



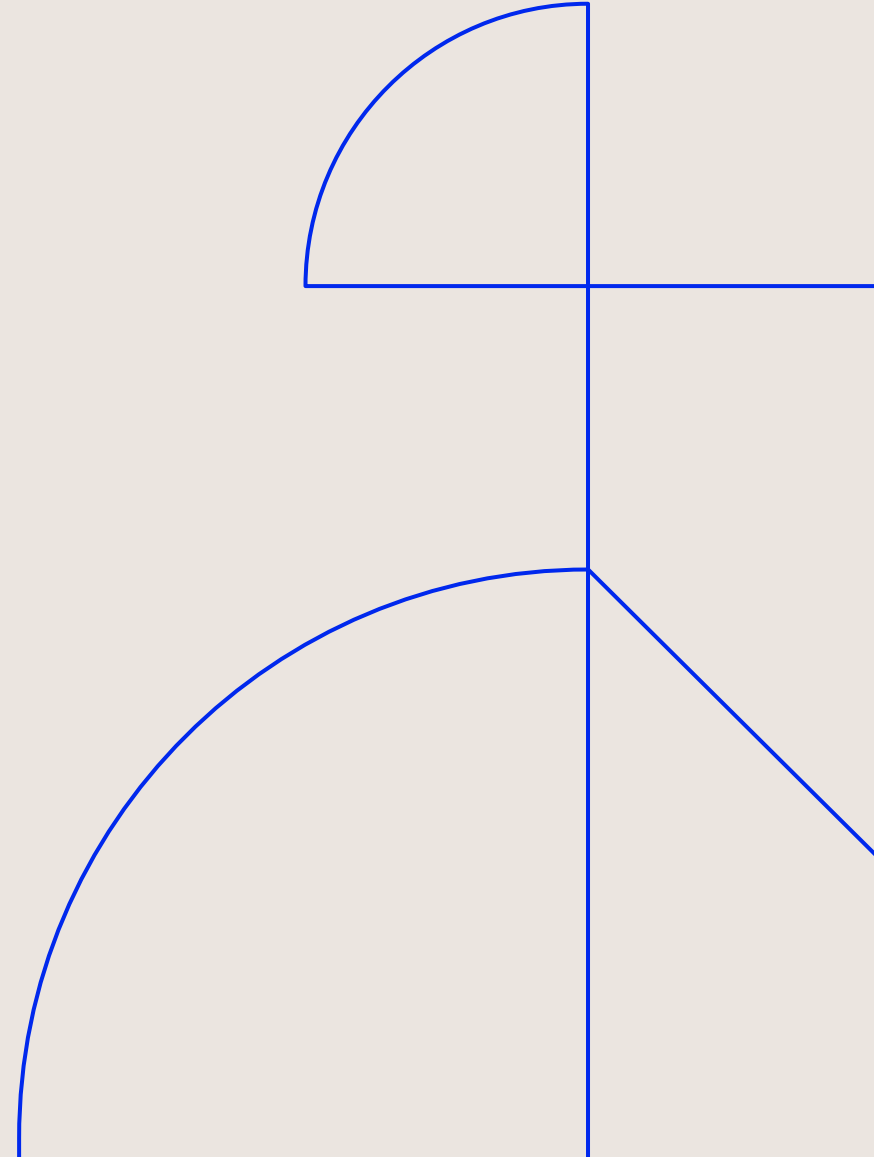
# Smarta myndigheter/lärosäten

Kerstin Jacobsson Universitetsdirektör KTH

241114

**Myndighet er som råkar vara  
universitet/högskolor eller  
universitet/högskolor som råkar  
vara myndighet er?**

Konsekvenser?



## Förbunds församlingen bildar - expertgruppen för analys -

- Förbunds församling beslutade i oktober 2021 att inrätta en expertgrupp för analys
- Förbunds församlingen beslutade i oktober 2022 att anslå 3 mnr per år (fram till och med 2025) och pekade ut fyra olika projekt
- Expertgruppen ska:
  - Ta fram analyser som utgår från behov identifierade inom högskolesektorn
  - Följa upp politiska reformer och förändringar som påverkar lärosätena
  - Förse förbundet med underlag för att kunna driva frågor
  - Föreslå lämpliga och realistiska politiska lösningar
- Expertgruppens första möte var i maj 2022



# De fyra projekten

Ändrad organisationsform &  
akademisk frihet och  
autonomi

- - -

Ökad kontroll och  
byråkratisering

- - -

Styrning av  
utbildningsutbudet

- - -

Ökat beroende av externa  
bidrag

## LEDAMÖTER

Hans Adolfsson, rektor  
Umeå universitet,  
ordförande

Tim Ekberg, Lunds  
universitet, verkställande  
ledamot

Ylva Fältholm, rektor  
Högskolan i Gävle

Martin Hellström, rektor  
Mälardalens universitet

Johan Johansson,  
universitetsdirektör  
Göteborgs universitet

Kerstin Jacobsson,  
universitetsdirektör KTH



# Akademisk frihet och institutionell autonomi

The 2024  
June 2024

SUHF

# Den akademiska friheten

*Ett bräckligt fundament för universitet och högskolor behöver förstärkas*

The 2024  
June 2024

SUHF

# Den akademiska friheten

**Del 3 : Internationell jämförelse –kommer i januari 2025**

SUHF

# Styrningen av lärosätenas utbildningsutbud

*Så kan akademien ta större ansvar för framtidens kompetensbehov*

The 2024  
June 2024

SUHF

Den första omgången av rapporter är (nästan)

klar

# Ökad kontroll och ökad byråkratisering

*En kartläggning av statens styrning av universitet och högskolor*

The 2024  
June 2024

SUHF

# Ökad kontroll och ökad byråkratisering

*Intern effekt på lärosätena*

The 2024  
June 2024

SUHF

# Ökat beroende av externa medel

*för forskning och utbildning på forskarnivå*

The 2024  
June 2024

SUHF

# Ökat beroende av externa medel

**Del 2 – Internationell jämförelse – Kommer i november 2024**

SUHF

# Akademisk frihet & institutionell autonomi

Tim Ekberg

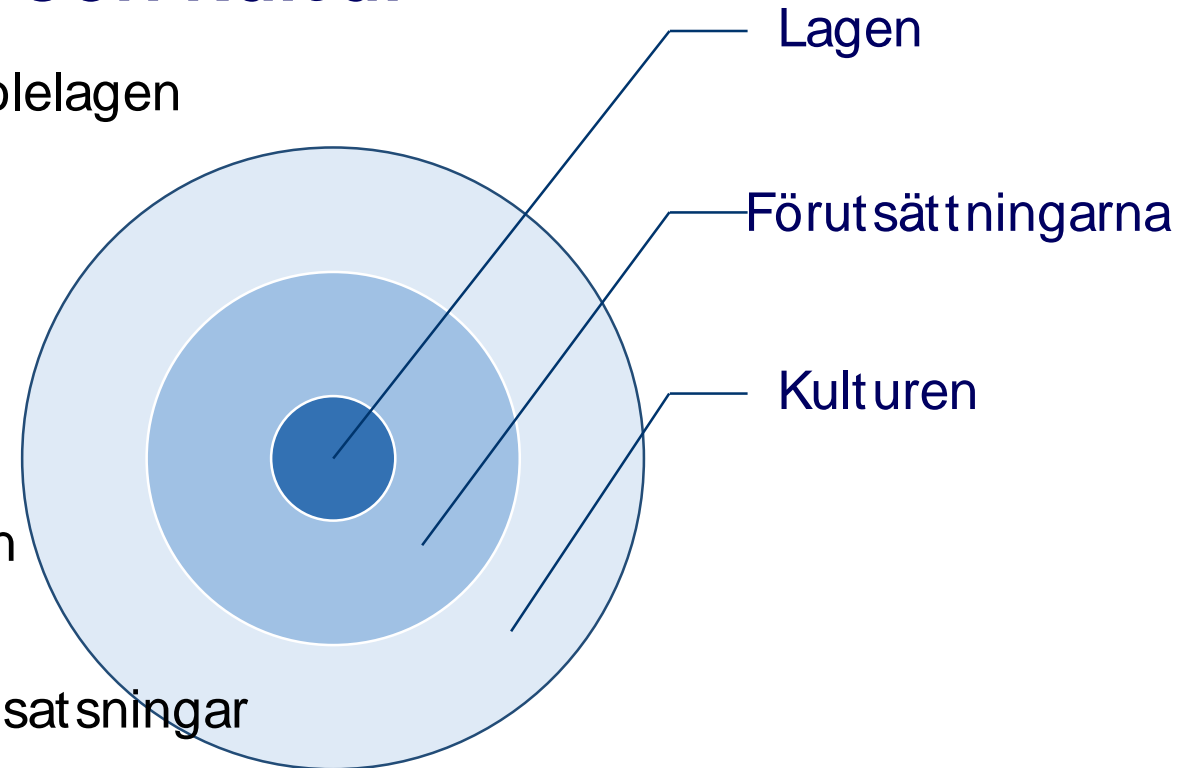


En tredje rapport är på gång

- Rapporten innehåller en historisk genomgång och en internationell (EU) utblick
- Den politiska styrningen ökar
- Den akademiska friheten minskar (tillsammans med demokratin)
- De svenska lärosätena har en låg grad av autonomi och skydd inom EU
- De svenska lärosätena behöver i ökad utsträckning ses som särskilt skyddsvärda

# Akademisk frihet och autonomi skapas genom lagar, förutsättningar och kultur

- Lagen
  - Skydd i grundlagen och ökat skydd i högskolelagen
  - Skydda och värna examensordningen
  - Granska utnämningmakten
  - En ny och förändrad organisationsform
- Förutsättningar
  - Ökade basanslag och ett samlat anslag
  - Minska både detaljstyrningen och kontrollen
- Kultur
  - Vettiga och transparanta processer för nya satsningar
  - Mötesplatser och tillit



Graden av tillit är avgörande för det faktiska utrymmet för akademisk frihet och autonomi

# Ökad kontroll och byråkratisering

Shirin Ahlbäck Öberg & Johan Boberg



- Sedan 1993 har styrningen, kontrollen och byråkratiseringen stadigt ökat
- Men det är inte regleringsbrev som är boven
- Ökat tryck från andra myndigheter  
UKÄ, UHR, RiR, råden m fl
- Nya uppdrag i högskolelagen  
Samverkan, Jämställdhet, Hållbar utveckling, Internationalisering, Breddad rekrytering, LLL
- Nya lagar och ökade ambitioner
- ✓ Mycket sällan nya pengar
- ✓ Ingen prioritering bland uppdrag och mål

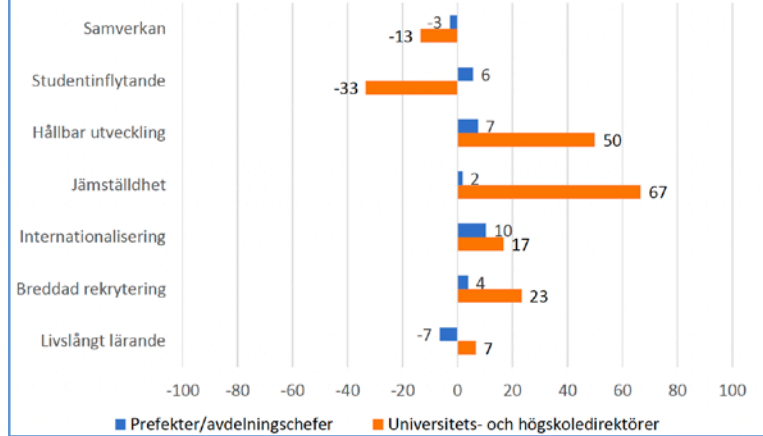


# Generell lagstiftning

- Systematiskt arbetsmiljöarbete
  - Likavillkorsarbete, aktiva åtgärder
  - Systematiskt miljöledningsarbete
  - Internrevision
  - Intern styrning och kontroll
  - Produkter med dubbla användningsområden
  - Risk- och sårbarhetsanalyser
  - Systematiskt informationssäkerhetsarbete
  - Systematiskt dataskyddsarbete
  - Systematiska säkerhetskyddsanalyser
  - Tillgänglighet till digital offentlig service
  - Risk- och sårbarhetsanalyser
  - Systematiska säkerhetsanalyser
  - Systematiskt informationssäkerhetsarbete
  - Systematiskt dataskyddsarbete
  - Produkter med dubbla anvområden
  - Systematiskt miljöledningsarbete
  - Arkivbildning och arkivvård
  - Offentlig statistik
- M.m. (ekonomiadmin. o arbetsrätt)

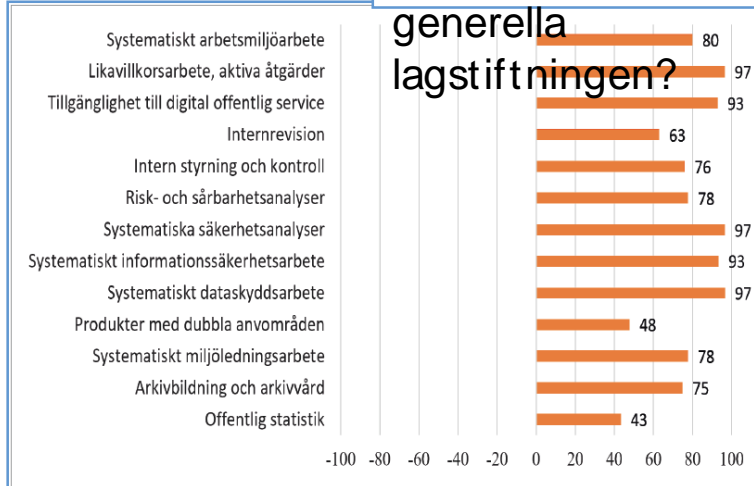


Hur administrativt betungande är de politiska målsättningarna i högskolelagen för verksamheten?

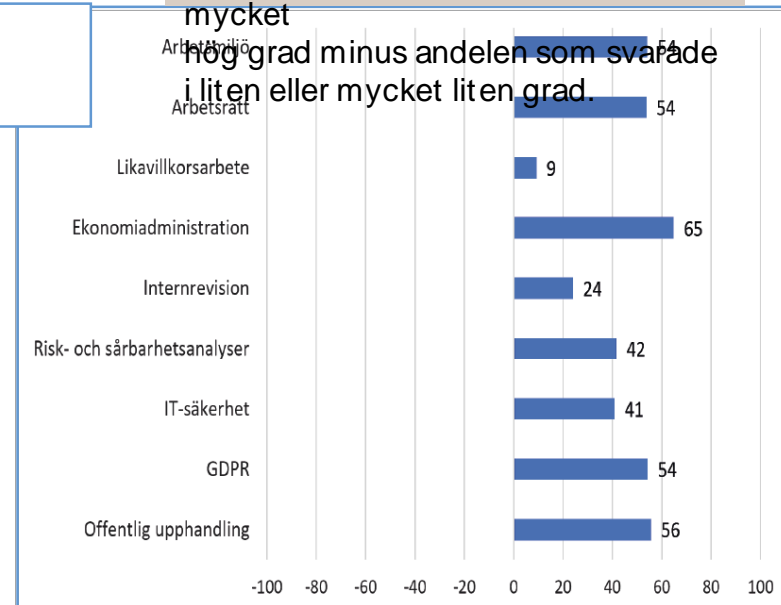


Balansmåttet som redovisas i figurerna är framräknade genom att för varje påstående ta andelen som svarade i hög eller mycket

Hur betungande är den generella lagstiftningen?

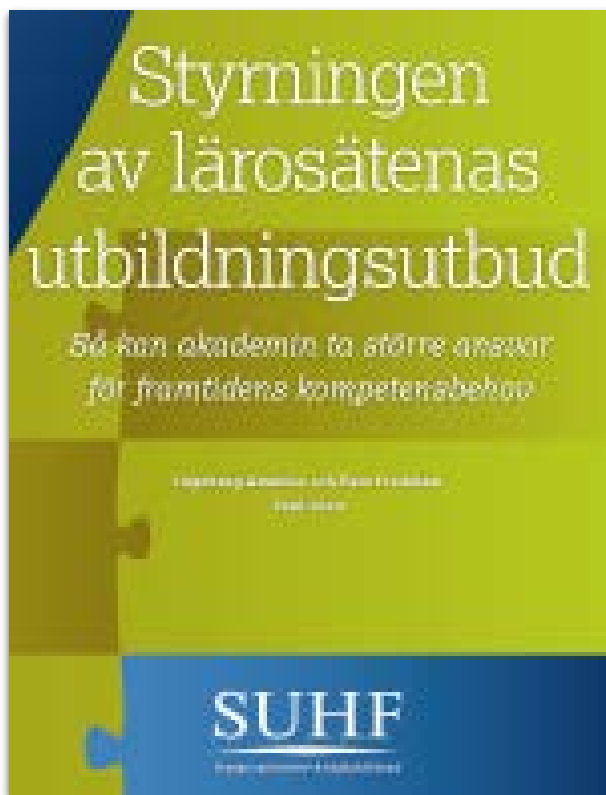


hög grad minus andelen som svarade i liten eller mycket liten grad.



## Styrning av utbildningsutbudet

Ingeborg Amnéus &  
Pam Fredman



- Den högre utbildningens betydelse för en demokratisk och hållbar samhällsutveckling är central
- Forskningsanknytningen är den högre utbildningens signum
- Prognoser för den framtida arbetsmarknadens behov bygger ofta på förenklingar
- De regionala skillnaderna är betydande\*
- Regeringens riktade satsningar minskar lärosätenas utrymme att agera strategiskt
- LLL och kompetensutveckling riskerar att tränga undan annan utbildning

## Ökat beroende av externa bidrag

Ulrika Bjare &  
Pam Fredman

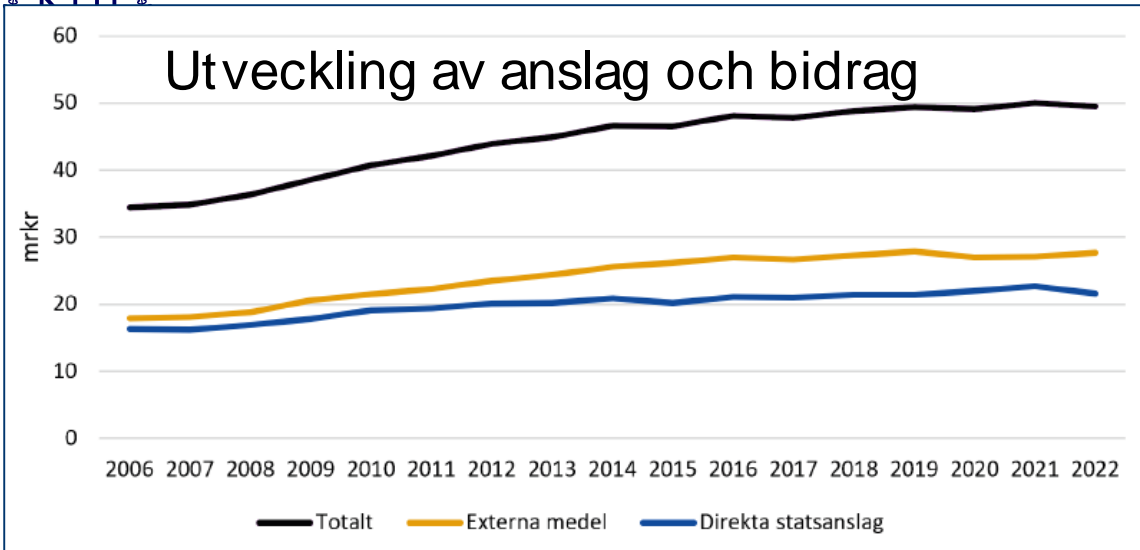


Del två är på gång

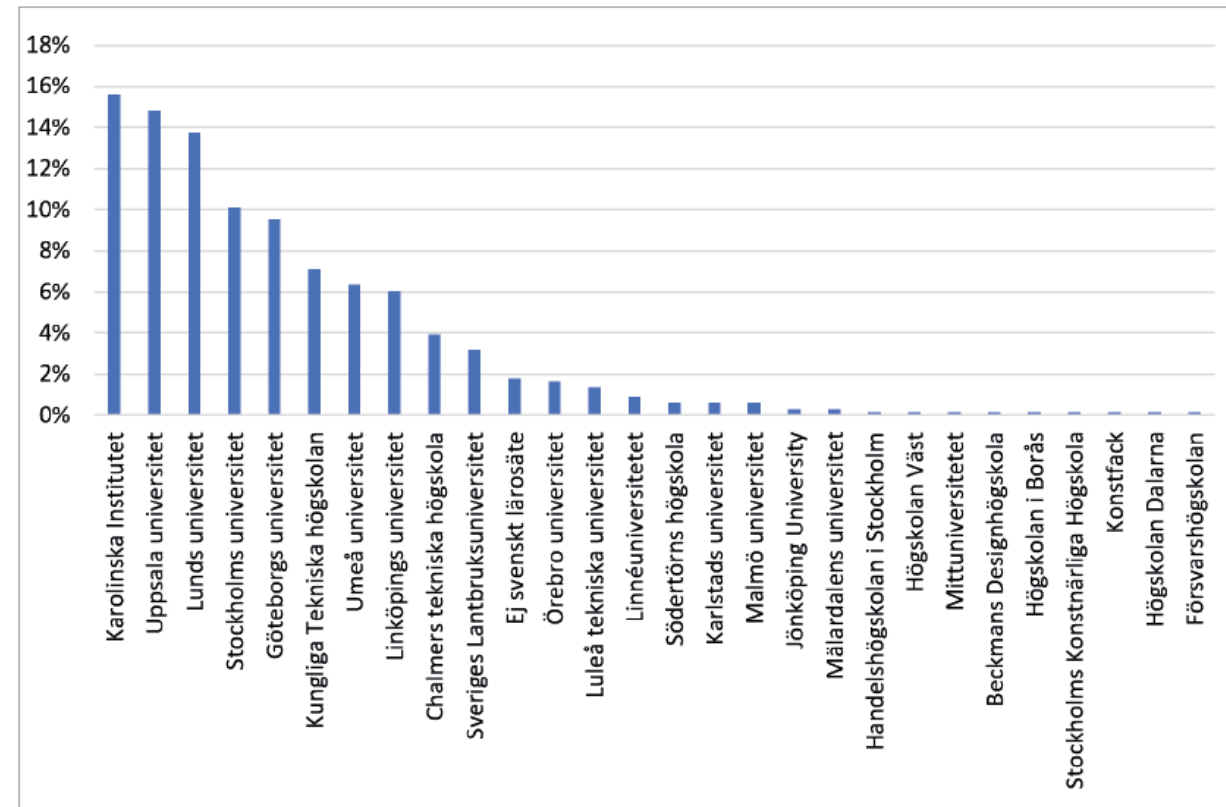
- Ett stadigt ökande av externa bidrag över tid
- Bilden ser dock olika ut för olika områden och lärosäten
- Ett komplext finansieringssystem med allt fler finansiärer

### *Rekommendationer:*

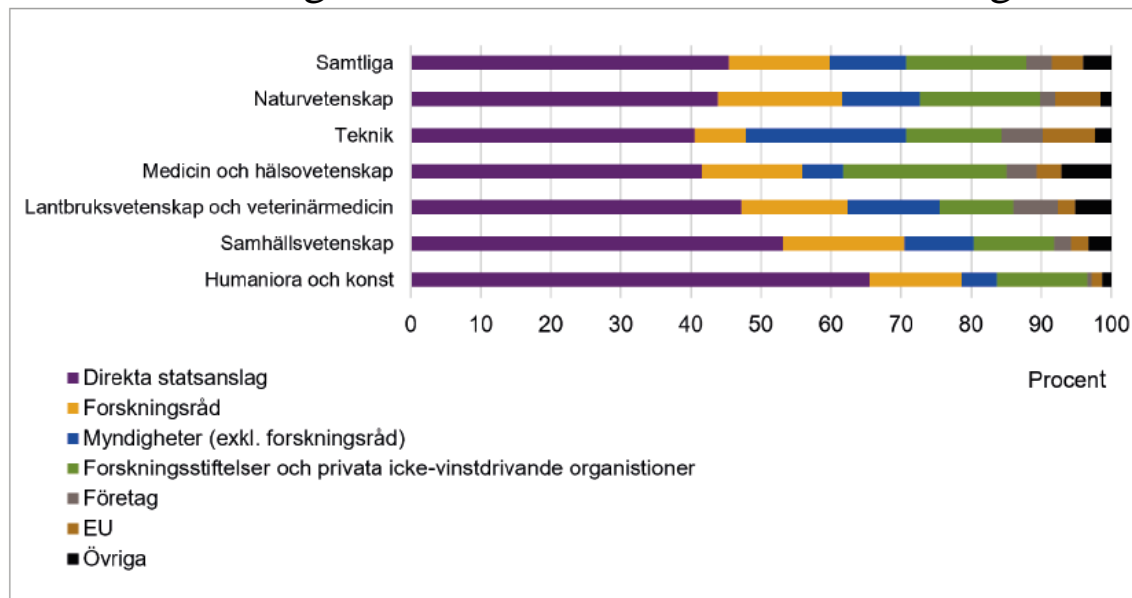
- Öka de direkta anslagen & ett långsiktigt riktmärke och minst 50 procent basanslag
- Ett samlat anslag
- Hålla ihop satsningar på forskning med satsningar på utbildning



Nationell andel av antalet beviljade fria projektbidrag från VR för alla forskningsämnesområden 2022

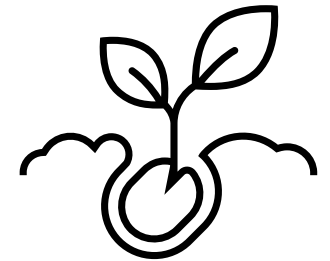


Lärosätenas forskningsintäkter per forskningsämnesområde och finansieringskälla

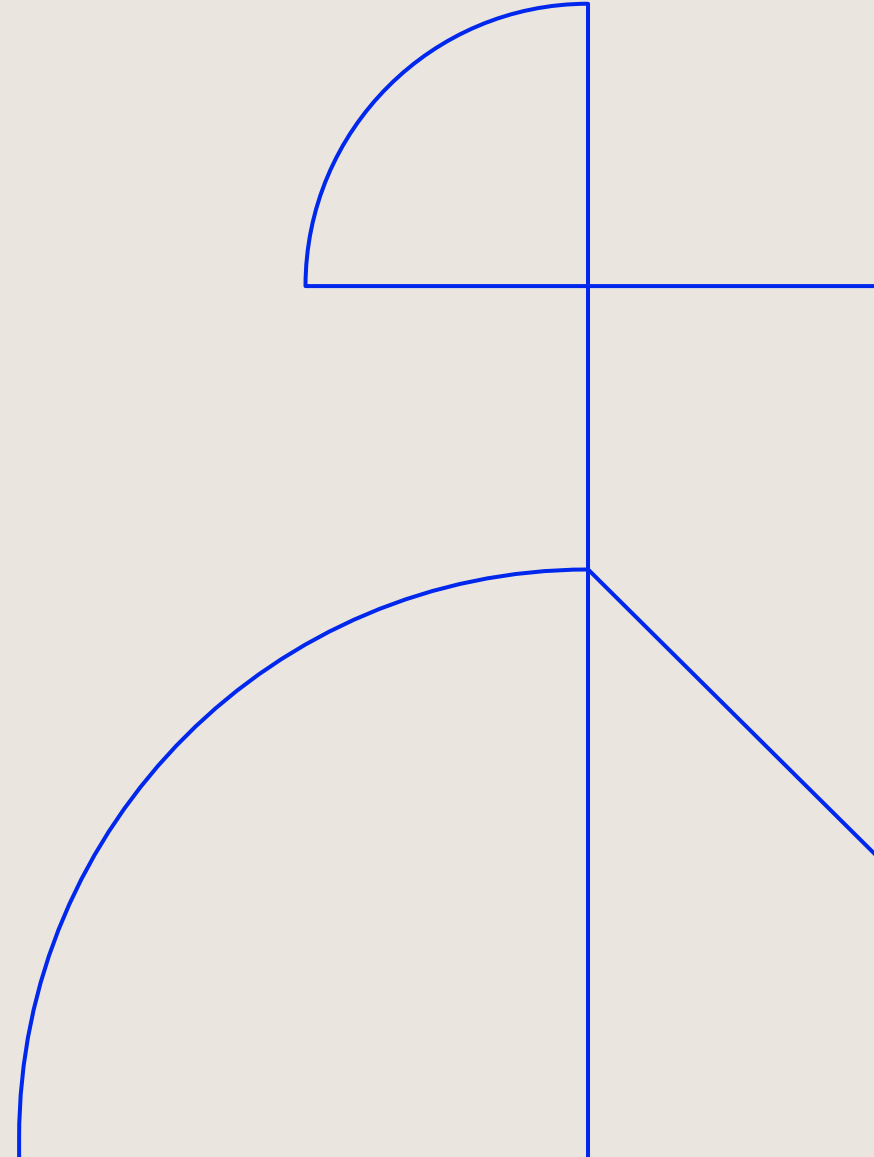


# Arbetet fortsätter med nya projekt

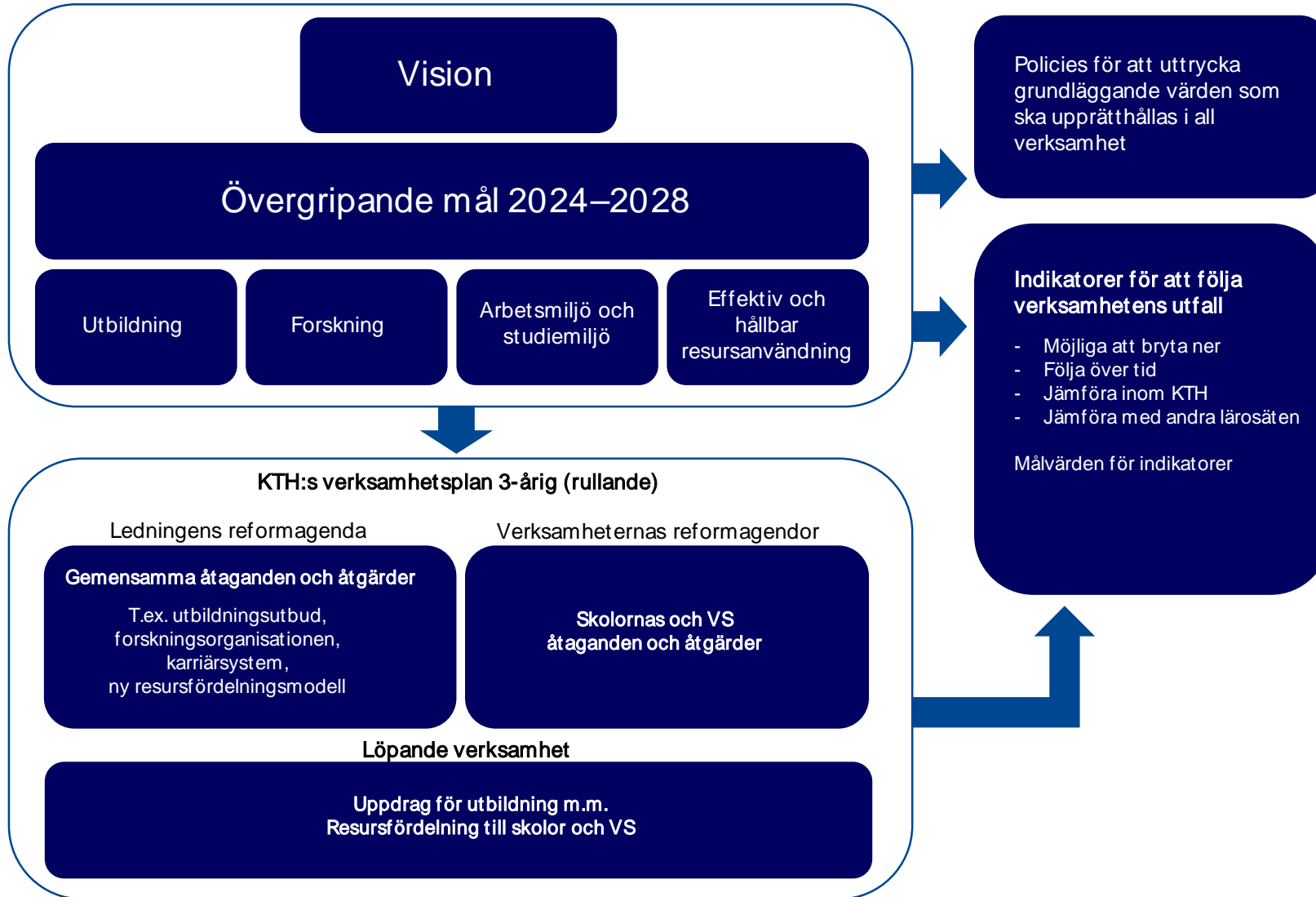
- Akademisk frihet och autonomi – om en kodex för svenska lärosäten och förslag om ändrad offentligrättslig organisationsform.
- **Ökad kontroll och ökad byråkratisering – om vad vi kan göra själva, konkreta förslag och goda exempel.**
- **Samarbete mellan lärosäten – om behov och förutsättningar:**
  - en övergripande utredning om möjligheter och hinder för samarbete,
  - en utredning med särskilt fokus på ämneslärarutbildningen, och
  - en med särskilt fokus på professionsutbildningar inom hälso- och sjukvården.



# Vision och reformagendor KTH



# KTH:s styrkedja



## Vision

# Vi tar ledningen för en hållbar samhällsutveckling

KTH formar framtiden genom utbildning, forskning och innovation. Framväxta i en av världens mest dynamiska städer utgör vi en samlade kraft internationellt för att hitta lösningar på globala utmaningar. Vi attraherar talanger från hela världen och vår mångfald är en styrka. Tillsammans får vi idéer att bli verklighet. Vår akademiska frihet och våra principer om öppenhet och transparens är grundläggande för kunskapsutveckling och demokrati. Vi är modiga, kreativa och ansvarstagande, drivna av att möjliggöra ett hållbart och jämställt samhälle.





# Övergripande mål för perioden 2024–2028

## Utbildning

KTH:s utbildning ska vara av högsta kvalitet och internationellt konkurrenskraftig.

## Arbetsmiljö och studiemiljö

KTH:s arbetsmiljö och studiemiljö ska vara attraktiv, inkluderande och jämställd.

## Forskning

KTH:s forskning ska vara internationellt ledande och ha stort genomslag.

## Effektiv och hållbar resursanvändning

KTH:s arbetssätt ska vara effektiva, hållbara och framåtsyftande.

# Effektiv och hållbar resursanvändning

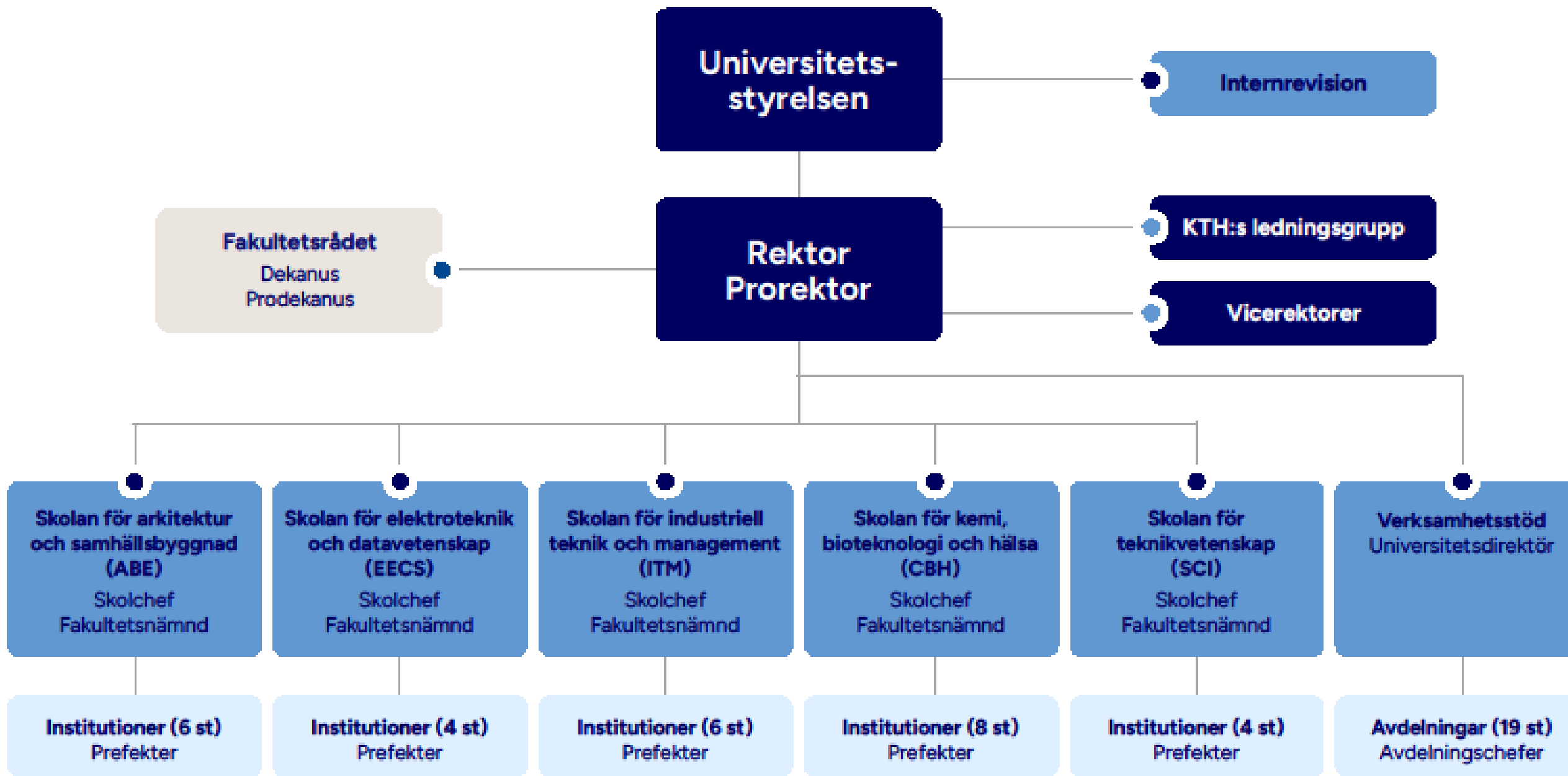
## KTH:s arbetssätt ska vara effektiva, hållbara och framåtsyftande

KTH ska ha förmåga att göra prioriteringar och förändringar för att öka effektiviteten och kvaliteten i verksamheten. Vår ekonomi ska vara i balans och vi ska använda våra resurser på ett ansvarsfullt och hållbart sätt. Vi ska ha enkla och ändamålsenliga processer och **stödet för utbildning och forskning ska vara effektivt och verksamhetsnära**. Digitala lösningar ska förenkla administrationen och användas för att utveckla verksamheten. Vi ska ha en effektiv och långsiktig lokalplanering med klimatanpassade byggnader som är utformade efter verksamhetens behov och förutsättningar.

Vår organisation ska ha en tydlig ansvarsfördelning, effektiv beredning och snabba beslutsvägar. Kollegialitet, medarbetarskap och studentinflytande ska vara grundläggande för vårt utvecklingsarbete och vi ska ha ett ledarskap som främjar alla medarbetares delaktighet. En stark och framåtsyftande kvalitetskultur ska genomsyra arbetet med uppföljning och utveckling av verksamheten.



# Verksamhetsstödet vid KTH



# Verksamhetsstödet (VS) vid KTH

- Verksamhetsstödet består av 16 avdelningar + stödet vid SciLifeLab, OpenLab och Cybercampus
- Verksamhetsstödet består av 1 145 medarbetare

- Avdelningen för ABE:s verksamhetsstöd
- Avdelningen för CBH:s verksamhetsstöd
- Avdelningen för EECS verksamhetsstöd
- Avdelningen för ITM:s verksamhetsstöd
- Avdelningen för SCI:s verksamhetsstöd
- Kommunikationsavdelningen (COM)
- Utbildningsstöd (EDO)
- Ekonomiavdelningen (FO)
- Personalavdelningen (HR)
- KTH Innovation (INV)
- IT – IT-avdelningen (IT)
- KTH Biblioteket (KTHB)
- Ledningskansliet (MO)
- Fastighetsavdelningen (PD)
- Forskningsstöd (RSO)
- Säkerhetsavdelningen (SSD)
- *SciLifeLab administration*
- *OpenLab*
- *Cybercampus*



# Reformagenda för verksamhetsstödet vid KTH

För perioden 2024–2028 är utgångspunkterna för prioritering av utvecklingsarbete inom verksamhetsstödet följsamhet till pågående utvecklingsinitiativ vid KTH inom utbildning och forskning, karriärsystemet, forsknings- och utbildningsmiljöerna på våra campus samt att stödja inriktningen mot en ekonomi i balans. Det handlar även om omhändertagande av tidigare prioriterad och påbörjad utveckling inom verksamhetsstödet sju stödområden. Det förra kan innebära omprioritering av det senare.

- På en övergripande nivå är reformagendan för verksamhetsstödet vid KTH att:
- Vidareutveckla VS olika verksamhetsstödsområden med fokus på att säkerställa ett behovsstyrt stöd som är tillgängligt och likvärdigt.
- Prioritera vidareutveckling av det verksamhetsnära stödet.
- Säkerställa ledningsstödet vid skolorna och utveckla modeller för institutionsnära samordnade team.
- Prioritera stödet till KTH:s övriga pågående utvecklingsprocesser.
- Effektivisera lokalnyttjande för VS i syfte att friställa lokaler och därmed kunna säga upp hela hyreskontrakt, alternativt lämna hela byggnader.
- Samordna bemanning inom och mellan de olika verksamhetsområdena och utveckla den strategiska kompetensförsörjningen.
- Skapa en ny transparent finansieringsmodell för VS.
- **Samordna och utföra de uppgifter som åligger KTH som statlig myndighet genom uppdrag, lagstiftning och andra regelverk på ett så effektivt sätt som möjligt.**
- Ta fram indikatorer för att följa verksamhetsstödet arbete med hållbarhet, hög kvalitet och kostnadseffektivitet.

# KTH är utbildning och forskning men....

Globalisering

Marknad

Innovationer



Ansvars-  
utkrävande

Impact

Effektivitet

Digitalisering

Autonomi



# **Programmet ett gemensamt och samordnat verksamhetsstöd vid KTH**



# Verksamhetsstödet s utveckling

## Varför vi gör det här

En nyckel till ett konkurrenskraftigt KTH är att skapa förutsättningar för att KTH:s medarbetare ska kunna optimera sin insats i sina respektive roller som lärare, forskare eller verksamhetsstöd

## Vad vi vill uppnå med vår utveckling

Att verksamhetsstödet bidrar till KTH:s konkurrenskraft genom att:

- bidra till kvalitet och frigöra resurser till utbildning och forskning,
- ha god utvecklingsförmåga,
- vara en attraktiv arbetsgivare



# Hur gör vi det?

## Genom att

- eliminera onödig efterfrågan
- minska dubbelarbete
- göra mera lika mellan skolorna
- identifiera samordningsvinster
- minska sårbarheten i beroendet till personer och funktioner
- sluta göra saker som inte ger tillräcklig verksamhetsnytta



# Det här genomsyrar vårt arbete

## Verksamhetsnytta

Nytta för mottagare av stödet

Hög kvalitet och kostnadseffektivitet

Leva upp till rättssäkerhet och myndighets-uppdraget

## Verksamhetsnära

Stöd till mottagare är likvärdigt, upplevs tillgängligt och nära

Dialog för att förstå mottagarnas och verksamhetens behov

Ändamålsenligt utformat stöd

- Enhetligt med ökad digitalisering
- Situations-anpassat vid behov

## Involvering och delaktighet

Alltid arbeta med involvering och delaktighet

Nyttja och vidareutveckla befintliga nätverk med studenter, lärare och forskare

Arbeta tillsammans mellan stöd-områden och i mellanrummen

## Arbetsformer för förnyelse

God följsamhet till satta och ändrade förutsättningar

Genom samarbete forma ändamålsenlig arbetsdelning

Stegvist prövande för nya lösningar

Arbeta med ständigt lärande och förbättring

## Ömsesidig respekt

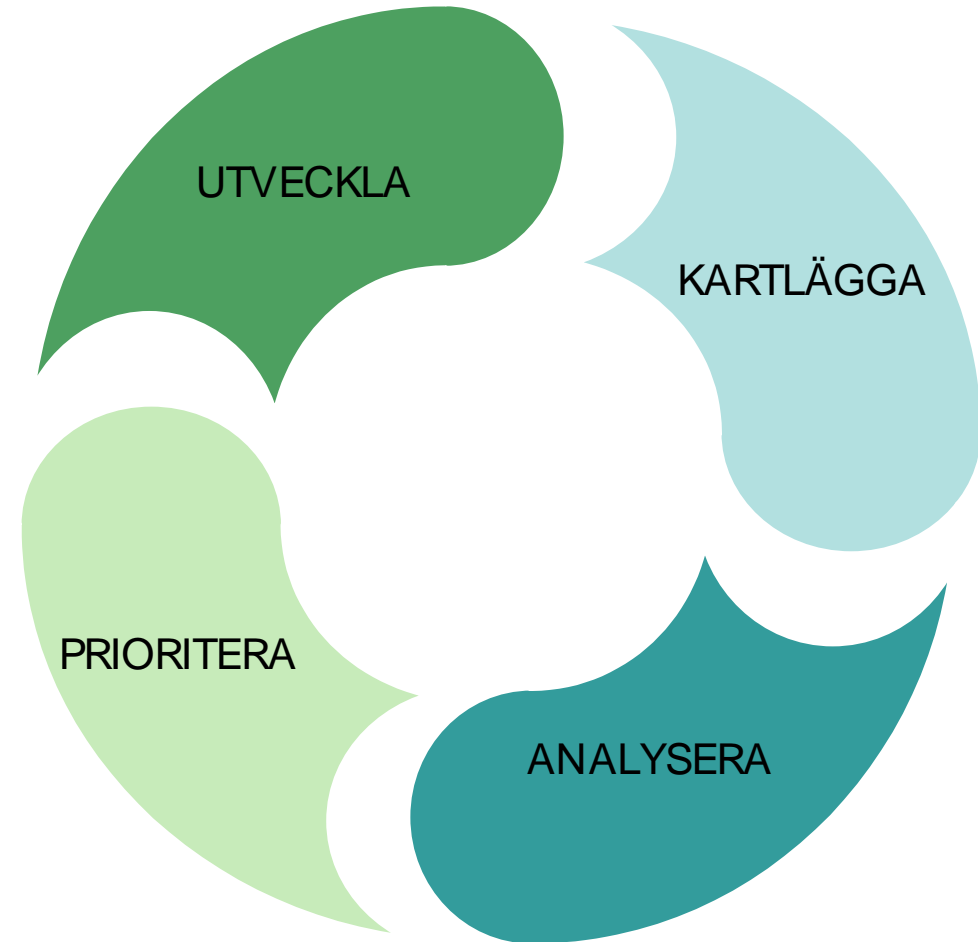
En trygg, tillitsfull och tillåtande arbetsmiljö genom:

- Förståelse för varandras uppdrag
- Nyfikenhet på varandras kunskap
- Tilltro till varandras förmågor

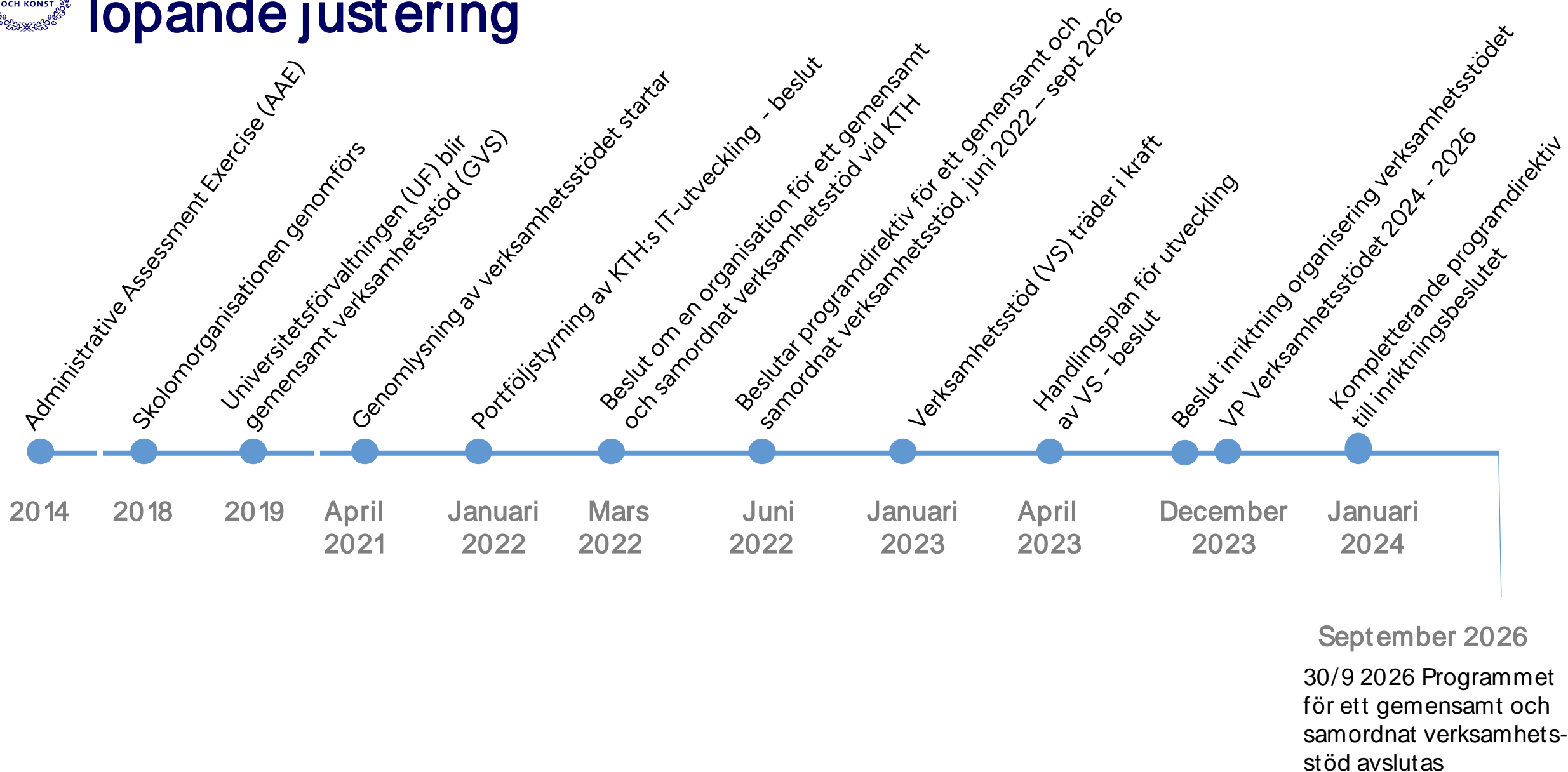
# Utveckling inom stödområden

Utveckling som sker utifrån vår arbetsmodell är organiserat i:

- Utbildning
- Forskning och innovation
- HR
- Ekonomi
- Infrastruktur
- Kommunikation
- Ledningsstöd



# Utveckling av verksamhetsstödet – uthållighet och löpande justering



# Allt för högre utbildning och forskning

- Väsentligen frigöra tid för utbildning och forskning
- En god intern ansvarsfördelning – alla bidrar med sina delar
- Regelefterlevnad viktigast när det gäller myndighetsutövning mot student och arbetsrätt för medarbetare samt att ge forskningen så goda villkor som möjligt
- Smart och effektiv hantering av övriga krav som kommer av att de flesta lärosäten är statliga lärosäten
- Ge stöd till lärosätet att planera mera proaktivt
- Jobba tålmodigt och uthålligt
- Allt är på något sätt ekonomi och resurser

**Sunda finanser och sund administration är den bästa huvudkudden!**