

# Självvärdering för Örebro universitet – Forskning

Universitetskanslersämbetets granskning  
av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete



Fastställt av rektor 2022-02-15  
ORU 2021/03539



## Granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete avseende forskning - självvärdering

Lärosäte: Örebro universitet

Reg. Nr: A-2021-06-5209

# Innehåll

Del 1: Universitetets kvalitetssystem.....	3
Del 2.....	8
1.1 Lärosätets principer för kvalitetsarbete, ansvars- och rollfördelning och konkreta arbetsformer för säkring och utveckling av kvalitet i forskningen är fastställda och allmänt tillgängliga. De är ändamålsenligt utformade för att understödja det strategiska arbetet på alla nivåer och för att engagera både ledning och medarbetare. ....	8
Analys och värdering.....	15
1.2 Lärosätet säkerställer att de löpande följer upp och kontinuerligt samlar in, analyserar och använder ändamålsenlig information med bäring på forskningens kvalitet och relevans. Detta används som underlag för kvalitetsutveckling, strategiska beslut och prioriteringar.....	16
Analys och värdering.....	19
1.3 Lärosätet säkerställer att deras forskning/forskningsmiljöer återkommande genomgår granskningar ur nationellt och internationellt perspektiv med stöd av kollegial granskning. Granskningarna sker på ett ändamålsenligt vis för lärosätet. Lärosätet fångar systematiskt upp och tar hand om de rekommendationer som sådana granskningar ger upphov till. ....	19
Analys och värdering.....	22
2.1 Lärosätet arbetar systematiskt för att främja god forskningssed samt förebygga och hantera oredlighet i forskning .....	22
Analys och värdering.....	26
2.2 Lärosätet arbetar systematiskt för att skapa goda förutsättningar för forskningens och forskningsmiljöernas utveckling och förnyelse.....	27
Analys och värdering.....	30
2.3 Lärosätet arbetar systematiskt för att skapa goda förutsättningar för forskningens frihet .....	31
Analys och värdering.....	33
2.4 Lärosätet arbetar systematiskt för att säkerställa ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten .....	33
Analys och värdering.....	36
2.5 Lärosätet arbetar systematiskt för att följa upp sina insatser för att stärka forskningens kvalitet och relevans genom samverkan och ömsesidigt lärande; lärosätet arbetar systematiskt för att forskningsresultat tillkomna vid lärosätet sprids och kommer till nytta .....	36
Analys och värdering.....	40

2.6 Lärosätet arbetar systematiskt för att långsiktigt säkra kompetensförsörjning för forskningens utveckling och förnyelse; lärosätet arbetar systematiskt för att skapa goda förutsättningar för kompetensutveckling samt erbjuder välfungerande karriärstöd för forskare i alla skeden i karriären oberoende av anställningsform... 41	
Analys och värdering.....	46
2.7 Lärosätet arbetar systematiskt för att ge forskningen ett ändamålsenligt stöd; lärosätet har ändamålsenliga processer för prioritering och långsiktig förnyelse av forskningsinfrastrukturer..... 47	
Analys och värdering.....	49
2.8 Lärosätet arbetar systematiskt för att främja jämställdhet i forskningens förutsättningar och genomförande..... 50	
Analys och värdering.....	53

## Del 1: Universitetets kvalitetssystem

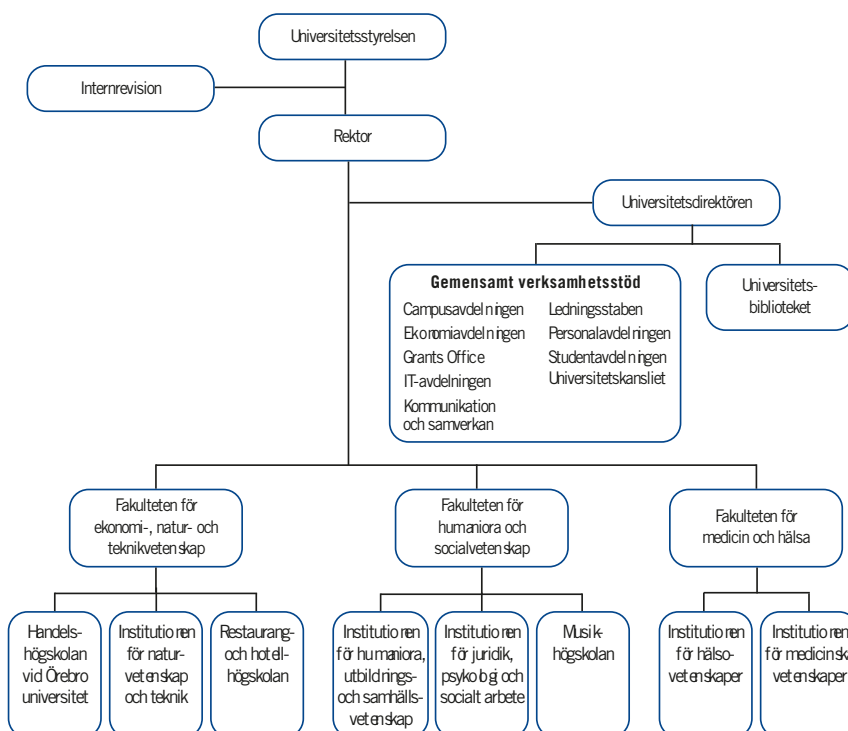
Örebro universitetet invigdes 1999 och har sin grund i den högre utbildning som etablerades i Örebro under 1960-talet. År 1977 bildades Högskolan i Örebro genom en sammanslagning av filialen till Uppsala universitet, Förskollärarseminariet, Gymnastik- och idrottshögskolan samt Socialhögskolan. Universitetet har utvecklats från en högskola med generella examina till ett universitet med fokus på längre utbildningsprogram och professionsutbildningar, och färre fristående kurser utanför program. Detta skifte av utbildningsverksamheten har ställt krav på en utveckling av styrning, kvalitetssäkring och finansiering av verksamheten.

Universitetet har idag utbildning och forskning inom humaniora, juridik, samhällsvetenskap, naturvetenskap, teknik, vård, medicin, undervisning, design, musik och idrott. Undervisningen är överlag campusförlagd. Det finns tre campusområden med Campus Örebro som huvudcampus för den stora majoriteten av studenter och medarbetare. Läkarestudenterna har undervisning på Campus USÖ som ligger i anslutning till Universitetssjukhuset Örebro. På Campus Grythyttan finns Restaurang- och hotellhögskolan med undervisning och forskning inom ämnet måltidskunskap och värdskap. Universitetet erbjuder 80 utbildningsprogram på grundnivå och avancerad nivå och närmre 1 000 fristående kurser. Universitet har närmare 10 000 helårsstudenter (15 000 individer) och drygt 1 600 anställda, varav cirka 500 är teknisk/administrativ personal. Forskning och forskarutbildning är organiserad både utifrån ämnen och i disciplinöverskridande miljöer och forskarskolor. Utbildning på forskarnivå finns inom 25 ämnen. Av de cirka 500 antagna doktoranderna bedriver drygt hälften studier och forskning inom medicin, en tredjedel inom det humanistiskt-samhällsvetenskapliga vetenskapsområdet, och övriga inom teknik- och naturvetenskap.

### Ledning och organisation

Universitetsstyrelsen är universitetets högsta beslutande organ (Figur 1). Universitetsledningen består av rektor, prorektor och universitetsdirektör. I rektors ledningsgrupp ingår också lärosätets vicerektorer och dekaner, medan rektors ledningsråd också inkluderar prefekter och chefen för avdelningen för Kommunikation och samverkan. Utbildningen och forskningen är organiserad i tre fakulteter och åtta institutioner. Fakultetsnämnderna utgör en del av universitetets centrala ledning och har som uppgift att planera, stödja och följa upp den vetenskapliga och pedagogiska verksamheten med ett särskilt ansvar för frågor som rör kvalitet inom utbildning och forskning. Fakultetens arbete leds av dekan och institutionens arbete leds av prefekt. Utbildningen bedrivs i ämnen (ekvivalent till huvudområden) som är organiserade i enheter under respektive institution. Universitetets nio avdelningar utgör universitetets gemensamma verksamhetsstöd.





Figur 1: Organisationsskiss

## Vision och strategi

Örebro universitets vision om att vara *Ett framstående universitet – för en kunskapsbaserad samhällsutveckling* avspeglar synen att samhällsutmaningar ska mötas med kunskap genom utbildning, forskning och innovation (ORU 2017/05847). *Utbildning med hög kvalitet* och *Framstående forskning* är två av fem utvecklingsområden i visionen. Örebro universitet har under lång tid arbetat systematiskt utifrån gällande vision och gjort prioriteringar inom verksamheten för att kunna genomföra omfattande strategiska satsningar inom både utbildning och forskning. Inom utbildningsområdet kan nämnas de omstruktureringar som gjorts för att starta civilingenjörs- och läkarutbildning och anställningen av lektorer med särskilda uppdrag att stärka det högskolepedagogiska utvecklingsarbetet. Satsningarna möjliggör ytterligare utveckling av kvalitet i utbildningen och kvalitets- och volymökningar inom forskningen. Visionen och de strategiska målen har tjänat universitetet väl och har varit ändamålsenliga verktyg i arbetet med att driva utvecklingen framåt. Universitetet arbetar nu med att i en bred process revidera vision och mål för att på bästa sätt stötta den fortsatta strategiska utvecklingen. Beslut om vision och strategiska mål för kommande period fattas av universitetsstyrelsen i juni 2022.

## Utveckling av universitetets kvalitetssystem

Fram till 2018 fanns inget övergripande kvalitetssystem beskrivet för Örebro universitet, men flera aktiviteter har genomförts under en lång tid dessförinnan för att kvalitetssäkra verksamheten. Utifrån Högskoleverkets lärosätesgranskning ([Högskoleverket, \(Rapport 2009:8 R\)](#)) identifierades ett behov av att följa upp utbildningarna systematiskt. En första omgång av interna utbildningsuppföljningar påbörjades 2011, med utgångspunkt i ESG, där samtliga huvudområden och utbildningsnivåer granskas under en 6-årscykel. En andra

omgång började 2016. I anslutningar till det nya nationella kvalitetssäkringssystemet (2017) skulle universitetet 2016 bestämma sig för hur fortsatta utbildningsutvärderingar skulle utformas. Under 2019 gjordes därför en rejäl översyn, där utgångspunkten var standarder inom "Europeiska standarder och riktlinjer" (ESG), samtidigt som det skulle vara kvalitetsutvecklande. Detta resulterade i "Ramverket för utbildningsuppföljning" (ORU 2021/06980). En systematisk revidering för att relatera alla allmänna studieplaner (ASP) till de generella examensmålen genomfördes 2014, och tydliggjordes 2016 i mallen för individuella studieplaner (ISP).

För att svara mot det nationella kvalitetssäkringssystemet fastställdes 2018 ett lärosätesövergripande kvalitetssystem för utbildning på samtliga nivåer. Strukturen angav hur standarder i ESG säkerställs, och tydliggjorde syften, ansvarsfördelning, uppföljning och dokumentation.

Universitetet har sedan 2010 regelbundet genomfört forskningsutvärderingar. För att inkludera kvalitetssäkring av forskning i kvalitetssystemet startades 2020 ett projekt för att inventera befintliga kvalitetssäkrande processer inom forskning och en samtidig utvärdering av kvalitetssystemet för utbildning. Fokus låg på att säkerställa att aktiviteterna inom systemet stämde överens med verksamhetens praxis, att de bidrog till ökad kvalitet och att de var ändamålsenliga att inkludera i kvalitetssystemet. Resultatet blev ett integrerat kvalitetssystem för utbildning och forskning, utifrån ESG och SUHF:s ramverk för kvalitetssäkring av forskning. Rektor fastställde den uppdaterade kvalitetspolicyn (ORU 2021/04931) och det övergripande kvalitetssystemet (ORU 2021/04932) i augusti 2021. Processen för revideringen av kvalitetssystemet gav ökad synlighet till kvalitets- och verksamhetsplaneringsprocessen, verksamhetsdialoger samt stödverksamhetens roll i kvalitetsarbetet.

### **Övergripande kvalitetssystem för utbildning och forskning**

Örebro universitets övergripande kvalitetssystem för utbildning och forskning syftar till att (1) säkerställa att universitetets utbildning och forskning håller hög kvalitet och (2) främja en kontinuerlig kvalitetsutveckling där alla är delaktiga. Kvalitetssystemet kännetecknas av ett nära samband med vision och strategiska mål, samtidigt som det utgår ifrån europeiska och nationella standards och ramar. Kvalitetssystemet tar avstamp i universitetets delegationsordning med koppling till kvalitets- och verksamhetsplaneringsprocessen.

Systemet är uppbyggt med ett modultänk: grundaktiviteterna har ett fast format för att ge tydlighet och systematik. Det *övergripande* kvalitetssystemet kan kompletteras eller preciseras i mer detaljerade styrdokument av ansvarig instans. Det kan till exempel vara en fakultetsspecifik policy, eller ett styrdokument som beskriver institutionens rutiner. Nedan följer en överblick och sammanfattning av alla grundaktiviteter.

#### 1-årscykel

*Ansvarig: universitetsledning*

1. *Dialog om utbildning och forskning*: fyra gånger om året har Universitetsledningen verksamhetsdialoger med fakultetsledningen och vid en av dialogerna diskuteras kvalitetssäkringsarbetet i sig. Kvalitetsaspekter adresseras dock genomgående i relation till respektive punkt på agendan, exempelvis kompetensförsörjning och utbildningsutbud. Dokumentation och uppföljning sker via kallelse och underlag inför

dialogen, minnesanteckningar, verksamhetsplanering och -berättelse. Vid dialogerna diskuteras också kommande uppdrag till fakultetsnivån, vilka dokumenteras i universitetets årsvisa planerings- och budgetförutsättningar.

2. *Dialog om stöd till kärnverksamhet:* Universitetsdirektören har enskilda och gemensamma dialoger med chefer för de avdelningar som utgör verksamhetsstödet. Dokumentation och uppföljning sker via verksamhetsplanering och -berättelse. Hösten 2021 togs en arbetsordning fram för denna dialogform (ORU 2021/06959).
3. *Uppföljning av läranderesurser och studentstöd:* kontinuerlig uppföljning av läranderesurser och studentstöd som kan variera i art, tema, målgrupp och periodicitet. Universitetsdirektören sammanställer årligen en planering för vilka uppföljningar som ska genomföras under kommande år. Syftet är att få en samlad bild av verksamhetsstödet bidrag till läranderesurser.

*Ansvarig: fakultetsledning*

4. *Fakultets- och institutionsdialoger om utbildning:* fokus på utbildning. Dokumentation och uppföljning sker via verksamhetsplanering och -berättelse. Dialogerna syftar till att knyta ihop olika kvalitets- och verksamhetsprocesser. Utifrån fakultetens kvalitetsansvar är detta ett viktigt nav i kvalitetsarbetet.
5. *Fakultets- och institutionsdialoger om forskning:* fokus på forskning. Dokumentation och uppföljning sker via verksamhetsplanering och -berättelse. Tonvikten ligger på teman som kräver en systematisk uppföljning, såsom utbildning på forskarnivå och god forskningssed.
6. *Uppföljning av kompetensförsörjning:* inkluderar institutionens och personalavdelningens arbete. Kompetensförsörjning av teknisk och administrativ personal följs upp som del av grundaktivitet 2.

*Ansvarig: institutionsledning:*

7. *Kursvärdering och kursanalys:* det finns universitetsgemensamma riktlinjer som beskriver processer för kursvärdering och kursanalys. Det operativa ansvaret för utförandet ligger på institutionsledning.
8. *Programutveckling och programuppföljning:* fakultetsnämnderna har gemensamt beslutat om riktlinjer och processer för programuppföljning. Det operativa ansvaret för utförandet ligger på institutionsledningen. En pilotomgång av programuppföljningar genomfördes 2021 och implementering för lärosätet som helhet sker under 2022. Grundaktiviteten ska vara en brygga mellan kursvärderingar och utbildningsuppföljningar. Med kvalitetssystemets revidering ändrades också begrepp: det blev *programuppföljning* och *utbildningsutvärdering*, och kommer att uppdateras i riktlinjer (ORU 2020/02932).

### 3-årscykel

*Ansvarig: universitetsledning*

9. *Utvärdering av kvalitetssystemet:* minst vart tredje år ska kvalitetssystemet utvärderas utifrån hur det bidrar till kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling och om det sker på ett resurseffektivt sätt. En extern granskning, exempelvis en lärosätesgranskning, kan utgöra denna aktivitet.

### 6-årscykel

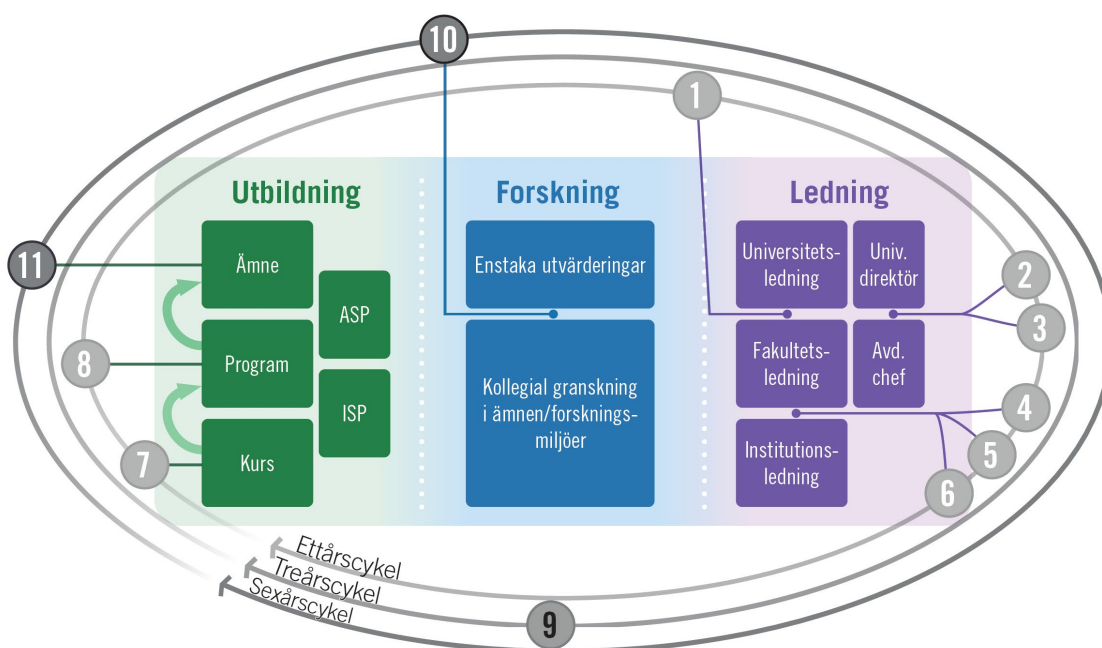
*Ansvarig: universitetsledning*

10. *Forskningsutvärdering*: minst vart sjätte år ska universitetets forskning utvärderas. Rektor fastställer riktlinjerna inför genomförandet.

*Ansvarig: fakultetsnämnd*

11. *Utbildningsutvärdering*: minst vart sjätte år ska ämnen (huvudområden) genomgå intern eller extern utvärdering. Styrdokument finns för såväl de interna utbildningsutvärderingarna (ORU 2021/06980) som för de som genomförs av UKÄ (ORU 2019/06551).

Kvalitetsarbetet som det beskrivs i det övergripande kvalitetssystemet består av tre delar: en för utbildning, en för forskning och en för ledning. Inom varje linje finns en länk mellan nivåerna, till exempel mellan kurs, program och ämne. Samtidigt finns det teman, som forskningsanknytning eller kompetensförsörjning, som länkar/förbinder linjerna med varandra. Alla grundaktiviteter i kvalitetssystemet är angivna med numrerade ringar för att ge en överblick av deras placering (Figur 2).



Figur 2: Kvalitetssystemets processer

### Kvalitetssystemets koppling till andra centrala processer

Universitetets kvalitetssystem hänger tätt samman med ett flertal andra för verksamheten avgörande processer. Den mest övergripande processen är verksamhetsplaneringsprocessen. Verksamhetsplanen utgörs av *budgetunderlag* och *planerings- och budgetförutsättningar*, som återspeglas i *årsredovisningen*. Sedan finns det delegations-, arbets-, anställningsordningar för medarbetare, antagningsordningar för studenter och styrdokument för utbildningens verksamhet (se bilagan över centrala styrdokument). Riskanalysen och



uppföljning av detta görs årligen av universitetsstyrelsen, och rapporteras via årsredovisning. Sedan finns det internrevisionsplan. Internrevisionens granskningar resulterar i förbättringsarbete som ibland är konkret inriktad på utbildningsverksamheten.

### Arbetsätt

För att genomföra arbetet med UKÄ:s granskning av Örebro universitet kvalitetssäkringsarbete har två arbetsgrupper bildats, en för utbildnings- och en för forskningsdelen. Arbetsgrupperna har i samråd med verksamhet och ledning på olika nivåer tagit fram självvärderingarna. Studentrepresentanter har getts möjlighet att delta vid alla möten och har haft tillgång till alla underlag. Fakulteternas synpunkter på tidigare utkast har hämtats in genom internremiss och arbetet har presenterats för bland annat rektors ledningsgrupp som har varit referensgrupp.

## Del 2

**1.1 Lärosätets principer för kvalitetsarbete, ansvars- och rollfördelning och konkreta arbetsformer för säkring och utveckling av kvalitet i forskningen är fastställda och allmänt tillgängliga. De är ändamålsenligt utformade för att understödja det strategiska arbetet på alla nivåer och för att engagera både ledning och medarbetare.**

Örebro universitets kvalitetssystem är integrerat i lärosätets verksamhetsplanerings- och uppföljningsarbete på samtliga nivåer. Verksamhetsplaneringsprocessen är i sin tur utformad för att stötta verksamhetens utveckling och utgår ifrån vision, utvecklingsområden och strategiska mål. Universitetets verksamhetsplan utgörs av budgetunderlaget som beskriver lärosätets önskade utveckling för den kommande treårsperioden, samt årsvisa planerings- och budgetförutsättningar. Planerings- och budgetförutsättningarna tas fram i en preliminär version till maj månad, då den övergripande medelsfördelningen till fakultetsnivån, eventuella strategiska satsningar, samt uppdrag till fakulteterna från universitetsledningen. Den längre framförhållningen är nödvändig för att verksamheten ska hinna planera för förändringar under påföljande år. Planerings- och budgetförutsättningarna revideras sedan under hösten utifrån uppgifter i exempelvis budgetpropositionen, och fastställs i december. Såväl fakulteter som institutioner och avdelningar påbörjar sin verksamhetsplanering innan sommaren, och den färdigställs tillsammans med budget under hösten.

I samtliga verksamhetsplaner finns två moduler. I den strategiska verksamhetsplanen beskrivs de mål och aktiviteter som direkt kan kopplas till universitetets övergripande mål. I planen för Övriga mål/uppdrag anges mål kopplade till verksamhetens genomförande, men som inte direkt kan kopplas till de strategiska målen. Verksamhetsplan och riskanalys dokumenteras i ett gemensamt system. Som exempel på uppdrag ska fakulteterna under kommande period ta fram rutiner för kollegialt stöd inom forskningsetik.

Syftet med verksamhetsdialogerna mellan ledningsnivåerna är att löpande bidra till och följa upp verksamhetens utveckling i linje med vision och strategiska mål. Verksamhetsdialogerna är därmed en central del i lärosätets kvalitetssystem. Universitetsledningen har

dialoger med fakultetsledningarna, och vid vissa av dialogerna deltar även institutionsledning. Fakultetsledningarna har i sin tur dialoger med institutionsledningarna. Universitetsledningen sätter agendan, med möjlighet för fakulteten att komplettera med frågor av särskild vikt. Gemensamma underlag tas fram av stödfunktionerna, inför dialogerna. Minnesanteckningar förs och kompletteras med universitetsledningens förväntningar på fakultetsnivån utifrån diskussionerna vid dialogen. Långsiktiga uppdrag dokumenteras också i lärosätets planerings- och budgetförutsättningar.

Universitetets övergripande arbete med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning och forskning diskuteras explicit vid minst en av de fyra dialogerna under året. Under 2021 har dialogerna dessutom berört externa forskningsmedel, forskningsetik, uppföljning av initierade och finansierade satsningar, samt kompetensförsörjning, utbildningsutbud och planerings- och budgetprocess. Konsekvenserna av den rådande pandemin för universitetets forskning och utbildning har funnits med som ett återkommande tema.

Dialogerna är centrala för att alla ledningsnivåer ska få inblick i varandras verksamheter och möjlighet att utforma ändamålsenliga åtgärder och stödinsatser. För samordning och erfarenhetsutbyte mellan fakulteterna möts dekaner och prodekaner varannan vecka.

Kvalitetspolicyn och det övergripande kvalitetssystemet finns som en brygga mellan universitetets vision och strategi och det kvalitetsarbete som bedrivs (ORU 2021/04931, ORU 2021/04932). Ambitionen är att dessa tillsammans ska stötta det systematiska kvalitetsarbetet på samtliga nivåer i organisationen, på ett resurseffektivt sätt. Universitetets kvalitetspolicy beskriver utgångspunkter, värderingar och arbetssätt som kan bidra till att hela universitetet svarar mot uppdraget att bedriva utbildning och forskning med hög kvalitet i samverkan med det omgivande samhället, samt att verka för att forskningsresultat kommer till nytta. I det övergripande kvalitetssystemet preciseras policyn ytterligare genom grundaktiviteterna, som svarar mot ESG och SUHF:s ramverk för kvalitetssäkring av forskning och med koppling till verksamhetsplaneringsprocessen. Kvalitetspolicyn, kvalitetssystemet och en beskrivning av verksamhetsplaneringsprocessen återfinns på universitetets hemsida.

#### **Ansvars- och rollfördelning på universitetsnivå**

Universitetets arbetsordning (ORU 2021/07275) och delegationsordning (ORU 2021/04211; ORU 2021/04335; ORU 2021/05333) fastställer ansvarsfördelningen för verksamheten. Universitetsstyrelsen är universitetets högsta beslutande organ med ansvar för och insyn i hela verksamheten. Internrevisionen har en fristående funktion som granskar och lämnar förslag till förbättringar av universitets process för intern styrning och kontroll direkt till styrelsen.

Som myndighetschef ansvarar rektor för den löpande verksamheten enligt de direktiv som universitetsstyrelsen beslutar. Nuvarande universitetsledning har fördelat ansvaret för forskningsfrågor till rektor och utbildningsfrågor till prorektor. Inom linjeorganisationen finns rektors ledningsgrupp och rektors ledningsråd som ger råd inför beslut och förankring av beslut. Rektor har även inrättat tre universitetsgemensamma råd där frågor av övergripande strategisk betydelse kan lyftas. Utbildningsstrategiska rådet, Rektors forskarråd och Forskningsetiska rådet är rådgivande organ för utbildning, forskning och forskningsetiska frågor. För verksamhetsstöd finns *Administrativa ledningsgruppen* (ALG) som består av avdelningscheferna och är universitetsdirektörens forum.

Ansvar för kvalitet i utbildning och forskning är och har alltid varit delegerat till fakultetsnämnderna, medan de tidigare endast förfogade över en begränsad del av resurserna i form av en del av forskningsanslaget. Från och med den 1 januari 2019 ingår dock fakulteterna också som en del av universitetets linjeorganisation. Därmed förfogar fakultetsnivån även över en större del av resurserna till utbildning och forskning, vilket gör att lednings-, budget- och kvalitetsansvar nu ligger närmare varandra.

### **Ansvars- och rollfördelning på fakultetsnivå**

Styrningen och arbetet på fakultetsnivå bygger på principen om ansvarsfördelning mellan fakultetsledning (styrning i ledningsorganisationen) och fakultetsnämnd (kollegial styrning).

#### ***Styrning i ledningslinjen***

Samtliga fakulteter leds av en dekan och prodekan, vilka utses av rektor efter förslag från en valberedning. Dekan är fakultetens chef och leder verksamheten vid fakulteten utifrån såväl universitetsledningens uppdrag, mål och direktiv samt, i egenskap av ordförande i fakultetsnämnden, utifrån nämndens beslutade mål och principer. Fakulteterna har olika förutsättningar i volym och heterogenitet och genom att utse vicedekan(er) med avgränsade uppdrag som koncentreras till specifika uppgifter kan dekan anpassa fakultetsledningen till fakultetens förutsättningar och behov.

Det närmaste stödet till dekan och fakultetsnämnd finns organiserat i fakultetskanslier, med en nämndsekreterare och tre utredare med olika ansvarsområden (samordning, utbildning på grundnivå och avancerad nivå, utbildning på forskarnivå) vardera. Uppdraget är att stötta fakultetsledningen, fakultetsnämnderna och dess kommittéer. Fakultetskanslierna och kvalitetssamordnarna ingår i en gemensam enhet inom Universitetskansliet, men fakultetskanslierna arbetsleds av dekan.

#### ***Kollegial styrning***

De kollegialt sammansatta fakultetsnämnderna har ett övergripande ansvar för utbildning och forskning och har i uppdrag att hantera och garantera kvalitetssäkring och strategisk utveckling inom områdena. De fördelar resurser till utbildning och forskning och beslutar om principerna för hur medlen ska användas vid institutionerna (se *Rektors instruktion till fakultetsnämnderna* (ORU 2018/06627)). Nämnderna sammanträder mellan sju och nio gånger per år. Därutöver har de särskilda möten med fokus på långsiktiga, övergripande strategiska frågor. Fakulteterna utser ämnesansvarig för varje ämne med utbildning på forskarnivå. Ämnesansvarig ska vara professor eller docent och lyder organisatoriskt under prefekten på institutionen samtidigt som den ämnesansvarige är en del av den kollegiala ledningen. Ämnesansvarig ansvarar för att planera och samordna ämnets strategiska utvecklingsarbete och kollegiala kvalitetsarbete när det gäller forskning och utbildning på forskarnivå inom Fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap (ENT) och Fakulteten för humaniora och socialvetenskap (HS), medan ansvaret inom Fakulteten för medicin och hälsa (MH) är mer fokuserat på utbildning på forskarnivå.

#### ***Fakultetsnämndens roll i verksamhetsstyrning och -planering***

Arbetet på fakultetsnivå bygger på systematiska processer och syftar till att säkerställa långsiktig årlig planering, styrning och uppföljning av verksamheten. Varje år fastställer fakultetsnämnderna ramarna för institutionernas verksamhetsplanering som inrymmer mål som

utgår från universitetets vision och strategiska mål, särskilda uppdrag samt planerings- och budgetförutsättningar. I början av hösten arbetar fakultetsnämnderna fram verksamhetsplaner för kommande år. De innehåller aktiviteter på fakultetsnivån som fokuserar på att skapa förutsättningar för verksamheten på institutionerna. I verksamhetsplanerna integreras aktiviteter och åtgärder från särskilda handlingsplaner (exempelvis för jämställdhet) för att ha en samlad hantering med god överblick. Grunden för fakulteternas ekonomiska styrning är att ge långsiktiga förutsättningar som genom kollegiala processer omvandlas till verksamhet och utveckling. I samband med verksamhetsplaneringen tar fakultetsnämnderna fram fördelningsprinciper som tydliggör vilka kostnader som täcks av de olika budgetposterna och hur medlen får användas. Den innehållsliga styrningen är begränsad, för att främja medarbetarnas akademiska frihet. I praktiken är det dock endast en liten del av anslagen som är fria, eftersom det mesta av fakultetens medel är uppbundna i löner till professorerna. Fakultetsnämnderna fördelar takbelopp mellan institutionerna för utbildningsprogram och kurser. För perioden 2022–2024 har fakulteter, institutioner och avdelningar i uppdrag att vidareutveckla forskningen, utifrån framtagna utvecklingsplanerna i den senaste forskningsutvärderingen och de externa bedömarnas utlåtanden. Fakulteterna arbetar nu aktivt med forskningsstrategiska prioriteringar. ENT gör en översyn över behovet av doktorandfinansiering inom fakulteten, vilket ska ligga till grund för en strategisk diskussion gällande framtida prioriteringar av fakultetens forskningsbudget. HS har sammanfattat slutsatser utifrån utvärderingen som identifierar utvecklingsområden. Arbetet med att främja kritisk massa inom fakultetens relativt små ämnen kommer att fortsätta.

#### **Fakultetsspecifika arbets- och ansvarsfördelningar**

Det finns en variation mellan fakulteterna vad gäller organisation, roller och arbetsfördelning utifrån fakultetsnämndens övergripande ansvar för kvalitet. Inom ENT ansvarar dekan för forskning och forskarutbildning, prodekan för lärarutbildning och kompetensförsörjning, och vicedekan för utbildningskvalitet för utbildning på grundnivå och avancerad nivå. Inom HS har dekan det övergripande ansvaret. Prodekan har ansvar för rekrytering och forskningsstrategiska frågor. Det finns en vicedekan, som i samarbete med prodekan, har övergripande ansvar för strategisk utveckling och kvalitetssäkring av forskning och utbildning på forskarnivå, en vicedekan ansvarar för utbildningsstrategiska frågor, och en vicedekan ansvarar för lärarutbildningen. HS fakulteten har nämligen huvudansvaret för lärarutbildningen. Fakulteten har tagit fram en handlingsplan för arbetet med de olika kvalitetsaktiviteterna, vilket ger en definierad arbetsfördelning. Inom MH ansvarar dekan för forskning och forskarutbildning, samt har det övergripande ansvaret för utbildning, inklusive läkarutbildningen. Prodekan har särskilt ansvar för utbildningsfrågor som rör vårdutbildningarna. MH har en vicedekan för utbildning på grundnivå och avancerad nivå. Fakultetsnämnden har inrättat en etikgranskningsgrupp som bistår med granskning av etikillstånd och etiska frågor under avhandlingsarbetet och inför disputation.

Inom HS och ENT är regelbundna dialoger mellan fakultetsledning och ämnesansvariga formaliserade. Dessa möten ger möjlighet till ömsesidigt informationsutbyte och fakultetsledningarna kan förmedla och tydliggöra förväntningar på ämnesansvariga och ge dem stöd i deras arbete. Dialogerna är av avgörande betydelse för att fakultetsledningarna ska få inblick i frågor som rör såväl allmänna förutsättningar som villkor för olika forskningsämnen och -områden, liksom utmaningar och möjligheter i kvalitetsarbetet. Det finns därigenom



möjlighet att utforma ändamålsenliga åtgärder och stödinsatser på fakultetsnivå. Därutöver är mötena viktiga forum för kollegiala diskussioner och erfarenhetsutbyte mellan de ämnesansvariga. Inom MH finns än så länge endast förslag på hur de hittills mer informella processerna ska formaliseras, främst mellan fakultetsnämnd och institution. Fakulteten har dock professorskollegium samt docentmöte för att diskutera övergripande frågor framför allt rörande forskning och forskningssamverkan.

#### **Läraryörlagskommitté**

Till varje fakultetsnämnd hör en läraryörlagskommitté (LFK) med uppgift att bereda ärenden som rör anställning/befordran av undervisande och forskande personal, samt antagning av oavlönad docent och utseende av excellent lärare. LFK har också i uppdrag att bereda strategiska frågor om rekrytering, bedömningsgrunder och processer. Rekrytering är i allra högsta grad en kvalitetsfråga inom såväl forskning som utbildning. Det är praxis att prodekan är ordförande i LFK.

#### **Institutionernas ansvar i kvalitetsarbetet**

Institutionerna leds av en prefekt som har det övergripande ansvaret för verksamhet och ekonomi. År 2020 reviderades de universitetsgemensamma rollbeskrivningarna för uppdragen som prefekt och proprefekt (ORU 2019/07125). Rektor har fastställt att vissa uppdrag ska finnas vid institutionerna, men har därutöver gett dekanerna mandat att utifrån fakultetens specifika behov utforma en ändamålsenlig ledningsorganisation vid institutionerna. Fakultetsnämnden har delegerat visst ansvar till prefekt. Institutionerna är indelade i en eller flera enheter som leds av enhetschef som har ansvar för planering, genomförande och utveckling av enhetens verksamhet. Enhetens ledning utgörs av ämnesansvarig och enhetschef, och i förekommande fall också programansvarig.

Fakulteterna har kommit olika långt i arbetet med att fastställa och revidera sina riktlinjer för institutionernas ledningsorganisation med anledning av organisationsförändringen 2019. Inom MH har arbetet försenats på grund av covid-19-pandemin, men riktlinjerna planeras fastställas inom kort. Inom ENT har tidigare gällande riktlinjer (före 2019) använts. I mars 2022 kommer ENT att implementera fakultetens interna ledningsorganisation som bland annat tydliggör ansvarsområden för ämnesansvarig, programansvarig och enhetschef. Inom HS finns riktlinjer (ORU 2020/01805) som beskriver kompetenskrav och ansvarsområden och arbetsuppgifter för uppdrag som enhetschef, administrativ enhetschef, ämnesansvarig, programansvarig och kursansvarig. Här anges även ansvaret för kvalitetsarbete och funktion och sammansättning av olika möten och kollegier. HS kommer att följa upp sin ledningsorganisation under 2022.

#### **Forskarkollegiets ansvar i kvalitetsarbetet**

Varje enskild forskare har ett ansvar för att upprätthålla kvaliteten i sin forskning, utifrån akademiska principer såsom vetenskaplighet och integritet. Det är också forskarens ansvar att hålla sig uppdaterad om och följa lagstiftning, regler och rutiner som omgärdar forskningen. Forskarnas kollektiva erfarenheter ska tas tillvara i kollegiet, ibland organiserat i form av forskarkollegium eller handledarkollegium, där kollegialt lärande och ömsesidigt utbyte stöttar såväl kollegiet som helhet som den enskilde forskaren i sin gärning. Kollegiet har ett gemensamt ansvar för utvecklingen av ämnet och kvalitetsgranskande aktiviteter.

### **Delaktighet och engagemang**

Delaktighet, ansvar och engagemang är viktiga delar av universitetets arbetsätt i allmänhet och kvalitetsarbetet i synnerhet. Grundläggande för en organisation för att kunna främja dessa värden är att det finns tydliga principer och ett synsätt som alla kan förhålla sig till. Universitetets vision, pedagogiska grundsyn och chefs- och medarbetarpolicy är utgångspunkten för de processer som bidrar till kvalitetssäkring av utbildning och forskning. Universitetet är beroende av gemensamma insatser från studenter, lärare, forskare och medarbetare inom stödverksamheten för en god kvalitetskultur samt för att upprätthålla och utveckla kvaliteten inom utbildning och forskning. Därför är det viktigt att det finns processer och mötesplatser för att konkret göra det. För att kunna främja delaktighet bör processerna inte vara alltför styrande, utan också ge utrymme för spontanitet och frihet.

### **Tillitsbaserad styrning som grund för kvalitetsarbetet**

Styrning baserad på ett tillitsbaserat arbetsätt innebär att de verksamhetsnära nivåerna ges stort utrymme att utforma sin egen verksamhet utifrån övergripande mål. Ambitionen är att verksamhetsplaneringen skapar utrymme för varje institution att identifiera aktiviteter som bidrar till att nå universitetets mål och föreslå egna mål. Detta följs systematiskt upp såväl löpande som i den årliga verksamhetsberättelsen. De utvecklingsområden som identifieras i uppföljningar och dialoger utgör basen för prioriteringar och ger underlag för åtgärder i kommande verksamhetsplanering. Utifrån samma underlag kan goda exempel identifieras och spridas. De förändringar av den interna organisationen och styrmodellen som gjorts under senare år ligger i linje med att beslut ska fattas så nära verksamheten som möjligt. Detta främjar det kollegiala inflyandet och effektiviserar beslutsvägarna.

Förutsättningar för detta är tydlighet i ansvar, systematiskt tillvägagångssätt, etablerade möten för erfarenhetsutbyte och utveckling samt möjlighet att kunna påverka och att få återkoppling på det arbete som genomförs. På samtliga nivåer vid universitetet finns processer, mötesplatser och -fora för att bibehålla och vidareutveckla en kvalitetskultur som utgår från ett förtroende för att studenter och medarbetare ger sina bidrag till hög kvalitet i utbildning och forskning, samt kollegialitet och studentdeltagande i planering, genomförande och uppföljning av universitetets verksamhet.

I den tillitsbaserade styrmodellen och universitetets kvalitetssystem är dialogen central som verktyg för planering, uppföljning och återkoppling. Vissa dialoger har formaliserats som del av det övergripande kvalitetssystemet. Detta kompletteras med andra mötesformer, såsom rektors ledningsråd (som del av ledningslinjen) och rektors forskarråd (ett kollegialt forum). Dialoger om forskning inkluderar bland annat kollegiala processer inom forskning och främjande och säkerställande av god forskningssed. En utmaning i detta arbete, liksom i all styrning och uppföljning, är att hitta balansen mellan fakultetsnivåns behov av att inhämta underlag och redovisningar som visar att det systematiska kvalitetsarbetet fungerar, utan att dessa samtidigt uppfattas som alltför belastande av institutionsnivån.

Det är viktigt att ledningsorganisationen skapar förutsättningar för fungerande kollegiala forum och regelbundna dialoger mellan organisatoriska nivåer. Utöver gemensamma delar i verksamhetsstyrningen har fakulteterna egna modeller för att engagera medarbetarna och studenterna i kvalitetsarbetet. MH har möten med ämnesansvariga, professorer, och sina 170-talet docenter. Därutöver finns det täta avstämningar mellan fakultet och institution. HS

genomför ett samlat chefsinternat två gånger per år med fakultets-, institutions- och enhetsnivå för att samordna/integrera arbetet mellan nivåerna och för erfarenhetsutbyte. Inom ENT träffar fakultetsledningen varje institutionsledning separat fyra gånger per år för att följa upp verksamheten samt fånga upp utmaningar. Eftersom styrmodellen med fakulteterna i linje är ny är detta ett område som befinner sig under utveckling.

I granskningsplanen för 2021 gav universitetsstyrelsen internrevisionen i uppdrag att granska området planering och uppföljning (ORU 2021/06804). Internrevisionen rekommenderar bland annat att universitetet överväger i vilka sammanhang som dialog som kommunikationsform utgör en lämplig respektive överflödigt styrnings- och samordningsmekanism. Rekommendationen ses av universitetsledningen som en del i att ytterligare förbättra samarbetet mellan olika delar av universitetet. Ett arbete, kopplat till översynen av vision och strategier, har påbörjats för att uppdatera och tydliggöra universitetets styrmodell och process för planering och uppföljning. Dialogformen har en särskild ställning inom akademien och är central vid de kollegiala diskussioner som förs innan beslut och styrning kan utövas.

#### **Fora för kollegialt utbyte**

När det gäller kvalitetssäkring av forskning är prefekt operativt ansvarig för genomförande och planering. Den forskande och undervisande personalens professionalitet och engagemang utgör grunden i arbetet med att utveckla och säkra forskningens och utbildningens kvalitet. Kollegialitet är därmed, utöver tillitsbaserad styrning, en princip som blir viktigare ju längre ner i organisationen man kommer. Att det forskande och undervisande kollegiet under ledning av ämnesansvarig, enhetschef eller programansvarig har frihet att forma satsningar och utvecklingsområden bidrar till att skapa legitimitet för, och engagemang i, kvalitetsarbetet. Detta handlar mer om akademisk frihet och akademisk kultur än om formell organisation. Undervisande och forskande lärare arbetar ständigt med kvalitetsförbättringar, enskilt och i kollegier, även om de själva inte alltid uttalat kopplar sina aktiviteter till ett formellt kvalitetsarbete.

Flera rutiner har utvecklats utifrån kollegiala diskussioner, exempelvis när det gäller granskning av avhandlingar inför disputation. Utifrån kollegiala diskussioner och samarbeten har också forskningsgrupper och forskningsmiljöer utvecklats. Flera av de mer framträdande forskningsmiljöerna inom HS är bottom-up-skapade, exempelvis miljösociologi som på senare år utvecklats till en flervetenskaplig forskningsmiljö.

Studenter och medarbetare möter varandra i lokala forum för utvecklingsorienterade samtal i anslutning till utbildning och forskning. Inom fakulteterna finns kollegiala forum såsom fakultetsnämnd, institutionsledningsråd, institutionsmöten, enhetsmöten, utbildningskollegium, handledarkollegium och programråd. Därmed finns forum för att diskutera olika kvalitetsfrågor, exempelvis vid utbildningsutvärderingar eller forskningsutvärderingar. Möjlighet till doktorand- och studentrepresentation finns i alla formella organ, även om det finns utmaningar att fylla alla platser. Doktorander deltar också i egenskap som anställda eller lärare i exempelvis enhetsmöten och utbildningskollegium. För Institutionen för medicinska vetenskaper är ett utvecklingsområde att hitta forum att diskutera med medarbetare utanför universitetet, framför allt vid Region Örebro län, vilka samtidigt utgör en

relativt stor del av institutionens medarbetare. Institutionen för naturvetenskap och teknik har, i likhet med flera andra institutioner, utmaningar med doktorandrepresentation.

Studentkårens utbildningsbevakare på institutionsnivå, student- och doktorandrepresentanter i fakultetsnämnder, doktorandernas roll i handledarkollegium och studenternas medverkan i programråd är exempel på hur doktorander och studenter kan vara en aktiv del av utbildningsverksamhetens styrning. Fakultetsledningen för HS har möte varje termin med kårledningen för att diskutera olika frågor. Det förekommer också informella dialoger, såsom luncher mellan studenter och prefekter.

### **Kvalitetssystemet som verktyg för engagemang och delaktighet**

Arbete med att främja engagemang och delaktighet grundas i kvalitetspolicyn och blir mer konkret när man kommer till kvalitetssystemets grundaktiviteter. Flera av de dialoger som nämns i stycket ovan utgör en del av kvalitetssystemet. Därutöver finns andra grundaktiviteter som främjar delaktighet och engagemang, såsom kursvärdering och kursanalys (grundaktivitet 7), programuppföljning (grundaktivitet 8) och forsknings- och utbildningsutvärdering (grundaktivitet 10, 11). För mål, innehåll och process är delaktighet och engagemang från studenter och lärare av avgörande vikt, och grundaktiviteterna skapar förutsättningar för detta. Låg svarsfrekvens på kursvärderingar och svårighet att fylla alla platser för studentrepresentanter är kända utmaningar som universitet arbetar med.

Universitetet har regelbundet genomfört externa forskningsutvärderingar (grundaktivitet 10). Arbetet med universitetets senaste forskningsutvärdering ORU2020 engagerade stora delar av forskarkollegiet. Inom ramen för utvärderingsenheternas självvärderingsarbete fick forskarna redovisa sina samlade reflektioner över nuvarande arbetssätt och strategier som påverkar forskningsmiljön och kvaliteten på forskningen. Reflektionerna inkluderade identifiering av egna styrkor och svagheter, utifrån vilka utvärderingsenheterna fick redogöra för en utvecklingsplan för kommande fem år. Vid utvärdering av arbetet med ORU2020 angav de flesta kontaktpersoner för utvärderingsenheterna att man var nöjda med målen för ORU2020 och att process och format varit ändamålsenliga.

### **Analys och värdering**

Örebro universitet har ett heltäckande system för kvalitetsfrågor för forskning med en sammanhållen linje mellan vision, mål och strategi samt kvalitetssystem. Kvalitetsarbetet är en del av universitetets verksamhetsplaneringsprocess där ordinarie utvecklingsarbete utgör grunden i kvalitetssystemet. Det pågår en kontinuerlig utvecklingsprocess mellan de olika delarna, utifrån förändringar i förutsättningar och erfarenheter och resultat. Brister i verksamheten som identifieras genom kvalitetssystemet diskuteras och åtgärdas genom dialoger på de olika nivåerna. Grundaktivitet 9 genomförs för att säkerställa utveckling av kvalitetssystemet i sig. Planen för kommande åren är att fortsätta arbetet med utveckling och implementering av den tillitsbaserade styrmodellen och säkerställa att vision, strategiska mål och styrmodell fortsatt stärker varandra.

Efter om organisationen utgör fakulteterna en tydlig nivå i universitetets organisation. Fakulteterna har utifrån sina förutsättningar och behov utformat sina respektive ledningsorganisationer och ansvarsfördelningar. Implementeringen tar tid och tidigare arbetssätt måste justeras och fasas ut och där har fakulteterna kommit olika långt i förändringsarbetet.



Pandemin har påverkat implementeringen negativt (tagit tid från andra uppgifter), men också positivt (krishantering med lokalanpassade lösningar). ENT avser att arbeta vidare med att stärka återkopplingarna så att kvalitetsarbetet syns än tydligare i ämnenas, programmens och kursernas utvecklingsarbete. HS har fokuserat på att hitta en fungerande organisation (inklusive för lärarutbildning). Framöver avser HS att konsolidera och öka kompetensen om organisationen och kvalitetsarbetet för att stärka återkopplingsfunktionen. För MH pågår ett antal förändringar i fakultetens organisation. Fokus den närmsta tiden blir att konsolidera den nya organisationen för att därefter utvärdera och, vid behov, revidera.

## **1.2 Lärosätet säkerställer att de löpande följer upp och kontinuerligt samlar in, analyserar och använder ändamålsenlig information med bäring på forskningens kvalitet och relevans. Detta används som underlag för kvalitetsutveckling, strategiska beslut och prioriteringar.**

Det som avses i denna bedömningsgrund är ett brett ämne som till en stor del har koppling till många av de andra bedömningsgrunderna i denna självvärdering.

Det övergripande kvalitetssystemet använder i första hand ordinarie verksamhetsplaneringsprocess för dokumentation, vilket ger god överblick och en samlad planering och uppföljning. Statistik med bäring på forskningens kvalitet och relevans som samlas in systematiskt, följs upp, analyseras och utgör underlag i planerings- och utvecklingsarbetet rör ekonomi (forskningsfinansiering), personal (personalstatistik) och vetenskaplig publicering (bibliometrisk analys). Till skillnad från utbildningen, där det mesta av genomförandet och resultat lämpar sig för årliga uppföljningar och analyser, har forskningsprocessen längre tidsperspektiv. Resultat av strategiska beslut och prioriteringar tar därför längre tid innan de kan utvärderas.

### **System som samlar och tillgängliggör information**

Hela verksamheten använder systemet PUB (Planering, Uppföljning och Budgetering) för riskanalys, verksamhetsplanering och budgetering. Uppföljning av aktiviteter och åtgärder rapporteras in och dokumenteras löpande i PUB löpande. Den årliga verksamhetsberättelsen genereras också i systemet PUB och används som underlag vid verksamhetsdialoger. Via en webbportal erbjuds en snabb och tydlig bild av verksamheten anpassad till olika funktioner och delar av organisationen. Ett mindre välfungerande kontraktsdatabas har under 2021 ersatts av en projektmodul i PUB för att registrera alla ansökningar och beviljade externa forskningsmedel. Utvecklingen av systemet och arbetet med modulen pågår. Genom att samla data och underlag i samma system väntas det på sikt ge bättre möjligheter att göra prognoser och ekonomisk uppföljning.

Som stöd till dialogerna och styrningen av verksamheten pågår ett arbete med att ta fram en gemensam rapporttyta. På ytan kan rapportering samlas i strukturerad form tillsammans med nyckeltal samt möjlighet att på flera organisatoriska nivåer analysera underlagen. Ett kalenderium kopplas till rapportytan för att ge en överblick och transparens i vilka rapporter och uppgifter som tas fram vid vilken tidpunkt. Arbetet med att följa ett antal nyckeltal på rapportytan kommer att utgå från de uppgifter som redan idag rapporteras externt. Det pågående arbetet med att utveckla rapportytan innefattar en fördjupad diskussion kring vad som är relevant att följa.

Information från många av universitetets olika system samlas i specifika applikationer i gränssnittet Qlikview, vilket ger god tillgång till underlag för förvaltning och medarbetare. Data uppdateras varje natt och applikationerna kan visa historiska data. För interna data om forskning används främst personalapplikationen (en publik och en behörighetsstyrd variant) och applikationer med publikationsdata från DiVA. I personalapplikationen finns uppgifter som anställningsform och -omfattning, samt utnämningar som docentur och excellent lärare. QlikView samlar även data om doktorander och examina. I QlikView presenteras utvald statistik (exempelvis antal publikationer per publikationstyp, andel visstidsanställda / tillsvidareanställda) och det pågår ett utvecklingsarbete för att om möjligt komplettera med viss bibliometridata. Universitetet har dessutom sedan 2019 licens för ett webbaserat bibliometriverskyt InCites som kan analysera publikationer i Web of Science.

Allt underlag, inklusive all bibliometridata från den senaste forskningsutvärderingen ORU2020, finns tillgängliga via intranätet, Inforum. Materialet kan användas som underlag för diskussioner och beslut inom fakulteter, institutioner, enheter och ämnen. Kommande årliga bibliometriska rapporter kommer att tillgängliggöras på Inforum för alla intresserade.

Vad gäller ekonomiska uppföljningar ger Ekonomiavdelningen stöd till verksamheten på alla nivåer genom att sammanställa data från universitetets olika ekonomisystem. På varje institution finns institutionsekonomer och controllers har ansvar för fakultetsnivån och universitetsledningsnivån. Varje institution har också en utsedd HR-konsult och HR-administratör som är behjälplig med uppföljning av kvalitetssäkring av personaldata. Universitetskansliet och Ledningsstaben ger stöd för olika dataunderlag och tillgängliggör uppgifterna, främst genom gränssnittet QlikView.

### **Arliga aktiviteter**

I samband med [årsredovisningen](#) (ORU 2020/05490) sammanställs uppgifter med relevans för forskningen och presenteras/analyseras under ett särskilt avsnitt. Som underlag för verksamhetsplaneringen, fastställs årligen planerings- och budgetförutsättningar för kommande treårsperioden. Dessa innehåller information om trender i högskolesektor, nuläget (bland annat statistik för forskningsfinansiering och publicering) och framtiden (i form av mål) för Örebro universitet.

Universitetsledningen genomför fyra verksamhetsdialoger per år som del av kvalitets- och verksamhetsplaneringsprocessen. Dialogen i juni är del av det övergripande kvalitetssystemet (grundaktivitet 1) som syftar till att bevaka kvalitetsarbetet, identifiera eventuella utvecklingsområden, samt att följa upp tidigare utvecklingsplaner. Regelbundet återkommande underlag till verksamhetsdialogerna och fakulteternas dialoger med institutionerna innefattar budget, externa medel (sökta och beviljade), riskanalyser, kompetensförsörjningsplaner, andel visstidsanställda/tillsvidareanställda (treårsperiod), verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser, grundaktiviteter i övergripande kvalitetssystemet, bibliometri (publikationer, citeringar), resultat och analys från forskningsutvärderingar (interna och externa).

Verksamhetsdialogen under 2021 har särskilt belyst ledningens strategiska satsning på biträdande lektorer. Satsningen har följts systematiskt i dialog och rapportering genom en fastställd process för halvtidsuppföljning (ORU 2021/00521). Andra exempel som särskilt har lyfts i verksamhetsdialogen under 2021 var pandemins påverkan på verksamheten, analys och uppföljning av forskningsutvärderingen ORU2020 samt fortsatt implementering

av nya grundaktiviteter i kvalitetssystemet. Pandemin har inneburit att ledningen på de tre nivåerna har behövt prioritera hårt bland tidigare planerade aktiviteter och satsningar. Verksamheten är fortsatt under hög press, vilket innebär ett fortsatt prioriteringsarbete och att kommande satsningar i första hand riktas till befintliga aktiviteter. Universitetet har trots pandemin prioriterat att genomföra forskningsutvärderingen ORU2020.

Inför varje verksamhetsdialog har fakultets- och institutionsledning egna dialogmöten med gemensam planering, uppföljning och strategiska avvägningar. Med anledning av att dialog mellan fakultets- och institutionsledning sedan hösten 2021 är en del av det övergripande kvalitetssystemet, pågår arbete med att formalisera och effektivisera underlagen. De tre fakultetsledningarna kommer under våren 2022 gemensamt arbeta med kvalitetssamordnare och fakultetskansli för att välja ut vilka data och samlade underlag som ska tas fram årligen inför dialogerna om utbildning, forskning och kompetensförsörjning (grundaktiviteter 4-6). Underlagen kommer att samlas i rapporteringsytan som planeras (se ovan).

Grants Office sammanställer årligen statistik över forskningsfinansieringen på institutions-, fakultets- och lärosätetsnivå med underlag för föregående år från PUB i en rapport, som distribueras inom organisationen. Grants Office bjuder in olika funktioner från Universitetskansliet, Ekonomiavdelningen och Ledningsstaben till en årlig intern workshop för att diskutera rapporten. Rapporten presenteras och diskuteras med rektors ledningsråd, (universitetsledningen, vicerektorena, dekanerna och prefekterna) samt rektors forskarråd.

Genom fakultetsnämndernas fördelning av publiceringspremier finns en årlig process för registrering av publikationer och analys. DiVA-applikationen i QlickView är ett exempel på hur ett system har utvecklats för att stötta fakultetsnämndernas behov, och samtidigt ge mervärde i form av att tillgängliggöra data för alla medarbetare. För att tilldelas premier ska publikationen återfinnas i databaser med kvalitetsgranskning (Web of Science eller Norska listan) och applikationen hämtar in även dessa uppgifter.

Universitetet har genomfört årliga bibliometriska analyser via avtal med Kungliga Tekniska Högskolan 2017–2019. I syfte att bättre förstå bibliometrin för Örebro universitets publikationer, som komplement till den bibliometriska analys som genomförs av KTH, införskaffades licensen till InCites. Med anledning av förseningar och oklarheter gällande exakt leveransdatum av bibliometridata från KTH, i samband med den senaste forskningsutvärderingen ORU2020, beslutades att i stället prioritera ett internt analysarbete. Tack vare universitetets licens till InCites samt kompetenser och resurser från Universitetsbiblioteket kunde bibliometridata levereras i tid för ORU2020 och samma analysmodell kan nu användas för årliga uppföljningar.

### **Forskningsutvärderingar**

En grundaktivitet för kvalitetssäkringen av forskningen i det övergripande kvalitetssystemet är återkommande forskningsutvärderingar. Universitetet har tre gånger hittills använt externa bedömare för en genomlysning av all forskning i syfte att identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsmöjligheter (se bedömningsgrund 1.3). I alla tre utvärderingar har omfattande underlag för bedömning sammanställts från universitetets administrativa system och med inspel från forskarna.

Att vart femte/sjätte år få en kvalitetssäkrad helhetsbild av forskningen vid lärosätet är en stor tillgång för verksamheten och de olika ledningsnivåerna som därmed har ett samlat

underlag för strategiska beslut och prioriteringar. De två första utvärderingarna följdes av strategiska satsningar, den första fördelades från universitetsledningsnivån för att premiera framstående forskning och den andra från fakultetsnivå för att antingen premiera eller möjliggöra utveckling där behov hade identifierats. Inga strategiska medel var kopplade till ORU2020 och till skillnad från de två första utvärderingarna användes ingen form av gradering av forskningens kvalitet i då syftet inte var att jämföra de olika utvärderingsenheterna med varandra utan att få deras kvalitet bedömd utifrån deras egna traditioner och förutsättningar. Självvärderingen var denna gång mer omfattande med mycket utrymme för reflektioner om nuläget och utvecklingsplaner för framtiden. Dessa utvecklingsplaner som verksamheten har tagit fram utgör tillsammans med bedömningsrapporterna viktiga underlag för strategier och prioriteringar inom de kommande åren.

### **Analys och värdering**

Universitetet har en lång tradition av verksamhetsdialoger vilket ger en styrka att identifiera och hantera frågor utifrån uppföljningar och analyser. I samband med dialogerna samlas information och data in, analyseras och följs upp och används som underlag för kvalitetsutveckling, strategiska beslut och prioriteringar. Genom revidering av det övergripande kvalitetssystemet har kopplingen mellan dialogerna och kvalitetsarbetet tydliggjorts, där en av verksamhetsdialogerna finns med som grundaktivitet i systemet. Större utvärderingar, som universitetets återkommande forskningsutvärderingar har varit viktiga underlag för strategiska beslut och åtgärder, samt en grund för uppföljning.

Ett utvecklingsområde är att systematisera och formalisera vilken data och vilka underlag som ska följas inför fakultets- och institutionsdialogerna. Här pågår arbetet med att ta fram en gemensam rapporttyta. När det gäller nyckeltal ska de också i högre grad tydliggöras och samlas på rapportytan. Avsikten är att bli ännu bättre på att ta fram och följa nyckeltal för att få en övergripande bild av hur verksamheten går. Det ger universitetsledningen en ännu bättre bild av progressen och också signaler om något behöver åtgärdas. Nyckeltal kan också användas i högre grad som grund för prioriteringar och utvecklingsarbete.

### **1.3 Lärosätet säkerställer att deras forskning/forskningsmiljöer återkommande genomgår granskningar ur nationellt och internationellt perspektiv med stöd av kollegial granskning. Granskningarna sker på ett ändamålsenligt vis för lärosätet. Lärosätet fångar systematiskt upp och tar hand om de rekommendationer som sådana granskningar ger upphov till.**

Det dagliga kvalitetsarbetet för forskning sker i den kollegiala kontexten, med granskning av manuskript och forskningsansökningar vid högre seminarier, deltagande på workshops eller konferenser, publicering av forskningens resultat, samt vid disputationer.

Lärosätet säkerställer de kollegiala arbetsformerna genom att följa upp forskningsaktivitet, exempelvis utifrån kriterier vid inrättande av utbildning (ORU 2009/468; ORU 2009/469; ORU 2021/01601), utbildningsutvärderingar (grundaktivitet 11) och forskningsutvärderingar (grundaktivitet 10). De interna utbildningsutvärderingarna inkluderar bedömning av utbildning på forskarnivå och genomförs med varje ämne (huvudområde) minst vart sjätte år. En nyhet i ramverket för intern utbildningsutvärdering på grundnivå, avancerad nivå och



forskarnivå (ORU 2021/06980) är att extern granskning ska genomföras vid alla utbildningsutvärderingar som startar efter december 2021. Genom detta tillägg i granskningsprocessen får varje utvärdering extern granskning av ämneskunnig, vilket tidigare skedde vid behov, och som kompletterar nämndens kollegiala granskning.

Fakultetsnämnderna fördelar årligen premier för vetenskapliga publikationer (publiceringspremier). Fakulteterna har olika kriterier och sätt att fördela premierna, med det övergripande syftet att stimulera ökad publicering i välrenommerade internationella och nationella forskningstidskrifter med refereesystem. Det är ett sätt att stötta och ge ökat handlingsutrymme för individuella forskare och forskargrupper. En del ämnen väljer att samla resurser till större satsningar. Genom denna fördelningsmodell följer fakulteterna ämnenas publiceringsaktivitet.

Forskningsprojekt som bedrivs med externa medel granskas enligt krav från extern finansiering. Forskning som bedrivs med interna medel sökes i intern konkurrens och granskas både i ansökningsskedet utifrån fastställda kriterier och genom uppföljning. Inom Fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap görs exempelvis årliga utlysningar av forskningstid till tillsvidareanställda lektorer. Majoriteten av alla doktorander inom Fakulteten för medicin och hälsa finansieras av ALF-medel, och där granskar dekan tillsammans med FoU-direktören på RÖL alla doktorandansökningar, vilket ger god översikt över de kliniska doktorandprojekten. Dekan är även del i granskning av alla ALF-ansökningar och kan därmed följa progress och fokus för mer etablerade kliniska forskare.

#### **Återkommande forskningsutvärderingar**

Universitetet genomförde den första forskningsutvärderingen 2010 och har därefter genomfört forskningsutvärdering vart femte år. Från 2021 har denna praxis formaliserats i det övergripande kvalitetssystemet för utbildning och forskning (grundaktivitet 10), där det bland annat anges att forskningsutvärderingar ska genomföras minst vart sjätte år. I beskrivningen för grundaktivitet 10 anges ett övergripande syfte och fem delar som ska inkluderas i varje forskningsutvärdering (kvantitativa och kvalitativa underlag, självvärderingar, externa bedömare, platsbesök och bedömningsrapport). I övrigt kan forskningsutvärderingens upplägg anpassas till rådande förutsättningar och behov.

Universitetets genomförda forskningsutvärderingar har varierat i upplägg. Till exempel genomfördes ÖRE2010 (CF 2011/49) på svenska med externa bedömare företrädesvis från Sverige och de övriga nordiska länderna, sammansatta i sju paneler. Bedömarna graderade de 37 utvärderingsenheterna på en femgradig skala. Nästa utvärdering, ORU2015 (ORU 2014/3342), genomfördes på engelska av en panel med en huvudrapportör för de 38 utvärderingsenheterna. I den senaste forskningsutvärderingen ORU2020 (ORU 2020/02633) gjordes ett stort förarbete med att definiera kvalitet på ett sätt som skulle fungera för alla discipliner. Planeringsgruppen inhämtade värdefulla inspel från forskarna och landade i fyra generiska aspekter som visar på hög forskningskvalitet: forskningens trovärdighet (*credibility*), forskningens bidrag (*contribution*), hur väl forskningen kommuniceras (*communication*), och hur väl forskningen överensstämmer med gällande normer och standards (*conformity to current standards*). Utvärderingsenheterna fick i självvärderingen reflektera om sina strukturer och förutsättningar för att bedriva forskning av hög kvalitet, redogöra för kvaliteten utifrån de

fyra generiska aspekterna samt ta fram en femårig utvecklingsplan. Som underlag för självvärderingen och den externa bedömningen fanns personaldata, ekonomidata och bibliometridata. Utvärderingsenheterna kunde göra vissa val beträffande bibliometridata, för att ge det mest relevans för det aktuella vetenskapsområdet. Forskningen vid ORU delades denna gång upp i 30 utvärderingsenheter som bedömdes av 31 externa experter uppdelade i 9 paneler/bedömargrupper. Varje panel/bedömargrupp hade en jämn könsfördelning, och med minst en svensk och en internationell bedömare. Rapporten för ORU2020 offentliggjordes i september 2021.

### **Enstaka utvärderingar**

Utöver det dagliga kvalitetsarbetet genomgår universitetets forskning även kollegial extern granskning i samband med exempelvis projektrapportering, UKÄs utvärderingar av utbildning på forskarnivå och Vetenskapsrådets [utvärderingar av klinisk forskning](#) och [pilotutvärdering i statsvetenskap](#). En viktig finansiär för universitetet är KKS och inom ramen för KKS finansiering utvärderas universitetets forskningsprojekt med avseende på kvalitet utöver ekonomi. Större projekt utvärderas även under projekttiden medan projekt av mindre storlek följs upp i form av slutrapport.

Universitetet har vid behov genomfört kompletterande granskningar av forskningen. Ett exempel är utredningen *Översyn för fortsatt utveckling av Humaniora vid Örebro universitet* (ORU 2015/02555) som genomfördes som komplement till forskningsutvärderingen ORU2015 i syfte att möta de särskilda utmaningar som humanistiska ämnen står inför, nationellt och internationellt. I utredningen använde Arne Jarrick, professor i historia vid Stockholms universitet, kvalitativ metod i kontrast till ORU2015 som främst utgick från kvantitativa underlag.

### **Systematiskt ta hand om rekommendationer**

Resultaten av universitetets forskningsutvärderingar hanteras inom utvärderingsenheterna och följs upp genom dialoger i det övergripande kvalitetssystemet, samt som del av ordinarie verksamhetsplaneringsprocess. Fakultetsledningen analyserar resultatet av ORU2020 och formulerar därefter aktiviteter som sedan följs upp i verksamhetsplaner. Efter samtliga forskningsutvärderingar har fakulteter, institutioner och enheter fått instruktioner om att ta hänsyn till rekommendationerna i sina verksamhetsplaner, vilket följs upp i efterkommande verksamhetsberättelse. Diskussioner pågår på samtliga nivåer och fakultetsledningen ansvarar för att följa upp att resultaten från ORU2020 tas om hand. Vid tidigare forskningsutvärderingar fördelades tillhörande medel, utifrån resultat. Efter ÖRE2010 skedde en fördelning direkt från rektor till ämnena, medan fakultetsnämnderna fick ansvar att fördela strategiska medel utifrån resultaten för ORU2015. Till ORU2020 kopplades inga särskilda strategiska medel, utan resultaten tas om hand på samtliga nivåer inom organisationen, framför allt inom utvärderingsenheterna. Arbetet följs upp av fakulteterna och kan leda till omprioriteringar av strategier och resurser.

Vid alla typer av externa utvärderingar hålls i första hand berörd fakultetsnämnd informerad om utvärderingen och dess resultat.

## Analys och värdering

Örebro universitet har en tradition med regelbundna utvärderingar av forskningens kvalitet som sker ungefär vart femte år. Universitetet har både tagit hand om resultat och justerat upp-lägget utifrån tidigare erfarenheter och nya behov. En tidigare svaghet med forskningsutvär-deringarna har varit förankringsarbetet, vilket föranledde särskilt fokus i förberedelser och genomförande av ORU2020. Framtagandet av modellen för ORU2020-utvärderingen, gjordes med kollegiala inslag och syftade till att identifiera såväl styrkor som svagheter i ut-värderingsenheterna. Liksom tidigare utvärderingar riktade sig bedömargruppernas förslag på förbättrings- och utvecklingsarbete främst till utvärderingsenhetens nivå. Viss återkopp-ling från bedömarna rörde fakultets- eller universitetsledningsnivån och hanteras också av de nivåerna. Kommande forskningsutvärderingar bör mer proaktivt beakta hanteringen av återkoppling till fakultets- och universitetsledningsnivå.

Resultaten från forskningsutvärderingarna kompletteras med årliga uppföljningar inom fakulteterna. Dessa uppföljningar utgör sedan grund för fakulteternas verksamhetsplanering, samt kvalitets- och utvecklingsarbete.

### 2.1 Lärosätet arbetar systematiskt för att främja god forskningssed samt förebygga och hantera oredlighet i forskning

Etik och integritet betecknas ofta som akademiska kärnvärden och lärosätets forskare har ett ansvar att hålla sig à jour om de lagar och regler som omgärdar etikområdet. På övergri-pande nivå främjas god forskningssed och förebyggs oredlighet i forskning genom att fakul-tetsnämnderna har ett delegerat ansvar för kvalitetssäkring av forskning, det finns ett forsk-ningsetiskt råd med uppdrag att verka på strategisk nivå för universitetet, samt genom att ge stöd till såväl nyanställda som till forskare genom hela forskningsprocessen. Forskningsetik är en del av den forskarhandledarutbildning som är ett krav för handledarkonstellationer i utbildning på forskarnivå.

#### Forskningsetiska rådet

Forskningsetiska rådet inrättades 2019 och höll sitt första sammanträde i januari 2020. Rådet består av en ordförande, vice ordförande samt tre ledamöter med vetenskaplig kom-petens, en som företräder allmänna intressen och en ledamot som företräder doktorandper-spektivet. Ordföranden ska vara en extern jurist med erfarenhet av tjänstgöring som domare. Rektor utser rådets ledamöter och ska säkerställa en jämn könsfördelning samt eftersträva en spridning över universitetets fakultetsområden. [Information om rådet finns på svenska](#) och engelska, i anslutning till generell information om god forskningssed och länksamling till interna resurser och externa webbplatser.

Rådet har tre huvuduppdrag: (a) att hantera anmälan av oredlighet och avvikelser från god sed i forskning (se nedan), (b) att ge råd till fakultetsledningen angående forskningsetiska frågor, och (c) att kontinuerligt bevaka och analysera omvärlden vad gäller forskningsetiska aspekter inom forskning och utbildning, samt vid behov ge förslag på förbättringar för uni-versitetet. Rådet har olika funktion vid anmälan av misstänkt oredlighet i forskning och annan avvikelse från god forskningssed. För ärenden som överlämnas till nationell myndig-het hålls rådet informerat om innehållet och om status. Vid beslut följer rådet eventuella åt-

gärder i dialog med berörd fakultetsledning. Inga ärenden har hittills inkommit där universitetet ska hantera anmälan, men i sådana fall kan en arbetsgrupp utses och rådet har en rådgivande funktion till rektor som beslutar i ärendet. Enligt uppdrag (b) och (c) ska rådet främja god forskningssed på strategisk nivå och som stöd till rektor och fakulteter. Som del av uppdraget att ge förslag på förbättringar för universitetet utsåg rådet arbetsgrupper för att utföra inventeringar av djurförsök, doktoranders utbildning i forskningsetik, och forskningsetiska samtal i ämnena (ORU 2022/01228).

Rådets roll och arbets sätt är fortfarande under utveckling och på grund av pandemin har implementeringen varit långsammare än planerat. Just nu pågår utveckling av att hitta effektiva arbets sätt för det samlade strategiska arbetet med forskningsetiska rådet och i nära samarbete med dekaner och fakulteter. Rådet och respektive fakultet planerar bland annat gemensamma arrangemang med seminarier och liknande. Det kan vara en utmaning att få engagemang för denna typ av aktivitet som sker på frivillig basis och som riktar sig brett till forskare, doktorander, forskningsledare, institutionsledning och ämnesansvariga. Samtidigt uttrycker verksamheten ett behov av denna typ av bredare diskussioner.

#### **Hantering av oredlighet i forskning och annan avvikelse från god forskningssed**

Ett av forskningsetiska rådets uppdrag är att hantera ärenden som rör misstanke om oredlighet i forskning eller annan avvikelse från god forskningssed. Universitetets riktlinjer för att hantera ärenden reviderades 2019 utifrån nya lagkrav och SUHF:s rekommendationer och justeringar utifrån påtalanden i lärosätetillsynen (ORU 2021/05816). Riktlinjerna finns tillgängliga via intranätet Inforum och på externa webben, samt i anslutning till information om hur en anmälan upprättas. Informationen finns tillgänglig på svenska och engelska. Därutöver finns en visselblåsarfunktion med syfte att säkerställa att universitetet får kännedom om eventuella oegentligheter då normala kommunikationsvägar av någon anledning inte är möjliga. Visselblåsarfunktionen är tillgänglig för alla medarbetare.

På förekommen anledning har universitetet haft skäl att ompröva antagandet om enskilda forskares kunskap om lagar och regler inom etikområdet, trots att forskarens ansvar för att följa god forskningssed i sin forskning tydligt framgår i lagtexten. Fakulteten för medicin och hälsa (MH) rutiner för att upptäcka och hantera misstanke om oredlighet i forskning har fungerat. Universitetet utreder hur arbetet med att sprida kunskap om forskningsetik samt kartlägga etiktillstånd för forskningsprojekt vid lärosätet kan systematiseras ytterligare.

#### **Fakulteternas arbete med att främja god forskningssed**

I fakultetsnämndernas kvalitetssäkringsansvar ingår att verka för att främja god forskningssed och förebygga oredlighet i forskning, både inom utbildning på forskarnivå och för forskare i verksamheten. Många av de aktiva insatserna sker inom utbildning på forskarnivå, i syfte att säkerställa en god introduktion. Gemensamt för fakultetsnämnderna är att de utser ämnesansvarig som ger en direkt koppling till varje ämne med utbildning på forskarnivå, de har fastställt krav på handledare inom forskarutbildningen, inklusive krav på forskarhandledarutbildning (ORU 2019/01600), de beslutar om allmänna studieplaner och mallen för individuell studieplan, och de kan tillsätta resurser för gemensamma kurser på forskarnivå.

Ämnesansvarigas uppdrag varierar mellan fakulteterna, men inom Fakulteten för humaniora och socialvetenskap (HS) (ORU 2020/01805) och Fakulteten för ekonomi, natur- och



teknikvetenskap (ENT) (ORU 2016/04684; 2020/02245) ansvarar ämnesansvariga för kontinuerliga kollegiala diskussioner om forskningsetik. Inom Fakulteten för medicin och hälsa (MH) är ämnesansvarigs uppdrag fokuserat på utbildning på forskarnivå och i ett förslag till revidering finns bland annat skrivningen att ämnesansvarig ska ”upprätthålla forskarutbildningsämnet kontinuerliga dialog kring forskningsetiska principer” (ORU 2021/08176). Arbetet med forskningsetiska frågor och redlighet undersöktes hos samtliga forskningsenheter som del av forskningsutvärderingen ORU2020. En övergripande analys av utvärderingsenheternas redogörelser är att det kontinuerligt pågår diskussioner i kollegiet, men att det också efterfrågas mer stöd.

Fakulteterna arrangerar olika aktiviteter för att främja god forskningssed och förebygga oredlighet i forskning. Såväl ENT som HS arrangerar exempelvis seminarier för olika målgrupper, till exempel ämnesansvariga, prefekter, forskningsledare, forskare och doktorander.

HS fakultetsnämnd har nyligen fastställt en handlingsplan för främjande av forskningsetik och god forskningssed inom fakulteten, vilket samordnar aktiviteter på fakultets-, institutions- och ämnesnivå (ORU 2021/05968). Inom HS bedrivs forskning med omfattande data- och forskningsmaterial. Utifrån en pilotstudie i arkivering av datamaterial 2019 har institutionerna inom HS fortsatt arbetet för att utveckla kvalitetssäkringsrutiner kring hantering och arkivering av data- och forskningsmaterial. Fakulteten har gett institutionerna i uppdrag att utveckla rutiner för arkivering av data- och forskningsmaterial. Universitetet har identifierat ett behov av lokalt stöd, varför rektor beslutat finansiera forskningsdatarådgivare genom ett utökat basanslag till fakulteterna för hantering av forskningsdata (ORU 2021/08122).

Inom MH pågår ett arbete med att stärka rutinerna för återkommande avstämning av etikillstånd och eventuella tilläggsansökningar för doktorandprojekt. Fakulteten finansierar alla etikansökningar för att underlätta att göra icke-finansierade pilotstudier som sedan kan stödja en större ansökan. Fakulteten har också fastställt en publiceringspolicy (ORU 2021/05123) och Örebro universitet medverkar i medicinska fakulteternas webbutbildning ”[Research Ethics for Postdocs and Researchers in Medicine](#)” som riktar sig till både svenska och internationella post docs och forskare inom medicin och hälsa. Kursen är obligatorisk för internationella forskare inom MH då den bland annat ger introduktion till relevant svensk lagstiftning.

I verksamhetsdialogerna mellan universitetsledning och fakulteter adresseras hantering av forskningsetiska frågor och förslag kring universitetsgemensamma lösningar, exempelvis inför inrättandet av det forskningsetiska rådet, diskuteras vid ledningsgruppens möten inför rektorsbeslut.

### ***Forskningsetik i forskarutbildningen***

I forskarhandledarutbildningen ingår moment om forskningsetik. En av forskningsetiska rådets inventeringar visar att majoriteten av allmänna studieplaner har uttalade krav på kurs om forskningsetik och övriga ger utrymme för kurs i forskningsetik (ORU 2022/01228). Mallen för individuell studieplan har ett avsnitt där doktorand och handledare redogör för behov av etikprovning. Genom att doktorander och forskare presenterar sin forskning på högre seminarier finns en kollegial diskussion i ämnena, som i de flesta fall inkluderar diskussion om forskningsetik. Ämnestraditionerna varierar, men vanligen är det ett krav att doktorander deltar och presenterar sin forskning med regelbundenhet på högre seminariet.

Fakulteterna organiserar doktorandkurser på olika sätt. Före 2017 arrangerades och finansierades en kurs i forskningsetik universitetsgemensamt, men utifrån att det identifierades behov av mer riktat kursinnehåll blev kurser i forskningsetik en fråga för respektive fakultet. För doktorander inom Fakulteten för medicin och hälsa och vissa ämnen inom Fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap är kurs i forskningsetik ett obligatorium. För övriga doktorander ingår kursen i fakulteternas doktorandprogram med valbara generiska kurser. Alla kurser är tillgängliga för doktorander inom universitetet, samt externt i mån av plats.

Institutionerna inom MH har instruktioner och en beslutsmodell för extern bedömare vid halvtidskontroll och den inkluderar avstämning av projektets genomförande gentemot etikprövningstillstånd. Nu pågår arbete med att stärka denna rutin och den årliga revideringen av ISP för att tydliggöra rapporteringsvägarna om avvikelser upptäcks. Inom MH infördes en ny rutin under 2021 som innebär att utnämnda etikgranskare säkerställer att forskningen i doktorandprojektet har bedrivits i enlighet med tillstånd från Etikprövningsmyndigheten i samband med anmälan om disputation (ORU 2021/07069).

#### **Verksamhetsstöd för att främja god forskningssed**

Det åligger varje enskild forskare att följa god forskningssed i sin forskning. Forskningsledare har ett ansvar och bidrar med kollegialt stöd. Som en del av att säkerställa att medarbetarna har kännedom om detta ansvar ges inom ramen för introduktion till nyanställda information på svenska och på engelska om den statliga värdegrunden, universitetets tre kompletterande värdegrunder och kunskaper om förvaltningslagen. Introduktionen lyfter även nationell lagstiftning och lokalt regelverk på området god forskningssed, etikprövning och oredlighet i forskning. Det finns också ett internt kursutbud och alla medarbetare uppmanas att gå kurser i till exempel förvaltningskunskap. Institutioner och avdelningar ansvarar för lokal introduktion, som kan ges av närmaste chef eller handledare. Beroende på anställning handlar den lokala introduktionen om arbetsuppgifter, arbetssätt och praktisk information kopplat till uppdrag och roll.

Verksamhetsstöd för forskningsprocessen finns samlat på en webbsida och är riktad till forskarna. Stödet presenteras utifrån tänkt process från ansökan, till genomförande av projektet, samt rapportering och avslut. Den riktade informationen rör bland annat juridik och avtalsföljsamhet, arkivering, kommersialisering, publicering, och datahantering. Stödet erbjuds universitetets samtliga forskningsprojekt oavsett finansieringsform. De senaste åren har stödet för forskningsdata utvecklats med etablering av en Data Access Unit (DAU) som verkar för att främja att forskningsdata ska finnas tillgängligt och följa FAIR-principerna. Universitetet har en forskningsdatapolicy (ORU 2021/04166) som ”stödjer nationella och internationella strävandet att öppet tillgängliggöra forskningsresultat och forskningsdata som produceras vid lärosätet”. Örebro universitetet ser arbetet med god forskningsdatahantering enligt FAIR är ett verktyg för att genom ökad transparens främja god forskningssed. De forskningsdatarådgivare universitetet beslutat att rekrytera i syfte att ge mer specifikt stöd till forskarna gällande hantering av forskningsdata, innebär en nära koppling till DAU. Under de senaste åren har universitetet valt att finansiera publicering med öppen tillgång utifrån fastslagna kriterier (ORU 2021/00184). Universitetets har en policy för open access-publicering (CF 2012/427) som kommer att ses över under 2022.

### **Forskningssamarbete med Region Örebro län**

Forskningssamarbeten med Region Örebro län (RÖL) är en viktig och stor del av forskningen inom MH. Enligt samarbetsavtalet (ORU 2020/02591) har båda parter ansvar för forskningen och genom organet Presidiegruppen förs strategiska diskussioner mellan ledningen för universitetet och forskningsavdelningen inom regionen. Det delade ansvaret syns exempelvis genom att policydokument vad gäller forskningsetik, kvalitet och publicering är synkroniserade över organisationsgränserna. Det nära samarbetet inom forskning ger god insyn i metodik, materiel och analys. För att säkra ett starkt samband mellan utbildning och forskning kopplat till läkar- och sjuksköterskeutbildning finns stora satsningar på klinisk forskning. Det är en utmaning för universitetet att säkerställa god insyn i hela forskningsprocessen. Campus USÖ är ett sätt för universitetet att ha nära kontaktytor mellan universitetet och regionen. På Campus USÖ finns institutionen för Medicinska vetenskaper, ett medicinskt bibliotek och Kliniskt forskningscentrum, som ger stöd för patientnära klinisk forskning. Inom MH tillåts affilierade forskare vid RÖL vara huvudhandledare under förutsättning att biträdande handledare har anställning vid universitetet.

Flera av MH fakultetens aktiviteter för att främja god forskningssed och förebygga oredlighet i forskning sker i samarbete med RÖL då ett stort antal av fakultetens doktorander har en anställning inom regionen. Regionen är ofta huvudman för studierna som rör patienter och är klinisknära, vilket nödvändiggör ett mycket nära samarbete och med ett gemensamt intresse för att inget ”faller mellan stolarna”. Respektive organisation bekostar ansökan om etikprövning när den står som huvudman för projektet. Denna princip underlättar för alla projekt att göra ansökan om etikprövning, oberoende av finansiering och huvudman.

### **Analys och värdering**

Örebro universitet har tydlig ansvarsfördelning och system för att hantera oredlighet i forskning och annan avvikelse från god forskningssed. Riktlinjer och strukturer har utvecklats utifrån ny lagstiftning och verksamhetens behov. Ett forskningsetiskt råd har inrättats i syfte att stärka det strategiska arbetet på övergripande nivå. Rådet har även ett uppdrag att hantera ärenden som rör misstänkt avvikelse från god forskningssed. Det finns strukturer för att främja god forskningssed, och ORU2020 visar att det också finns ett gott kollegialt stöd. Ett utvecklingsområde är fakulteternas arbete med att ge stöd till individuella forskare, forskningsledare och ämnesansvariga i frågor om god forskningssed, och där har arbetet kommit olika långt.

I det förebyggande arbete erbjuder fakulteten forskningsledare, handledare, forskare och doktorander kurser där etik och god forskningssed är väsentliga delar. Ämnesansvariga har en särskild roll i det kollegiala arbetet och har kanaler för att lyfta sådana frågor och många håller även regelbundna seminarier där etikfrågor ventileras. Doktorander har kurser med forskningsetik och studieplaner granskas med hänsyn till etiska frågor på olika sätt i de olika fakulteterna. Fakulteterna har olika sätt att arbeta systematiskt för att främja god forskningssed och förebygga oredlighet i forskningen. HS har nyligen antagit en handlingsplan för att samordna aktiviteterna på olika nivåer, medan MH arbetar med att stärka sina kontrollstationer inom utbildning för forskarnivån.

## 2.2 Lärosätet arbetar systematiskt för att skapa goda förutsättningar för forskningens och forskningsmiljöernas utveckling och förnyelse

En förutsättning för att kunna uppnå utveckling och förnyelse inom forskningen är att rekrytera och behålla framstående forskare som ges goda förutsättningar för att bedriva forskning med hög kvalitet. Universitetets strategiska rekryteringssatsningar i kombination med ordinarie rekrytering utifrån ämnets behov utgör grunden för detta.

### Strategiska mål och satsningar

Huvudfokus de senaste åren har varit att i linje med vision och strategiska mål för utvecklingsområdet *Framgångsrik forskning* vidareutveckla och formera forskningen vid universitetet samt sträva mot en bättre balans mellan utbildning och forskning. Forskningsverksamheten har växt från 34,7 % 2015 till att nu omfatta 39 % av universitetets totala omsättning visar statistik från årsredovisningarna. Universitetet har under de senaste fem åren, med hjälp av myndighetskapital och forskningsanslag, genomfört långsiktiga investeringar i verksamhet som drivit utvecklingen mot att uppnå de strategiska målen. Dessa så kallade *fokusområden* har kontinuerligt redogjorts för i universitetets budget- och planeringsförutsättningar, budgetunderlag, årsredovisning och följts upp och redovisats för universitetsstyrelsen (senast ORU 2021/03527).

Forskningsstrategiska beslut av universitetsövergripande karaktär förankras i ledningsgruppen. För kollegial dialog inför rektorsbeslut finns Rektors forskarråd där seniora forskare från olika discipliner ingår (ORU 2020/00787). Rådet samlas fyra gånger per år och bidrar med värdefulla inspel till forskningsfrågor av strategisk vikt för universitetet. Agendor och minnesanteckningar tillgängliggörs på intranätet Inforum. Ledamöterna är professorer eller välmeriterade docenter utan pågående ledningsuppdrag och utses av rektor, efter nomineringar från prefekt och samråd med dekan.

Ett av universitetets fokusområden är *Mat och hälsa* med investeringar i tvärvetenskapliga projekt, infrastruktur och nyrekryteringar. Forskningsprojekten har bland annat lett till publikationer, uppbyggnad av nätverk och samarbeten med såväl interna som externa aktörer samt möjligheter att attrahera externa forskningsmedel. Örebro universitet koordinerar en av fyra nya nationella centrumbildningar för hållbarhet och konkurrenskraft i livsmedelssystemet som under 2020 erhöll finansiering av Formas.

Flera doktorandsatsningar har genomförts vid universitetet, vilka syftar till att belysa samhällsrelevanta områden samt säkerställa den långsiktiga kompetensförsörjningen. Ett exempel är forskarskolan Successful Ageing (start 2016) som, tillsammans med EU-delfinansierade Newbreed (start 2018), skapat en mångvetenskaplig miljö med 30-talet svenska och utländska doktorander. Satsningen har genererat ny kunskap om åldrande, bidragit till lärosätets kompetensförsörjning och gett lärosätet en position inom området genom medverkan i den nationella forskarskolan om åldrande och hälsa, SWEAH.

Andra exempel på hur universitetet arbetat för att skapa goda förutsättningar för utveckling och förnyelse är satsningen på ett 20-tal biträdande lektorer (se avsnitt 2.6) och långsiktiga och omfattande investeringar inom forskningsinfrastruktur (se avsnitt 2.7). En del av forskningsanslaget används årligen för att finansiera gästprofessorer inom ämnen där behov av uppbyggnad eller utveckling har identifierats. För att bättre kunna göra samlade strategiska

överväganden kring var gästprofessorer kan göra störst nytta för universitetets verksamhet som helhet har hanteringen av beredning och beslut reviderats och involverar nu också tydligare fakultetsnivån (ORU 2021/00154). En del av forskningsanslaget avsätts också årligen för att samfinansiera kostnader i de fall forskningsfinansiärerna inte fördelar medel med full kostnadstäckning. Därmed begränsas inte forskarnas möjligheter att söka externa forskningsmedel, vilket bidrar till utveckling och förnyelse.

En ny satsning som får stöd från samtliga fakulteter och universitetsledningen är den universitetsövergripande [Plattform för en hållbar framtid vid Örebro universitet / Platform for a Sustainable Future at Örebro University \(PSF@ORU\)](#) (ORU 00363/2022). PSF inrättades i januari 2022 och ska omfatta forskning och utbildning, med samverkan med omgivande samhälle som en integrerad del. Örebro universitet kan bidra till en hållbar framtid genom att utifrån disciplinärt djup och hög kvalitet skapa förutsättningar för mångvetenskapligt samarbete inom hållbarhetens tre dimensioner: miljö, samhälle och ekonomi. Under det senaste året har därför ett stort antal forskare från samtliga fakulteter och institutioner medverkat i kollegiala diskussioner och ordnat seminarier om dessa frågor. Inrättandet av PSF syftar till att ge långsiktiga förutsättningar för detta mångvetenskapliga samarbete.

Universitetets tre forskningsutvärderingar har gett viktiga strategiska underlag för forskningens utveckling och förnyelse, och har tidigare kombinerats med särskilda satsningar (se avsnitt 1.3). Den senaste forskningsutvärderingen, ORU2020, hade ett utpräglat utvecklingsfokus, där utvärderingsenheterna fick återkoppling på sina utvecklingsplaner och sedan dess har arbetat vidare med dessa i olika former. Bedömningarna från ORU2020 visar att forskningen generellt håller hög kvalitet och god produktion. Samtidigt efterfrågas tydligare ambitioner och strategier i vissa utvecklingsplaner, internt stöd för finansiering av doktorander och tydliggörande av karriärvägarna. På universitets- och fakultetsnivå förs diskussioner beträffande finansieringen av doktorander samt befordran till professor, där det sistnämnda inte har tillämpats vid universitetet de senaste åren (se avsnitt 2.6). Diskussioner har under hösten 2021 också förts om fördelningen av universitetets långsiktiga utökning av basanslaget till forskning och utbildning på forskarnivå och resulterat i förslag på vidarefördelning av dessa medel till fakulteterna från och med 2023. Denna utökning av resurser kommer att ge fakulteterna bättre förutsättningar för att utifrån ORU2020 stödja forskningens och forskningsmiljöernas utveckling och förnyelse.

### **Riktat verksamhetsstöd**

Universitetet ser att forskningens utveckling och förnyelse måste fokusera på möjligheter för forskarna att erhålla forskningsanslag i en hård konkurrens. Här verkar [Grants Office](#) som verksamhetsstöd med riktade stödformer till olika målgrupper. Det erbjuds stöd för exempelvis forskningsansökningar, matchning av projektidé med finansiär och upprättande av långsiktig forskningsstrategi. Dekaner och Grants Office arbetar sedan 2018 med ett idéskissförfarande för att ge den sökande besked tidigt i ansökningsprocessen om projektidén överensstämmer med universitetets intentioner och garanteras medfinansiering. Det primära syftet är att säkerställa finansiering från lärosätets strategiska finansiärer som KK-stiftelsen och WASP (Wallenberg Artificial Intelligence, Autonomous Systems and Software Program) och att universitetets resurser prioriteras rätt. Det sekundära syftet är att skapa förutsättningar för fler forskare och forskargrupper att få tillgång till extern finansiering. Universitetet erhåller för närvarande finansiering från KK-stiftelsen för bland annat



tre [strategiska forskningsprofiler](#): X-HiDE, EnForce och Semantiska robotar. Vidare erhåller AI-forskningen [omfattande finansiering från WASP](#).

Ett av Grants Offices strategiska forskningsstöd är ”[Medel för Mål](#)”. Programmet hjälper forskarna att reflektera över sina vetenskapliga mål och att identifiera vilka resurser eller ”medel” som krävs för att nå dessa mål. Sedan programmet startade 2015 och fram till hösten 2021 har 22 enskilda forskare och 11 forskargrupper/miljöer genomgått programmet. För samtliga deltagare har detta resulterat i handlingsplaner med konkreta och inplanerade aktiviteter som stöd i utvecklingen av det egna/gruppens forskning.

### **Fakulteternas strategier**

Fördelningen av forskningsanslaget till fakultetsnivån framgår av universitetets årliga planerings- och budgetförutsättningar, som har ett treårsperspektiv för att skapa möjlighet att göra långsiktiga investeringar. En del av forskningsanslaget behålls på universitetsnivå, för att, tillsammans med myndighetskapalet, möjliggöra universitetsövergripande satsningar. Fakultetsnämnderna fördelar sedan forskningsmedel till institutioner och ämnen. Viktiga principer är ekonomisk stabilitet och förutsägbarhet, samtidigt som nämnderna behöver ha en lyhörddhet så att fördelningen av resurser svarar mot verksamhetens behov. En stor del av fakulteternas budget går till att finansiera forskningstid för professorer, där grundprincipen är att rekryterade professorer har 50-70 % fakultetsfinansierad tid för forskning, medan beförade professorer har 40-60 %. Övriga lärare har 20 % tid för kompetensutveckling i sin anställning som kan användas till exempelvis forskning, som finansieras på institutionsnivå. Samtliga fakulteter fördelar också på olika sätt ut stöd till ämnena, exempelvis för konferensdeltagande.

Inom Fakulteten för humaniora och socialvetenskap finansieras ett 40-tal doktorandanställningar, i syfte att långsiktigt säkra utveckling och förnyelse i ämnena. Det finns också ett system för hur frigjorda fakultetsanslag kan användas av ämnena i strategiskt syfte, exempelvis vid tjänstledighet för professor. Syftet är att kunna använda resurser för mer ämnes-specifika strategier inom de ramar som fakultetsnämnden har satt upp. Ett utvecklingsområde för fakulteten som tydliggjorts i den senaste forskningsutvärderingen är hur man kan främja kritisk massa inom fakultetens relativt små ämnen. Doktorandanställningar och flexibilitet i resursanvändning är två uttalade strategier för att hantera denna problematik.

Inom Fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap har en betydande utgiftspost varit den årliga utlysningen av forskningstid för lektorer (Rörlig resurs). Strategin är att, i konkurrens, ge forskningstid till forskare som därmed kan öka sina chanser att erhålla externa projektbidrag. Som motprestationskrav ska forskaren skicka in forskningsansökningar. Det ges även möjlighet att använda lektorstödet för medfinansiering av doktorandanställning. Det pågår också en diskussion inom fakulteten om ett kompletterande doktorandstöd, givet att externa finansörer oftast finansierar endast tre av fyra år för ett doktorandprojekt.

Inom Fakulteten för medicin och hälsa har resurser huvudsakligen styrts till forskningsmiljöer, vilket varit prioriterat under en uppbyggnadsperiod. Under 2020 omprioriterade fakultetsnämnden för att dels stötta verksamhet som drabbats av pandemin, dels ge ekonomiskt stöd till strategiska samarbetsinsatser, bland annat precisionsmedicin. Som det minsta medicinska lärosätet har det varit viktigt att inte stå utanför dessa samarbeten och det har

krävt finansiering från fakultets- och universitetsnivån samt medfinansiering från Region Örebro län och externa anslagsgivare.

Verksamhetens behov och förankring av utformningen av utlysningar tas upp i dialogerna mellan fakultets- och institutionsledningarna (grundaktivitet 5). Professors- respektive ämnesansvarigträffar används för kollegial förankring. Viktiga principer för fakulteterna är att utlysningarna är öppna, att processen är transparent med kända bedömningskriterier, samt att uppföljningen ligger till grund för kommande verksamhetsplanering.

### **Internationaliseringsarbete**

Internationalisering bidrar starkt till forskningens utveckling och förnyelse, vilket till stor del sker genom forskarnas och forskningsmiljöernas nätverk och genom tidskrifternas peer-review-processer. Universitetets systematiska arbete på övergripande nivå framgår av handlingsplanen för internationalisering 2021–2024 (ORU 2020/02521). Utmärkelsen ”HR Excellence in Research” innebär att det bedrivs ett systematiskt arbete för att ytterligare stärka förutsättningarna för internationella forskare att verka vid universitetet (se avsnitt 2.6). Universitetet har under 2021 anslutit sig till ett konsortium med åtta andra europeiska lärosäten (se avsnitt 2.7), med målet om att utses till ett Europauniversitet. I detta samarbete ansvarar universitetet för arbetspaketet för forskning.

### **Analys och värdering**

Fakultetsnämnderna arbetar med att ge långsiktiga och stabila förutsättningar för såväl utveckling av forskningsmiljöer som enskilda forskare och doktorander. Fakulteterna har i dialog med verksamhet och utifrån resultat av uppföljningar och utvärderingar utvecklat strategier som får genomslag i hur de fördelar anslag inom fakulteterna. Universitetets strategiska satsningar har gett förutsättningar för att utveckla nya fokusområden och stärka forskningsmiljöer. Ett utvecklingsområde är att ge fakulteterna förutsättningar för att ytterligare stärka universitetets forskning. Här planeras utökade medel till fakultetsnämnderna, utifrån utökat basanslag från 2023. En utmaning i detta arbete är att hantera förändrade förutsättningar som kommer med regeringens kommande satsning på profilområden. Ett annat utvecklingsområde är avvägningen mellan att ge långsiktiga förutsättningar inom universitetet och förmågan att ta vara på snabbt uppkomna möjligheter. Universitetets strategi för att möta dessa utmaningar är samarbete mellan nivåer och fördelning mellan nivåer.

En annan utmaning är det förhållandevis låga antalet doktorandanställningar i vissa ämnen, vilket särskilt på lång sikt riskerar att begränsa forskningens förnyelse. Det är en situation som universitetet delar med andra lärosäten i Sverige. Här arbetar universitetet med att öka samarbeten med externa intressenter, öka andelen externa forskningsmedel, samt för att hitta en lösning där interna och externa medel kan kombineras på ett sätt som ger förutsägbarhet i finansieringen av doktorandanställningar.

## **2.3 Lärosätet arbetar systematiskt för att skapa goda förutsättningar för forskningens frihet**

För forskning tydliggörs den akademiska friheten i högskolelagens skrivning 1 kap. 6 §. I denna bedömningsgrund presenteras först hur universitetet på en övergripande nivå skapar goda förutsättningar för forskningens frihet, därefter utifrån rätten att fritt välja forskningsproblem och forskningsmetod och slutligen rätten att fritt publicera forskningsresultat.

### **Övergripande styrning och ledning**

På en övergripande nivå ansvarar fakultetsledningen för planering och genomförandet av kvalitetsdialoger med institutionsledning eller ämnesansvariga. I dessa dialoger förankras exempelvis fakultetsnämndens aktiviteter och verksamhetens behov vad gäller strategiska satsningar och forskningens frihet. Planering och uppföljning görs genom verksamhetsplanering och -berättelse. Till exempel planerar alla fakulteter att arbeta vidare med forskningsstrategier utifrån ORU2020. För Fakulteten för humaniora och socialvetenskap finns dessutom ett särskilt mål i verksamhetsplanen om att stärka kollegialitet och akademisk frihet inom fakultetens verksamhet och organisation.

I universitetets arbete med strategiska satsningar, som syftar till att bidra till forskningens förnyelse och utveckling för att möta samhällsutmaningar, kan val av tema innebära ett visst mått av styrning och begränsning av forskningens frihet. Samtidigt återfinns inte denna typ av styrning i utlysning av tjänster eller i fakultetsnämndernas utlysningar.

### **Rätt att fritt välja forskningsproblem och forskningsmetod**

En grundförutsättning för akademisk frihet är trygga arbetsvillkor (se avsnitt 2.6) och en förutsättning för forskningens frihet är tjänster med forskningstid. Därutöver behövs möjligheterna till fri grundforskning eller ansökningsstöd utan innehållslig styrning. Universitetet arbetar dels med tjänster med forskningstid och med utlysning av ytterligare forskningstid för forskare. På fakultetsnivå går den största andelen av basanslagen för forskning till finansiering av professorstjänster, som enligt arbetstidsavtalet ska ägna merparten av sin arbetstid till forskning. För ett ungt bredduniversitet innebär varje professorstjänst en betydande andel av basanslagen och det finns en begränsad budget för varje fakultet för ytterligare strategiska satsningar. Universitetslektorer och -adjunkter har utrymme för kompetensutveckling till 20 % i snitt av årsarbetstiden.

Universitetet har under de senaste fem åren gjort ett antal strategiska satsningar med hjälp av anslagssparande från tidigare år för att initiera tematisk forskning, och genom sina teman har satsningarna inneburit ett visst mått av styrning. En liknande typ av indirekt styrning av forskningen sker exempelvis när externa finansörer ställer krav på medfinansiering, vilket medför att universitets- och fakultetsledning måste göra ett urval bland ansökningar som skickas in för att kunna säkerställa utlovade resurser. För övriga ansökningar har universitetet en rutin att ekonomer granskar budget i forskningsansökningar inför att de skickas in. Flera av ovanstående exempel rör en problematik i forskningsfinansieringens villkor, nationellt såväl som internationellt. Universitetet hanterar detta genom att främja goda förutsättningar i forskande personalens anställningsvillkor och möjligheter att ansöka om ytterligare forskningstid i fakulteternas öppna utlysningar. En betydande del av universitetets strategiska satsningar har även gått till anställningar för biträdande lektorer och doktorander,

båda med stor andel finansierad forskningstid. Anställningarna har fördelats till samtliga fakulteter och tillsats i öppen konkurrens.

Ett annat sätt att skapa goda förutsättningarna för forskningens frihet är att främja god akademisk kultur med kollegiala samarbetsformer i ämnena. Fakulteterna fördelar ett årligt ämnesstöd till ämnen med forskarutbildning, vilket ger utrymme till strategiska beslut i forskarkollegiet. Akademisk kultur utvärderades som del av ORU2020.

### **Rätt att fritt publicera forskningsresultat**

Universitetet arbetar brett och aktivt för att underlätta publicering med omedelbar öppen tillgång. Idag ligger primärt fokuset på detta kring öppen tillgång till forskningsresultat i form av publiceringar samt tillgängliggörande av forskningsdata. För öppen tillgång till publiceringar ger [Universitetsbiblioteket \(UB\) stöd till forskarna](#) med att hitta rätt tidskrift, hos vilka förlag och tidskrifter som det finns förbetalda eller rabatterade författaravgifter, samt om vilket ekonomiskt stöd som finns från universitetets publiceringsfond (ORU 2021/00184). Vidare ges det även stöd och har tagits fram instruktioner om hur forskare ska parallellpublicera i DiVA, samt vilka möjligheter som finns att publicera böcker och bokkapitel med öppen tillgång. Sedan 2019 är universitetet medlem i [Kriterium](#) som ger möjlighet till extern kvalitetsgranskning av monografier, med krav på öppen tillgång. MH har en fastställd publiceringspolicy (ORU 2021/05123) med skrivningar om författarskap och publiceringsprinciper för alla publikationer, i syfte att ge stöd till forskarna i frågor gällande vetenskaplig publicering. Policyn lyfter bland annat Vancouverreglerna för att främja tidiga diskussioner för vetenskaplig kvalitet samt medförfattarskap.

### **Stöd till akademisk frihet**

En Data Access Unit (DAU) etablerades 2019 och ger stöd till forskarna genom hela forskningsdataprocessen med frågor om datahantering, FAIR och tillgängliggörande av forskningsdata. Arbetet leds av koordinatören för öppen vetenskap. Universitetet stödjer därmed principen om öppen tillgång, utan att inskränka på rätten att fritt publicera forskningsresultat och forskningsdata eller skapa målkonflikter för forskarna. Genom DAU och forskningsdatapolicyn lyfts det även upp att det är forskaren själv som väljer var den ska tillgängliggöra/synliggöra sin forskningsdata så länge det är ett certifierat system och att forskningsdata erhåller en permanent identifierare. DAU kan även ge råd och stöd som rör legala och etiska aspekter, vilket kan bland annat aktualiseras i samverkansforskning för att säkerställa rätten att fritt publicera forskningsresultat. Utifrån erfarenheter från nära samarbete med offentlig och privat sektor finns ett kollegialt stöd, då det kan uppstå konflikt mellan exempelvis forskarens frihet att välja forskningsfrågan och dessa partners önskan att få tillämpningsbara resultat.

Förekomsten av hat och hot mot forskare är en annan form av möjlig inskränkning av rätten att fritt publicera forskningsresultat. En kartläggning från 2020 visar på att det förekommer hat och hot mot anställda vid Örebro universitet, men att handlingar med inslag av våld och hot om våld och andra fysiska uttryck verkar förekomma i väldigt liten omfattning. Det är mer komplicerat att säkerställa ett skydd mot verbala hot för enskilda forskare i exempelvis sociala medier. Detta är en utmaning som universitetet delar med andra samhällsområden och lärosäten. Universitetet har god beredskap att agera om hot och hat förekommer, både

genom att ge stöd till enskilda forskare och genom att ge stöd till en hel arbetsgrupp. Universitetet erbjuder förebyggande åtgärder, exempelvis för forskare som publicerar resultat inom ämnen som uppfattas som kontroversiella.

## **Analys och värdering**

Forskningens frihet är en grundläggande förutsättning för innovation såväl som för forskning med det högsta kvalitet och Örebro universitet främjar denna frihet i första hand genom forskningstid som del av tjänsten. Det finns en medvetenhet om att ekonomi i viss utsträckning styr forskningens inriktning och att det finns en viss konflikt mellan att styra forskningen genom prioriteringar (exempelvis fokusområden, forskningscentrum, forskningsprogram) och att stödja individuella forskares forskningsidéer. För att främja akademisk frihet och samtidigt göra strategiska val, arbetar universitetet med att ha transparenta processer och utrymme för initiativ underifrån inom tematiska satsningar. Därutöver prioriterar fakultetsnämnderna att lägga resurser på forskningstid som lysas ut internt för att öka möjligheterna för forskarna att hitta externa medel för att driva sin forskning. Genom ekonomiskt stöd som forskningstid i tjänsten, interna resurser och öppen vetenskap verkar universitetet för att skydda och stärka forskningsfriheten. En prioriterad uppgift är att stärka skyddet för forskare och deras akademiska frihet i förhållande till hot och utmaningar i omgivningen. Här har universitetet gjort en kartläggning och erbjuder olika former av stöd, men särskilt hat och hot som meddelas genom sociala medier är en viktig utvecklingsfråga.

## **2.4 Lärosätet arbetar systematiskt för att säkerställa ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten**

Örebro universitet är ett bredduniversitet med många professionsutbildningar, vilket ställer krav på en bred forskningsbas med koppling till utbildningen. Fakultetsnämnderna fördelar resurser till både utbildning och forskning, med utgångspunkten att de har en ömsesidig betydelse för varandra (ORU 2018/06627). Universitetet har i regel utbildning och forskning i nära kontakt, men det finns vissa områden där sambandet kan utvecklas ytterligare. Två exempel är genusvetenskap, som främst har forskning, och byggt teknik, som främst har utbildning. Universitetet arbetar med olika strategier på en övergripande nivå för att säkerställa och utveckla ett nära samband mellan forskning och utbildning i organisationen. En strategi rör att följa balansen i ekonomisk omsättning av utbildning och forskning, där forskning och utbildning på forskarnivå ökade under 2021 jämfört med föregående år. Ett av universitetets huvudfokus är att ytterligare stärka forskningen och därmed åstadkomma en bättre balans mellan utbildning och forskning, bland annat med hjälp av de så kallade fokusområdena.

Inom universitetets fokusområden finns flera exempel på nära samband mellan forskning och utbildning. I *Framtidens lärarutbildning* satsas på forskning som ska stärka utbildningen, exempelvis genom praktisknära skolforskning med koppling till ULF (Utveckling, Lärande, Forskning). Inom fokusområdet *Mat och hälsa* pågår ett arbete med att integrera forskningen i utbildningen. Det gäller såväl fokus på livslångt lärande och nya kurser och program som att integrera Mat och hälsa-kunskap och kompetens i befintliga utbildningsprogram och kurser. I samarbete med Sweden Food Arena pågår utveckling av en uppdragsutbildning inom sensorik, där livsmedelssektorn har identifierat ett behov av kompetensutveckling. Det tydligaste exemplet på sambandet mellan forskning och utbildning inom



fokusområdet *AI och Robotik* är kurser inom AI på avancerad nivå som med hjälp av extern finansiering har utvecklats och drivs för att tillmötesgå det nationella behovet av kompetensutveckling för yrkesverksamma.

Universitet är drivande i AI Competence for Sweden och hade ordförandeskapet under 2021, vilket ytterligare stärker lärosätets ledarroll i det nationella nätverket. Universitetet leder också arbetet med en Europagemensam plattform för AI-kompetens genom projektet AI4EU, vilket ger möjlighet att samordna aktiviteter inom livslångt lärande och AI på nationell och internationell nivå. Exempelvis har en kurs utvecklats inom AI i samarbete med Luleå tekniska universitet, och det planeras för ett antal gemensamma kurser inom matematik. Kurserna ingår i respektive lärosätes ingenjörsutbildningar.

Flera av universitetets strategiska mål främjar ett nära samband mellan forskning och utbildning, exempelvis kring forskares deltagande i utbildningen på samtliga nivåer. Enligt arbetstidsavtalet förutsätts en professor delta i grundutbildningen på cirka 20 % av sin arbetstid och därmed bidra till utbildningsanknytning av forskningen och forskningsanknytning av utbildningen. Lektorer har 20 % kompetensutvecklingstid som kan användas för forskning, men där sammanhållen kompetensutvecklingstid ofta är mer ändamålsenlig om forskning ska bedrivas. En inbyggd svårighet inom akademien är att karriärvägarna antingen är främst inom forskningen eller inom utbildningen, och det är en utmaning att hitta en fungerande balans. Här arbetar institutionerna på att hitta lösningar på samlad kompetensutvecklingstid som fungerar för verksamheten och för den enskilde läraren (se avsnitt 2.6).

### **Uppföljning och kvalitetsgranskning**

Som del av universitetets övergripande kvalitetssystem följs forskningsanknytning upp genom intern utbildningsutvärdering (grundaktivitet 11). Utbildningsanknytning av forskning följdes upp i ORU2020, där varje utvärderingsenhet fick beskriva vilken utbildning på grundnivå och avancerad nivå som den ansvarar för. Om en svag forskningsanknytning identifieras i samband med den interna utbildningsutvärderingen kan fakultetsnämnden besluta om åtgärder, samt uppföljning av dessa, och ämnet kan tilldelas extra resurser för att utveckla forskningsanknytningen av utbildningen. Strategiska forskningsmedel fördelas till gästprofessorer inom ämnen eller ämnesområden där forskningen i anslutning till en viss utbildning är i behov av uppbyggnad eller utveckling. På så sätt arbetar universitetet för att ha kunskapsmiljöer med både utbildning och forskning, där aktiv forskning är en förutsättning för att stegvis bygga upp utbildningen. Utbildning på forskarnivå är i sin organisation en tydlig brygga mellan utbildning och forskning, varför universitetet eftersträvar att bibehålla sin bredd för utbildning på forskarnivå och samtidigt upprätthålla kritisk massa.

Vid inrättande och revidering av utbildningar är aktiv forskning ett av de centrala kriterierna, jämte lärarkapacitet och lärarkompetens. Utveckling av nya utbildningar sker framför allt i etablerade forskningsmiljöer. Ett exempel på utveckling är ämnet kriminologi som först formades som ett forskningsområde för att därefter inrättas som huvudområde 2009 (CF 2009/484), följt av utbildning på avancerad nivå 2018 (ORU 2017/05480), för att slutligen 2021 inrättas som forskarutbildningsämne (ORU 2020/05404). Utvecklingen drevs på utifrån de goda resultat som forskargruppen fick i forskningsutvärderingen ORU2015.

### Säkerställa nära samband i verksamheten

Fakulteterna har satt upp delmål för institutionerna som rör utveckling av den pedagogiska miljön för att säkra en stark vetenskaplig förankring av utbildningens innehåll och form. Inom Fakulteten för medicin och hälsa finns exempelvis riktlinjer för forskningsanknytning i utbildning på grundnivå (ORU 2017/00932). Som ett stöd till institutionerna finansierar fakulteterna pedagogiska utvecklingsprojekt utifrån strategiska prioriteringar. På operativ nivå kan ett nära samband mellan forskning och utbildning ses utifrån olika perspektiv: utifrån ämnesinnehåll, forskning som grund till undervisningsprocessen, och som närhet till utbildning/studenterna och till forskning/forskare.

För all utbildning gäller att den ska vila på vetenskaplig grund, men utöver det grundläggande kravet kan forskningsanknytning i utbildning stärkas exempelvis genom att kursplaner och kurslitteratur inkluderar aktuell forskning inom området. Hur ämnena säkras att forskningsfronten blir en innehållsdel av utbildningen följs främst upp genom utbildningsutvärderingar (grundaktivitet 11), där forskningsanknytning av utbildning är ett uppföljningsområde. Litteraturens aktualitet ses över kontinuerligt av ämnet i samband med kursplanerevideringar. Ett exempel på pedagogiskt utvecklingsprojekt som rör ämnesinnehåll bedrivs inom Institutionen för juridik, psykologi och socialt arbete, med en systematisk genomgång av hur forskningsanknytning avspeglas i kursplaner.

Grundprincipen i den professionella praktiken som lärare är att den kollegiala kulturen verkar kvalitetssäkrande och kvalitetsutvecklande genom att ge utrymme för frågor som ”Hur utvecklar man sin pedagogik på en vetenskaplig grund?” eller ”Hur kan man använda sina kollegor som professionella praktiker?”. Universitetet verkar för att ge förutsättningar för kollegiala fora inom och mellan ämnen, som driver den pedagogiska utvecklingen. Exempel är kurslag, utbildningskollegier, lärarkollegier, programråd, pedagogiska seminarier, ämnesgrupper och handledarkollegium som sätt att uppnå organiserad reflektion om professionell praktik som lärare inom högre utbildning. [Högskolepedagogiskt centrum](#) (HPC) kan ge stöd till lärarna och lärarlagen. Inom fakulteterna finns särskilda kommittéer för utbildningsfrågor där den vetenskapliga förankringen av utbildning är en central fråga. I uppdraget för ämnesansvariga ingår bland annat att ”ansvara för att i samråd med handledarkollegiet eller motsvarande organ planera och samordna pedagogiskt utvecklingsarbete inom utbildning på forskarnivå”. Handledarkollegiet är ett viktigt forum för organiserad reflektion. Skrivandet av självvärderingar för olika typer av utvärderingar bidrar till ämnens organiserade självreflektion. Självvärderingarnas innehåll förväntas vara förankrade i ämnet, och i ORU2020 och utbildningsutvärderingar redovisar ämnet kort hur man har arbetat i kollegiet.

Många av de pedagogiska utvecklingsprojekten har lett till långsiktiga förändringar av utbildningarna och de dokumenteras i [arbetsrapporter som publiceras av HPC](#). Genom konferenser och seminarier delas erfarenheter över institutions- och fakultetsgränser. Ett exempel på pedagogiskt utvecklingsprojekt som rör denna typ av nära samband mellan forskning och utbildning genomförs nu vid Handelshögskolan där forskarna intervjuar studenter på civil-ekonomprogrammet om hur de upplever sin lärmiljö (ORU 2019/03257-7). Projektet är en del av ackrediteringsarbetet för AACSB vid institutionen och resultaten kommer att användas för att utveckla utbildningen och rapporteras som vetenskaplig publikation. Ett annat exempel på hur universitetet arbetar forskningsbaserat med utbildning och undervisning är i

utformningen av den pedagogiska testmiljön Learning Lab som tas i bruk under våren 2022 med undervisning med koppling till praktisknära forskning.

Vetenskaplighet är ett av universitetets värdeord och ska genomsyra all verksamhet och det är en uttalad strategi för universitetet att aktiva forskare ska delta på samtliga utbildningsnivåer. Genom att forskare också undervisar skapas en närhet mellan utbildning/studenterna och forskning/forskare och som främjas genom fakulteternas satsningar på pedagogiska utvecklingsprojekt. Studenter kan komma i nära kontakt med forskning genom exempelvis examensarbeten som är del av forskningsprojekt, att laborations-salar fungerar både som undervisningssalar och forskningslaboratorier, eller genom att forskningslaboratorier medvetet görs synliga för alla som rör sig i lokalerna.

Uppföljning av vetenskaplig och pedagogisk meritering genomförs via de årliga planerings- och utvecklingssamtalen (PU-samtal). Inom Institutionen för hälsovetenskaper görs just nu en särskild insats för att fokusera på det akademiska lärarskapet som en del av PU-samtalen för undervisande och forskande personal. Tanken är att detta ytterligare ska synliggöra den pedagogiska gärningen på individnivå och kollegial nivå.

### **Analys och värdering**

En styrka för universitetet är att fakultetsnämnderna har ett samlat ansvar såväl för utbildning på samtliga tre nivåer som för forskning. De har ett tydligt uppdrag att arbeta för en sammanhållen strategi som bidrar till forskningsanknytning. Alla undervisande lärare har tid i sin tjänst för att utveckla kurser och för egen forskning, även om det kan finnas praktiska svårigheter för genomförandet. En utmaning som identifieras genom ORU2020 är att fokus på utbildningens behov i rekrytering och tjänsteplanering leder till att forskningen inom ett flertal ämnen är fragmenterad. Tidigare åtgärder inkluderar strategiska satsningar, resurser på högskolepedagogisk forskning och att bygga upp forskningsmiljöer med teman som kan samla olika forskningsfrågor. Fakulteterna analyserar för tillfället resultaten från ORU2020 för att utveckla ytterligare åtgärder.

Anknytning mellan forskning och utbildning varierar i art och omfattning mellan olika ämnen och kurser. En stor del av forskningen är praktisknära eller tillämpningsbar, och sådan forskning passar ofta bra in i kurser, särskilt inom professionsprogrammen. Den sammanfattande värderingen är att det finns starka ömsesidiga samband mellan utbildning och forskning och att studenter såväl får erfara och bidra till forskning som att nyttja kunskapen från närliggande forskningsresultat.

### **2.5 Lärosätet arbetar systematiskt för att följa upp sina insatser för att stärka forskningens kvalitet och relevans genom samverkan och ömsesidigt lärande; lärosätet arbetar systematiskt för att forskningsresultat tillkomna vid lärosätet sprids och kommer till nytta**

Stora delar av det systematiska arbetet för samverkan sker på universitetsövergripande nivå och leds/koordineras av universitetsledningen samt ledningsgruppen vid Avdelningen för kommunikation och samverkan (KomSam). Vicerektor för AI och innovation leder arbetet inom [AI och Robotik](#) och har en viktig roll när det gäller samverkan och nyttiggörande.

Universitetsledningen, tillsammans med koordinatorena från Ledningsstaben, möter KomSam var sjätte vecka för att diskutera och prioritera bland olika övergripande aktiviteter med fokus på samverkan, nyttiggörande och forskningskommunikation. Mötena administreras av en samverkansstrateg på KomSam, som också koordinerar delarna om samverkan i universitetets planerings- och budgetförutsättningar samt årsredovisning.

### **Kvalitetsarbete kring samverkan**

Utgångspunkter för samverkan vid Örebro universitet är formuleringen i Högskolelagens första kapitel 2§ och SUHF:s skrift om "Lärosätenas samverkan med det omgivande samhället". Visionen, utvecklingsområden och de strategiska målen är utgångspunkter för verksamhetsplaneringen (VP). Som stöd till verksamheten har ORU sedan 2019 anammat Vinnovas modell för "mönster för samverkan" (se *Årsredovisning 2020* (ORU 2020/05490)). Implementering av modellen följdes upp 2020 genom granskning av institutionernas verksamhetsplaner, med återrapportering till universitetsledning och till dekaner.

Två av frågeställningarna i universitetets senaste forskningsutvärdering, ORU2020, kopplar till samverkan. Varje utvärderingsenhet fick reflektera kring vad som gäller för den egna forskningen, beträffande: *Contributory* (society) och *Communicable* (knowledge transfer, third mission). Under 2021 har KomSam påbörjat ett arbete med en uppföljning av självvärderingarna i ORU2020 utifrån just samverkan och nyttiggörande.

Universitetets återkommande utvärdering av nyttiggörandet av forskningen utgår från förordningen för innovationskontor och holdingbolag. Samverkan beskrivs och följs upp årligen i universitetets verksamhetsberättelse och årsredovisning. Det pågår samtal om hur utvärdering och återkoppling av samverkan i bred mening ska ske och om samverkan uttalat ska ingå i verksamhetsdialogen, som del av det övergripande kvalitetssystemet. Eftersom många effekter av samverkan är sammankopplade med andra aktiviteter och förutsättningar, samt att utfallet kan ske efter lång tid och vara av svårångad natur, är det ett svårt område att sammanställa och utvärdera. Om utvärdering ska systematiseras ytterligare måste frågor om hur samverkan kan mätas med kvantitativa eller kvalitativa mått hanteras.

I takt med att universitetets forskningsverksamhet växer ökar också antalet externa partners som medverkar i och är intresserade av universitetets forskning. Vissa externa partners väljer att fortsätta samverka med Örebro universitet år efter år, vilket kan tolkas som hög kvalitet i såväl forskningen som i själva samverkan. Cirka en tredjedel av universitetets externa forskningsfinansiering kommer från KK-Stiftelsen där finansieringsprogrammen ofta kräver samverkan och medfinansiering från näringslivet. Andra forskningsfinansierare som Vinnova, EU och Formas ställer också ofta krav på samverkan. Grants Office och KomSam erbjuder stöd i samverkansarbetet för den typen av forskningsprojekt och då finansierarnas återrapporteringskrav förutsätter att samverkan följs upp och kvalitetssäkras under hela projektiden. För forskningsprojekt där finansierarnas återrapporteringskrav förutsätter att samverkan följs upp och kvalitetssäkras under hela projektiden erbjuder Grants Office och KomSam ett verksamhetsstöd.

### **Universitetsövergripande aktiviteter och mötesplatser**

Förutom samverkan som sker direkt via forskningsprojekt finns en rad olika aktiviteter som främjar spridning och nyttiggörande av forskningen, till exempel:

- Populärvetenskapliga publiceringar, föreläsningar och sändningar. Statistik gällande antal deltagare och/eller visningar används som uppföljning.
- Seminarier riktade mot specifika målgrupper, forskare, politiker, tjänstemän. Statistik över deltagare och utvärderingsenkäter bidrar till uppföljning och vidare utveckling av denna typ av aktiviteter.
- Universitetets holdingbolag har som syfte att kommersialisera och nyttiggöra idéer och innovationer som kommer ur forskning och utbildning vid Örebro universitet, följs upp årligen i samband med årsredovisningen.
- [Mötesplats Social Innovation \(MSI\), noden i Örebro](#), bidrar tillsammans med [Social Impact Lab](#) med kunskap och verktyg för att underlätta för sociala innovationer. Resultat från arbetet följs upp årligen i samband med årsredovisningen.
- Mobilitetsprogram - Systematisk utvärdering av K3-projektet Paus följdes upp med ledningen vid ORU och resulterade i en nystart lokalt, som ett pilotprojekt ihop med Region Örebro län (RÖL).
- RUC - Regional utvecklingscentrum arrangerar bland annat olika seminarier i arbetet för forskningsbaserad samverkan mellan lärarutbildningen och regionens förskolor och skolor.

Universitetet arrangerar ett antal mötesplatser som övergripande forum för samverkan och spridning av forskningsresultat, exempelvis vårmingel, Almedalen och ORU Innovation Arena.

*Vårmingel:* Universitetet startade 2018 att bjuda in relevanta representanter från näringslivet och offentlig sektor på vårmingel med särskilt tema. Detta är ett sätt för universitetet att visa upp sin forskning och ha en dialog med existerande och presumtiva samverkanspartners. Först ut 2018 var AI, följt av Mat och hälsa 2019. Temat för vårmingel 2020 var Hållbarhet, men det fick tyvärr ställas in på grund av pandemin, men återkommer hösten 2021.

*Almedalen:* Forskare från universitetet medverkar varje år i olika expertpaneler i Almedalen och flertalet seminarier arrangeras av universitetet som ett sätt att kommunicera forskningen och engagera sig i debatten om viktiga samhällsfrågor.

*ORU Innovation Arena:* Arenan ska fungera som en motor för studenters, forskares och samverkanspartners ambitioner och bidra till att skapa långsiktigt hållbar samhällsförändring med fokus på Agenda 2030, innovation och tillväxt. Utveckling av innovationsarenan pågår och två testbyggnader som vuxit fram under 2020–2021 utgör anpassningsbara mötesplatser för samverkan mellan akademi, företag, offentlig sektor och samhälle. Arenan har en tydlig förankring i det regionala innovationsstödsystemet, fyller en funktion som test- och demonstrationsmiljö, samt bidrar till ett ökat flöde av idéer till innovationskontoret.

### **AI och Robotik**

Ett konkret exempel på hur universitetet arbetar strategiskt med samverkan är AI och Robotik, tidigare fokusområdet *Teknikutveckling i samverkan* som initierades med ambitionen att fördjupa och bredda universitetets samverkan med näringslivet och den offentliga sektorn och därmed stärka lärosätets teknologiska profil. Universitetets höga kompetens inom AI är mycket efterfrågad av flertalet externa samverkanspartners. En vicerektor har utsetts med uppdrag att hålla samman satsningar på AI, koordinera samverkan mellan universitetet, näringslivet och offentlig sektor, samt sprida och integrera AI i fler delar av universitetets



verksamhet. För att systematisera arbetet med samverkan inom AI har samverkansplattformen AI Impact Lab skapats. AI Impact Lab drivs i samarbete mellan universitetet och RÖL och ingår i den nationella innovationssatsningen AI Sweden. AI-noden i Örebro fokuserar på hälsofrågor, smarta lösningar för den hållbara staden (smart city), gruvindustri och smart industri. Flera samverkans- och innovationsaktiviteter kopplade till AI och teknikutveckling sker inom arenan och har via AI Impact Lab en förankring i det regionala innovationsstödssystemet. I syfte att skapa bättre förutsättningar och stärka utvecklingen av såväl AI som innovationsrelaterade frågor, har vicerektor för AI sedan mars 2021 också tagit över ansvaret för universitetets innovationsfrågor. Hela fokusområdet har följts upp av universitetsstyrelsen 2020 och 2021.

### **Samverkan med Region Örebro län inom medicin och hälsa**

Universitetets samverkan med Region Örebro län (RÖL) inom medicin och hälsa regleras av samverkansavtal (ORU 2019/07072; ORU 2020/02591). Av det regionala avtalet framgår att universitetet och RÖL gemensamt ansvarar för den kliniska forskningen och de övergripande målen för samverkan. Fördelningen av de så kallade ALF-medlen (Avtal om Läkarutbildning och Forskning) och uppföljningen av dess förbrukning utgör en stor och kvalitetsdrivande aktivitet i utvecklingen av den kliniska forskningen. När ALF-medel började fördelades i Örebro 2015 var konkurrensen låg. Strategin initialt var generös vilket gav möjlighet till bred utveckling inom många olika ämnen och inriktningar. Flera forskare och forskargrupper har utvecklats mycket positivt och med en större forskande bas har konkurrensen om att erhålla ALF-medel hårdnat betydligt. I ett gemensamt strategiskt beslut anges att ALF-medel främst satsas på löne-medel, medan driftmedel får sökas i extern konkurrens. ALF-medel används för finansiering av postdoktorer samt doktorander som är anställda vid RÖL och antagna till utbildning på forskarnivå vid universitet. Ansökningar bedöms, rankas och återrapporteras, vilket ger kvalitetssäkring av kliniska forskning som erhåller ALF-medel. En utvärdering av postdoktorsprogrammet är under uppbyggnad och inför antagning av doktorander införs inom kort en mer utvecklad granskning av projektplan med antagningsseminarium, innan finansieringen godkänns.

Ett avtal från 2015 reglerar samverkan och villkor för kliniska forskare vid RÖL som affilierats till universitetet. Tillgång till övergripande infrastrukturer för forskare från båda organisationerna säkras genom gemensamma satsningar på vissa core-facilities eller centrumbildningar, som vanligen leds av personer med förenad anställning.

I universitetets två första utvärderingar utgjorde forskningen som bedrivs inom ramen för RÖL en egen utvärderingsenhet. I senaste utvärderingen integrerades den kliniska forskningen i utvärderingsenheter inom fakulteten för medicin och hälsa, med motiveringen att forskningen bedrivs i samverkan. Resultaten från utvärderingarna diskuteras inom hälso- och sjukvårdsorganisationen, fakultetsnämnden för medicin och hälsa, samt i gemensamma organ som presidiegruppen. Presidiegruppen utgörs av högsta ledningen för respektive organisation och beslutar om prioriteringar och fördelningen av ALF-medlen, efter beredning i övriga organ.

### **Vetenskaplig publicering och forskningskommunikation**

Volymen av internationellt publicerade artiklar indexerade i Web of Science har ökat kraftigt de senaste åren. Universitetet arbetar aktivt för att ansluta sig till nationella avtal som

tecknas med förlagen för att underlätta publicering med omedelbar öppen tillgång. Det strategiska arbetet för öppen vetenskap har resulterat i att andelen publikationer som är öppet tillgängliga via DiVA har ökat från 40 % 2019 till 66 % 2021. Bland universitetets publikationer 2021 som indexeras i Web of Science är nu 81 % öppet tillgängliga. I återkommande bibliometriska analyser följs publicerings- och citeringsgraden för publikationer (med)författade av forskare vid universitetet. Att forskare vid Örebro universitet bidrar till forskning av hög kvalitet som är av betydelse för vetenskapssamhället framgår av hög citeringsimpact. I den senaste THE-rankingen finns Örebro universitet på plats 160 i världen vad gäller citeringar och på tredje plats bland svenska lärosäten. Detta är en utomordentligt stark placering för ett ungt universitet och avspeglar hög forskningskvalitet över en stor bredd av forskningsområden.

Förutom att forskarna publicerar sina resultat i vetenskapliga publikationer är det viktigt att forskningsresultaten kommuniceras också till samhället i stort. Inom universitetet har resurserna utökats markant de senaste åren för att tillmötesgå behovet och säkerställa kvaliteten i forskningskommunikationen. Dagens fyra forskningskommunikatörer stödjer forskarna med forskningsnyheter, medieträning, populärvetenskapliga sammanfattningar, webbsidor med mera. Spridningen av nyhetsartiklar som publiceras på oru.se samt andra artiklar och reportage som universitetets forskare medverkar i, följs genom en upphandlad mediabevakningstjänst (Retriever). Ledningen och vissa andra medarbetare får dagliga rapporter och större uppföljningar av mediabevakningar ställs samman utifrån specifika behov.

Universitetsbiblioteket erbjuder sen flera år en kurs om vetenskaplig publicering och universitetet har de senaste åren fokuserat på att erbjuda samlad kompetensutveckling i forskningskommunikation till olika grupper inom universitetet. En forskarutbildningskurs i forskningskommunikation har utvecklats i samarbete med Vetenskapsrådet och startade under 2021 som pilot vid Örebro universitet. Forskningskommunikation var också ett tema i utvecklingsprogrammet för biträdande lektorerna i universitetets strategiska satsning 2019.

Forskningen som bedrivs registreras i en databas som utgör grundstrukturen till universitetets webbsidor för forskning. På forskarnas profilsidor hämtas information från databasen och presenteras tillsammans med publikationslistor från DiVA. Webbplatsen ska på så sätt ge en aktuell bild av pågående forskning och de senaste forskningsresultaten.

## **Analys och värdering**

Örebro universitet har en tydlig vision för en kunskapsbaserad samhällsutveckling som bär där vägen för samverkan med olika aktörer i samhället, privata som offentliga. Det finns omfattande aktiviteter med grund i etablerade rutiner och stödfunktioner. För att föra ihop samhällsaktörerna med forskare har viktiga mötesplatser skapats och följs upp kontinuerligt. Flera företag och organisationer har uttalat önskan att samverka, medan det krävs aktiva insatser för att nå samverkanspartners som inte på egen hand ser nytta i samverkan. En potentiell utveckling är att identifiera och arbeta systematiskt för att upprätta nya kontakttyper och samarbeten.

Universitetet har genomfört flera satsningar för att stärka samverkan och ömsesidigt lärande. Ett utvecklingsområde är att ta fram ett mer systematiskt sätt för uppföljning av effekterna, med utmaningen att universitetet samverkar i en mångfald av sammanhang och

med ett stort antal aktörer. Samtidigt vittnar återkommande samverkanspartners om hög kvalitet i samarbete och resultat. Diskussioner pågår om hur uppföljningen kan ske mer systematiskt i samband med verksamhetsdialogerna. Ett annat utvecklingsområde är att stärka universitetets forskningskommunikation för att förmedla forskning från olika områden till en större målgrupp. Två aktiviteter som stödjer denna utveckling är den nya doktorandkursen om forskningskommunikation, och att forskningskommunikation är ett tema inom olika stöd-/utvecklingsprogram för forskare.

Universitet arbetar målinriktat för att främja samverkan och bidra med forskningsresultat till samhällsutveckling. Samverkan har skapats såväl lokalt som på nationell och internationell nivå. Arbete med att identifiera samverkanspartners och utveckla kunskapspridning och nyttiggörandet av forskningen pågår ständigt.

## **2.6 Lärosätet arbetar systematiskt för att långsiktigt säkra kompetensförsörjning för forskningens utveckling och förnyelse; lärosätet arbetar systematiskt för att skapa goda förutsättningar för kompetensutveckling samt erbjuder välfungerande karriärstöd för forskare i alla skeden i karriären oberoende av anställningsform**

Universitetet har identifierat kompetensförsörjning och hållbart ledarskap som ett av universitetets centrala utvecklingsområden. På universitetsnivå förs strategiska diskussioner om kompetensförsörjning för forskningens utveckling och förnyelse i dialogmöten inom ramen för det övergripande kvalitetssystemet. Fakultets- och institutionsledning har dialoger om forskning och kompetensförsörjning (grundaktiviteter 5 och 6) för övergripande avstämning och som förberedelse inför dialogen med universitetsledningen (grundaktivitet 1). Institutionernas kompetensförsörjningsplaner är ett av underlagen till dialogerna. Genom dialogerna fångas styrkor och utvecklingsområden från verksamheten systematiskt upp och goda exempel sprids över organisatoriska gränser. Fakultetsledningen har regelbundna möten med prefekt där kompetensförsörjning på kort och lång sikt är en återkommande fråga.

Universitetet samarbetar med hälso- och sjukvården, främst Region Örebro län, för att erbjuda förenade anställningar till anställda som därigenom kan bibehålla sin karriär inom utbildning, forskning och profession. Strategiska diskussioner förs inom samarbetsorgan såsom samverkanskommittén och presidiegruppen.

I verksamhetsplaneringsprocessen dokumenteras planering och uppföljning. Som kvalitets-säkrande funktion finns fakultetsnämndernas lärarförslagskommittéer (LFK). De ansvarar för att bereda anställningsärenden, kvalitetssäkra delar av rekryteringsprocessen, och att bereda riktlinjer kring anställning och utnämning.

### **Human Resource Strategy for Research (HRS4R)**

Ett systematiskt utvecklingsarbete genomförs utifrån universitetets anslutning till *The European Charter for Research and The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers* (Charter & Code). Charter & Code syftar till att förbättra villkoren för den fria forskningen, främja den öppna arbetsmarknaden för forskare och göra det möjligt att rekrytera och behålla framstående forskare, med målet om att upprätta ett starkt europeiskt område för forskningsverksamhet med en attraktiv arbetsmarknad för forskare. Universitetet har analyserat vilka områden som behöver utvecklas för att uppfylla regelverket enligt

Charter & Code, och arbetar med dessa utifrån en handlingsplan. Örebro universitet erhöll utmärkelsen ”HR Excellence in Research” 2018. Utmärkelsen visar på universitetets aktiva och systematiska arbete med att förbättra förutsättningarna för internationella forskare. Det systematiska implementeringsarbetet finns dokumenterat i [Projekt direktiv och projektplan](#) och [Statusrapportering](#). Exempel på [kvalitetshöjande aktiviteter i handlingsplanen](#) är att fakultetsnämnderna för närvarande uppdaterar sina riktlinjer för anställning av forskande personal och finansiering av doktorander. Universitetet arbetar också för att ha karriärstöd och utvecklingsprogram för juniora forskare på plats under 2023.

### **Meriteringsanställningar**

Universitetet har genomfört flertalet satsningar på meriteringsanställningar. Det finns en lång tradition av en sådan strategi för att långsiktigt säkra kompetensförsörjning för forskningens utveckling och förnyelse. Exempelvis initierade universitetet 2007 ett program för att stärka rekryteringen av lärare och forskare med totalt 50 meriteringsanställningar, inför ett större generationsskifte. En samlad internationell rekrytering av 13 forskarassistenter gjordes 2014, som en satsning på framtidens forskningsledare, där samtliga numera har anställning som universitetslektorer och utnämningar till docenter. Sedan 2018 ingår ett 20-tal biträdande lektorer i en satsning som erbjuder dem goda villkor för meritering. Inom fokusområdet *Mat och hälsa* har en kohort på nio postdoktorer fått värdefullt forsknings- och karriärutvecklingsstöd. En del av universitetets utökade basanslag planeras att fördelas till fakulteterna från 2023, med uppdrag att finansiera meriteringsanställningar. 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. Den prioriterade anställningsformen är biträdande lektorat, men i vissa fall kan anställning som postdoktor under tre år vara ett mer strategiskt val.

### **Rekryteringsprocesser**

Universitetets anställningsordning (ORU 2020/05616) innehåller bedömningsgrunder som tillämpas för anställning eller befordran av lärare, och kompletterar nationell lagstiftning, avtal och övriga regler för anställning av lärare. Den beskriver utgångspunkter vid rekrytering, som att rekryteringen ska utgå från verksamhetens kompetensförsörjningsplan. Vid rekryteringar ska universitetet beakta jämlikhet och jämställdhet, vilket även ska beaktas vid bedömningen av sakkunniga och vid utseende av bedömare. Underlag för rekryteringsbehov och anställningsprofiler tas fram av ämnet och institutionen och granskas av LFK och dekan innan annonsering, och därmed sker en viktig kontroll av kompetensförsörjningen utifrån universitetets kvalitetssystem. När en anställningsprofil för professorsrekrytering tas fram görs det flera strategiska val i såväl processens som profilens utformning, vilket har stor betydelse för ämnenas utveckling. Fakulteten för humaniora och socialvetenskap arbetar med att införa motsvarande överväganden i rekryteringen även av andra lärarkategorier, eftersom rekrytering av exempelvis biträdande lektorer är av betydande strategisk vikt för resursfördelning och långsiktig kompetensförsörjning. Till exempel har rekryteringen till biträdande lektoraten föregåtts av en utökad sakkunniggranskning, med två externa granskare.

Bedömningen av sökande inkluderar lärar- och forskningskompetens, förutsättningar för att samverka med det omgivna samhället, lämplighet som person och ledningsförmåga.

Fakulteterna har kompletterande riktlinjer till anställningsordningen som anger behörighet, bedömningsgrunder och utformning av sakkunnigbedömning. För Fakulteten för medicin och hälsa har reviderade riktlinjer nyligen beslutats (ORU 2021/02108) och arbete pågår med att uppdatera riktlinjerna för de andra fakulteterna på motsvarande sätt. Syftet med revideringen är att bedömningsgrunderna ska bli mer transparenta och tydliga samt underlätta för sakkunniga att kunna lämna utlåtanden med högre kvalitet. De reviderade riktlinjerna väntas skapa bättre förutsättningar för viktning av aktuell skicklighet i anställningsprofiler inför rekrytering.

### **Uppföljning och riktade åtgärder**

Planering och uppföljning av kompetensförsörjning dokumenteras i fakultetsnämndernas och institutionernas verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser. Utifrån tidigare utvecklingsarbete har samtliga institutioner en kompetensförsörjningsplan. Det finns dock ingen gemensam mall eller gemensam tidpunkt då de ska fastställas, vilket gör att institutionernas planer i dagsläget har olika utformning och varierande nivå av att fungera som en strategisk kompetensförsörjningsplan. Samtliga fakultetsnämnder kommer att fortsatt följa upp institutionernas kompetensförsörjningsplaner. Fakulteten för humaniora och socialvetenskap fastställer en fakultetsövergripande rekryterings- och meriteringsplan som del i kvalitetsarbetet (HS). Detta ger en översikt som möjliggör strategiska diskussioner och koppling till ekonomistyrning. För övriga fakulteter är kompetensförsörjningsplanerna underlag till dialoger i kvalitetssystemet (grundaktivitet 1 och 5).

Fakulteterna har årligen återkommande utlysningar och satsningar för att säkra långsiktig kompetensförsörjning genom kompetensutvecklingsinsatser. Många satsningar återkommer över en period, men kan också justeras eller bytas ut mot andra satsningar utifrån verksamhetens behov. Till exempel gjorde Fakulteten för ekonomi, naturvetenskap och teknik en satsning på ett juniorstöd, som komplement till utlysningen där främst etablerade lektorer beviljades forskningstid inom ramen för sin tjänst. Inom HS gjordes en tidsbegränsad utlysning av forskningstid för docentmeritering då det fanns ett identifierat behov inom många ämnen. En annat förslag från ORU2020 är att aktiva forskare i ännu större utsträckning bjuder in kollegor i ansökningar såväl som i forskningsmiljöer, och här pågår arbetet med att ta om hand forskningsutvärderingens resultat.

### **Kompetensutveckling**

Inom institutionerna ansvarar enhetschefen för tjänsteplanering och att arbetsfördelningen utgår ifrån institutionens verksamhetsplan, uppdrag och uppsatta mål. Enhetschefen hanterar därmed både kort- och långsiktiga mål då det ofta uppstår kortsiktiga behov inom utbildningen, till exempel på grund av kollegors sjukfrånvaro, och det kan vara en utmaning att ge prioritet till forskningstid. Med undantag för vissa enheter är organisationen starkt utbildningsorienterad. För att säkra långsiktig kompetensförsörjning inom både forskning och utbildning är planering av kompetensutvecklingstid och planerings- och utvecklingssamtal viktiga verktyg.

För universitetslektorer och -adjunkter gäller att behovet av kompetensutveckling ska spegla både lärarens och verksamhetens behov. Kompetensutvecklingstid är tänkt att användas för att följa utvecklingen i ämnet i första hand, men kan användas till forskning, forskningsanknytning av utbildningen eller pedagogisk utveckling. Kompetensutvecklingen ska



vara individuellt anpassad och kan variera i omfattning år från år, och planeras gemensamt av chef och lärare. Målsättningen är att kompetensutvecklingstiden för den enskilda läraren omfattar ca 20 % av årsarbetstiden över en period om tre år och inte understiger 10 % för den enskilda läraren under ett år.

I praktiken finns olika sätt att arbeta med att ge individuella lösningar för att flytta kompetensutvecklingstid mellan individer över tid. Verksamhetens och individernas behov ser olika ut, vilket motiverar olika lösningar. Det finns dock exempel på institutioner där kompetensutvecklingstiden har hanterats schablonmässigt, vilket har lett till att tiden fungerat som en buffert och återhämtningstid snarare än en arbetsuppgift i en lärande organisation, vilket är något som exempelvis Handelshögskolan lyfter upp som en viktig fråga som de arbetar med.

Inom HS har man erbjudit enheter möjlighet att samla kompetensutvecklingstiden för att skapa sammanhållen tid för kompetensutveckling. På Institutionen för hälsovetenskaper (HV) pågår försök till nya lösningar. Där har man skapat ett nytt arbetssätt för planering och utvärdering av kompetensutvecklingstid, för att stötta enhetscheferna i fördelning och prioritering. För forskning får läraren redovisa tre år bakåt vad man har gjort och göra en plan för kommande tre år. Därefter ger seniora forskare och enhetschefen tillsammans återkoppling på planen, utifrån bland annat kriteriet om genomförbarhet. På motsvarande sätt finns en mall för akademiskt lärarskap, där man utvärderar tre år bakåt och blickar tre år framåt. Här har institutionen tagit hjälp av en extern professor i medicinsk pedagogik för att stötta reflektionen med enhetschef och medarbetare.

Det varierar mellan och inom institutionerna hur systematisk uppföljning av kompetensutvecklingstiden genomförs. Inom vissa enheter görs uppföljningen av ämnesansvarig, inom andra av enhetschef och ytterligare i andra fall finns extern uppföljning såsom i exemplet ovan från (HV). Även om tanken är att kompetensutvecklingstid ska vara del av det årliga PU-samtalet behöver många enhetschefer stöd i praktiken med det strategiska arbetet för att planera och prioritera tid för kompetensutveckling och forskning.

### **Karriärstöd**

Rekryteringsåtgångarna på forskarassistenter och biträdande lektorer har kombinerats med ett program för träning i ledarskap, kommunikation, att söka anslag, gruppdynamik med mera. Ett gemensamt karriärutvecklingsprogram kommer erbjudas centralt vartannat år för att tillvarata nätverkandet, vilket varit särskilt uppskattat i tidigare satsningar. Genom universitetsledningens dialogmöten med fakultetsledningen fångas utvecklingsområden, behov, goda exempel och styrkor upp. Till exempel diskuteras om och hur programmet kan erbjudas till en bredare grupp forskare.

För en karriärutveckling inom akademien är både den vetenskapliga och den pedagogiska meriteringen viktig. Universitetet har därför fokuserat resurser även på att stärka det pedagogiska utvecklingsarbetet och förbättra förutsättningarna för pedagogisk meritering. Exempelvis har universitetet rekryterat universitetslektorer med högskolepedagogisk inriktning och prövat en modell med tidsbegränsade lektorat för nyutexaminerade doktorer, vilka erbjöds goda villkor för pedagogisk meritering. Högskolepedagogiskt centrum erbjuder förutom grundläggande behörighetsgivande kurser ett antal temakurser, bland annat kursen ”Pedagogisk meritering”, som riktar sig till lärare som vill dokumentera sina meriter och

skapa en pedagogisk meritportfölj som underlag för ansökan om anställning, docentur eller Excellent lärare. Inom HS och Fakulteten för medicin och hälsa (MH) finns en docentskola som ett riktat karriärstöd. Doktorander och annan personal som ska undervisa inom utbildning på grundnivå eller avancerad nivå ska ha genomgått kursen *Praktisk pedagogik för nya lärare* (omfattande två veckors heltidsstudier) eller motsvarande (ORU 2019/06329). För doktorander varierar det om kursen inkluderas som del av utbildning på forskarnivå eller om den förläggs inom institutionstjänstgöringstiden. Många doktorander har också möjlighet till institutionstjänstgöring på som mest 20 % under sin tid i forskarutbildningen.

### **Karriärvägar och meriteringsstruktur**

Beslut om befordran fattas med utgångspunkt i verksamhetens behov. Enligt universitetets anställningsordning finns befordringsmöjlighet från universitetsadjunkt till -lektor, från biträdande lektor till universitetslektor och från universitetslektor till professor, under förutsättning att ämnet har ett verksamhetsbehov. Då forskningstid för rekryterade och befordrade professorer i dagsläget finansieras 40-70 % av heltid begränsas i praktiken möjligheten för befordran till professor av de ekonomiska resurserna. Universitetets önskan om att i kvalitetshöjande syfte åstadkomma konkurrens om anställningar har också påverkat synen på befordran. Anställningsordningen anger därför att anställningar som huvudregel ska utlysas. Detta har medfört att det finns ett växande antal välmeriterade docenter för vilka karriärmöjligheterna inom universitetet är begränsade. Här står individens behov ibland i kontrast till verksamhetens behov. Den höga andelen forskningstid för professorer är samtidigt en konkurrensfördel för universitetet. HS har under en tid fört strategiska diskussioner om dessa aspekter, där olika modeller fortfarande är under övervägande. Ett alternativ är att minska andelen forskningstid för kommande professorer och ett annat är att införa en professorstitel utan tillhörande anställning, men med ett lönepåslag i likhet med docentur. MH har påbörjat diskussioner i fakultetsnämnden om att konkurrensutsätta delar av professorernas forskningstid. Övriga fakulteter följer i nuläget diskussionen i HS, men universitetet arbetar för att skapa gemensam syn på en framtida meriteringsstruktur. Universitetet står därmed inför ett vägval och behovet av att tydliggöra karriärvägarna och meriterings-systemet har också påtalats av bedömarna i forskningsutvärderingen ORU2020.

### **Junior Faculty**

Universitetet finansierar Junior Faculty (JF) vars syfte är att ge stöd i karriärutveckling, tillhandahålla ett mentorskapsprogram, tillvarata juniora forskares intressen och främja ökad utbildningskvalitet. JF leds av en styrelse bestående av ordförande, vice ordförande och fem till sex ledamöter som väljs av medlemmar inom JF med minst en representant för varje fakultet. Styrelsen ansvarar för att representera intressen hos juniora forskare vid Örebro universitet och National Junior Faculty och verka för att sprida information mellan universitetet och medlemmarna. Rektor och forskningskoordinatör vid ledningsstaben har sedan 2018 haft återkommande dialogmöten med styrelsen för JF för att följa deras utveckling. Trots utmaningar i samband med uppstarten och de verksamhetsrestriktioner som pandemin orsakat är den samlade bedömningen att JF har utvecklats väl. Under hösten 2021 gjordes en uppföljning av JF inför att rektor beslutade om fortsatt ekonomiskt stöd.

### **Chef- och ledarskapsutbildningar**

Sedan flera år bedrivs ett [chef- och ledarprogram](#) vid universitetet, med syfte att ge chefer och ledare kompetens och stöd att utöva sitt ledarskap. Idag erbjuds tre olika program: Ledarutvecklingsprogrammet, Utvecklande ledarskap samt Utvecklingsprogram för erfarna chefer inom samarbetet Lärosäten Öst (Högskolan Dalarna, Högskolan i Gävle, Mälardalens universitet, Sveriges lantbruksuniversitet, Uppsala universitet). Utöver dessa program finns även Nyfiken på ledarskap, som vänder sig till medarbetare som funderar på möjligheten att söka ledande- eller chefspositioner. Universitetet använder även aktivt möjligheten att, för akademiska ledare på nivån under rektor, föreslå deltagare till det Högre ledarprogrammet (HeLP), som genomförs av SUHF. Detta syftar till att leda till fördjupade kontakter mellan svenska lärosäten och en djupare förståelse för sektorns villkor och styrning.

Med erfarenheter från de utvecklingsprogram som getts inom ramen för satsningen på meriteringsanställningar diskuteras just nu hur en framtida forskningsledarutbildning kan se ut och genomföras. JF har haft en viktig roll i att påtala behov för juniora forskare vid utvecklingen av utvecklingsprogrammet för biträdande lektorerna och Grants Office (stöd för extern finansiering) har genom sitt täta samarbete med forskare identifierat behov och efterfrågan av kompetenser för att leda forskningsgrupper och -projekt.

### **Strategiskt forskningsstöd**

Grants office erbjuder olika former av strategiskt forskningsstöd till anställda forskare och doktorander. Till exempel finns [”Medel för Mål”](#) som karriärstöd för enskilda forskare och för forskargrupper, som syftar till att ge ökat fokus och tydligare riktning. Programmet hjälper forskarna att reflektera över sina vetenskapliga mål och att identifiera vilka resurser eller ”medel” som krävs för att nå dessa mål. Koordinerat forskningsstöd för höga vetenskapliga mål (KoVe, ORU 2021/01444) är riktat till forskare med väletablerad forskning, i syfte att vidareutveckla och uppnå större långsiktighet.

### **Analys och värdering**

Örebro universitet bedriver ett aktivt och strategiskt arbete för att långsiktigt säkra kompetensförsörjning, säkerställa strategisk rekrytering och erbjuda karriärstöd för undervisande och forskande personal. Särskilt rekryteringsprocessen har varit föremål för flera kvalitetsutvecklande aktiviteter. Rekryteringsfrågan präglas av avvägningar mellan forskningens och utbildningens behov, där universitetet för närvarande har ett större uppdrag inom utbildning än forskning. Det strategiska arbetet syftar till att öka forskningens omfattning, men det är en utmaning att tillgodose behoven för båda områdena. Eftersom de flesta anställningar baseras på den aktuella kompetensförsörjningsplanen blir utbildningsbehoven många gånger dominerande. Resultatet är att forskningens behov kan bli eftersatta, vilket lyfts i ORU2020. En liknande utmaning finns för kompetensutvecklingstiden, där det inom många enheter finns en utmaning i hur tiden i praktiken planeras och används. Det finns initiativ inom flera institutioner, men ett identifierat behov från ORU2020 är att det behövs verktyg för att stötta enhetscheferna. Som åtgärd för båda utmaningarna arbetar universitetet med frågan genom att ge ökat stöd till chefer och ledare för att balansera mellan kortsiktiga behov och långsiktiga mål. En viktig aktivitet i kvalitetssystemet är de nära dialogerna mellan och över organisationsnivåerna, som stöd till förändring och förbättring.

Det finns olika former av karriärstöd som riktar sig till olika målgrupper, inklusive till juniora forskare. Universitetet har särskilt satsat på meriteringsanställningar, vilket gett tydlig karriärväg för unga forskare och bidragit till att utveckla det interna utbudet av chefs- och ledarskapsutbildning. Mer etablerade forskare får stöd genom riktade program av Grants Office, vilket är en uppskattad resurs. En känd svårighet för nya forskare och lärare med stort utbildningsuppdrag är balansen mellan att utveckla sin forskning och ha en hög andel undervisnings- och administrationstid. För dessa är möjligheten att söka forskningstid hos fakultetsnämnden särskild viktig, då den kan öka möjligheterna att senare erhålla externa medel för att förverkliga forskningen. En fråga som särskilt lyftes i ORU2020 var om möjlighet till befordran, och där pågår en aktiv diskussion på fakultetsnivå om olika alternativ och deras konsekvenser.

## **2.7 Lärosätet arbetar systematiskt för att ge forskningen ett ändamålsenligt stöd; lärosätet har ändamålsenliga processer för prioritering och långsiktig förnyelse av forskningsinfrastrukturer**

Stöd till forskningen vid Örebro universitet tillhandahålls via universitetets administrativa avdelningar och lokalt via institutionernas administrativa enheter. Den lokala forskningsadministrationen varierar i storlek och karaktär mellan institutionerna utifrån forskningens olika behov och omfattning vid respektive institution. Från avdelningarna finns det även institutionsspecifika stödfunktioner vad gäller ekonomi, HR-frågor, och extern finansiering. Alla åtta avdelningar ger på ett eller annat sätt stöd till forskarna, forskningen och dess genomförande. Tidigare framgick stödet på respektive avdelnings webbsida men genom ett projekt under 2021 har det samlats och tydliggjorts på en webbsida för "[Forskningsstöd](#)" som finns på oru.se. Stödet presenteras där utifrån en tänkt forskningsprocess (ansöka, starta, pågående, publicera, sprida/nyttiggörande, rapportera/avsluta) och informationen finns även på engelska.

Ett av universitetets strategiska mål är att "Stödfunktionen har hög kvalitet, är effektiv och skapar värde för kärnverksamheten". I dokumentet *Lednings- och kvalitetsarbete inom det gemensamma verksamhetsstödet* (ORU 2021/06989) beskrivs på vilket sätt avdelningar, staber och kanslier inom det gemensamma verksamhetsstödet arbetar för hög kvalitet i stödfunktioner. Universitetet planerar och följer upp årligen aktiviteter som bidrar till mål inom ramen för verksamhetsplaneringsprocessen. Stödet för forskningen utvecklas ständigt utifrån behov som framkommer vid dialoger i organisationen (grundaktiviteter 1, 2, 4, 5 i övergripande kvalitetssystemet, samt diskussioner i kollegiala fora).

Universitetet har flera exempel på vidareutveckling baserat på uttalade behov från verksamheten. Det så kallade Post Contract Office stöttar sedan 2017 forskare med att säkerställa fullföljandet av avtal i samband med externfinansierade forskningsprojekt, under förutsättning att det finns budgetering för stödet som del av projektet. Ett liknande stöd som omfattar universitetets samtliga externfinansierade forskningsprojekt kallas för Team support för extern finansiering och koordinerar kontakt för rådgivning i frågor om juridik, ekonomi, forskningskommunikation, bibliotekstjänster, kommersialisering. Under 2020 lanserades Koordinerat forskningsstöd för höga vetenskapliga mål, KoVe, (ORU 2021/01444) i syfte att stötta vidareutvecklingen av väletablerad forskning, främst med hjälp av medel från finansörer med större långsiktighet. Tre pilotprojekt pågår där utgångspunkten är forskarnas egna vetenskapliga

mål, och med koordinerat verksamhetsstöd för forskning. Inrättandet av Data Access Unit (DAU: se avsnitt 2.3) har gett forskarna kontakt- och stödfunktion för hantering, lagring, tillgängliggörande och bevarande av forskningsdata. Datamanagers, DAU och kommande fakultetsfinansierade forskningsdatarådgivare bidrar till korrekt hantering av forskningsdata och att minska forskarnas tid för administration. Slutligen har universitetsbiblioteket det senaste året ökat möjligheterna för forskarna att få stöd i bibliometriska analyser och det pågår utveckling inom DiVA-applikationen i Qlikview för mer lättillgänglig och sökbar bibliometrisk data. Bibliometriska analyser är värdefulla för forskningsutvärderingar, för årliga uppföljningar och som underlag till ansökningar eller utvärderingar där forskare behöver visa vad de har producerat eller hur det förhåller sig till andra inom ämnesområdet.

### **Processer för prioriteringar och förnyelse av forskningsinfrastruktur**

För att leda arbetet med infrastruktur har universitetet sedan 2019 en vicerektor med ansvar för internationalisering och infrastruktur. Vicerektorn var tidigare dekan för fakulteten för ekonomi, natur- och teknikvetenskap och ansvarade för de två universitetsgemensamma satsningarna på forskningsinfrastruktur 2017 och 2018 (se nedan). Vicerektorn är också aktiv i de nationella som de internationella initiativen som universitetet deltar i (se nedan).

Tillgång till kvalificerad infrastruktur är en avgörande förutsättning för att kunna bedriva forskning av hög kvalitet. Som ett svar på utbildningsdepartementets uppmaning till lärosätena att ta ett större ansvar för de egna forskningsinfrastrukturerna, har universitetet genomfört en del större investeringar med hjälp av sitt myndighetskapital. Under 2017 genomfördes ett pilotförsök till universitetsgemensam satsning som enbart riktades mot forskningsutrustning i form av instrument och apparatur. Den följdes redan 2018 av en ny satsning, denna gång på hantering av forskningsdata. Inför den andra utlysningen genomförde HS en förberedande och utökad insats inom fakulteten för att främja och konsolidera infrastruktur som behövs för forskning av högsta kvalitet. Universitetets satsning inbegriper lagringsmedia för big data, anskaffning/tillgång/prenumeration eller egenetablering av databaser, vissa typer av mjukvara samt arbetstid för specialister inom datahantering. En utvärdering av satsningarna från 2017 och 2018 kommer genomföras under 2022.

Under 2018 beslutade universitetsledningen, efter förankring hos universitetsstyrelsen, att tillsammans med Region Örebro Län göra en strategisk satsning på en magnetkamera (MR-kamera), som ska användas för forskningsändamål. MR-kameran, som är utrustad för att kunna genomföra avancerad funktionell hjärnabbildning (fMRI), togs i drift under 2020. [CEBIO - Center for Experimental and Biomedical Imaging in Örebro](#), har bildats för att facilitera dess användning. Verksamhetschefen för CEBIO är adjungerad universitetslektor.

I dialoger under året (grundaktivitet 1, 2, 4, 5) har det framkommit ett behov av stöd på flera nivåer i organisationen för hantering av forskningsdata, varför beslut om två permanenta investeringar för hantering av forskningsdata fattats i december 2021 (ORU 2021/08122). Den ena investeringen avser medel till IT-avdelningen för att säkra tillgången och kvaliteten på IT-infrastrukturen för forskningsdata. Den andra investeringen innebär ett utökat basanslaget till varje fakultet för att i första hand finansiera forskningsdatarådgivare, det vill säga specialister inom olika discipliner med uppgift att främja tillgängliggörande av forskningsdata och datahanteringsfrågor. Universitetsbiblioteket fick samtidigt i uppdrag att att ge förslag på hur forskningsrådgivarna ska knyta sin verksamhet till Data Access Unit.



Förutom egna investeringar har universitetet tillgång till forskningsinfrastruktur genom samarbeten såväl nationella som internationella. Vissa regleras genom konsortieavtal eller samarbetsavtal och andra via samarbetsprojekt, centrumbildningar eller olika plattformar. [Ett antal exempel på forskningsinfrastrukturer som ORU deltar aktivt i att utveckla](#) presenteras på universitetets webbplats. Örebro universitet koordinerar en av fyra nya nationella centrumbildningar för hållbarhet och konkurrenskraft i livsmedelssystemet, vilket också ger tillgång till viktig infrastruktur. För att öka förutsättningarna för mer djupgående internationella samarbeten, har universitetet gått med i ett konsortium, NEOLAiA, bestående av åtta europeiska lärosäten som kommer att ansöka om att utses till ett Europauniversitet inom ramen för "European Universities Initiative", EUs program för att stärka de strategiska partnerskapen mellan lärosäten i EU. Örebro universitet ansvarar för arbetspaketet för forskning och har koordinerat en inventering av tillgången på forskningsinfrastruktur hos samtliga partners som kan vara av intresse för övriga i konsortiet. Inom ramen för arbetet med internationalisering ingår universitetet också i ett antal [nationella och internationella nätverk](#) som stärker universitetets forskning och ger tillgång till värdefull forskningsinfrastruktur.

Örebro universitets stora bredd inom forskningen samlas på relativt små ytor varför det är viktigt att tänka på att lokaler avsedda för forskning ska vara så generiska som möjligt, det vill säga stora öppna ytor som är flexibla för olika typer av behov. Detta är något som beaktats vid de senare nybyggnationerna, som till exempel labben på campus USÖ. Det finns annars erfarenheter av att det är utmanande att anpassa lokalerna när nya behov snabbt uppstår i samband med beviljande av extern forskningsfinansiering, ofta med kort framförhållning. De flesta lokaler används till både forskning och för undervisning, och därför beaktas båda behoven vid ny- och ombyggnationer.

## **Analys och värdering**

Örebro universitet har en väl anpassad infrastruktur för att stödja forskning på lång sikt och arbetar ständigt för att utveckla och anpassa strukturen efter forskningens behov. Som komplement till infrastruktur inom institutionerna görs mer omfattande och universitetsövergripande infrastruktursatsningar. Satsningarna har över åren riktats till de olika vetenskapsområdena och har föregåtts av utlysning för att fånga in verksamhetens behov. Arbetet har förstärkts med en vicerektor med ansvar för internationalisering och infrastruktur. Universitetet deltar i olika nätverk och samarbeten nationellt och internationellt och får därigenom tillgång till forskningsinfrastruktur som ytterligare bidrar till att stärka forskningen.

Det finns ett gott forskningsstöd i frågor om till exempel ekonomi, HR och externfinansiering, medan det pågår utveckling i att öka stödet gällande lokaler, utrustning och datalagring. Flera avdelningar arbetar med direkt dialog med institutionerna för att fånga upp behov. Ett av de strategiska målen är att minska administrativa uppgifter för chefer och ledare, vilket planeras och följs upp som en del av verksamhetsplaneringsprocessen. En utmaning för universitetet är att nå ut till forskarna om vilket stöd som finns att få, då stödet berör olika delar av forskningsprocessen och återfinns på olika delar i verksamhetsstödet. Som åtgärd har universitetet lanserat en webbsida som samlad ingång till stöd för forskning. Information om stöd inom institutionerna varierar och det finns utrymme för förbättring.

## 2.8 Lärosätet arbetar systematiskt för att främja jämställdhet i forskningens förutsättningar och genomförande

Universitetet har ett brett arbete med jämställdhet som utifrån det universitetsövergripande perspektivet redovisas i lärosätets årsredovisning. Universitetets plan för jämställdhetsintegrering och arbete för jämställdhet och lika villkor presenteras i *strategi och handlingsplan för hållbar utveckling vid Örebro universitet 2019–2022* (ORU 2019/01025) som tillsammans med *inriktningsdokument för lika villkor och jämställdhet 2020–2022* (2020/04337). Genom att samordna aktiviteterna för jämställdhet med det övriga arbetet inom hållbar utveckling undviks perspektivträngsel. Detta upplägg svarar väl mot exempelvis den ”Gender Equality Plan” (GEP) som är ett krav för att universitet ska kunna söka och erhålla bidrag via [Horizon Europe](#). Handlingsplanen följs upp årligen som del av verksamhetsplaneringsprocessen och sammanfattas i årsredovisningen.

Utmärkelsen ”HR Excellence in Research” från EU-kommissionen förmedlar universitetets engagemang för rättvisa och transparenta rekryterings- och bedömningsförfaranden vid anställning och karriärutveckling av forskare. Genom utmärkelsen har universitetet förbundit sig till ett omfattande utvecklingsarbete med kontinuerlig utvärdering.

### Fakulteternas strategiarbete

Liksom övriga lärosäten i Sverige har Örebro universitet sedan 2018 i uppdrag från regeringen att arbeta med jämställdhetsintegrering som strategi, i syfte att verksamheten ska bidra till att nå de jämställdhetspolitiska målen. Eftersom jämställdhetsintegrering innebär att jämställdhetsperspektivet ska inkluderas i allt beslutsfattande, planering och utförande av verksamheten ansvarar därmed varje fakultet, institution och avdelning för sitt lika villkors- och jämställdhetsarbete. Varje nivå sätter upp mål, organisation, aktiviteter och budget för arbetet. Det varierar dock hur institutionerna organiserar och fördelar ansvaret för jämställdhets- och hållbarhetsfrågor. Exempel på aktiviteter som genomförs inom institutionerna är analys av lönerevisionen och val av sakkunniga (institutionen för naturvetenskap och teknik) och [projektet ”modellinstitutionen” \(institutionen för juridik, psykologi och socialt arbete \(JPS\)\)](#) som syftar till att skapa en hållbar struktur för ett effektivt utvecklingsarbete. Konceptet är hämtat från SKRs arbete med Modellkommuner, med anpassning till akademien. Arbetet är processlett, deltagarbaserat och tar utgångspunkt i institutionens konkreta behov. På JPS har detta bland annat inneburit utvecklingen av en modell för hur lika villkorsarbetet kan integreras i det befintliga arbetsmiljöarbetet. Ambitionen är att modellen ska kunna tillämpas på fler institutioner framöver.

Fakultetsnämnderna har fångat upp slutsatser från doktorandundersökningar gällande doktoranders arbetsmiljö, som har inkluderat könsuppdelad statistik och frågor om jämställdhet. Resultatet av undersökningarna tillvaratas genom riktade aktiviteter på fakultets- och institutionsnivå. Vissa institutioner har genom doktorandundersökningar uppmärksammat skillnader för manliga och kvinnliga doktorander. Institutionen för humaniora, utbildnings- och samhällsvetenskap har till exempel lyft frågan om hur samtalskulturen vid högre seminarierna kan göras mer inkluderande till universitetets arbetsgrupp för jämställdhet i utbildning på forskarnivå. Med anledning av covid-19-pandemin har många insatser på senare tid främst syftat till att stärka den sociala sammanhållningen inom doktorandgruppen.

För samtliga fakulteter och institutioner gäller att jämställdhetsarbetet planeras och följs upp som del av verksamhetsplaneringsprocessen och via institutionsdialoger med fakultetsnämnden. Frågan beaktas i synnerhet vid anställningar och i motiveringar till Lärarförslagskommittén. En tidigare åtgärd för att främja jämställdhet var att sakkunniga numera tar fram en tätgrupp av sökande till tjänster, i stället för en rankning. Annonser för tjänster inkluderar en uppmaning till sökande av underrepresenterat kön. Inom Fakulteten för humaniora och socialvetenskap är det en explicit strategi att jämställdhetsintegrering ingår i alla uppdrag inom fakultetsledningen och uppföljningen sker som del i återkoppling av arbetsmiljöarbetet och i verksamhetsanalyser.

Som stöd till verksamheten finns Högskolepedagogiskt centrum (HPC) och Lika villkors- och jämställdhetskollegium. HPC erbjuder kurser till forskare och doktorander, där jämställdhet och hållbar utveckling finns som tema eller inslag. Till exempel lyfts vikten av genus och kulturell diversitet i handledarkontexten i forskarhandledarutbildning. På webben finns samlade resurser och filmade föreläsningar om [genus och jämställdhet i utbildningen](#). Lika villkors- och jämställdhetskollegium arrangerar tre seminarier per termin som är öppna för all personal. Till exempel genomfördes i januari 2022 ett seminarium på temat ”Att undervisa om genus och mångfald för forskarhandledare” där pedagogisk utvecklare vid Uppsala universitet gav exempel på vad en köns-/genusmedveten forskarhandledning kan innebära och vilka strategier som använts i den egna undervisningen för att främja reflektion och erfarenhetsbyte bland forskarhandledare.

#### **Uppföljning och åtgärdsarbete**

Örebro universitets återkommande mål i regleringsbrev om könsfördelningen bland nyrekryterade professorer ska vara 54 % kvinnor (för perioden 2021–2023) rapporteras i Årsredovisningen. I regleringsbrevet för 2018 fick universitetet också i uppdrag att redovisa hur jämställdhet vid fördelning av forskningsmedel beaktas, vilket är ett av målen i handlingsplanen för jämställdhetsintegrering. En kartläggning av fördelning på rektors- och fakultetsnivå genomfördes med fokus på kriterier, beslut och uppföljning utifrån jämställdhetsperspektivet. Fördelningarna avsåg främst forskningstid och rekrytering. Kartläggningen visade att styrdokument, principer och kriterier finns för fördelning av medel på fakultetsnivå och att huvuddelen följs utifrån jämställdhetsperspektiv, men att systematiken och uppföljningen behöver utvecklas. Ansvaret för att göra detta ligger på respektive medelsfördelare med stöd av en arbetsgrupp bestående av nämndsamordnare, jämlikhetsutvecklare, forskningskoordinator, utredare för forskning samt HR-strateg. En analys av rekryteringar som gjorts till pågående centrala satsningar genomfördes 2019. Den visade att universitetets interna processer resulterat i en relativt jämställd fördelning av basanslaget till forskningen med 60/40 % kvinnor/män för de 62 rekryteringarna. Som en konsekvens av arbetet med kartläggningen och i syfte att skapa en ökad tydlighet i hanteringen har nya rutiner för beredning och beslut om finansiering av gästprofessorer vid universitetet fastställts.

En åtgärd som indirekt fått konsekvenser för jämställdhet i fördelningen av basanslaget är den utökade finansieringen av befordrade professorer som genomfördes 2018 (ORU 2017/00190). Syftet var att förbättra förutsättningarna för forskning för samtliga professorer vid universitetet, och då könsfördelningen bland de befordrade professorerna var jämnare än bland de rekryterade bidrog detta följaktligen också till en mer könsbalanserad fördelning av basanslaget.

Universitetet deltog i Horisont 2020-projektet Accelerating Gender Equality and Institutional Change in Research and Innovation across Europe (ACT) och i GenBUDGET CoP, där jämställdhetsbudgetering inom högre utbildning och forskningsinstitutioner diskuteras. I december 2020 arrangerades ett öppet webinarium om hur kvinnors och mäns forskningsfinansiering påverkats av pandemin.

Att motverka ojämställda karriärvägar är ett annat prioriterat område. Att rekryteringen sker på ett jämställt sätt är en nyckelfaktor för att organisationen ska vara jämställd. De moment i rekryteringsprocessen som universitetet arbetar aktivt för att motverka bias är i sammansättning av rekryteringsgruppen, framtagande av kravprofil och dess innehåll, annonsens utformning och innehåll, val av rekryteringskanaler, intervjusituationen, samt hur kandidaterna bedöms. Vidare har mallar för rekrytering setts över för att säkerställa att språket är förenligt med jämställda och jämlika förutsättningar.

Som ett stöd till verksamheten kommer universitetet under 2022 att erbjuda en utbildning, framtagen av Karolinska Institutet, om bias vid medelstillelse och rekrytering. I syfte att hitta ”rätt åtgärder” för de problem som identifieras och att kunna ha ett gemensamt resonemang kring insatser och åtgärder ingår universitetet i ett nätverk med andra universitet och högskolor som kallas för JiHU-mitt. Ett gemensamt projekt med koppling till ojämställda karriärvägar är framtagandet av en mall för statistikrapportering för att möjliggöra jämförelser mellan lärosätenas statistik.

Jämställdhet har tagits upp som del av eller i samband med forskningsutvärderingarna ÖRE2010, ORU2015 och ORU2020. I sina självvärderingar för ORU2020 redogjorde och reflekterade utvärderingsenheterna kring deras arbete med jämställdhet och lika villkor inom exempelvis personal och rekrytering, ledarskap, akademisk kultur, och strategier för forskningsfinansiering. Det är i första hand utvärderingsenheterna som genomför sitt åtgärdsarbete, och i vissa fall görs samlade analyser även på andra nivåer i organisationen. Till exempel planerar Handelshögskolan att starta upp ett jämställdhetskollgium inom institutionen som ett sätt att samla ämnena för att följa upp ORU2020.

Universitetet har under pandemin genomfört två medarbetarundersökningar för att kartlägga dess upplevda effekter på arbetet. Medarbetarna fick bland annat svara på frågan om huruvida de uppfattar att de kunnat bedriva sin forskning utifrån tidigare planering, under den senaste månaden. Svaren visar, vid båda mättillfällena, att en större andel kvinnor i lägre utsträckning eller inte alls (41 respektive 32 %) har kunnat bedriva sin forskning utifrån tidigare planering, jämfört med män (23 respektive 22 %), och på motsvarande sätt att en större andel män i hög utsträckning eller helt och fullt (47 respektive 48 %) kunnat bedriva sin forskning utifrån tidigare planering jämfört med kvinnor (35 respektive 32 %). Detta kan indikera en mer strukturell problematik, till exempel könsobalans i undervisningsuppdrag eller ”akademiskt hushållsarbete”, som universitetet behöver analysera vidare.

## **Analys och värdering**

Örebro universitet bedriver ett systematiskt arbete från policynivå till aktiviteter, åtgärder och uppföljning i verksamheten för att säkra kvalitet i jämställdhet. Det systematiska arbetet med rekryteringsprocessen är en styrka utifrån att det är en nyckelprocess i att främja jämställdhet i forskningens förutsättning och genomförande. En annan styrka är att det finns flera kollegiala fora för jämställdhetsfrågor med tillhörande verksamhetsstöd. Dessutom finns det återkoppling via uppföljningar på olika nivåer. Ett utvecklingsområde för universitetet är att stärka jämställdhetsperspektivet i ännu fler processer, exempelvis i uppföljning av det så kallad ”akademiska hushållsarbetet”. Kommande verktyg för att uppmärksamma egen och andras bias förutses vara av värde i fler sammanhang än vid rekrytering och medelsfördelning. Det systematiska arbetet som pågår bidrar till att säkra jämställdhet och stödja god kvalitet i forskningen.