



HÖGSKOLAN
DALARNA

Verksamhetsplan och budget 2020

HÖGSKOLAN DALARNA

Beslut Budget för Högskolan Dalarna 2020 där Verksamhetsplan för Högskolan Dalarna 2020 utgör ett underlag för beslutet: Högstyrelsen 2019-12-17

Dnr: HDa 1.3-2019/xxxx

Gäller fr.o.m.: 2020-01-01

Ersätter: HDa 1.3-2018/1402

Relaterade dokument: Planerings- och budgetanvisningar 2020 (HDa 1.2-2019/880)

Ansvarig för uppdatering: Utbildnings- och forskningskansliet

Verksamhetsplan Högskolan Dalarna 2020

1. Bakgrund

I slutet av 2019 fastslog Högskolan Dalarnas styrelse en strategi för lärosätet som omfattar perioden 2020 – 2026. Strategin utgår från Högskolan Dalarnas vision där utgångspunkten är *att skapa öppna vägar till kunskap för ett gott samhälle* och där verksamheten ska baseras på *öppenhet, mod och ansvar*. Utifrån visionen är målsättningen med strategin att Högskolan under de kommande sex åren ytterligare ska utveckla den akademiska kvaliteten inom utbildning och forskning och öka Högskolans attraktivitet och konkurrenskraft. Det ska uppnås genom uppfyllnad av två övergripande mål som fokuserar på att etablera *sammanhållna akademiska miljöer*, och värna *Högskolans signum*. Till detta kommer att, genom särskilda satsningar, stärka ett antal *centrala kvalitetsaspekter*. För att uppnå målet om att skapa sammanhållna akademiska miljöer behöver forskningskulturen stärkas likväl som anknytningen mellan forskning och utbildning. Detta innebär bland annat att strukturer successivt kommer utvecklas för att öka kollegiets inflytande och ansvar. Under 2020 kommer identifiering av möjliga akademiska miljöer att slutföras, och en organisationsförändring som stödjer detta ska föreslås med målet att verkställas från 1 januari 2021.

Högskolan Dalarnas strategi omfattar samhällets förväntningar på högre utbildning och forskning samt andra krav såsom hållbar utveckling och mångfald för att forma ett samhälle som möter dagens och morgondagens behov. Att möta dessa behov på ett sätt som inte underminerar framtiden för kommande generationer är centrala aspekter i Högskolan Dalarnas strategiska inriktning de kommande åren. Högskolan ska bidra på de sätt som är möjligt till social och ekonomisk välfärd samt att stoppa utarmningen av ändliga resurser.

Ett av Högskolans signum; nätburen undervisning och digitaliseringskompetens, möjliggör och tillgängliggör högre utbildning på ett inkluderande sätt och gynnar det livslånga lärandet. Vidare bidrar det även till att skapa förutsättningar för människor att utveckla förmågan att kritiskt granska information och motverka kunskapsresistens och ifrågasättande av fakta och robust empiri. Högskolan ska fortsätta värna den fria akademien, vara en kritisk röst i samhällsdebatten och stå upp för demokratiska ideal. Detta utgör fonden mot vilken målsättningarna i Högskolans verksamhetsplan för 2020 ska ställas.

2. Mål för de centrala kvalitetsaspekterna

I strategin för Högskolan Dalarna 2020–2026 har åtta centrala kvalitetsaspekter identifierats. Under respektive kvalitetsaspekt ska följande genomföras eller påbörjas under 2020;

Utbildningar för samhällsnytta och bildning

I uppbyggnaden av sammanhållna akademiska miljöer är det av högsta vikt att kopplingen mellan utbildning och forskning stärks ytterligare. Målet för Högskolan Dalarna är att samtliga lärare ska vara delaktiga i forskning och samtliga forskare ska vara delaktiga i utbildning. För att uppnå detta krävs att alla verksamheter redan nu tar det i beaktande i planeringen av verksamheten.

Ytterligare ett viktigt element i att skapa sammanhållna akademiska miljöer är att samverka med det omgivande samhället utvecklas vidare. Med anledning därav ska samverkan i anslutning till utbildningar analyseras och vid behov utvecklas vidare. Målet är att alla studenter vid Högskolan Dalarna ska ges möjlighet att möta olika typer av samverkanspartners under utbildningen, exempelvis via gästföreläsningar, praktik, verksamhetsförlagd utbildning (VFU) och examensarbeten.

Teknikutbildningarna har, under de senaste åren, erfarit ett sjunkande söktryck, såväl nationellt som till Högskolan Dalarna specifikt. Dock utgör detta ett område där kompetensbristen ökar allt mer och efterfrågan från det omgivande samhället på arbetstagare med relevant högre utbildning inom olika teknikområden ökar. För att kunna svara upp mot det ökade kompetensförsörjningsbehovet och samtidigt vända trenden med det sjunkande söktrycket, gör Högskolan Dalarna en särskild satsning för att stärka och utveckla utbildningarna inom teknikområdet under de kommande åren. En översyn av teknikutbildningarna initierades i september 2019, och förväntas slutföras under 2020.

Läro- och lärutbildningarna som har fått UKÄ-kritik har ett särskilt arbete att genomföra för att möta den kritiken. Lärdomar från denna granskning överförs till vårutbildningarna som står på tur för UKÄ-granskning. Ämnen och program som granskats av områdesnämnder under 2019 ska ges resurser att arbeta med de kvalitetshöjande åtgärder som pekats ut i granskning. De läro- och lärutbildningar som fått omdömet "bristande kvalitet" vid UKÄs granskningar ska åtgärda dessa brister.

För att samtliga lärare på sikt ska ha den digitala kompetens som krävs för att bedriva en kvalificerad nätburen undervisning, behöver Högskolan inventera kunskapsnivåer och kompetensutvecklingsbehov samt fortbildning förberedas och tas fram. Under 2019 avsattes 5 % av lärartiden för behovsbaserad strategisk kompetensutveckling. Delar av Högskolans verksamhet har inte utnyttjat möjligheten till strategisk kompetensutveckling. Under 2020 är 1% av lärtiden budgeterad för digital kompetensutveckling. Det är också planerat att avsätta medel för att utveckla digitaliseringskompetensen specifikt kopplat till Högskolan Dalarnas professionsutbildningar men även generellt för all personal.

För att stödja lärosätets arbete med "breddat deltagande", med syfte att skapa fler vägar till högre utbildning för fler grupper i samhället, är en satsning från myndighetskapitalet på 5 mnkr budgeterad under 2020 för utökat stöd, t ex språkgranskning, kompetensutveckling och språkstöd i engelska, svenska och svenska som andraspråk. Syftet är att snabbare fånga upp studenter från studieovana miljöer som behöver språkstöd för att uppnå studiemålen. I satsningen, som sträcker sig över tre år och också innefattar stöd till personal med annat modersmål än svenska, ingår bland annat ett utökat stöd till Studentservice och Biblioteket.

För att säkerställa att presumtiva studenter i god tid får kännedom om Högskolans kurser och utbildningar, nationellt som internationellt, genomförde Studentservice och Utbildnings- och forskningskansliet ett förbättringsarbete under hösten 2019. Arbetet fortsätter under 2020.

Antalet doktorander på Högskolan Dalarna har mer än femdubblats sedan 2014. Under 2020 kommer flera miljöer att starta upp och fortsätta påbörjade insatser för att utveckla doktorandmiljöer.

Inom vissa miljöer kommer insatser att genomföras för att stärka studenternas akademiska miljö genom erbjudande om bland annat seminarier och allmänna föreläsningar.

För att än tydligare stärka studenternas engagemang i utvecklingen av Högskolan Dalarnas utbildningar, genomförs 2020 års studentenkät, arrangemang kring denna samt omhändertagande av resultaten i nära samarbete med Studentkåren. Det ska även genomföras en genomgång av hanteringen av kurs- och utbildningsplaner både för att öka stödet till lärare och för att kvalitetssäkra hela kurs- och utbildningsplaneprocessen och anpassa den till nya strukturer och standarder. Detta arbete påbörjas under våren, med Utbildnings- och forskningskansliet som ansvarig enhet.

Forskning för kunskapstillväxt och samhällsnytta

För att skapa sammanhållna akademiska miljöer ska kopplingen mellan utbildning och forskning vara stark. Ett exempel på det är att samtliga forskare vid Högskolan Dalarna ska delta i undervisningen.

Forskningsprogram ska tas fram av varje miljö. Ett forskningsprogram anger syfte och mål med forskningen. Programmet utgörs av forskargrupper, en grupp lärare/forskare som erhållit resurser för att bedriva forskning inom det område som miljön omfattar eller som inbegriper flera miljöer.

Utveckling av befintliga eller nya relevanta forskargrupper ska stödjas, med målet att grupperna blir självgenererande och med framgång kan konkurrera om externa forskningsmedel. Varje forskargrupp ska ha en tydlig koppling till någon eller några av Högskolans utbildningar på grundnivå, och ska aktivt verka för att studenter kan anknyta till forskargruppens verksamhet och miljö.

För att främja en starkare forskningskultur ska andelen disputerade lärare, docenter och professorer på Högskolan fortsätta att öka. Få lektorer är i vissa fall en utmaning då handledning till examensarbeten, olika uppdrag, och forskning kräver disputerad personal. Arbete ska ske för att öka miljöernas personalrekryterande attraktionskraft, stärka arbetet med att bibehålla och kompetensutveckla befintlig personal samt fånga upp doktorander.

För att understödja målen i Högskolan Dalarnas strategi i enlighet med ovanstående är en utökning och kvalificering av forskningsstöd planerad under 2020. Under 2020 ska också strukturer ses över för uppbyggnad av en forskningsbaserad kunskapsuppbyggnad gällande olika aspekter av digitaliseringens effekter på professionsutbildningarnas yrkesförberedelse.

I uppbyggnaden av sammanhållna akademiska miljöer ska strukturer för samverkan tas fram liksom rutiner för hur kunskapsspridning om de forskningsresultat som genereras i Högskolans forskningsmiljöer tillgängliggörs det omgivande samhället på lämpligt sätt.

Kvalitetskultur - ansvar och tillit

En kvalitetsmedveten kultur präglas av en ständig vilja till omprövning och förbättring och bygger på öppenhet, problematisering och dialog. Högskolans system för kvalitetssäkring har fått högt betyg i UKÄ:s granskning, men behöver ständigt förbättras och utvecklas. 2020 intensifieras arbetet med att bygga ut kvalitetssystemet för utbildning till att inkludera även utbildning på forskarnivå, samt kopplingen däremellan. Högskolan ska tillförsäkra samtliga lärare arbetsvillkor som möjliggör en hög kvalitet i utbildning och forskning och ger utrymme för ett aktivt ansvarstagande för kvalitets- och verksamhetsutveckling.

För att tillse att Högskolan Dalarnas samverkan fortsätter utvecklas för att främja ökad kvalitet inom utbildning och forskning, fortsätter lärosätet sin satsning på samverkansmodellen Knowledge Transfer Partnerships (KTP). Förutom att fortsätta utveckla modellen till att omfatta såväl utbildning som forskning som involvering av samarbetspartners från fler segment i samhället, har Högskolan Dalarna också erhållit ett nationellt uppdrag att koordinera ett nationellt KTP-projekt under kommande år. En förstärkning av verksamheten sker därför under 2020.

Ökat ansvar och inflytande för kollegiet

För att förtydliga roller och befogenheter mellan den kollegiala organisationen och "linjen" krävs en översyn av dessa. Genom det förslag till organisationsförändring i linje med strategin som kommer föreslås under våren 2020, förtydligas detta.

Som ett led i att öka kollegiets inflytande och ansvar, erhöll Utbildnings- och forskningsnämnden (UFN) 2019 uppdraget att se över rådande modell för forskningsfinansiering. Förslag på ny modell förväntas presenteras under senare delen av våren 2020.

Globala perspektiv och interkulturell förståelse

Högskolan Dalarna definierar internationalisering av högre utbildning och forskning till att inbegripa globala perspektiv, interkulturell förståelse, internationellt samarbete och rörlighet på både Grund-, - Avancerad-, - och Forskarnivå. Samtliga utbildningsprogram vid Högskolan ska innehålla moment som bidrar till globala perspektiv och ökad interkulturell förståelse. För att åstadkomma detta ska varje akademisk miljö inventera möjligheter och förbereda för upprättandet av strategiska, långsiktiga partnerskap med relevanta utländska lärosäten.

Om fler utbildningar ges på engelska ökar chansen att uppnå det uppsatta målet på 15 % studenter på avancerad nivå. Utbildningar på engelska är det mest framgångsrika sättet att attrahera internationella studenter, vilket bidrar till en internationell studiemiljö, i linje med visionens inriktning. Det är möjligt att en utökning av attraktiva utbildningar och kurser behöver utvecklingsstöd. Under 2020 behöver samtliga miljöer göra en nulägesanalys av sina partneruniversitet samt definiera syfte och mål med internationella avtal.

Proaktivt verksamhetsstöd

Ett proaktivt verksamhetsstöd definieras av en närhet till verksamheten och kunskap om verksamhetens behov, såväl nuvarande som kommande. Utökningar är budgeterade för verksamhetsstöd för studentstöd inom bibliotekets verksamhet (läsa, skriva, söka), tillämpat forskningsstöd, stöd till internationella studenter samt projektledning ny campusbyggnad i Borlänge.

Målet att vara Sveriges mest och bäst digitaliserade verksamhetsstöd innebär bland annat servicefunktioner som är tillgängliga via telefon eller chatt en stor andel av dygnet, vardag som helg. Ett utvecklingsarbete med att göra informationen i diariet mer lättillgänglig pågår och planeras att fortsätta 2020, liksom ett arbete med att synliggöra beslut och beslutsfattande, koppling mot blankettverktyg och översyn av möjligheterna till elektronisk signering.

Under kommande år kommer utveckling ske av nya campus i Borlänge samt ombyggnation av nuvarande campus i Falun. Högskolan Dalarna förstärker därför sin kompetens inom projektledning inom området under kommande år för att tillse att utvecklingen av Högskolan Dalarnas två campus sker i enlighet med lagd plan och de direktiv som finns framtagna för fortsatt utveckling av Högskolan Dalarna.

För att möta kommande EU-krav gällande kvalitetssäkring av högre kompetens så samordnar HR-avdelningen ett projekt för detta under 2020–2021. I detta projekt kommer också processen för rekrytering av senior kompetens att ses över, som en del av en strategisk satsning för att säkerställa behovet av senior kompetens.

Ett nytt arbetstidsplaneringssystem för lärare planeras tas i bruk inom närliggande tid. Syftet är att förenkla planering och uppföljning för avdelningscheferna. Med förenklad planering förväntas den ekonomiska planeringen kunna fokusera på ”de större penseldragen” istället för som nu, detaljnivå.

Ett steg i att stärka kollegiets ansvar och inflytande tas genom att verksamhetscykeln för planering och uppföljning ses över, med syfte att ytterligare stärka kopplingen mellan forskning och utbildning. Målet är att skapa ett årshjul där tydliga ramar anger på vilket sätt verksamhetsplaneringen behöver ske för att synkronisera med all Högskolans verksamhet, men där respektive miljö får ökat inflytande och ansvar över innehållet. I samband med det påbörjas ett arbete för att göra nyckeltal och grundläggande basindikatorer mer tillgängliga för samtlig personal, samt att identifiera nyckeltal som kan vara indikatorer för lärosätets mål och kvalitetsaspekter.

En attraktiv arbetsplats

Arbetsmiljön har stor betydelse för individers och grupperns mående och prestation. Att skapa en god psykosocial arbetsmiljö skall prioriteras högt både på ledningsnivå och inom respektive miljö och stödfunktion. Inom områden där den psykosociala arbetsmiljön för närvarande inte är tillfredsställande pågår arbetsmiljöutredningar. För att tidigt identifiera och stävja arbetsmiljöproblematik uppmuntras ökad användning av incidentrapporteringsystemet.

De planerade förändringar gällande ny forskningsfinansieringsmodell, uppdaterad modell för verksamhetsplanering- och uppföljning och ökade resurser till tillämpat forskarstöd är några av de aktiviteter som förväntas bidra till ökad trygghet gällande ansvarsområde och avlasta lärare och forskare från viss administration.

För att främja personals hälsa och mående fördubblas friskvårdsbidraget från 2019 till 2020, till 2000 kronor per kalenderår.

En styrka med den nätbaserade undervisningen är möjligheten för personal att arbeta hemifrån, men baksidan av myntet är att samhörigheten med kollegiet riskerar att försvagas. Under 2020 kommer arbete ske med att undersöka hur en ”digital närvaro” skapas, för att uppnå en digital, virtuell gemenskap.

I risklistan lyfts hög arbetsbelastning med tidskritiska arbetstoppar, som försvårande av utveckling av god arbetsmiljö, samt att det befintligt arbetstidsavtal försvårar för arbetsgivaren att identifiera vad som är verklig arbetsbelastning och vad som är teoretisk. Med hänvisning till bland annat detta kommer arbetet med att förhandla fram ett nytt arbetstidsavtal att initieras under 2020.

Under 2020 planeras flera aktiviteter för att stärka Högskolans varumärke, något som förväntas bidra till att attrahera och behålla personal, t ex utökad stöttning till nyanställda och att lyfta goda exempel från vår verksamhet.

Högskolan Dalarna fortsätter sin satsning på att utveckla campusmiljöerna och förbättra arbetsmiljön för alla anställda. För att uppnå detta, genomförs större renoveringar i Falun under kommande år och nytt campus byggs i Borlänge. Det innebär att Högskolan under 2020 fokuserar på att successivt förbättra arbetsmiljön för att uppnå målet om att vara en attraktiv arbetsplats.

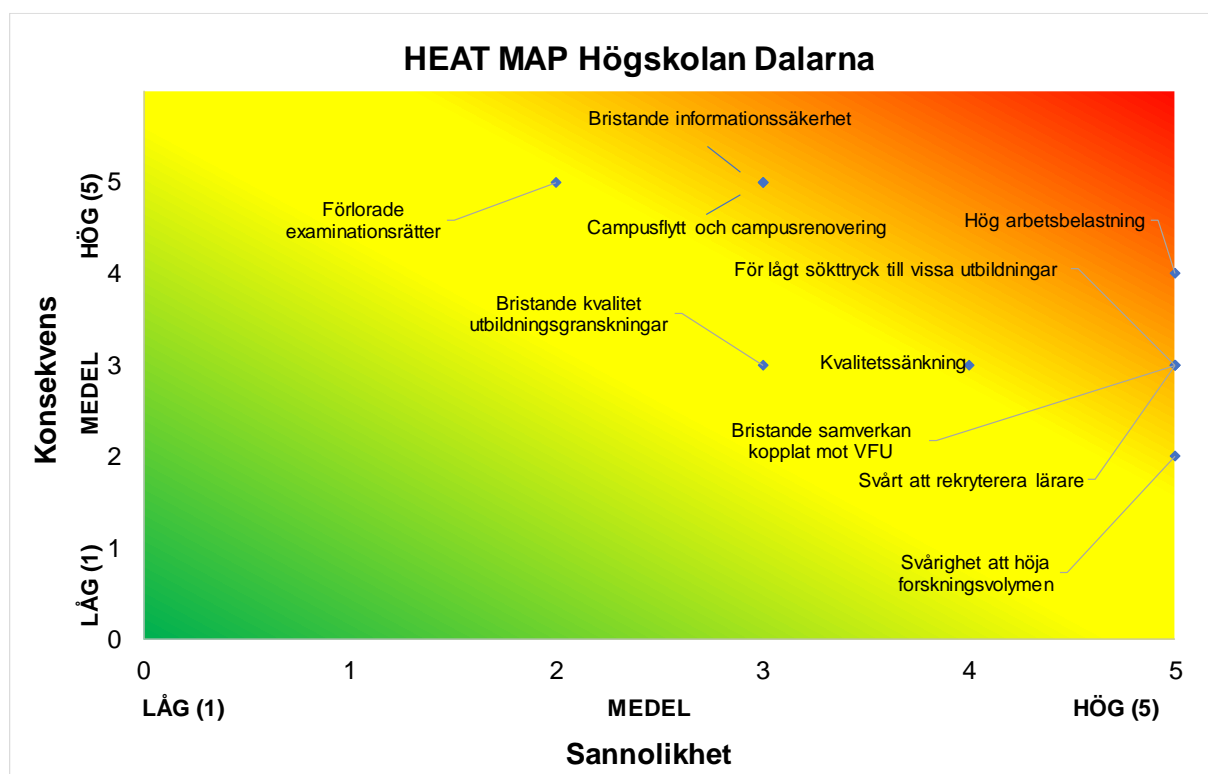
Ett starkare lärosäte

Genom att utveckla Högskolan Dalarnas kvalitetsaspekter inom respektive kvalitetsområde skapas miljöer som väver samman utbildning, forskning och samverkan, förenar bredd och spets och behovsorientering med nyfikenhet. En utvecklad forskning och en forskningsanknuten utbildning på alla nivåer innebär att verksamheten har universitetskvaliteter.

Högskolans värdeord och signum tjänar som utgångspunkt för strategin 2020 – 2026 och för vad som ska utmärka Högskolan Dalarna som arbetsplats, samverkanspartner och utförare av högre utbildning och forskning. Högskolan Dalarna ska vara en robust men samtidigt förändringsbenägen organisation med stora ambitioner och goda förutsättningar att bidra till en gynnsam samhällsutveckling. Målen för Högskolan Dalarna uppnås genom att lärosätet står upp för och agerar utifrån de fastställda värdeorden; öppenhet, mod och ansvar och genom att arbeta med ständiga förbättringar utifrån Högskolans kvalitetsaspekter. Högskolans ambitioner och uttalade satsningar i verksamhetsplanen för 2020 är ett steg på vägen mot realiseringen av strategin. I efterföljande avsnitt följer en redogörelse över de centrala verksamhetsrisker som identifierats och som kommer beaktas under 2020.

3. Hantering av risker

Verksamhetens identifierade risker har samlats in tillsammans med bedömningar av sannolikhet för inträffande och konsekvens om så sker. Bedömningarna av risk och sannolikhet är gjorda på en skala mellan 0 och 5 där 5 avser hög risk respektive konsekvens. Den sammanlagda risknivån beräknas genom att multiplicera sannolikhet med konsekvens och kan således sträcka sig mellan 0 och 25. Nedan, Figur 1, visas en Heat Map som en överblick över de risker med högst sammanlagt riskvärde, eller som av andra skäl bedöms kräva särskild uppföljning av insatser och/eller åtgärder för begränsning. Riskerna finns närmare beskrivna i Tabell 1.



Figur 1. Heat Map över Högskolan Dalarnas identifierade risker.

Nedan listas de risker som har bedömts till högst risknivå eller där åtgärderna för begränsning av andra skäl bedöms behöva uppföljning.

Tabell 1. Risker vid HDa samt tillhörande sammanlagd risknivå och åtgärdsbeskrivning

Risk	Beskrivning	Sannolikhet (0-5)	Konsekvens (0-5)	Riskenivå (0-25)	Åtgärd för begränsning (ansvarig)
Förlorade examinationsrätter	Risk för förlorade examinationsrätter på grund av otillräckliga åtgärder efter UKÄ-granskning.	2	5	10	Kontinuerlig uppföljning av åtgärdsplaner samt bistå med resurser till berört område. (akademichef, vicerektor utb.)
Bristande kvalitet vid utbildningsgranskningar	Risk för bristande kvalitet vid externa granskningar av utbildningsområden.	3	3	9	Kontinuerligt stöd till berörda utbildningsområden, ägandeskap över självvärderingarna. (Nämnd och akademi-chefer)
För lågt söktryck till vissa utbildningar	Risk för ett för lågt söktryck på vissa utbildningar. Leder till att det är svårt att upprätthålla kvalitet och planera verksamhet. Samt resursbrist i vissa ämnen. Regionala effekter.	5	3	15	Helhetsgrepp om vad som skapar attraktion, behövs troligtvis samarbete med externa partners. (akademichef)
Kvalitets-sänkning	Betoning på kvantitet, varumärke och NPS (enkätmått för kundnöjdhet) snarare än vetenskap, eftertanke och väl utfört arbete. Liten konsekvens på kort sikt, på lång sikt avsevärd.	3	3	9	Lägg resurser på utbildning o forskning. Ställ krav på medarbetare, studenter och ledning. (Rektorsfunktionen)
Svårt att rekrytera lärare	Vissa ämnen har svårt att rekrytera lärare vilket leder till hög arbetsbelastning samt sänkt kvalitet.	5	3	15	Bygga upp strategisk styrka i berörda ämnesmiljöer vilket ökar deras attraktionskraft. (Akademichefer, forskn.ledare)
Hög arbetsbelastning	Hög arbetsbelastning med tidskritiska arbetstoppar försvårar utveckling av god arbetsmiljö. Befintligt arbetstidsavtal försvårar för arbetsgivaren vad som är verklig arbetsbelastning och vad som är teoretisk. Oklart rollspel och bristande processer ökar arbetsbelastningen för framförallt lärare.	5	4	20	Fortsätt arbetet med att utveckla processer och rollspel via förvaltningsgrupper. Förhandla fram ett nytt arbetstidsavtal. (Förvaltningschef)
Svårighet att höja forskningsvolymen	Tradition av utbildningstungt lärosäte och svårighet att hinna rekrytera disputerad personal gör det svårt att få upp forskningsvolymen tillräckligt fort. Ej tillräckligt utvecklat administrativt stöd.	2	5	10	Tillhandahålla mer administrativt stöd, rekrytera fler forskande lektorer, få fler än i dag av befintlig personal att utöka sin forskning. (Förv.-chef, chefer Bibliotek, UFK)
Bristande samverkan kopplat mot VFU	Brister i samverkan med t ex regioner och kommuner gör det svårt att få tillräckligt många VFU-platser.	5	3	15	Satsningar görs på att upprätta bättre samverkan med Region Dalarna och samverkansarenan för socialtjänstens område (SUD). (Akademichef)
Bristande informations-säkerhet	Känsliga personuppgifter eller forskningsdata hanteras på felaktigt sätt och hanteras ostyrt.	3	5	15	Informationshanteringsplan upprättad. Risker identifierade och styrande dokument samt handlingsplaner finns framtagna och hanteras. (Förv.chef)
Campusflytt och campusrenovering	Oväntade kostnader eller förseningar i nya campus i Borlänge eller ombyggnationen i Falun.	3	5	15	Systematiskt projektarbete, lärande, extern upphandlingshjälp, uppbyggnad av intern projektledarkompetens. (Förvaltningschef)

De identifierade riskerna hanteras via verksamhetsuppdrag (oftast löpande flerårig verksamhet) eller kvalitetsuppdrag (oftast ettåriga utvecklingsprojekt) kopplade till den utpekade ansvariga. Dessa uppdrag följs upp under året och avrapporteras i verksamhetsuppföljningen.

4. Verksamheten: nuläge 2019 och budgeterad volym 2020

Relationen mellan Högskolan Dalarnas verksamhetsgrenar uppvisar vissa förändringar jämfört med prognosen för innevarande år. Forskningen ökar med en procentenhet till 21 % medan utbildning på grundnivå och avancerad nivå minskar i motsvarande mån till 70 % av den totala verksamheten. Andelen för uppdragsverksamheten totalt, inom både utbildning och forskning, är oförändrad.

Enligt budget 2020 beräknas verksamheten omsätta drygt 704 mnkr, jämfört med prognos för 2019 på nästan 677 mnkr. Totalt sett innebär budgeten en ökad omsättning på 4 % (27,7 mnkr) vid en jämförelse med höstens prognos. Uppdrag inom utbildningen beräknas öka med 0,5 % medan utbildning på grundnivå och avancerad nivå ökar med 2,5 % (12,2 mnkr). Forskningen ökar med 11 % (14,5 mnkr) medan uppdragsforskningen ökar med cirka 0,8 mnkr.

Utbildning

Anslag för utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Enligt budgetpropositionen¹ utgör takbeloppet för utbildning på grundnivå och avancerad nivå 446,239 mnkr. Det utgör en ökning med 2,2 % (9,5 mnkr) jämfört med innevarande år 2019. I denna ökning återfinns kompensation för de satsningar som uteblev under föregående år p.g.a. de principer som dåvarande övergångsregering tillämpade vid utformningen av fjolårets budgetproposition.

Planerad verksamhet för 2020 beräknas motsvara drygt 460 mnkr. Utbildningsvolymen överstiger därmed takbeloppet med 3,2 % (14,2 mnkr) p.g.a. planerad överproduktion för att säkerställa att takbeloppet uppnås. Senast framtagna prognos för 2019 visade att Högskolan uppnår årets takbelopp, men utfallet per november månad indikerar att det finns risk för viss underproduktion.

Utbildningsvolym totalt och per utbildningsområde

Under 2020 beräknas den anslagsfinansierade utbildningsvolymen motsvara 6 028 helårsstudenter (hst), vilket innebär en ökning med 2 % (134 hst) jämfört med i oktober framtagna prognos för 2019.

Förändringen av antal helårsstudenter är, vid en jämförelse med prognos för 2019, störst inom utbildningsområdet samhällsvetenskap som ökar med totalt 9 % (81 hst). Orsaken är huvudsakligen ett nystartat magisterprogram inom statsvetenskap och utökat antal programstudenter inom Personal och arbetsliv. Även inom utbildningsområdet medicin sker en ökning med 20 % (51 hst), beroende på högre volymer av fristående kurser. Ökning finns också inom vård motsvarande 6 % (33 hst). De största minskningarna återfinns inom utbildningsområde humaniora med 4 % (-63 hst), främst inom huvudområdena historia, kinesiska och japanska.

¹Proposition 2019/20:1 utgiftsområde 16

Prestationsgrader

Prestationsgraden är ett mått som visar hur många högskolepoäng studenter tar av det antal högskolepoäng som de är registrerade för. Prestationsgraden är normalt högre för kvinnor än för män, exempelvis under 2018 var den för kvinnor 83,3 % och för män 75,5 % - totalt 80,6 %.

Under 2020 är prestationsgraden budgeterad till 78,1 % (enligt tabell 2) vilket är något högre än prognos för 2019 (77,6 %). Utbildningsvolymen beräknas öka 2019 jämfört med 2018 (340 hst) vilket medför en tillfällig sänkning av prestationsgraden för 2019. För 2020 beräknas utbildningsvolymen öka i mindre omfattning vilket medför att prestationsgraden ökar något jämfört med 2019 (+0,5 %). Prestationsgraden är, i likhet med riket som helhet, väsentligt lägre för distansutbildningen² än för utbildning på campus. Utbildningsprogram har i medeltal betydligt högre prestationsgrad än fristående kurser. Distansutbudet vid Högskolan består till drygt 65 % av fristående kurser som därmed sänker den totala prestationsgraden. Inom distansutbildningen finns även en högre andel icke-aktiva studenter, främst på fristående kurser, som gör att prestationsgraden sjunker.

Tabell 2. Prestationsgrad (%) 2009 - 2018, prognos 2019 samt budget 2020

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Totalt	74,9	76,1	77,3	76,8	75,5	74,8	80,1	79,2	80,6	77,6	78,1
Distans	64	66	68	69	69	69	75	66	69	73	74
Campus	87	88	90	89	86	85	87	84	90	84	83
Utbprogram	85	88	86	88	85	84	88	87	90		
Frist kurs	63	60	63	60	62	61	66	63	62		

Utbildning på campus respektive distansutbildning

Högskolan Dalarna har en nationellt sett hög andel distansutbildning och även vissa utbildningar som formellt är campusförlagda går att läsa på nätet. Uppdelningen mellan utbildning på campus respektive distansutbildning blir därför allt mindre relevant för Högskolans verksamhet.

Distansutbildning har utvecklats för att öka utbildningars tillgänglighet och för att bredda rekryteringsbasen. Distansutbildningen har ökat kraftigt vid Högskolan Dalarna sedan 2003 då volymen motsvarade 4 % av den totala utbildningen (225 hst). Distansutbildningen minskade stort under 2017 och även 2018 när den totala utbildningsvolymen minskade. Volymen distansutbildning beräknas öka på nytt under 2019 och 2020, och utgör därmed 55-57 % av den totala utbildningsvolymen (tabell 3).

² Högskolan använder begreppet ”nätburen undervisning” för att beskriva undervisning som sker via nätet och inte enbart på campus. För att synkronisera med det begrepp som används vid åiterrapportering till regeringen samt av UKÄ, SCB och UHR så används här begreppet ”distansutbildning”.

Det är fler kvinnor än män som studerar vid Högskolan, något som även gäller riket som helhet. Bland dem som läser enbart på campus är andelen kvinnor 64 % under 2018 och bland dem som läser på distans är andelen kvinnor 63 %.

Tabell 3. Antal HST totalt samt andel distansutbildning (%) 2010 - 2018, prognos 2019 och budget 2020

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
HST totalt	7 256	7 135	6 201	5 950	6 085	6 267	5 907	5 822	5 555	5 894	6 028
Andel distans %	51	54	55	59	62	60	54	48	46	57	55

Utbildningsprogram

Antalet nybörjare på utbildningsprogram planeras minska med 2 % (-40 st.) under 2020, jämfört med antal registrerade nybörjare under 2019. Under 2020 planeras antagning till ett nytt utbildningsprogram på distans, under förutsättning av att antalet sökande når tillräcklig volym, nämligen Magisterprogram i Global sexuell och reproduktiv hälsa (60 hp). En av kurserna i programmet genomförs i samverkan med Karolinska institutet.

Budgetering har gjorts för 134 avgiftsbetalande programstudenter under 2020, vilket är en ökning med cirka 70 % jämfört med volymen för 2019. Ökningen beror bland annat på att antagning fortsättningsvis sker både vår och höst till magister- och masterprogram inom Business Intelligence samt Data Science. Åtskilliga av programstudenterna återfinns inom masterprogram vilket innebär att studenterna blir kvar i Högskolan under två års studier.

Söktryck

Antalet förstahandssökande till utbildningsprogrammen våren 2020 har ökat med 7 % (93 anm.) jämfört med föregående år, samtidigt som antalet sökalternativ är oförändrat. Den huvudsakliga orsaken är att Sjuksköterskeprogrammet har ändrat undervisningsform till distans vilket ökat antalet anmälningar med 65 % (105 anmälningar). Även till det tvååriga utbildningsprogrammet Utveckling av eTjänster har antalet anmälningar ökat kraftigt, nämligen med 61 % (134 anmälningar).

Motsvarande förändring av antalet förstahandssökande till utbildningsprogram för riket är en ökning med 4 % samtidigt som det totala utbildningsutbudet ökar med 3 %.

Till Ämneslärarprogrammet inriktning gymnasium och till Grundlärarprogrammet inriktning årskurs 4-6 har antalet förstahandssökande ökat procentuellt något mera än till riket som helhet. Det handlar bara om ett litet antal anmälningar. Däremot tappar Högskolan Dalarna fler förstahandssökande till Yrkeslärarprogrammet (-10 %), Grundlärarprogrammet inriktning förskoleklass och årskurs 1-3 (-23 %) och även till Förskollärarprogrammet (-33 %) än riket totalt.

Antalet förstahandssökande till fristående kurser och kurspaket inför våren 2020 har vid sista anmälningdagen ökat med 4 % (286 anm. – totalt 6 700 anm.) jämfört med våren 2019. Antalet sökalternativ till vårens kurser/kurspaket har samtidigt minskat med 3 % (-27 st.) jämfört med 2019, med beaktande av inställda kurser. Motsvarande förändring för riket är en ökning med 6 % samtidigt som kursutbudet har ökat med 2 %. Antalet sökande totalt sett har ökat med 10 % (1 407 anm.) vid Högskolan Dalarna. Ökningen i riket som helhet är 5 %. Generellt sett är det fortsatt färre yngre personer som söker till högre utbildning. Tappet av unga har för Högskolan Dalarna emellertid kompenseras av att fler äldre söker.

Uppdrag inom utbildning

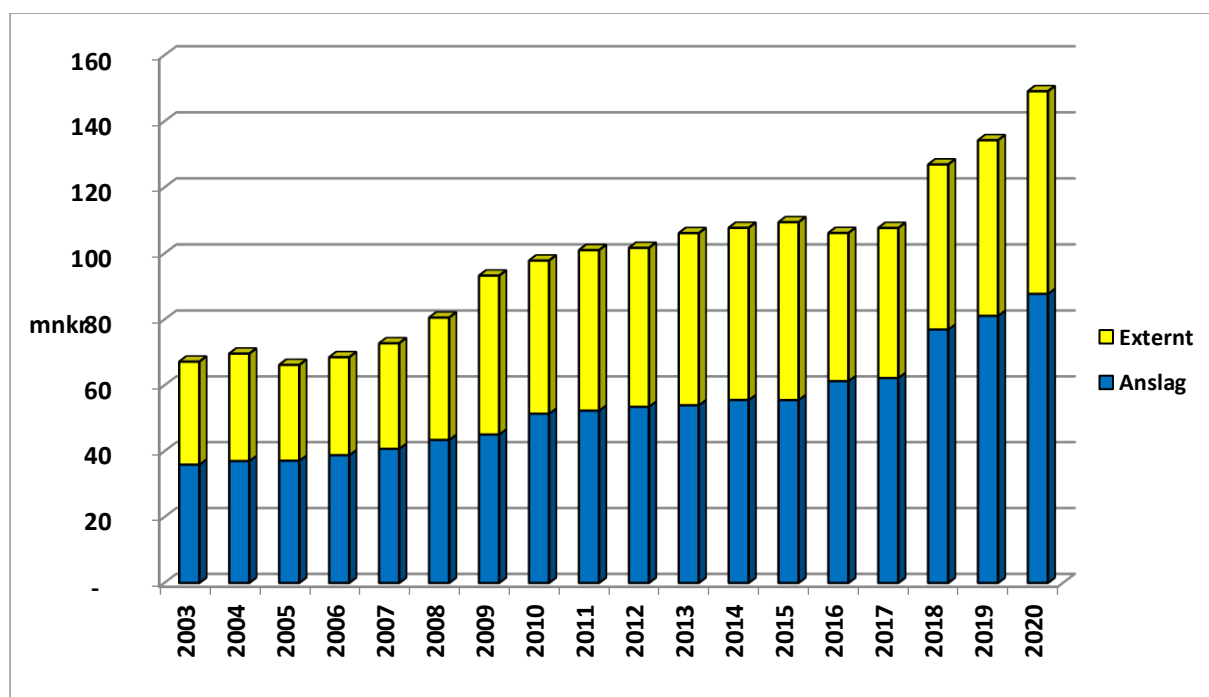
Enligt budget för 2020 är omsättningen för uppdrag inom utbildningen drygt 62 mnkr vilket i det närmaste motsvarar prognos för innevarande år. Mellan de stora projekten sker vissa större förskjutningar, något som däremot intäktsmässigt nästan jämnar ut sig för Högskolan som helhet.

Forskning

Anslag för forskning och utbildning på forskarnivå

Enligt budgetpropositionen för 2019/2020 förslås anslaget bli 87,8 mnkr, en ökning med 8 % (6,7 mnkr) jämfört med 2019. Forskningsvolymen totalt beräknas under 2020 bli 149,4 mnkr, en ökning med cirka 11 % (14,5 mnkr) jämfört med prognos för 2019. Det är främst inom forskningsprofilerna Komplexa system - mikrodataanalys och Utbildning och lärande som ökningarna återfinns. I stället minskar forskningsprofilen Stålförning och ytteknik p.g.a. att doktoranderna slutför sin forskarutbildning. Den externt finansierade forskningen är omfattande och utgör cirka 41 % (61,6 mnkr) av den totala forskningsbudgeten, främst avseende intäkter av bidrag – i enlighet med Figur 2. Enligt prognos för 2019 beräknas externfinansieringen vara något lägre, nämligen 53,8 mnkr motsvarande 40 % av den totala forskningsvolymen.

Uppdragsforskningen vid Högskolan Dalarna avser huvudsakligen uppdrag inom nationalekonomi och materialteknik. Enligt budget är omsättningen 1,3 mnkr jämfört med prognos för 2019 på 0,5 mnkr vilket utgör en ökning med 0,8 mnkr. Erfarenhetsmässigt tillkommer uppdrag under året varför den totala volymen bör öka något.



Figur 2: Intäkter forskning 2003 - 2018, prognos 2019 och budget 2020 (mnkr)

5. Budget

Enligt budgetpropositionen för 2020 uppgår anslaget för utbildning på grund- och avancerad nivå till 446,2 mnkr, vilket är en ökning med 9,5 mnkr jämfört med 2019. Anslaget för utbildning på grund- och avancerad nivå 2020 - 2022 fördelar sig enligt Tabell 4.

Tabell 4. Härledning av anslagsnivån 2020 - 2022 (tkr)

Belopp i tkr	2020	2021	2022
Anslag enl. budgetproposition	446 239	453 726	461 029
Anslag i 2020 års prisläge	446 239	446 239	446 239
Framräkning av beloppen:			
Anvisat 2020	436 471	436 471	436 471
Förändring till följd av:			
Pris- och löneomräkning	8 330	15 754	23 033
Specifika beslut/övrigt	1 438	1 501	1 525

För såväl utbildning som forskning har, i likhet med föregående år, medel från anslaget avsatts som reserveras av rektor för strategiska ändamål. Reserverna uppgår inom grundutbildningen till 14,0 mnkr (2019:16,0 mnkr), varav en omstruktureringsreserv om 3,0 mnkr (3,0 mnkr). Inom forskningen har en reserv avsedd för strategiska ändamål budgeterats till 15,5 mnkr (4,0 mnkr) varav 0,3 mnkr (1,5 mnkr) för ökade kostnader avseende forskarnas publiceringskostnader (kostnader för Open Access).

I bilaga 1 redovisas verksamheten i sammandrag med utfall 2018, 2019-års prognos, baserad på utfall efter september månad, samt budget för verksamhetsåret 2020. En budgetöversikt för Högskolan Dalarna 2020 redovisas i bilaga 2 och bilaga 3 med intäkter, kostnader samt resultat per organisatoriska enheter respektive verksamhetsgrenar.

Intäkter

Högskolan Dalarnas totala intäkter uppgår 2020 till 704,4 mnkr, vilket är en ökning med 27,7 mnkr (4 %) jämfört med prognosen för 2019. Anslagsintäkterna ökar med 16,2 mnkr (3 %). Intäkter av bidrag ökar sammantaget med 15,4 mnkr, (18 %). De finansiella intäkterna är oförändrade. Intäkter av avgifter och andra ersättningar minskar med 3,8 mnkr (-5 %), se Tabell 5 nedan.

Tabell 5. Totala intäkter (tkr) 2018 - 2020

	Budget	Prognos 2	Utfall	Budget 2020- Prognos 2019		Budget 2020- Utfall 2018	
	2020	2019	2018	Tkr	%	Tkr	%
INTÄKTER							
Intäkter av anslag	534 043	517 871	509 015	16 172	3 %	25 028	5 %
Intäkter av avgifter	67 115	70 950	86 037	-3 835	-5 %	-18 922	-22 %
Intäkter av bidrag	103 140	87 772	99 656	15 368	18 %	3 484	3 %
Finansiella intäkter	150	128	256	22	17 %	-106	-41 %
Summa	704 448	676 722	694 963	27 726	4 %	9 485	1 %

Anslaget för utbildning på Grund- och avancerad nivå 2020 uppgår till 446,2 mnkr. Forskningsanslaget uppgår till 87,8 mnkr (en ökning med 6,7 mnkr jämfört med 2019) och totala anslagsmedel uppgår därmed till 534,0 mnkr vilket är en ökning med 16,2 mnkr jämfört med 2019. Anslaget för utbildning på Grund- och avancerad nivå och forskningsanslaget har för budgetåret 2020 pris- och löneomräknats med 1,9 %.

De externa intäkterna, i form av avgifter och bidrag uppgår totalt till 170,3 mnkr, vilket är 11,6 mnkr (7 %) högre än prognosen för 2019. Minskning av avgiftsintäkterna uppgår till 3,8 mnkr och ökningen av bidragsintäkterna uppgår till 15,4 mnkr. Ökningen beror på att flera stora projekt påbörjats under 2019/2020. Minskningen av avgiftsintäkterna är i första hand knuten till minskningar i uppdragsverksamheten gentemot Skolverket.

Kostnader

Verksamhetens kostnader 2020 beräknas uppgå till 749,4 mnkr, vilket motsvarar en ökning med 58,3 mnkr (8 %) jämfört med prognosen för år 2019. Tabell 6 visar kostnader för åren 2018 – 2020 fördelat per kostnadsslag samt differens mellan åren i tkr samt procent.

Personalkostnaderna beräknas öka med 59,6 mnkr (12 %) jämfört med prognos 2019. I beräkningen av lönekostnader ingår en generell uppräknings med 2,8 % för lönerevision och löneglidning samt en kostnadsökning för tillkommande projekt nämnda ovan. Premien för anställdas pensionsavsättningar kommer att öka med 14% enligt den senaste pensionsprognosen från SPV, vilket motsvarar 7,5 mnkr. I personalkostnaderna ingår, liksom tidigare år, även en reservering för omstruktureringskostnader och strategiska medel. Ca 15 mnkr är knutet till det överskott som forskningsprofilerna byggt upp under 2018/2019 och som ska nyttjas senast 2020. Det är en mycket hög ambitionsnivå som kommer att ställa stora krav på Högskolan Dalarnas förmåga att rekrytera disputerad personal.

Ett flertal strategiska satsningar kommer att genomföras under 2020. Fortsatt kompetensutveckling för lärarpersonal, breddat deltagande samt utveckling och underhåll av våra utbildningslokaler.

Driftskostnaderna budgeteras till 104,4 mnkr för verksamhetsåret 2020 – en ökning med 0,7 mnkr jämfört med prognosen för 2019.

Tabell 6. Totala kostnader (tkr) 2018 - 2020

	Budget 2020	Prognos 2 2019	Utfall 2018	Budget 2020- Prognos 2019		Budget 2020- Utfall 2018	
				Tkr	%	Tkr	%
KOSTNADER							
Kostnader personal	566 510	506 916	488 803	-59 594	-12 %	-77 707	-16 %
Kostnader lokaler	63 957	65 630	70 404	1 673	3 %	6 447	9 %
Övriga driftskostnader	104 364	103 630	98 115	-734	-1 %	-6 249	-6 %
Finansiella kostnader	1 401	1 012	1 693	-389	-38 %	292	17 %
Avskrivningar	13 125	13 832	13 871	707	5 %	746	5 %
Summa	749 357	691 020	672 887	-58 337	-8 %	-76 470	-11 %

Kostnaden för avskrivningar budgeteras till 13,1 mnkr, en minskning med 0,7 mnkr jämfört med 2019. Investeringsvolymen budgeteras till 15,6 mnkr under 2020.

I Tabell 7 presenteras utvecklingen av Högskolan Dalarnas lokalkostnader³ för åren 2018 till 2020. Lokalkostnaderna budgeteras att ökas netto med 1,5 mnkr mellan prognos för 2019 och budget avseende 2020. Jämfört mot utfall 2018 ökar kostnaderna med 1,4 mnkr.

I budgeten för verksamhetsåret 2019 planeras ersättningsinvesteringar i larm och låsutrustning ca 5,2 mnkr (framflyttad från 2018) samt teknikinvesteringar inom medieutbildningarna för ca 5,6 mnkr.

Tabell 7. Lokalkostnader (tkr) 2018 – 2020

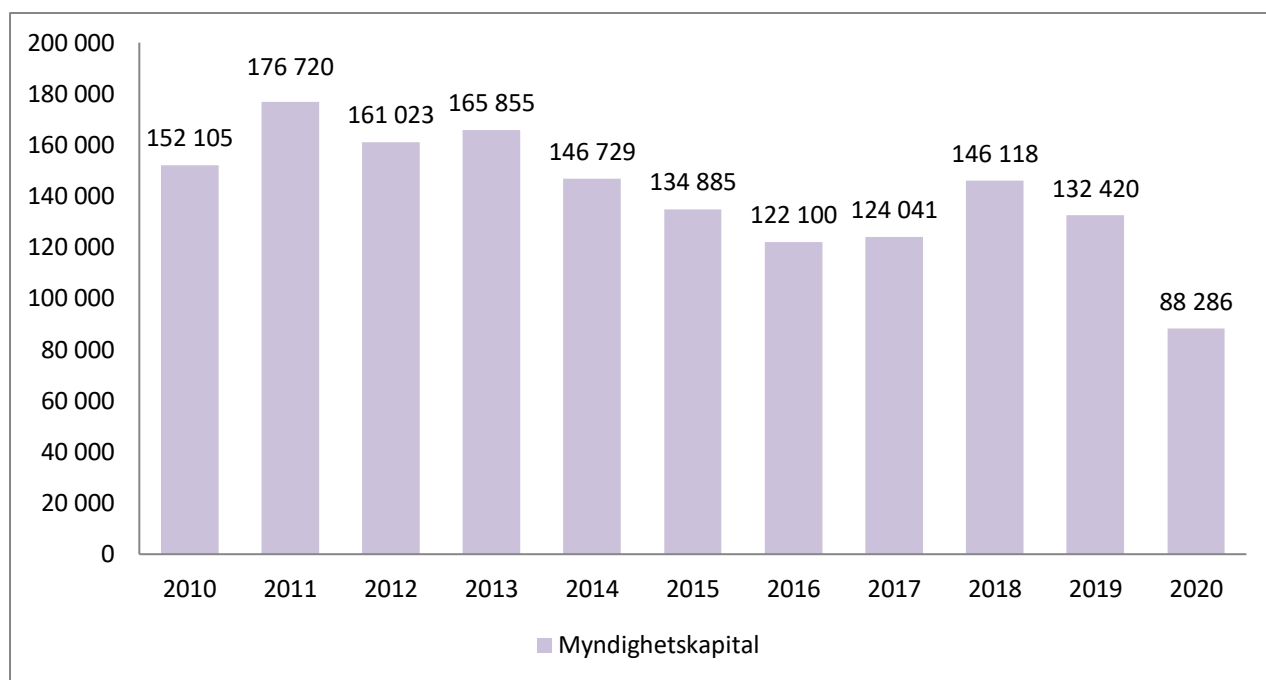
	Budget 2020	Prognos 2019	Utfall 2018	Budget 2020- Progn. 2019	Budget 2020- Utfall 2018
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	1 720	4 430	10 000	-2 710	-8 280
Lokalkostnader inkl drift	-68 266	-69 467	-75 174	1 201	6 908
Netto kostnad	-66 546	-65 038	-65 174	-1 509	-1 372
Brutto lokalkostnader i relation till totala kostnader	9,11 %	10,05 %	11,17 %	-0,94 %	-2,06 %
Netto lokalkostnader i relation till totala kostnader	8,88 %	9,41 %	9,69 %	0,53 %	-0,81 %

En jämförelse med andra lärosäten av lokalkostnad i relation till de totala kostnaderna visar att Högskolan Dalarna fortsatt ligger på en låg nivå. Brutto lokalkostnader i relation till totala kostnader uppgår i budget 2020 till 9,1 %, se Tabell 7, vilket kan jämföras med 12,4 % som under 2018 var genomsnittet för landets lärosäten.

Myndighetskapitalet

Budgeterat resultat för 2020 uppgår till -44,1 mnkr, vilket medför att myndighetskapitalet vid utgången av 2020 beräknas uppgå till 88,3 mnkr, se Figur 3. Myndighetskapitalet mätt i relation till omsättningen beräknas vid utgången av 2020 att uppgå till 12,5 %. Verksamheten har de senaste åren varit i balans men under 2019 fortsatte svårigheterna att rekrytera disputerad personal. Detta har medfört att forskningsprojekt försenats. I 2020 års resultat ingår forskningskostnader uppgående till 15,0 mnkr som överflyttats från 2018/2019.

³ Notera att lokalkostnader i Tabell 6 och Tabell 7 är beräknade på olika sätt. I Tabell 7, men inte Tabell 6, inkluderas drift och avskrivningar.



Figur 3. Utveckling av myndighetskapitalet (tkr) 2010 – 2020.

Under 2020 planerar Högskolan för ytterligare strategiska avsättningar på ca 20 mnkr jämfört med 2019, bland annat för tvärvetenskaplig satsning forskning, lokalutveckling, kompetensutveckling, omstruktureringsreserv och ökad strategisk reserv för grundutbildning, se bilaga 4. Utrymme finns för ytterligare satsningar kommande år. Målet är att myndighetskapitalet bör ligga runt 10 % av omsättningen.

Investeringar

Investeringsbudgeten för 2020 uppgår till 15,6 mnkr (prognos 2019: 7,3 mnkr) samt korttidsinvesteringar (anskaffningsvärde upp till 20 tkr) som uppgår till 6,6 mnkr (prognos 2019: 9,3 mnkr).

Låneramen i Riksgäldskontoret för investeringar i anläggningstillgångar är oförändrad under 2019 och uppgår till 50 mnkr och kommer inte behöva utökas ytterligare under 2020.

Personal

Antalet anställda uttryckt i personår beräknas uppgå till 699,9 vilket är en ökning med 38,5 personår (6 %) jämfört med prognos för år 2019 (se Tabell 8).

Tabell 8. Antal anställda (personår) 2018-2020

Tjänstekategori	Budget ⁴ 2020	Prognos 2019	Utfall 2018	Budget '20- Progn. 2019	Budget '20- Utfall 2018
	Personår totalt	Personår totalt	Personår totalt	Antal	Antal
Professorer	36,8	32,5	32,1	4,3	4,7
Universitetslektorer	191,2	161,6	161,7	29,6	29,5
Meriteringsanställning	5,7	7,5	8,8	-1,7	-3,1
Universitetsadjunkter	190,5	191,8	192,8	-1,3	-2,3
Övrig lärarpersonal	-	-	-		
Doktorander	48,6	47,6	47,8	1,0	0,8
Övriga forskare	1,0	2,1	2,1	-1,1	-1,1
Teknisk/administrativ personal	209,9	202,9	186,7	7,0	23,2
Bibliotekspersonal	16,2	15,4	15,2	0,8	1,0
Summa	699,9	661,4	647,2	38,5	52,8

Antalet lektorer ökar med 29,6 personår. Det är en mycket kraftig ökning mot både 2018 års utfall och prognosen för 2019. Ambitionsnivån är hög men svårigheterna att rekrytera disputerad personal är en utmaning.

Inom kategorin teknisk/administrativ personal planeras det för en ökning med 7,0 personår jämfört med prognos för 2019. Jämfört med utfallet för 2018 innebär 2020 års budget en ökning med 23,2 personår. Förändringarna förklaras huvudsakligen av tidsbegränsade anställningar som avslutas under 2019, inom externfinansierade projekt t ex KTP. Antalet doktorander som ökade kraftigt under 2018 bibehålls på samma höga nivå, +1,0 personår.

Finansiering

Högskolan Dalarna har för sin verksamhet tillgång till ett räntekonto i Riksgäldskontoret. Anslagen för utbildning på grundnivå och avancerad nivå och forskning tillförs räntekontot varje månad med en tolfedel av hela anslaget för budgetperioden. Vid utgången av november uppgick räntekontots ställning till drygt 334,9 mnkr.

⁴ Budgetens personalårsberäkning ser lite annorlunda ut än utfallsberäkningen. I budgeten tas t.ex. inte hänsyn till tillfällig föräldrapenning och diverse obetalda ledigheter, vilket görs i utfallsberäkningen. Det är inte avgörande för analysen men antalet anställda kan vara några personer för högt räknade i budget/prognoser jämfört med utfall.

6. Bilagor

- Bilaga 1 Verksamheten i sammandrag 2018 - 2020
- Bilaga 2 Budgetöversikt 2020
- Bilaga 3 Budgetöversikt 2020, akademier och övriga resultatenheter
- Bilaga 4 Översikt över strategiska avsättningar 2020

Verksamheten i sammandrag per 2020 12 31, tkr

Högskolan Dalarna	Budget	Prognos	Utfall	Budg. 20 Progn 19		Budg.20 Utf 18	
	2020 12 31	2019 12 31	2018 12 31	KSEK	%	KSEK	%
INTÄKTER							
Intäkter av anslag	534 043	517 871	509 015	16 172	3%	25 028	5%
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	67 115	70 950	86 037	-3 835	-5%	-18 922	-22%
Intäkter av bidrag	103 140	87 772	99 656	15 368	18%	3 484	3%
Finansiella intäkter	150	128	256	22	17%	-106	-41%
Summa	704 448	676 722	694 963	27 726	4%	9 485	1%
KOSTNADER							
Kostnader personal	566 510	506 916	488 803	-59 594	-12%	-77 707	-16%
Kostnader lokaler	63 957	65 630	70 404	1 673	3%	6 447	9%
Övriga driftskostnader	104 364	103 630	98 115	-734	-1%	-6 249	-6%
Finansiella kostnader	1 401	1 012	1 693	-389	-38%	292	17%
Avskrivningar	13 125	13 832	13 871	707	5%	746	5%
Summa	749 357	691 020	672 887	-58 337	-8%	-76 470	-11%
Transfereringar	-775	-600	0				
RESULTAT	-44 134	-13 698	22 077	-30 611		-66 985	

Verksamheten i sammandrag per 2020 12 31, tkr

Högskolan Dalarna	Grund- utbildning	Uppdrags- utbildning	Forskning	Uppdrags- forskning	Summa
INTÄKTER					
Intäkter av anslag	446 239	-	87 804	-	534 043
Intäkter av avgifter	23 601	36 159	6 036	1 318	67 115
Intäkter av bidrag	21 406	26 163	55 571	-	103 140
Finansiella intäkter	117	7	26	0	150
Summa	491 363	62 329	149 438	1 318	704 448
KOSTNADER					
Kostnader personal	395 763	48 713	120 849	1 125	566 451
Kostnader lokaler	54 884	2 385	6 636	66	63 971
Övriga driftskostnader	71 829	10 109	22 402	73	104 413
Finansiella kostnader	963	94	342	3	1 401
Avskrivningar	11 889	186	1 040	5	13 121
Summa	535 328	61 487	151 269	1 272	749 357
Interndebiteringar	-1	431	148		578
RESULTAT	-43 967	1 273	-1 683	46	-44 331

Verksamheten i sammandrag per 2020 12 31, tkr

HDa	Strategiska							Intern- hyror	Total
	HM	UHS	IS	Bibliotek	Reserver	Övrigt	Stödfukt.		
INTÄKTER	158 385	302 049	189 728	256	33 712	17 287	1 311	1 720	704 448
KOSTNADER	-109 543	-210 882	-131 841	-20 826	-36 003	-13 177	-158 819	-68 266	-749 357
Interndebiteringar	65	-6 208	-2 477	-10	-2 829	-3 192	15 711	-285	775
Lokalhyror	-15 465	-18 356	-18 375	-6 025	-150	-2 024	-7 475	67 870	0
OPERATIVT RESULTAT	33 442	66 603	37 035	-26 605	-5 270	-1 106	-149 272	1 039	-44 134
Stödfunktioner	-43 335	-73 570	-47 877	28 194	-93	-2 497	139 178	0	0
Resultat	-9 893	-6 967	-10 842	1 589	-5 363	-3 603	-10 094	1 039	-44 134

Strategiska avsättningar

Forskning	15,5 mnkr
Forskning till konsolideringsreserv	-7,5 mnkr
Lokaltutveckling (inkl ökade hyror)	5,6 mnkr
Breddat deltagande	5,0 mnkr
Omstruktureringsreserv	3,0 mnkr
Ökning strateg GU	11,0 mnkr
<u>Kompetensutveckling</u>	<u>1,8 mnkr</u>
Totalt strategiska avsättningar	34,4 mnkr