig bredd och stark forskningsanknytning.

Nu, och en tid framöver, fokuseras det på nationell nivå särskilt på områden inom kris och säkerhet. Universitetets förmåga till mångvetenskapliga samarbeten och kompetens inom exempelvis AI, informatik, kriminologi, akutmedicin, traumakirurgi, kriskommunikation och psykologi utgör grunden

¹⁹ En långsiktig, samordnad och dialogbaserad styrning av högskolan, SOU 2019:6: s 241f.

för strategisk kompetensförsörjning och kvalificerad samverkan med olika aktörer inom totalförsvaret. Under kommande period ska universitetet arbeta aktivt med att identifiera hur och inom vilka områden lärosätet kan bidra till utveckling och genomförande av utbildningar som svarar mot dessa kompetensförsörjningsbehov.

Ett ökat behov av vidareutbildning får dock inte tränga ut befintligt utbildningsutbud inom ramen för takbeloppet och långsiktigt hållbara finansieringsformer behöver tas fram nationellt för att ge lärosätena förutsättningar att växla upp utbildningsutbudet. Ett område som synliggör universitetets arbete med livslångt lärande är inom AI-området vilket har inneburit både en positionering och en ledande roll av utvecklingen av vidareutbildning inom just det området. Den positionen märks nationellt i och med lärosätets aktiviteter i KKS-finansierade SMARTER, i AI Competence for Sweden och WASP-ED. Internationellt leder universitetet arbetet med en Europagemensam plattform för AI-kompetens inom ramarna för projektet AI4EU. Universitetet ligger långt framme i den strategiska utvecklingen av former för fortbildning, framför allt genom korta kurser som dynamiskt anpassas till målgruppens behov. Utvecklingstakten har ökat i och med nya pandemirelaterade behov, där universitetet klivit fram och tagit en viktig roll. I dagsläget gäller detta specifikt inom AI och relaterade områden, men arbetet har inneburit test av modeller och utformning som kan generaliseras till andra utbildningsområden.

Det nationella systemet kring omställningsstudiestödet planeras vara fullt utbyggt år 2026 och då väntas i genomsnitt runt 44 000 personer per år kunna beviljas omställningsstudiestöd. Det är fortfarande inte klart vad detta kommer innebära i praktiken, men ett rimligt antagande är att gruppen studenter som omfattas av omställningsstudiestödet inte kommer utgöra någon stor andel av det totala antalet studenter vid Örebro universitet. Detta, tillsammans med dialog med arbetsgivare och regionalt näringsliv för att identifiera omställnings- och kompetensförsörjningsbehov, utgör utgångspunkter i arbetet med att justera utbildningsutbudet för ändamålet. Landets lärosäten har fått i uppdrag av UKÄ att genomlysa utbildningsutbudet för livslångt lärande och omställning. Detta ska återrapporteras i slutet av november 2022, varför fakulteterna uppdragits att under hösten beskriva hur det befintliga utbildningsutbudet bidrar till att svara mot dessa behov.

2.1.2.2 Långsiktig interaktion med alumner

I arbetet med att öka kännedomen om Örebro universitetet och stärka universitetets relation till omvärlden är lärosätets alumner en viktig målgrupp och samverkanspart. Svenska lärosäten har inte arbetat i lika hög utsträckning med alumnverksamhet som lärosäten i många andra länder. Återkoppling från alumner är dock en viktig del i den kontinuerliga utvecklingen och kvalitetssäkringen av utbildningar. Samarbetet med alumnerna sker i dagsläget främst inom respektive institution i relation till specifika program och kurser. Stöd för alumnarbetet erbjuds genom programmet Mentor Match i syfte att förbereda studenterna på det kommande arbetslivet. För att få bättre kunskap om hur de tidigare studenterna ser på sin utbildning och Örebro universitet genomfördes under våren 2022 en alumnundersökning. Resultatet redovisas under hösten 2022. Utifrån den information som samlas in kan fakulteterna dra egna slutsatser om eventuella förbättringsområden eller frågor att fokusera på, på kort eller lång sikt. Eventuella universitetsövergripande uppdrag kan specificeras i kommande års Planerings- och budgetförutsättningar.

2.1.3 Minskat intresse för högre utbildning efter pandemin

Under coronapandemin sökte rekordmånga till universitet och högskolor. När arbetsmarknaden återhämtar sig och världen öppnar upp igen börjar intresset för högskoleutbildningar återgå till samma nivåer som före pandemin. Ytterligare en 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.

Jämfört med anmälningsrekordet ifjol minskar antalet sökande till program vid Örebro universitet med knappt 14 procent inför höstterminen. Bortsett från pandemiåren är dock söktrycket högre och antalet sökande har ökat med åtta procent sedan 2019. Det blir under kommande år särskilt intressant att följa upp söksiffrorna för att identifiera eventuella långsiktiga effekter av coronapandemin på lärosätets söktryck.

Nationellt minskar intresset för flera professionsutbildningar som utbildningar till socionom, lärare, ingenjör, sjuksköterska och läkare. Antalet personer som sökt någon av landets lärarutbildning inför höstterminen har till exempel minskat med 13 procent jämfört med 2021 och sökande till förskollära- och speciallärarutbildningar har minskat med 19 procent.²⁰ Intresset för samtliga av dessa professionsutbildningar har utifrån ett kortsiktigt perspektiv minskat även vid Örebro universitet. Jämfört med 2019 har dock nästan samtliga av dessa utbildningar ett högre söktryck där sjuksköterskeprogrammet särskilt sticker ut med nästan 900 fler sökande.

Många av universitetets utbildningar har ett stabilt, högt, söktryck och Örebro universitet ligger på plats sju bland alla lärosäten för programsökande. Samtidigt finns det inom alla fakulteter utbildningar med ett lågt och/eller minskande söktryck. Inför höstterminen 2022 hade universitetet tolv utbildningsprogram på grundnivå eller avancerad nivå med färre än tio sökande i förstahand.

Drygt 6 340 sökande har en utbildning vid Örebro universitet som sitt förstahandsval vilket är en minskning med 14 procent mot 2021.

Tabell 4 visar Örebro universitets andel av förstahandssökande till program i jämförelse med ett urval av breda lärosäten med liknande utbildningsutbud. Örebro universitets andel i relation till utvalda lärosäten har ökat de senaste åren, men minskar inför höstterminen 2022 då 5,49 procent av förstahandsansökningarna i denna grupp av lärosäten är 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.

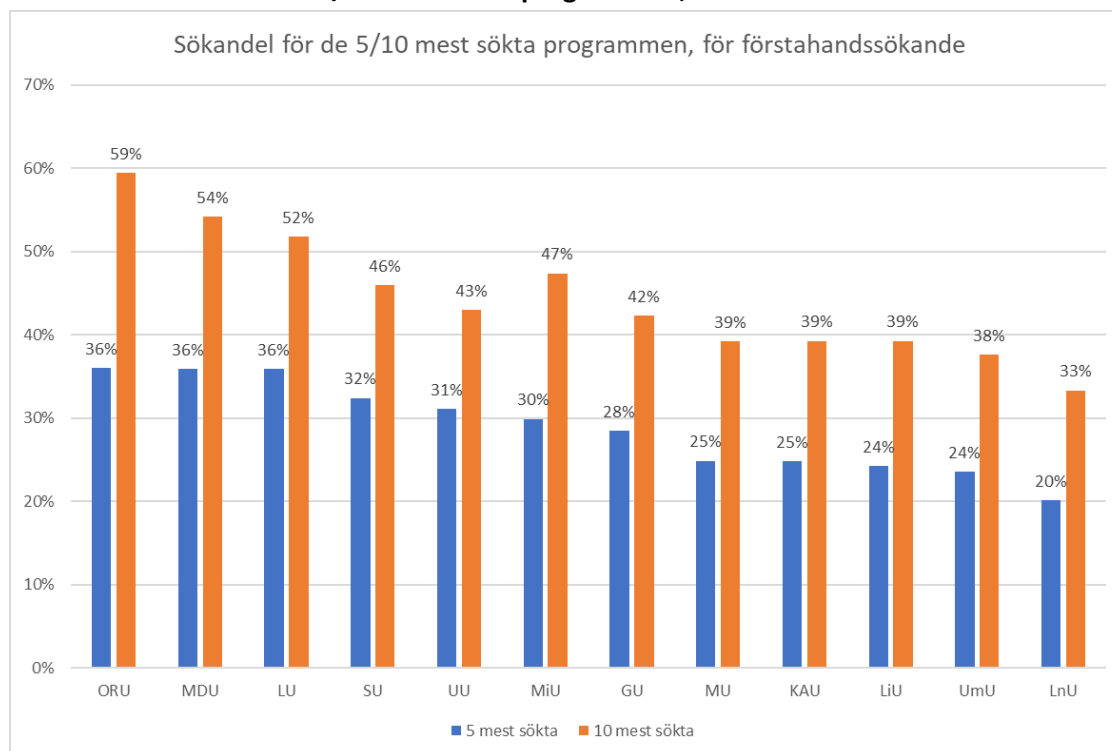
Tabell 4. Utveckling, förstahandssökande till program, bredduniversitet

Lärosäte	Förändring (%-enheter) 19→22	H19	H20	H21	H22
Göteborgs universitet	0,92%	15,43%	16,59%	16,37%	16,35%
Lunds universitet	0,65%	13,55%	13,84%	13,87%	14,20%
Uppsala universitet	0,36%	12,53%	12,51%	12,46%	12,90%
Stockholms universitet	-0,98%	13,12%	13,27%	12,37%	12,14%
Umeå universitet	0,04%	8,60%	8,42%	8,66%	8,64%
Malmö universitet	-0,31%	8,29%	7,84%	7,90%	7,99%
Linköpings universitet	-0,36%	8,02%	7,69%	7,90%	7,66%
Linnéuniversitetet	-0,36%	6,41%	6,05%	6,22%	6,05%
Örebro universitet	-0,21%	5,70%	5,77%	5,76%	5,49%
Karlstads universitet	0,22%	4,30%	4,46%	4,63%	4,52%
Mittuniversitetet	0,01%	4,05%	3,57%	3,87%	4,06%
Totalt		100%	100%	100%	100%

²⁰ UHR: Antagning till högre utbildning höstterminen 2022. Statistik i samband med sista anmälningsdag.

Universitetets förstahandssökande är inte jämnt fördelade på utbildningsprogrammen, de tio mest sökta programmen står för nästan 60 procent av det totala söktrycket. Som tabellen nedan synliggör bygger söktrycket vid Örebro universitet i högre grad än vid andra lärosäten på de mest sökta programmen.

Tabell 5. Sökandel för de 5/10 mest sökta programmen, för förstahandssökande



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 lockar personer att börja studera vid Örebro universitet. 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. Detta prioriteringsarbete ska göras årligen, inför varje höstintagning, i samarbete med medarbetare vid Avdelningen för kommunikation och samverkan.

2.1.3.1 En förändrad studentpopulation?

Expansionen av högskolesektorn har bland annat inneburit en kraftig ökning av antalet studenter. Resurstilldelningen har dock inte ökat i samma takt och därtill finns en trend inom grund- och gymnasieskolan som tyder på att svenska elever presterar sämre idag än för ett antal år sedan. Universitetets verksamheter signalerar att studenterna ibland saknar vissa centrala färdigheter som krävs för att klara studierna, samtidigt som tillgängliga stödfunktioner utnyttjas i mycket liten utsträckning.

Under coronapandemin då utbildningen i huvudsak genomfördes digitalt på distans ökade studenternas direkta prestationsgrad²¹ både nationellt och vid Örebro universitet. Sedan återgången till campusbaserad undervisning under hösten 2021 har samtliga institutioner istället signalerat om en nedgång. Nu, och en tid framöver påbörjar unga nybörjarstudenter sina universitetsstudier med en gymnasieutbildning som helt eller delvis har bedrivits på distans. Det är ännu oklart vilken långsiktig påverkan det får på studenternas prestationsgrad, benägenhet att göra studieuppehåll eller byta studieort. Studentpopulationens sammansättning har därtill förändrats på nationell nivå. Sedan några år tillbaka är det till exempel en högre andel av de med utländsk bakgrund som påbörjar högskolestudier än de med svensk bakgrund. Samtidigt är det fortfarande stora skillnader mellan personer med olika nationell bakgrund.²² Föräldrarnas utbildningsnivå är fortfarande den mest avgörande faktorn för om universitetsstudier påbörjas eller inte och den sociala snedrekryteringen förstärktes under pandemin.²³ Könsfördelningen är fortfarande ojämn och de könsbundna studievalen kvarstår. Vid Örebro universitet är 65 procent av studenterna kvinnor och 35 procent män (baserat på juridiskt kön).

Sammantaget syns en förändrad behovsbild hos studenterna, som både knyter an till de kompetenser de har med sig in i högre utbildning och vilka krav som ställs på universitetet som utbildningsanordnare. Detta påverkar såväl universitetets ekonomi som pedagogik och lärarnas arbetsbelastning. Det är därför av största vikt att ytterligare vidareutveckla det högskolepedagogiska arbetet för att rusta lärarna att möta studenternas behov. De strategiska satsningarna på lektorer med särskilda högskolepedagogiska uppdrag samt fördelning av högskolepedagogiska utvecklingsmedel till fakulteterna fortsätter därför under perioden.

2.1.3.2 Fokus på kvalitetssäkring och hållbar pedagogik

Sedan hösten 2021 har undervisning och examination i huvudsak skett på campus. Däremot har det stora arbete som lärare och stödpersonal lagt ner under pandemin för att hitta pedagogiskt väl anpassade metoder och former som både utnyttjar digitaliseringens möjligheter och är anpassade till dess förutsättningar bidragit till en fortsatt stor benägenhet att bedriva pedagogiskt utvecklingsarbete. Den pedagogiska medvetenheten i organisationen har ökat i och med det digitala kompetenskliv som universitetet tagit och lärare använder nu en större repertoar av läraaktiviteter och examinationsformer. Digitala verktyg har blivit vanligare i campusundervisningen och campusundervisning varvas med digitala inslag på distans. Samtidigt uppskattas möjligheterna som campusförlagd utbildning ger vad gäller interaktion, meningsfullhet och sammanhang av både lärare och studenter. Variationen i undervisningsformer har ställt krav på universitetets fysiska lärmiljöer, båda vad gäller interaktion på campus och hybrida lösningar. Den pedagogiska utvecklingen av lärmiljöer har stärkts av ett formellt samarbete mellan universitetet och Akademiska Hus inom ramen för Learning Lab. För att ta nästa kliv vad gäller digitalisering och hållbar utveckling i utbildning görs en särskild satsning på stöd till lärare för att använda eller undervisa om AI. En pedagogisk utvecklare har rekryterats för ändamålet.

I och med att andelen digitala examinationer ökat markant diskuteras fortsatt frågor som rör examination både lokalt och nationellt. Det gäller främst 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

²¹ För definition av begreppet direkt prestationsgrad, se: UKÄ-rapport: Studenternas prestationer och avhopp under coronapandemin 2022.

²² Universitets och högskolors arbete med att främja och bredda rekryteringen till högre utbildning. Tematisk utvärdering, del 1, UKÄ (2022).

²³ Den sociala snedrekryteringen till högskolan förstärktes i pandemins första fas, UKÄ (2021).

skrivande. Kollegiala samarbeten inom och mellan lärarlag och interprofessionellt över organisationsgränser är en förutsättning för att nå pedagogisk hållbarhet och hög kvalitet. Ett omfattande utvecklingsarbete har genomförts för att utveckla examinationer med tillhörande regelverk, bland annat för att minska lärares arbetsbelastning och i högre grad säkerställa måluppfyllelse.

Inom ramen för satsningen Örebro Campus Lab arbetar universitetet tillsammans med Akademiska Hus för att skapa en utbildnings- och forskningsmiljö i digital och hållbar framkant. Det innebär till exempel att utveckla och anpassa miljön till ny teknik, nya pedagogiska arbetssätt och nya behov hos dem som vistas på campus. I arbetet med Örebro Campus Lab 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 stödmaterial²⁴ och en ny standard²⁵ för planering och utveckling av läraktiviteter och multifunktionella lokaler vid universitetet.

Under 2022 granskas universitetets kvalitetssäkringssystem inom ramen för UKÄs lärosätetsgranskning. En översyn har gjorts av universitetets kvalitetssystem för utbildning som ett led i arbetet med att vidareutveckla ett kvalitetssystem för både utbildning och forskning. Därtill har arbetet med den självvärdering som lärosätet inlämnat som underlag för granskningen identifierat områden som behöver vidareutvecklas. Konsekvenserna av förändringen av kvalitetssystemet, i kombination med de egna upptäckterna, kräver ett implementeringsarbete och iakttagelser från bedömargruppen behöver sedermera tas omhand. Efter bedömargruppens yttrande och UKÄs beslut, som kommer i början av 2023, kan såväl fakultetsspecifika som universitetsövergripande åtgärder behöva vidtas.

2.1.3.3 Universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning

Universitetet har under senare år arbetat på ett unikt sätt med högskolepedagogisk utveckling för att höja den pedagogiska kompetensen hos lärare, forskare och övriga anställda. Den tidsbegränsade satsningen på universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning har varit en viktig del i detta och bland annat bidragit med en ämnesmässig bredd och ett fokus på pedagogisk utveckling.

²⁴ Reflektionsunderlag för utveckling av lärmiljöer och Rums- och aktivitetsdiagram.

²⁵ 2:3:4-principen.

<p style="text-align: center;">Styrkor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rekrytering till flera ämnen. Bredd i kompetenser. Akademisk mångfald. När ut till fler! Nätverksbygget. • Individuellt handlingsutrymme • Forskningsutvecklingen • Mandat att driva pedagogiskt utvecklingsarbete i det egna ämnet. • Efterlängad satsning. • Ledningens stöd. • God stämning! Högt i tak! 	<p style="text-align: center;">Svagheter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otydligt uppdrag. Få resultatmått. Uttalade eller finns inte? VS. Fokus på kvantitet och avbockning av mål • Identitet – pedagogiskt utv.arb. eller forskning? Vad är viktigast? • Svårt att balansera rollen. Splittring. Konkurrens med ordinarie lektorsuppdrag. Olika förväntningar från olika institutioner. Tidsbrist. • Utvecklad struktur. • Osäkerhet i rollen. Heterogenitet i gruppen. Högskolepedagogiken blir den enda kopplingen. • Högskolepedagogik har låg status
<p style="text-align: center;">Möjligheter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nyttja lärdomar – organisatoriskt lärande. • Input till meriteringssystem • Öka kvaliteten i utbildningarna på ORU • Möjlighet till profilering av ORU • Positiva effekter som "smittar" till andra ämnen. Skapa kollegiala nätverk. • Samverkan med andra lärosäten • Lärosätsgemensam utveckling 	<p style="text-align: center;">Hot</p> <ul style="list-style-type: none"> • Byte av ledningsfokus. Arbetet "försvinner" när tiden är ute? • Minskade resurser, nyckelpersoner försvinner, personbundet? • Oklart syfte • Orimliga krav pga uppdämda behov, förväntan att ta över andras uppgifter, lättare att prioritera bort det centrala uppdraget när institutionen har behov • Rekryteringssvårigheter kan innebära lägre kompetens hos dem som rekryteras. • Ensidigt fokus, t.ex. på endast forskning • Projekträngsel – kvantitet före kvalitet

Figur 3. Sammanfattning av uppföljning av ORUs satsning på universitetspedagoger med högskolepedagogisk inriktning.

Universitetets kommer även framledes att ha ett fortsatt högt tempo och hög ambitionsnivå i det högskolepedagogiska arbetet och av den anledningen planeras satsningen att utökas med ytterligare ett antal universitetslektorer. Rekryteringen görs med utgångspunkt i uppföljningen och tanken är att både rekrytera universitetslektorer externt, och även skapa utrymme för högskolepedagogiska uppdrag för befintliga universitetslektorer. Denna strategiska utveckling av högskolepedagogiken är helt central för utbildningskvaliteten på lång sikt. De interna uppdragen kan påbörjas under vårterminen 2023, medan de externa rekryteringarna ska vara på plats till höstterminens start 2023. Fakulteterna har i uppdrag att formulera profiler och inriktning för respektive anställning och uppdrag, i dialog med Högskolepedagogiskt centrum.

Strategisk kompetensförsörjning	2023	2024	2025
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

2.2 Utbildningsanslagets fördelning

Örebro universitet erhåller enligt budgetpropositionen 2022 ett anslag för utbildning på grundnivå och avancerad nivå motsvarande 899 689 tkr, uppräknat med preliminär PLO på 1,36 procent. Även de interna takbeloppen för 2023 är uppräknade med samma procentsats. Anslaget har minskat från 2022 års nivå med 9 555 tkr framför allt för att satsningarna på behörighetsgivande utbildning och utbildning på avancerad nivå helt avslutats. De belopp som fördelas per fakultet är baserade på 93,5 procent av den statliga ersättningsnivån, vilket är 0,5 procent lägre än föregående år. Under 2024 och 2025 beräknas ytterligare en sänkning med 0,5 procent per år.

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 93,5 procent av den statliga ersättningsnivån.

Fakultetsnivån har möjlighet 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 ske innan beslut om antagningstal fattas.

Tabell 6. Takbelopp per fakultet (tkr)

Fakultet	2023	2024¹	2025¹
ENT			
Takbelopp	222 096	219 097	219 097
HS			
Takbelopp	340 082	339 086	338 086
MH			
Takbelopp	278 778	280 152	281 152
Strategiska satsningar	20 641	19 291	17 611
Centrala Avlyft	44 856	39 856	34 856

¹ Preliminär fördelning

Tabell 7. Ersättning per HST/HPR per utbildningsområde (kr)

Utbildningsområde	HST 2023	HPR 2023
Design	154 831	94 334
Humaniora	32 043	20 880
Idrott	112 810	52 204
Juridik	32 043	20 880
Medicin	64 912	78 956
Musik	133 577	84 458
Naturvetenskap	54 639	46 078
Samhällsvetenskap	32 043	20 880
Teknik	54 639	46 078
Undervisning	38 975	40 830
Verksamhetsförlagd utb	55 234	53 589
Vård	58 088	50 310
Övrigt	43 880	35 645

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. Under kommande period ska ett flertal satsningar avslutas och antingen avvecklas eller tas i förvaltning.

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 Bilaga 3, Utbildningsstrategiska satsningar.

Pedagogiska utvecklingsprojekt 2023			
ENT	Utfall HST 2021	Andel	Totalt per fakultet
HH	1 456		
NT	1 114		
RHS	281		
Totalt ENT	2 851	29%	723 310
HS			
HumUS	2 249		
JPS	2 304		
MH	279		
Totalt HS	4 832	49%	1 225 898
MH			
HV	1 518		
MV	653		
Totalt MH	2 171	22%	550 792
Totalt ORU	9 854		2 500 000

2.3.2 Framtidens lärarutbildning

Framtidens lärarutbildning avslutades i mars 2022, har sedan utvärderats av externa utvärderare. Ett implementeringsarbete har påbörjats, som leds av HS-fakulteten i egenskap av värd fakultet för lärarutbildningen. Delar av projektets resultat har löpande införlivats i lärarutbildningen, men implementeringen av projektet i sin helhet sker i enlighet med beslut fattade av universitetsledningen. Det är centralt att värdefulla erfarenheter och resultat förvaltas genom integration i ordinarie verksamhet. För ändamålet har implementeringsmedel avsatts som fördelas från och med hösten 2022 genom en intern utlysning.

Framtidens lärarutbildning	2023	2024	2025
Anslag till Grundutbildning	–	–	–
Implementering Grundutbildning	0,75 mnkr	–	–
Anslag till Forskning	4,5 mnkr	2,2 mnkr	–
Implementering Forskning	0,5 mnkr	–	–

2.3.3 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). Det är angeläget att universitetet tar tillvara den kompetens som forskarskolorna bidragit till att bygga upp inom lärosätet. Ett förslag till potentiell fortsättning inom området Successful Ageing har tagits fram, men ännu inte beslutats. Frågan ligger fortsatt hos universitetsledningen för beredning.

För att under perioden 2022–2024 avsluta de aktiviteter som ryms inom Successful Ageing och New Breed avsätts medel enligt nedan.

Forskarskolor	2023	2024	2025
Successful Ageing: Anslag till Forskning ²⁶	0,1 mnkr	–	–
New Breed: Anslag till Forskning	1,2 mnkr	–	–

2.3.4 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.

Teknikutveckling i samverkan var initialt 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. Vicerektor för AI och innovation koordinerar samverkan mellan universitetet, näringslivet och offentlig sektor samt ansvarar för att sprida och integrera AI i fler delar av universitetets verksamhet. Under 2022 tillkommer en pedagogisk utvecklare med inriktning mot AI som kommer att erbjuda stöd till lärare att använda och undervisa om AI.

²⁶ Utbildning på forskarnivå finansieras av forskningsanslaget.

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	2023	2024	2025
Anslag till Grundutbildning	1,0 mnkr	0,8 mnkr	–
Anslag till Forskning	0,6 mnkr	0,5 mnkr	–

2.3.5 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.

Infrastruktur utbildning 2018	2023	2024	2025
Anslag till Grundutbildning	1,1 mnkr	1,1 mnkr	1,1 mnkr
Infrastruktur utbildning 2020	2023	2024	2025
Anslag till Grundutbildning	1,0 mnkr	1,0 mnkr	0,2 mnkr

3. En utvecklande studie- och arbetsplats

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

*Det är våra medarbetare som är Örebro universitet – som skapar, driver och utvecklar verksamheten med kvalitet som högsta prioritet. De kollegiala arbetsformerna driver kvalitetsutvecklingen i nära samspel med linjeorganisationen. Vi rekryterar strategiskt och med omsorg utifrån forskningens och utbildningens långsiktiga behov. Forskningen och utbildningen är kommunicerande kärn, där våra forskare är lärare och lärarna är forskare. Våra medarbetares kompetens och tid används respektfullt och effektivt och möjligheterna till utveckling och meritering är goda. Vi är alla varandras arbetsmiljö och arbetar gemensamt för att nå universitetets mål. Kontinuerlig uppföljning, omvärldsbevakning och nytänkande ligger till grund för prioriteringar och strategiska satsningar.*²⁷

²⁷ Vision 2023–2027 för Örebro universitet, fastställd av universitetsstyrelsen den 16 juni 2022.

3.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

3.1.1 Strategisk rekrytering utifrån forskningens och utbildningens behov

Lärosätenas strategiska arbete med karriärvägar och meriteringsystem är centralt för den framtida kompetensförsörjningen. Processerna kring detta har följts upp av UKÄ. Uppföljningen synliggör den för lärosätena gemensamma utmaningen att förena den stora andelen extern finansiering med strategiska satsningar. Vidare framgår att flera lärosäten arbetar aktivt för att tydliggöra karriärvägarna, att arbeta med transparens i rekryteringsprocesserna, utbilda sakkunniga samt åstadkomma jämställdhet vid rekrytering och meritering.

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. Vid sidan om att bli bättre på att behålla nydisputerade inom svensk akademi samt att attrahera internationella sökande är en ökning av antalet doktorander 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 sjukvård samt skola.

Nationellt utgör idag lektorer 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. 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. Konkurrensen om professorsanställningar har också ökat.

På nationell nivå har andelen kvinnor och män 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. 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 årgångar. Detta hänger ihop med den expansion 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 till att 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. För universitetet kommer det att innebära att vi behöver rekrytera arbetskraft i stor konkurrens, både inom vår sektor och med övriga sektorer på arbetsmarknaden.

Lagändringen om en reformerad arbetsrätt som träder i kraft i juni 2022 väntas påverka högskolesektorn utifrån ett flertal aspekter. En av de centralt bärande beståndsdelarna i reformen är att ytterligare begränsa möjligheten till visstidsanställning till förmån för tillsvidareanställning. Regeringen anser att det är viktigt att visstidsanställningar snabbare övergår i tillsvidareanställning på universitets- och högskoleområdet, liksom på arbetsmarknaden i övrigt. Att i större utsträckning erbjuda tryggare anställningsvillkor såsom tillsvidareanställningar är i de flesta fall gynnsamt för både arbetsgivaren och arbetstagaren. Forskning bedrivs dock i stor utsträckning tidsbegränsat och finansieras ofta med externa medel. Att tillsvidareanställa arbetstagare för denna typ av arbete kommer att medföra fler omställningsprocesser och arbetsbristuppsägningar.

Förändringarna i lagen om anställningsskydd är i stora delar baserade på, och utformade efter, förutsättningarna i den privata sektorn och är således inte lika tillämpningsbara i statlig sektor. Förhandlingar pågår mellan Arbetsgivarverket och de fackliga parterna om en eventuell anpassning av regelverket.

Universitet och högskolor konkurrerar på en internationell arena varför förändringarna i arbetsrätten även påverkar vid internationell rekrytering. Förändringar i migrationslagstiftningen som genomfördes under 2021 riskerar att påverka Sveriges attraktionskraft för högkvalificerad arbetskraft. Nya krav avseende varaktig försörjning påverkar nu i stor utsträckning möjligheten att stanna i Sverige permanent. Detta står i motsats till regeringens intention om att andelen doktorander som stannar i Sverige bör öka²⁸. Förändringarna i LAS riskerar att ytterligare försvåra, framför allt för juniora forskare, att uppfylla kraven på varaktig anställning (minst 18 månader från det att Migrationsverket fattar beslut). I samband med att förändringarna i utlänningslagen beslutades fanns förslag på att införa krav på kunskaper i svenska och samhällskunskap för permanent uppehållstillstånd. Regeringen beslutade dock att det ska samordnas med framtida förslag om krav för svenskt medborgarskap som föreslås träda i kraft 1 januari 2025.

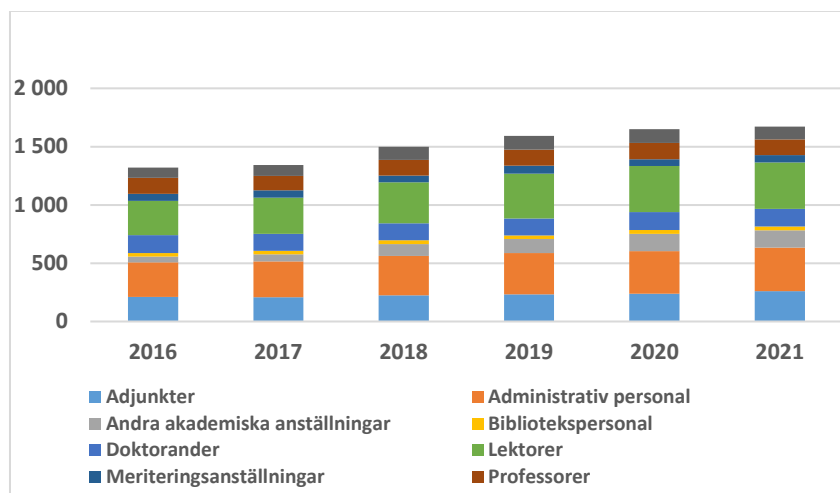
3.1.1.1 Kompetensförsörjningsplaner som verktyg för strategisk planering

Efterfrågan och bristen på utbildad arbetskraft är stor och väntas förbli hög den närmaste tiden. För landets lärosäten kommer det i delar av verksamheten att innebära ett behov att rekrytera arbetskraft i stor konkurrens, både inom högskolesektorn och med övriga sektorer på arbetsmarknaden.

Sammansättningen av medarbetare vid Örebro universitet speglar i stort den nationella bilden. Under de senaste åren har antalet medarbetare ökat och kompetensförstärkningen för den undervisande och forskande personalen var 4,8 procent år 2020. Enligt en medveten strategi har andelen adjunkter inte ökat, utan håller en relativt stabil nivå. Universitetslektorer utgör den största anställningskategorin, 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, vilket är i linje med den nationella statistiken.

²⁸ Prop. 2020/21:60 Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.

Diagram 1. Utveckling av antalet anställda vid Örebro universitet



Örebro universitet behöver ytterligare utveckla och strategiskt arbeta med kompetensförsörjningsplaner som ett verktyg för strategisk planering. För framförallt forskning och utbildning bör behoven av både nyrekrytering och kompetensväxling tydligt utgå från dels regeringens mål och särskilda uppdrag, dels från universitetets strategiska målsättningar och resultatförväntningar. För att bidra till att uppnå de strategiska målen om 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 har olika utmaningar och möjligheter att kompetensförsörja verksamheten. Därav blir det av stor vikt att arbeta med strategisk kompetensförsörjning där personalavdelningen tillsammans med respektive fakultet driver denna fråga gemensamt. Ett strukturerat arbete med en övergripande kompetensförsörjningsprocess är av stor vikt för att möjliggöra kartläggning, analys, planering, genomförande och uppföljning. Fakulteterna uppdras därför att tillse att respektive institution upprättar en kompetensförsörjningsplan som tar hänsyn till behoven i såväl forskning som utbildning.

Den reformerade arbetsrätten, framförallt utifrån den mer begränsade möjligheten att visstidsanställa innebär behov av en högre grad av långsiktighet vid rekrytering och bemanningsplanering, vilket förväntas skapa mer stabilitet och ge en positiv effekt i verksamheten. Att erbjuda tillsvidareanställning istället för visstidsanställning underlättar vid rekrytering och stärker universitetets arbetsgivarvarumärke. Reformen ställer höga krav vad gäller att hantera dem som har en tidsbegränsad anställning samt förmågan att arbeta med omställningsverksamhet.

3.1.1.2 Mobilitet mellan akademi och samhälle

Mobilitet eller personrörlighet mellan akademi och det omgivande samhället pekades 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. Från 91 adjungerade professorer, lektorer och adjunkter år 2017 till 139 år 2021. Det är framför allt andelen adjungerade adjunkter

inom lärarutbildningen som har ökat, medan andelen professorer och lektorer ligger på en jämn nivå under perioden. Universitetsledningen vill uppmana fakulteterna att pröva modeller för adjungering av yrkesverksamma för undervisning inom fler professionsinriktade utbildningsprogram.

En ytterligare beprövad väg för ökad rörlighet är att skapa möjlighet för forskare och lärare att under en kortare period vistas del av sin arbetstid 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 fick ett tiotal forskare och lärare möjlighet att under ett halvår lägga 20 procent av sin tid i en verksamhet med nära koppling till egen undervisning och forskning. Denna arbetsform fortsätter i samarbete med Region Örebro län och ambitionen är att på sikt skala upp denna möjlighet för ytterligare forskare.

3.1.2.3 Tydliga karriärvägar ger förutsättningar för rekrytering av framtidens forskare

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

Vidare bedrivs ett arbete med att tydliggöra akademiska karriärvägar. Information och vägledning för befordran och meritering har under 2021 tydliggjorts för medarbetare på universitetets intranät. Arbete pågår också med att utveckla information som riktar sig till en internationell målgrupp. Detta kan ses som ett led i att öka andelen internationella kandidater som visar intresse för att komma till Sverige för fortsatt meritering. Utmärkelsen HR Excellence in Research, som lärosätet erhöll 2018, är en viktig parameter för vårt arbetsgivarvarumärke då utmärkelsen anger att Örebro universitet är en arbetsgivare med stimulerande arbetsmiljö.

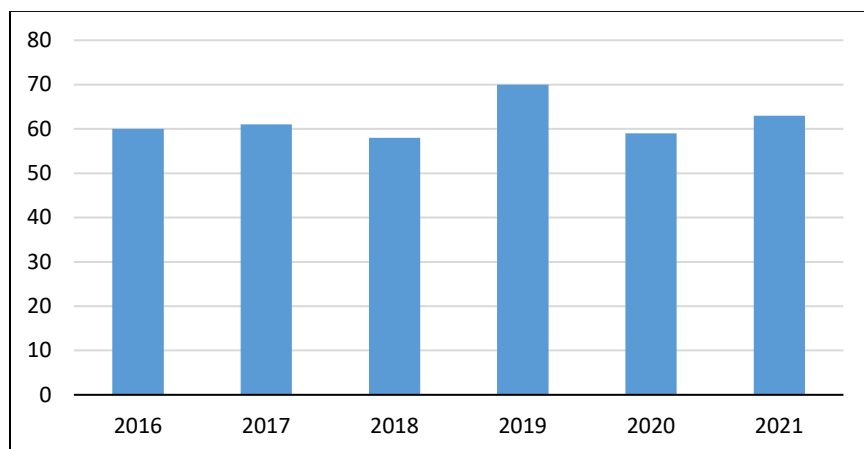
Örebro universitet arbetar vidare med att följa upp och analysera hur jämställdhetsaspekter har beaktats vid fördelning av resurser till forskning. Ett övergripande mål är att rekryteringsprocesser och anställningsvillkor vid Örebro universitet garanterar lika möjligheter för kvinnor och män till karriärutveckling inom akademien. Vid rekrytering är jämställdhet en central aspekt som beaktas och diskuteras i rekryteringsprocessen.

Även om rekryteringsförmågan generellt sett är god vid Örebro universitet råder det fortsatt hög konkurrens om arbetskraft mellan lärosäten. 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, till exempel inom vård och skola.

3.1.2.4 Rekryteringsmål för biträdande lektorer och kvinnliga professorer

I syfte att stärka karriärvägarna för unga forskare har regeringen fastställt mål för antalet biträdande lektorer per lärosäte. För att möta detta har universitetet påbörjat rekryteringen av en ny kohort biträdande lektorer. Omfattningen och utformningen av satsningen planeras i samråd med fakulteterna.

Diagram Utveckling av antalet Meriteringsanställningar



Riksdagen har därtill fastställt mål för könsfördelningen bland nyrekryterade professorer. Vid Örebro universitet ska 54 procent av de nyrekryterade professorerna under 2021–2023 utgöras av kvinnor. För att möjliggöra detta krävs ett gemensamt arbete inom respektive fakultet tillsammans med personalavdelningen. Universitetsledningen förväntar sig att rekryteringsprocessen utformas så den främjar inkludering av såväl kvinnliga som manliga kandidater, utifrån såväl val av formuleringar, som utformning av uppdrag och kravprofiler.

3.1.3 Hållbart ledarskap

Rekrytering till chefs- och ledningsuppdrag inom akademien är en viktig framgångsfaktor ett hållbart ledarskap. Arbetsmiljölagstiftningen ställer krav på ledarskapet genom att till stor del förlägga ansvaret för arbetsmiljön på chefer och ledare²⁹. Chef- och ledarskap inom den akademiska linjen utmärks av tidsbegränsade uppdrag 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.

3.1.3.1 Örebro universitet ger förutsättningar för ett hållbart ledarskap

Det är en utmaning att rekrytera till chefsbefattningar och det framgår återkommande i medarbetarundersökningar att arbetsbelastningen för cheferna i organisationen är hög. För att tillhandahålla bättre förutsättningar för att kunna bedriva ett nära, operativt och även strategiskt chefskap behöver arbetsuppgifter som de facto ingår i chefsrollen tydliggöras och utbildningsinsatser erbjudas. Sedan flera år bedrivs ett chef- och ledarprogram vid universitetet, med syfte att ge chefer och ledare kompetens och stöd att utöva sitt ledarskap. Inom ramen för detta erbjuds Ledarutvecklingsprogrammet, Utvecklande ledarskap samt Utvecklingsprogram för erfarna chefer inom Lärosäten Öst. Därutöver finns även Nyfiken på ledarskap, som vänder sig till medarbetare som funderar på möjligheten att söka ledande- eller chefspositioner. SUHF erbjuder det Högre ledarprogrammet (HeLP) för akademiska ledare som prorektor, vicerektor, dekan och universitetsdirektör. 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

²⁹ Föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:4, samt Systematiskt arbetsmiljöarbete SAM, AFS 2001:1.

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. När det gäller chef- och ledarförsörjning är det ett område där ett större helhetsgrepp kan vara av vikt för att kartlägga förutsättningar och säkerställa att relevant stöd tillgängliggörs. Det är därutöver relevant att utreda förutsättningarna för ett delat chefskap/ledarskap för att öka attraktiviteten för de olika rollerna och för att öka hållbarheten för både chefer och medarbetare.

3.1.4 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. Det har gjorts en stor omställning mot mer digitaliserade arbetsätt de senaste åren. Här finns ett stort behov av en fortsatt kraftsamling för att utvärdera och utveckla redan pågående digitaliseringsarbete, liksom att stödja nya initiativ. En minskning av ekonomiska ramar gör också att verksamheten måste utveckla effektiva och digitala arbetsätt för att bibehålla hög kvalitet och rimlig arbetsbelastning.

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, hållbara samt kompatibla med varandra.

3.1.4.1 Nya digitala lösningar

Några av målen med en ökad digitalisering är att bli mer effektiva, frigöra tid för andra mer värdeskapande uppgifter och höja kvalitén i verksamheten. Det är ett högt tryck på att utveckla rutiner och processer utifrån nya digitala lösningar. Som stöd för prioriteringar har ett ramverk för digitalisering inom Örebro universitet för perioden 2022–2027 fastställts. 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 den digitala kompetensen och förståelsen för möjligheterna med en digital utveckling.

Arbetsätt kan komma att förändras när nya tekniska möjligheter uppstår. En sådan förändring kunde 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 arbetsätt bedrivas där olika typer av initiativ gällande nyutveckling, vidareutveckling och vidmakthållande balanseras genom dialog och insamling. Aktiviteter på såväl övergripande nivå som på avdelnings- och institutionsnivå prioriteras via den administrativa ledningsgruppen, ALG.

En del av den digitala utvecklingen innebär att använda sig av RPA (Robotic Process Automation) för att automatisera uppgifter som annars skulle utföras manuellt. På detta sätt kan rutinmässiga och repetitiva arbetsuppgifter förenklas och frigöra mer tid till mer kvalificerade uppgifter. Inom Örebro

universitet finns det en mängd rutinartade arbetsuppgifter där RPA skulle kunna vara en effektiv lösning. Initialkostnaden är förhållandevis låg och det är relativt lätt att addera till nya arbetsuppgifter. Därmed finns det stora chanser att effektivisera och minska antalet enklare arbetsuppgifter för att ge plats åt mer kvalificerade och värdeskapande uppgifter.

3.1.4.2 Distansbaserat arbete vid Örebro universitet

Pandemin har påverkat i stort sett all verksamhet vid Örebro universitet och gett upphov till utmaningar avseende undervisning, examination, studentkontakt, arbetsmiljö, ledarskap och omställningar till digitala lösningar. Mycket har fungerat väl och har lett till att bland annat nya effektiva arbetsätt uppstått och att klimatavtrycket har minskat. Det har dock funnits utmaningar genom att det exempelvis varit svårt att bedriva utvecklingsarbete, att det varit utmanande att leda och fördela arbetet och att gränsdragningen mellan privatliv och arbete i vissa fall varit problematisk. Under 2022 är verksamheten åter igång med studenter och personal på plats på Campus efter beslut från Universitetsledningen om återgång. Att ta tillvara och nyttja goda erfarenheter från perioden och samtidigt lära av, och tydligare kunna värdera, utmaningarna med nya arbetsätt är dock viktigt. Det behövs mer kunskap kring hur det gemensamma arbetet ska organiseras och hur nya riktlinjer ska utformas. Därför sker ett försök med ett mer flexibelt förhållningssätt till tillfälligt hemarbete för universitetets TA-personal. Detta pågår fram till den sista december 2022 för att därefter utvärderas. Kriterier för det flexibla förhållningssättet har ställts upp:

- Campus är den huvudsakliga arbetsplatsen
- Lärare möter studenter på campus
- Forskare bidrar till en god och livaktig forskningsmiljö genom sin närvaro på campus
- Stödverksamhet ska finnas på campus för att möta de behov som finns
- En flexibel hållning bör finnas för att möjliggöra tillfälligt hemarbete när detta särskilt gynnar arbetet. Det kan till exempel vara när det finns behov av att arbeta ostört med ett särskilt uppdrag, eller för att kunna arbeta vid lindriga sjukdomssymptom.
- Närmaste chef beslutar när tillfälligt hemarbete fungerar i verksamheten. Arbetets art är styrande och förutsättningar för hemarbete kan förändras över tid. Möjligheten till tillfälligt hemarbete kan variera utifrån befattning och skilja sig åt mellan avdelningar och institutioner.

Samtidigt har frågan om distansarbetsavtal utretts vidare med slutsatsen att ett sådant ska skrivas endast i undantagsfall och enbart när kvalitet i verksamheten inte blir lidande. Det är viktigt att följa utvecklingen noga särskilt med koppling till effektiva arbetsätt och kompetensförsörjning men också ekonomi och lokalanvändning.

I övriga samhället går att se en trend mot ökat hem- eller distansarbete och minskad lokalanvändning eller andra typer av lösningar för lokaler. För Universitetet har det varit viktigt att betona att vi är ett campusbaserat universitet där vi i stor utsträckning möter studenter och varandra på plats. Det är också i linje med universitetets vision och utbildningsstrategi. Att aktivt följa utvecklingen ur många perspektiv är dock viktigt.

För att möta studenternas behov bör universitetet i möjligaste mån ha digitala kanaler för kontakter och utveckla befintliga informationskanaler. Exempel på lösningar för information kan vara FAQ er, 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 studentnärvaro, 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.

3.1.5 Starka och ansvarsfulla lärosäten genom tillitsbaserad styrning

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.

3.1.5.1 Tillitsbaserad styrning vid Örebro universitet

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.³⁰ Effekterna av att fakulteterna lades in som en nivå mellan universitetsledning och institutioner bör följas upp i särskild ordning. 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 medarbetarpolicyn 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.

En central del i styrningen är universitetets vision och strategiska mål som revideras inför visionsperioden 2023–2027. Det påverkar planerings- och budgetförutsättningarna och styrningen avseende exempelvis prioriteringar och uppföljning. Tydliga målbilder är viktigt för framdrift i rätt riktning men också för att få en välfungerande styrning.

3.1.6 Användaren 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. Att fortsätta arbeta med detta är viktigt och arbete pågår med att bygga ytterligare kompetens och förståelse för synsätt och arbetssätt. Det ska i utvecklingen av nya tjänster och av verksamheten vara en viktig utgångspunkt.

³⁰ Chef- och medarbetarpolicy, ärendenummer ORU 2019/05029.

3.1.6.1 Förbättringar i interna tjänster för minskad administration

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 fortsätta arbetet med "en väg in" ("Tratten"³¹, se 3.1.4.1), att fortsätta utforma självbetjäningstjänster och lättillgänglig information i olika anpassade format (till exempel text eller film). Vidare behöver infrastrukturen och stödet för resfria möten och konferenser utvecklas.

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 och med användaren i fokus för att hitta de lösningar som ger bästa effekt. Inom de administrativa avdelningarna har arbete påbörjats för att verka mer med ett tjänsteperspektiv, det vill säga samarbeta med användaren och testa föreslagna förändringar.

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 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 har utretts för en ökad centralisering i syfte att göra hanteringen smart och effektiv. Under 2022 implementeras denna funktion vid universitetet – samordnad schema- och lokalbokning. Denna funktion ska ansvara för schema- och lokalbokning, tentamensbokning och för de som önskar – schemaläggning. Målet med den nya funktionen är avlastning/minskad administration för utbildnings- och forskningsadministratörer, effektivare lokalutnyttjande, enhetligare och mer förutsägbara arbetssätt, förbättrade och enklare samarbeten, bättre nyttjande av befintligt system och mindre sårbarhet.

Arbetet med att utveckla universitetets intranät, Inforum, fortgår med fokus på hur intranätet kan bli mer dynamiskt, få en större transparens, snabbare informations- och kunskapsdelning och utvecklas till ett kraftfullare arbetsredskap med fler integrerade system. Vidare pågår ett projekt med syfte att effektivisera och förbättra handläggningen av allmänna handlingar. Det övergripande syftet med projektet är att skapa effektiva och rättssäkra processer vid hanteringen av allmänna handlingar vid Örebro universitet till nytta både för myndighetens anställda och för allmänheten. Projektet ska också bidra till att nå universitetets utvecklingsmål om ökad digitalisering, effektivare arbetssätt och en minskad administrativ börda för lärare, forskare och chefer. Många lärosäten har ett e-arkiv. En förstudie har genomförts och ett förslag till projektdirektiv tagits fram för införskaffande och implementering av e-arkiv inom ORU. Syftet med ett e-arkiv är att säkra de allmänna handlingar som universitet enligt flera lagar är skyldiga att bevara. Ett införande av ett e-arkiv innebär att ett flertal system som idag används av universitetet skulle kunna föra över information till e-arkivet och att informationen där bevaras under överskådlig framtid.

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 några gånger per termin. Detta samarbete är viktigt och bör vidmakthållas.

³¹ Tratten är benämningen på den modell som finns för insamling och prioritering som görs av utvecklingsprojekt. Modellen är under utveckling från att tidigare endast innefattat IT-projekt.

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. Det kan exempelvis vara förändrade arbetssätt eller utvecklade tjänster som direkt eller indirekt underlättar, bättre samlad information till chefer, stöd i utbildningar/introduktion i chefskapet.

3.2 Administrationens ram

Ramarna till administration och stödverksamhet ska dimensioneras så att en effektiv verksamhet kan bedrivas. Detta måste göras systematiskt och med fokus på verksamhetens behov. Stödverksamheterna ska därför grundligt gå igenom sin verksamhet för att säkerställa att de är anpassade till övrig verksamhet och rådande situation. De utökningar 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.

4 Internationalisering

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 vicerektor 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.

4.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

4.1.1 *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 propositionen³² som presenterades i december 2020 presenterar regeringen forskningspolitiken för åren 2021–2024, och där framhålls tydligt vikten av internationalisering. Regeringen anser att det är dags att höja ambitionsnivån och riksdagen har beslutat om en skarpare skrivning om internationalisering i högskolelagen: ”Den samlade internationella verksamheten vid varje högskola ska dels stärka kvaliteten i högskolans utbildning och forskning, dels bidra nationellt och globalt till sådan hållbar utveckling som avses i första stycket.” Vidare lyfter propositionen ett behov av bättre samordning av myndigheters arbete för att effektivisera, stärka och samla insatser för internationalisering. Svenska institutet, UHR, Universitetskanslersämbetet, Vetenskapsrådet och Vinnova har därför fått i uppdrag att inrätta en samverkansplattform för att underlätta

³² Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige, Prop. 2020/21:60.

internationaliseringen av högre utbildning. Arbetet har startats under våren 2022 och innefattar arbete inom fyra områden: inom följande fyra arbetsområden: Mobilitet för studenter, forskare och personal; Sverige som kunskapsnation; Omvärldsbevakning och analys; Ansvarsfull 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. De europeiska samarbetena ställdes på sin spets då Ukraina invaderades av Ryssland i februari 2022. Det har funnits en stor vilja från lärosäten internationellt att ta emot ukrainska forskare, lärare, medarbetare och studenter samt att bidra med resurser i Ukraina samt för ukrainska medborgare på flyktingar. "Scholars at Risk Sweden" har varit ett en samlingspunkt för svenska lärosätens arbete med frågan, både gällande erfarenhetsutbyte, informationsspridning och förmedling av behov. Frågor rörande akademisk frihet har diskuterats flitigt under de senaste åren och är fortsatt en högaktuell fråga.

4.1.1.1 European Universities – en framtidssatsning

Det mest prioriterade delen av internationaliseringsarbetet för den kommande treårsperioden är Örebro universitets deltagande i NEOLAIa, ett europeiskt konsortium bestående av nio unga universitet som i mars 2022 ansökt om att bli ett "Europauniversitet" inom ramen för EUs European Universities-initiativ (inom Erasmus+-programmet). 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.

4.1.1.2 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. Under sommaren 2022 genomförs en sommarskola i robotik i Örebro i samarbete med Aston och med drygt 15 studenter från Aston. Sommarskolan är även öppen för deltagare från NEOLAIa. 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 16 lärosäten runt om i världen ingår, varav tre svenska.

4.1.1.3 Externa medel för att skala upp internationaliseringen

Under de senaste åren har det skickats flera ansökningar om externa medel inom Erasmus+ Key Action 2 för att finansiera internationaliseringsaktiviteter 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. Under 2022 startar Örebro universitets första gemensamma internationella program, "Nordiskt masterprogram i kemi med inriktning arktisk miljöforensik", finansierat av Nordiska Ministerrådet. Inför programmets start krävdes mycket extra arbete då ORU tidigare inte haft några gemensamma internationella program, arbetet har inkluderat utredande av regelmässiga aspekter, till exempel gällande antagning, examen och finansiering, och ställer även krav på praktisk hantering gällande exempelvis studentmobilitet, uppehållstillstånd och studieavgifter. För att ge goda förutsättningar för de som beviljas externa utbildningsmedel samfinansierar ORU sedan 2022 de overheadkostnader på universitetsnivå som medlen inte täcker.

4.1.1.4 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 universitetet 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 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 ingå nätverket "Scholars at Risk", vars syfte är att skydda akademiker och rätten att tänka och forska fritt, ifrågasätta och dela idéer. Detta ingår i universitetets arbete med ansvarsfull internationalisering, där externa forskare även tagits in för att genomföra en inventering av universitetets arbete inom området, som ett första steg i ett långsiktigt arbete. Den 20 juli 2021 trädde en ny utlänningslag i kraft. Förändringarna påverkar inreasta medarbetare främst genom att det blir svårare att beviljas permanent uppehållstillstånd samt skärpta krav för medföljande familjemedlemmar.

4.2 Strategiska satsningar

4.2.1 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). Internationaliseringsmedlen som fördelas ut via vicerektor och internationaliseringsrådet kommer att prioritera initiativ kopplat till de samarbeten och projekt som beskrivs i 6.1.1.1 och 6.1.1.2.

	2022	2023	2024
Internationalisering (FO)	0,5 mnkr	0,5 mnkr	0,5 mnkr
Internationalisering (GU)	1,5 mnkr	1,5 mnkr	1,5 mnkr

5. Hållbar utveckling

5.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

5.1.1 Hållbar utveckling i utbildning och forskning

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. 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. Samtidigt påverkar samhällskriser som pandemin och Rysslands invasion av Ukraina Agenda 2030-arbetet. Vissa frågor kommer i fokus och prioriteras medan andra får stå tillbaka. Den helhetssyn som är grundläggande för arbete med hållbar utveckling kan vara svårare att få till i praktiken. På initiativ av rektor startade Örebro universitet i början av 2022 Plattform för en hållbar framtid, PSF@ORU. Plattformen ska bidra till ett inkluderande välfärdssamhälle, väl medvetet om gränserna för jordens ekosystem – präglad av jämlikhet, trygghet, hälsa, kemikaliesäkerhet, begränsad klimatpåverkan, balanserad ekonomi, biologisk mångfald och livskvalitet. För att nå dit samlar plattformen hållbarhetsexpertis inom utbildning, forskning och samverkan på ett ställe och arbetar tillsammans.

5.1.1.1 Hållbar utveckling inom forskningen

I Agenda 2030-delegationens slutbetänkande 2019 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 och 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.

Ett centralt område inom PSF-arbetet är forskning och 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.

I regleringsbrevet för 2022 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. Lärosätet ska identifiera jämställdhetsproblem i kärnverksamheten som lärosätet kan bidra till att lösa. Ett exempel på ett utvecklingsområde att arbeta med är jämställda karriärvägar och universitetet har i dagsläget krav på sig att i årsredovisningen redovisa hur jämställdhetsperspektivet beaktas vid fördelning av forskningsmedel. Ett sätt att nå jämställda karriärvägar är genom jämställd fördelning av resurser. För att öka kunskaperna om, och förutsättningarna för, fördomsfria beslutsprocesser och rekrytering kommer personal som är delaktiga i beslutsprocesser att utbildas om bias vid fördelning av medel, rekrytering och andra beslutsprocesser.

5.1.1.2 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.

Den miljöutredning som Örebro universitet genomförde 2020 visade på behovet 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.

Inom PSF@ORU-arbetet finns en arbetsgrupp inom hållbar utveckling i utbildning. Gruppen planerar en konferens om hållbar utveckling i utbildning i augusti 2022 under ledorden "en modig konferens". Där kommer lärare att kunna diskutera metoder och tillsammans utveckla sin utbildning.

För studenterna är inte bara hållbar utveckling i utbildningen viktigt utan att lärosätena är trovärdiga och "lever som man lär".

Organisationen Klimatstudenterna rankar lärosätenas arbete med klimatomställningen i syfte att påverka lärosätena att realisera klimatomställningen och att ge kommande studenter information om vilka lärosäten som jobbar aktivt med frågorna. För året 2022 byggde rankingen på faktorerna "flygutsläpp per årsarbetskraft", "mätning av totala utsläpp", "minskning av flygutsläpp" samt "mål och handlingsplaner". Örebro universitet hamnade på femte plats av totalt 23 rankade lärosäten.

5.1.2 Medvetenhet och krisinsikt kring klimatfrågan; universitetets miljö och klimatarbete

Universitetet finns med i Klimatramverket för universitet och högskolor, är med i världkonstellationen för SUHF:s nystartade klimatnätverk och har identifierat flera prioriterade områden inom miljö och klimat, vilka återfinns i universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling:

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. De senaste åren har präglats av coronapandemin, vilket har inneburit att resandet minskat kraftigt. I gengäld har användandet av digital mötesteknik ökat. Under våren 2022 noteras en stor ökning i universitetets resebokningar. Att tillvarata de positiva erfarenheter pandemin resulterat i kring digitala mötesformer är både önskvärt ur ett verksamhetsutvecklande perspektiv och kravställt i årets regleringsbrev från regeringen. Örebro universitet ska enligt regleringsbrevet beskriva hur vi kan fortsätta utveckla arbetssätt som innebär "alternativ till fysiska möten och en allt mindre miljö- och klimatpåverkan, samtidigt som verksamhetens behov, lärosätets geografiska läge och andra förutsättningar beaktas".

På grund av Rysslands invasion av Ukraina har också drivmedelspriserna stigit vilket troligen kommer att göra det dyrare att resa. Samtidigt tas en mängd olika initiativ på olika nivåer för att göra Europa oberoende av rysk energi. Ett av dem är EU:s program RePower EU.

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.

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. I juli 2022 föreslås lagstiftningen kring hållbarhetskrav vid upphandling stärkas ytterligare och upphandlande myndigheter ska besluta om riktlinjer som beaktar dessa krav.

5.1.3 Jämställdhet - både ett mål och medel för hållbar utveckling

Förväntningarna på ett jämlikt och jämställt samhälle ökar. Ett nationellt fokus på 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. Covid-19 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.

5.1.3.1 Lika villkor och jämställdhet

Arbetet med lika villkor och jämställdhetsintegrering är två målområden i handlingsplanen för hållbar utveckling. Örebro universitet har ett ansvar att arbeta enligt diskrimineringslagen för såväl utbildningsanordnare som arbetsgivare.

Samordning av lärosätets jämställdhetsintegrering med andra relaterade uppdrag uppmuntras, exempelvis med Agenda 2030 och i relation till kvinnors roll i den gröna omställningen. Därtill har det systematiska arbetsmiljöarbetet bäring på både arbetet med jämställdhet och lika villkor. Arbetet med aktiva åtgärder enligt Diskrimineringslagen ska ingå i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Detta innebär att formerna för när kartläggning och uppföljning ska ske, och tillsammans med vem det ska ske, ska ingå i systematiken. Universitetsövergripande arbete, för både medarbetare och studenter, kommer framöver att ske via gemensam skyddskommitté.

Andra exempel är att arbetet med breddad rekrytering, breddat deltagande, genomströmning och könsbundna studieval med fördel kan ta plats inom arbetet med aktiva åtgärder under områdena antagning och rekrytering och undervisningsformer och organisering av utbildningen. Tillgänglighetsarbetet ska ytterligare integreras i det systematiska arbetsmiljöarbetet samt i aktiva åtgärder utifrån diskrimineringsgrunden funktionsnedsättning och diskrimineringsformen bristande tillgänglighet. Tillgänglighetsperspektivet följs dessutom upp vid fysiska skyddsronder och i universitetets skyddskommitté.

6. Lokalförsörjning

6.1 Trender i högskolesektorn, nuläge och framtid vid Örebro universitet

6.1.1 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 mötets 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.

6.1.1.1 Hållbart byggande

Återbruk blir alltmer viktigt. Det handlar om att återbruka inredning men även återbruk av material och komponenter blir mer och mer aktuellt i olika byggprojekt. Det finns byggmaterial som tex tegel och betong som kan återbrukas men även fönster, dörrar etc. Detta förutsätter varsam nedmontering framför rivning, systematisk dokumentation och tid för planering och inventering i projekten. Viktigt är då förstås att vara uppmärksam på att inte bygga in olämpliga material.

6.1.1.2 Hållbar lokalanvändning

Universitetet kan nu ta fram närvarodata via de cirka 4 000 sensorerna som finns monterade i de flesta lokaler. Datat blir mer och mer relevant i takt med att universitetets olika verksamheter återgår till normalläge post pandemi. Redan nu kan sensordata verifiera en förmodad överkapacitet vad gäller lokaler. Noggranna analyser kommer fortsatt att göras löpande och bli en del av beslutsunderlagen avseende olika slags lokalutvecklingsprojekt.

Under pandemin har flera nya slags lärmiljöer tillskapats på campus Örebro till exempel har en hörsal omdanats i Prismahuset, lärmiljöer i Forum har uppgraderats samt ett Learning Lab i Långhuset tillkommit. Dessa lärmiljöer är alltså anpassade för just ett aktivt lärande. Nu följer ett arbete med att utvärdera de nya lokaltyperna. Uppföljning och utvärdering skall göras tillsammans med Högskolepedagogiskt centrum, undervisande personal samt med studenter.

6.1.2 Lokalkostnader

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. Läget i omvärlden kommer att påverka universitetets lokalkostnader mer än tidigare den närmsta tiden. Ökad inflation, höga energikostnader och bränslepriser, långa ledtider, varubrist på grund av pandemi och krig innebär ökade lokalkostnader samt högre kostnader för ny- och ombyggnationer. Det innebär att alla beslut om investeringar som görs i våra lokaler måste vägas än mer nogsamt. Vi ser samtidigt att det finns en stor potential i att samutnyttja vissa resurser. Ett exempel kan vara datorsalar som vi ser har låg bokningsgrad och låg nyttjandegrad (alltså studenters nyttjande utanför lärarledd/bokad

undervisning i datorsalar). Ett annat exempel är sammanträdesrum och kontor. Att hitta smartare och mer effektiv användning av lokalerna kommer att förr eller senare påverka de flesta verksamheter vid universitetet.

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. Planering inför avyttrandet av de tillfälliga lokalerna kommer inom kort att påbörjas. Förstudie avseende en eventuell utbyggnation av Bilbergska huset har också påbörjats under året.

7. Investering av myndighetskapital i strategiska satsningar

Vid utgången av 2021 uppgick universitetets myndighetskapital till 297,3 miljoner kronor. Cirka 81 procent (91 procent 2020) av myndighetskapitalet kan hänföras till utbildning på grundnivå och avancerad nivå och 19 procent (9 procent 2020) till utbildning på forskarnivå och forskning. I relation till universitetets intäkter, som år 2021 var 1 620,4 miljoner kronor, uppgick universitetets myndighetskapital till 18,6 procent. Andelen ligger nu i den nedre halvan i jämförelse med andra lärosäten. Sätts myndighetskapitalet i relation till de totala kostnaderna ligger Örebro universitets andel på 18,3 procent, vilket är plats 11 av de 17 största lärosätena. Medeltalet för dessa lärosäten är 20 procent.

Universitetets uttalade strategi att i linje med uppmaningar från Utbildningsdepartementet minska proportionen myndighetskapital i relation till det årliga anslaget har varit lyckad. Universitetet har med styrelsens godkännande använt myndighetskapital till betydande strategiska satsningar, framför allt inom de tre fokusområdena, men även satsningarna på biträdande lektorat, universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning och infrastruktursatsningar har genomförts. Det är nu 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. 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).

8. Övriga ekonomiska förutsättningar

8.1 Indirekta kostnader

För budgetändamål kan följande preliminära procentsatser för UOH användas:

Utbildning	48 procent
Forskning	26 procent

8.2 Lönekostnadspålägg

Procentsatsen för LKP är 54 procent, vilket är en ökning med en procentenhet jämfört med 2022.

8.3 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.

8.4 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.

8.5 Överföring av över- och underskott per fakultet

Fakulteternas 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 fakultetsnivå.

9. Instruktioner till verksamhetsplan och verksamhetsberättelse 2023–2025

9.1 Verksamhetsplan 2023–2025

Verksamhetsplan för 2023–2025 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 Strategisk*, dels *Verksamhetsplan Kompletterande*. Under fliken Verksamhetsplan Strategisk anges mål och aktiviteter som planeras för att universitetet ska nå de av styrelsen fastställda strategiska målen och under fliken Verksamhetsplan Kompletterande anges planerna för den löpande verksamheten, det vill säga den verksamhet som inte direkt är kopplad till universitetets strategiska mål, men som genomförs för att universitetet ska fullgöra sina uppdrag. Det är frivilligt att använda sig av Verksamhetsplan Kompletterande. Verksamhetsplan skrivs på minst institutions-/avdelningsnivå, det är valbart att därutöver formulera den på enhetsnivå.

Observera att från och med verksamhetsplan 2023–2025 kommer preciserade mål som skapats på någon av de tre organisatoriska nivåerna att visas i **en** kolumn. Det främsta syftet med detta är att förbättra rapportfunktionaliteten i PUB. Det kommer att framgå vem som skapat ett mål och vem som är ansvarig.

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

Gemensamt för fakulteter, institutioner och avdelningar

- Beskriv hur ni planerar att arbeta för att universitetet ska nå fastställda **strategiska mål**. Prioritera aktiviteter som bidrar till att följande strategiska mål uppnås
 - Forskning
 - Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet
 - Strategisk profilering och ökad synlighet
 - Utbildning
 - Hög kvalitet och attraktivitet

- Högskolepedagogik i framkant
 - En utvecklande studie- och arbetsplats
 - Närhet och samarbete
 - Strategisk rekrytering och kompetensutveckling
- En riskanalys ska knytas till verksamhetsplanen. Fokusera på de risker som kan riskera medföra att fakulteten, institutionen eller avdelningen inte kan bidra till att nå sina mål. De förbättringsåtgärder som listas i riskanalysen ska kortfattat vidareutvecklas i verksamhetsplanen. En uppföljning av riskanalysen och aktiviteterna i verksamhetsplanen utgör verksamhetsberättelsen, se 9.2.1 nedan.
 - I riskanalysen ska några så kallade **allmänna risker**, risker som är relevanta för i stort sett alla delar av universitetet, beaktas av samtliga organisatoriska enheter:
 - Forskning och Utbildning
 - Bristande implementering och kännedom om universitetets kvalitetssystem för forskning och utbildning
 - En utvecklande studie- och arbetsplats
 - Svårighet att attrahera och behålla medarbetare
 - Svårigheter att effektivisera verksamhet och anpassa administrativa ramar
 - Verksamhetsövergripande risker
 - Oegentligheter
 - Diskriminering, trakasserier och sexuella trakasserier
 - Bristande rättssäkerhet
- I syfte att kvalitetsutveckla forskningen bör fakulteter, institutioner och avdelningar i sina verksamhetsplaner för kommande år beakta såväl resultat av forskningsutvärderingen ORU2020 som resultat av UKÄ:s granskning av kvalitetsarbetet. Material från både ORU2020 och UKÄ:s lärosätessgranskning finns tillgängliga via Inforum (under Kvalitet och utveckling).
- För att underlätta uppföljning av **mål och aktiviteter kopplade till internationalisering och hållbar utveckling** ska taggar användas i PUB. Det finns även underkategorier till taggarna, där till exempel jämställdhetsintegrering ingår i begreppet hållbar utveckling. Mål och aktiviteter kan kategoriseras med ett obegränsat antal taggar. Se instruktion för taggning bland PUB-manualerna på Inforum.
- För att tydliggöra **integreringen av hållbar utveckling** utifrån universitetets strategi och handlingsplan för hållbar utveckling ska varje fakultet, institution och avdelning sätta upp mål, organisation, aktiviteter och budget för arbetet med *miljö och klimat, lika villkor* samt *jämställdhet*. Aktiviteter inom området hållbar utveckling läggs in i PUB där de följs upp på en övergripande nivå för att därefter rapporteras till departement och myndigheter (för mer information, se PUB).
- Institutioner och avdelningar ska med bland annat universitets övergripande studiemiljöenkät och andra valfria undersökningar som grund, arbeta med **aktiva åtgärder** enligt Diskrimineringslagen i enlighet med den gemensamma metoden och dokumentationen för utbildningsanordnare. Arbetet ska utföras årligen och risker och hinder för diskriminering ska undersökas, analyseras, åtgärdas och följas upp och utvärderas.
 - Samtliga diskrimineringsgrunder och diskrimineringsformer ska beaktas inom följande fem områden: antagning och rekrytering, undervisningsformer och organisation av utbildningen, examinationer och bedömningar, studiemiljö och möjligheten att förena studier med föräldraskap. Inom ramen för arbetet med aktiva åtgärder ingår också, på institutionsnivå, arbetet med breddad rekrytering, breddat

deltagande, genomströmning, könsbundna studieval och tillgänglighet (för mer information, se PUB).

- Våra lokaler ska nyttjas i hög utsträckning och varje önskan om utökad lokalyta ska prövas mot ett effektivare nyttjande av redan befintliga lokaler. Institutioner och avdelningar ska tillsammans med campusavdelningen analysera sitt lokalnuttjande och undersöka alternativ lokalförsörjning. Detta kan röra både undervisnings-, forsknings- och kontorslokaler.

Särskilda instruktioner och uppdrag till fakulteterna:

Instruktioner

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

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 snarast upprätta eller uppdatera dem. I detta arbete bör hänsyn även tas till universitetets uppdrag i regleringsbrevet att 54 procent av de nyrekryterade professorerna ska vara kvinnor och målet att 4 procent av forskande och undervisande personal ska vara biträdande lektorer.
- I syfte att kvalitetsutveckla utbildningen bör fakulteter, institutioner och avdelningar i sina verksamhetsplaner för kommande år beakta resultatet av UKÄs granskning av kvalitetsarbetet. Material från UKÄs lärosätessgranskning finns tillgängliga via Inforum (under Kvalitet och utveckling).
- **Strategi för utbildningsutbudet:** Respektive fakultet uppdras att under 2023 planera och dokumentera 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 femårsperspektiv vad gäller takbelopp och ta höjd för tillräcklig flexibilitet i utbildningsutbudet för att kunna möta snabba förändringar. Fakulteterna ska därtill identifiera de delar av utbildningsutbudet som svarar mot Livslångt lärande riktat till olika målgrupper och kunskapsområden. Utifrån detta ska fakulteterna presentera en förändringsanalys i form av ett reduktions-, noll- samt utvecklingsförslag vid verksamhetsdialog med fokus på utbildningsplanering.
- 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 2021 fortsätta det utvecklingsarbete som påbörjats för att stärka verksamheten vid Restaurang- och hotellhögskolan.
- **Fakulteten för humaniora och socialvetenskap** ges i uppdrag att utarbeta en modell för hur medfinansiering av praktisk forskning inom ULF-avtal kan hanteras inom ramen för anslaget som avser forskning och forskarutbildning med relevans för lärarutbildningen.
- 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 fortsätta det arbete, vilket påbörjats under 2022, med att utveckla och testa modeller för kollegiala processer inom sin organisation med syfte att stärka universitetets kvalitetsarbete.
- Vidare ges **Fakulteten för humaniora och socialvetenskap** tillsammans med **Högskolepedagogisk centrum** i uppdrag att utveckla effektiva pedagogiska arbetsätt. Syftet med uppdraget är att säkerställa hög kvalitet i utbildning utifrån de förutsättningar som följer med relativt låga ersättningsnivåer inom fakulteten.
- 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).
- Personalavdelningen ges i uppdrag att se över **arbetstidsavtalet inklusive modellen för timersättning**.
- Personalavdelningen ges i uppdrag att tillsammans med respektive fakultet driva arbetet med att ta fram och implementera ett strukturerat arbete med **kompetensförsörjningsprocesser**.

9.2 Uppföljning

9.2.1 Verksamhetsberättelse 2023

Verksamhetsberättelsen genereras utifrån det som rapporterats in i verksamhetsplanen och riskanalysen (PUB) under året. Dessa uppgifter kompletteras med beskrivningar och sammanfattande kommentarer för varje utvecklingsområde. I verksamhetsberättelsen ingår även rapportering av särskilda områden. För 2023 års verksamhetsberättelse är dessa områden Implementering av

kvalitetssäkringssystem, Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet och Lika villkor och jämställdhet. Som stöd för uppföljning av verksamhet framställs rapporter inom olika områden enligt en årsplan, se bilaga 4. Rapporterna tillgängliggörs via Teamsytan Verksamhetsrapporter som är tillgänglig för dekaner, prefekter och avdelningschefer.

Verksamhetsberättelsen för 2023 ska vara färdigställd senast den 31 januari 2024. Eftersom PUB inte är synkroniserat med Public 360° är det nödvändigt att diarieföra verksamhetsberättelsen. Verksamhetsberättelsen ska upprättas på fakultets-/verksamhetsstödsnivå respektive på institutions-/avdelningsnivå. Sammanfattningar av mål och aktiviteter på enhetsnivå kan behöva läggas till på institutions-/avdelningsnivå, för att skapa begriplighet.

9.2.2 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.

Tider för 2023 års dialoger fastställs under hösten.

9.3 Preliminär tidsplan för 2023

Januari 2023

- ✓ Verksamhetsberättelser för 2022 ska vara färdigställda den 31 januari.

April 2023

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 7 april och fakulteterna den 19 april. Grundutbildningsprognosen inlämnas till utbildningsdepartementet den 26 april.

Maj 2023

- ✓ Ekonomiska prognoser för fakultetsnämnder, institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 23 maj.

Juni 2023

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

September 2023

- ✓ Ekonomiska prognoser för fakulteter, institutioner och avdelningar ska vara färdigställda den 21 september.
- ✓ Fakulteternas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 16 september.

Oktober 2023

- ✓ Inlämning av grundutbildningsprognos för innevarande år och 3 år framåt. Institutionerna ska vara klara den 11 oktober och fakulteterna den 20 oktober. Grundutbildningsprognosen rapporteras till utbildningsdepartementet den 27 oktober.

- ✓ Institutionernas och avdelningarnas preliminära verksamhetsplan, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 31 oktober.
- ✓ Avdelningarnas budgetar ska vara klara den 13 oktober. Fakulteternas och institutionernas budgetar ska vara klara den 27 oktober.

December 2023

- ✓ Fakulteternas, institutionernas och avdelningarnas verksamhetsplan 2024–2026, riskanalys och eventuella andra underlag i PUB ska vara färdigställda den 31 december.

Ett framstående universitet för en kunskapsbaserad samhällsutveckling

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

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

VETENSKAPLIGHET

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

ENGAGEMANG

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

DELAKTIGHET

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

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

FORSKNING

Ökad forskningsvolym med bibehållen hög kvalitet Strategisk profilering och ökad synlighet

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

UTBILDNING

Hög kvalitet och attraktivitet Högskolepedagogik i framkant

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

EN UTVECKLANDE STUDIE- OCH ARBETSPLATS

Närhet och samarbete Strategisk rekrytering och kompetensutveckling

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

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

Forskningsstrategiska satsningar 2023–2025

Strategisk satsning	2023	2024	2025
Biträdande lektorer	3 497	556	
Doktorandsatsning	746		
Entreprenörsskapsforum	555	555	555
Fokusområde Lärarutbildning	3 612	2 328	671
Fokusområde Mat och hälsa	8 023	3 326	1 000
Fokusområde Samverkanslektorer	612	505	
Gästprofessorsprogram	1 000	1 000	1 000
Infrastruktursatsning forskning	6 805	4 874	4 700
Internationalisering	500	500	500
Junior faculty	340	340	340
Kliniska professorer o lektorer	4 350	4 350	4 350
Magnetkamera	1 320	1 320	1 320
New Breed	1 180		
Rektors strat FO	8 000	8 000	8 000
Samfinansiering	24 000	24 000	24 000
Simpler	1 200	1 454	1 482
Språk- och ansökningsstöd	2 000	2 000	2 000
Successful ageing	1 361	127	
Wallenberg medfinansiering tjänster WASP	1 370	1 397	1 425
Implementeringsmedel FLUT	500		
AI-impact lab	1 500	1 500	
Finansiering doktorander fjärde året			4 000
SUMMA	72 471	58 132	55 343

Utbildningsstrategiska satsningar 2023–2025

Strategisk satsning	2023	2024	2025
Fokusområde Samverkanslektorer	1 028	817	
Gästprofessorsprogram	1 000	1 000	1 000
Infrastruktursatsning stöd till utbildning	2 083	2 083	2 083
Internationalisering	1 500	1 500	1 500
Kultur på campus	630	630	630
Lektorer pedagogisk inriktning I	389		
Lektorer pedagogisk inriktning II	3 816	3 816	2 878
Pedagogiska utvecklingsprojekt	2 500	2 500	2 500
Rektors strat GU	4 000	4 000	4 000
UD reserv	1 500	1 500	1 500
Entreprenörsskapsforum	945	945	945
Samfinansiering GU	500	500	500
Implementeringsmedel FLUT	750		
Summa strategiska satsningar	20 641	19 291	17 536

Rapportkalendarium

Bilaga 4

Månad	Område	Rapport	Krav	Aktuell för	Ansvarig	Källa	Tidpunkt	Kommentar
Februari- November	Ekonomi	Ekonomiska rapporter		Universitetsnivå	Ekonomiavdelningen	Agresso		Budget, prognos, utfall med tillhörande analys kring eventuella avvikelser
Februari	Effektivare och smartare arbetsätt	Medel hänfödda till stödfunktionerna i relation till total omsättning/årsarbetskrafter		Styrelsen	Ekonomiavdelningen	Primula/Unit4 ERP/QV		Ev. en ny rapport. Stödet/totala kostnader ingår annars som en del av ekonomirapporten då budgeten
Februari	Forskning	Relationen mellan externa medel och basanslag		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP	Mest relevant på årsbasis (olika forskningsfinansiärer fördelar medel olika under året).	Visar förbrukade externa medel (per finansiär) samt förbrukat forskningsanslag för att kunna jämföra med tidigare år och budget
Februari	Kompetensförsörjning	Andel disputerade lärare	ÅR/ UKÄ	Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR-avdelningen	Primula/QV		
Februari	Kompetensförsörjning	Totalt antal anställda professorer (% kv/m)		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR-avdelningen	Primula/QV		Varav nyrekryterade under 2021–2023 (Då lärosätet ett mål för könsfördelningen bland nyrekryterade professorer om 54 procent kvinnor)
Februari	Kompetensförsörjning	Tidsredovisning		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	UK/Ledningsstaben	Primula/QV	Utveckling över längre tidsperiod (ex 3 och 5 år)	Arbetad tid, sjukfrånvaro, mertid
Februari	Positionering och relationer	Antal idéer som leder till nyttiggörande	ÅR		KomSam	?		... men kanske mer intressant med fyrfältaren och en samverkansbarometer, liksom studenters entreprenörskap
Februari	Positionering och relationer	Antal medarbetare som finns i forskningspolitiska organ			UK/Ledningsstaben	?		
Februari	Positionering och relationer	Antal registrerade alumner			KomSam	Salesforce		... men kanske intressantare att titta på alumngagemanget
Februari	Positionering och relationer	Placering på anseendeindex			KomSam	Externa rankingar osv		... men kanske än mer intressant är att utgå från det arbete med positionering som bedrivs vid ORU och koppla det till fokusområdena
Februari	Utbildning	Helårsstudenter och helårsprestationer	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben			

Februari	Utbildning	Fördelning grundnivå och avancerad nivå	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben			
Februari	Utbildning	Fördelning program och fristående kurs?	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben			
Februari	Utbildning	Antal studenter registrerade på institutionens program och större kurser.		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben			Könsfördelning.
Februari	Utbildning	Meritpoäng för den sist antagne i de största kvotgrupperna och för de tio största programmen på institutionen/högst högskolepoäng		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben			
Februari	Utbildning	Prestationsgrad	ÅR	Universitets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		HST/HPR + genomströmning kull på program. Kräver disk om tidsperiod
Februari	Utbildning	Antal nybörjare på program HT (% kv/% m)	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		
Februari	Utbildning	Andel studenter på generella program och yrkesexamensprogram som tar examen inom nominell studietid plus tre år	UKÄ	Institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		Kan finnas brister i underlag vad gäller "nominell studietid plus tre år", "examenstyp")
Februari	Utbildning	Antal utfärdade examina (totalt/vissa)	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions-, samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		
Februari	Utbildning	Andel doktorander som tar en doktorsexamen inom åtta år	UKÄ					
Februari	Utbildning	Undervisningstid	ÅR/ UKÄ	Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/Primula/QV	Årlig uppföljning	Antal studenter per undervisningsårsverke, dvs hur mycket lärartid går åt till en HÅP
Februari	Utbildning	Lärosätenas utgifter för utbildning per student	UKÄ	Universitets-, fakultets- samt	UK/Ledningsstaben	Unit4 ERP/Ladok		Enligt ÅR20 har kostnaden per student har ökat med 25% över 5 år
Februari	Utbildning	Utresande-/inresande studenter	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		
Februari	Utbildning	Andel lärare med utländskt ursprung						Någon sådan information får vi inte hålla (kan hämtas från SCB)
Februari	Utbildning	Antal biträdande lektorer i strategisk satsning						
Februari	Utbildning	Fördelning visstid- och tills vidare anställningar						

Februari	Utbildning	Kommande pensionsavgångar	ÅR					
Februari	Utbildning	Pågående och kommande rekryteringsärenden samt prognostiserat tillträdes- eller annonseringsdatum						
Februari	Utbildning	Tjänstgöringsplanering						Andel forskning i tjänst, andel forskare i utbildning
Februari	Utbildning	Utländsk examen						Kräver manuellt arbete i Primula
Februari	Utbildning	Utveckling och relation av kategorierna lärare, doktorander samt TA						
Februari	Utbildning	Digitalisering						<ul style="list-style-type: none"> -Digital mognad, hur mäter vi (utbildning, föreläsningar, förankringar)? -Digitala förflyttningen, transformeringen -Är vi en digitalarbetsplats? -Utvecklingsportföljarbetet, effektmål, är ett område -Informations- och IT-säkerhet (antal säkerhetsincidenter m.m.), kritikalitet av uppkomna incidenter
Februari	Utbildning	Studieavgifter och stipendier för tredjelandsstudenter	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Agresso		
Februari	Utbildning	Aktiva forskarstudenter /nybörjare, varav antalet forskarstudenter med doktorandanställning	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/Primula/QV		Vid kalenderårets slut, med registrerad aktivitet.
Februari	Utbildning	Genomströmning i utbildning på forskarnivå	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		Netto- eller bruttostudietid
Februari	Utbildning	Antal doktors- och licentiatexamen	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt forskarämnesnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		Alternativt eller som komplement antal disputationer
Mars	Lokalförsörjning	Antal kontor, lärosalar och hörsalar			Campus			Jämförelse över tid
Mars	Lokalförsörjning	Antal m ² /anställd samt m ² /student			Campus			Jämförelse över tid
Mars	Lokalförsörjning	Driftkostnader			Campus			Redovisning enligt SUHF-modellen - Driftkostnader per m ²
Mars	Lokalförsörjning	Hyreskostnad			Campus			Redovisning enligt SUHF-modellen (Hyra + media (el, värme, kyla, vatten) kr / m ²)

Mars	Lokalförsörjning	Lokalkostnad			Campus			Redovisning enligt SUHF-modellen - Lokalkostnad kr/m2 (genomsnittlig lokalkostnad, kr/m2) - Lokalkostnadens andel (av verksamhetens totala kostnader) - Lokalkostnad per HST och per HST campusstudent - Lokalkostnad/anställd
April	Forskning	- Förbrukade Intäkter av forskningsanslag i relation till externa forskningsintäkter (bidrag o avgifter)						
April	Forskning	- Förbrukning Intäkter av bidrag och avgifter samt finansier						
April	Forskning	- Lärosätenas utgifter för forskning per student Forskningsanknytning	UKÄ					
April	Forskning	- Oförbrukade bidrag och förutbetalda avgifter						
April	Utbildning	Sökande/i förstahand (program)		Universitets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	UK/Ledningsstaben	NyA/QV		Från och med HT2018 har antalet möjliga sökalternativ per individ minskats till 12 från tidigare 20. Avser ordinarie antagningsomgång.
April	Utbildning	Utbildningsprognos (HST/HPR)	Reg		Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/Ladok/QV		
April	Utbildning	Totalt antal sökande		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	UK/Ledningsstaben	NyA/QV		Från och med HT2018 har antalet möjliga sökalternativ per individ minskats till 12 från tidigare 20. Avser ordinarie antagningsomgång.
Juni	Forskning	Antal inskickade forskningsansökningar		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	GO		Årliga analyser/12 mån	Önskvärt, men inte möjligt med dagens system och processer fullt ut. I dagsläget följs detta för de forskningsfinansiärer där man ansöker via ansökningsportalen Prisma och via EUs ansökningsportal
Maj	Forskning	Publicering med öppen tillgång		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	UB		Publicering med öppen tillgång, kan tas fram i maj/juni för året innan	I likhet med OA-rapport 2021
Maj	Kompetensförsörjning	Tidsredovisning		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	UK/Ledningsstaben	Primula/QV	Utveckling över längre tidsperiod (ex 3 och 5 år)	Arbetad tid, sjukfrånvaro, mertid

September	Kompetensförsörjning	Tidsredovisning		Universitets-, fakultets- samt institutionsnivå	UK/Ledningsstaben	Primula/QV	Utveckling över längre tidsperiod (ex 3 och 5 år)	Arbetad tid, sjukfrånvaro, mertid
September	Utbildning	Utresande-/inresande studenter		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Ladok/QV		
September	Utbildning	Studieavgifter och stipendier för tredjelandsstudenter	ÅR	Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå	UK/Ledningsstaben	Agresso		
December	Forskning	Antal inskickade forskningsansökningar och antal beviljade		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	GO		Årliga analyser/12 mån	Önskvärt, men inte möjligt med dagens system och processer fullt ut. I dagsläget följs detta för de forskningsfinansiärer där man ansöker via ansökningsportalen Prisma och via EUs ansökningsportal
Oktober	Forskning	Relationen mellan förbrukade externa medel och basanslag		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	GO		Fokus på förbrukade medel. Mest relevant på årsbasis (olika forskningsfinansiärer fördelar medel olika under året).	GO/Alberts årliga sammanställning (cirkeldiagrammen)
Oktober	Utbildning	Sökande/i förstahand (program)		Universitets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	UK/Ledningsstaben	NyA/QV		Från och med HT2018 har antalet möjliga sökalternativ per individ minskats till 12 från tidigare 20. Avser ordinarie antagningsomgång.
Oktober	Utbildning	Totalt antal sökande		Universitets-, fakultets-, institutions- samt programnivå (och kurs)	UK/Ledningsstaben	NyA/QV		Från och med HT2018 har antalet möjliga sökalternativ per individ minskats till 12 från tidigare 20. Avser ordinarie antagningsomgång.
Oktober	Utbildning	Utbildningsprognos (HST/HPR)	Reg		Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/Ladok/QV		
November	Forskning	Placeringar i olika rankningar utifrån publicerings och citeringsindikatorer			Ledningsstaben (Forskningskoordinator)		På lärosätetsnivå (och på en viss ämneskategorinivå) får vi tillgång till flera mått och mätningar som andra gör årligen	o THE rankingens citeringsindikator o Leidenrankingen o Shanghairankingen

	Forskning	Bibliometrirapporter		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	UB		Årliga bibliometriska analyser och rapporter i november/december	- Tas fram utifrån modellen för ORU2020 (innehåller alla möjliga indikatorer och på ämnesnivå utgår de från verksamhetens önskemål om bibliometriska mått för analys)
	Ekonomi	Medel stödfunktioner		Universitetsnivå	Ekonomiavdelningen	Statistik från SUHF	Årligen	Nationell jämförelse (några utvalda lärosäten)
Februari	Kompetensförsörjning	Totalt antal anställda biträdande lektorer (%/UF)		Universitets-, fakultets-, institutions- och ämnesnivå	HR-avdelningen	Primula/QV		Andelen biträdande lektorer under 2023 ska vara 4%. Uttalat mål för lärosätet.
Februari	Kompetensförsörjning	Fördelning visstid- och tills vidare anställningar					Stapling av visstidsanställningar kommer att följas upp av UKÄ därför behöver ORU kontinuerligt följa utvecklingen av fördelning visstid/tillsvidare inom UF personalen.	
Februari- November	Ekonomi	Månadsrapporter institutionerna		Institutions- och avdelningsnivå	Ekonomiavdelningen	Unit4 ERP/PUB	Mitten av månaden	Budget, prognos, utfall med tillhörande analys kring eventuella avvikelser
Maj	Kompetensförsörjning	Personal i stödfunktion relativt kärnverksamhet			HR-avdelningen	SCB	Årligen	Nationell jämförelse (några utvalda lärosäten)

