

Handlingsplan

**Institutionen för klinisk och experimentell medicin
för år 2018 med plan för år 2019-2020**

Innehållsförteckning

| | |
|--|----|
| Inledning | 3 |
| Ekonomiska förutsättningar, utmaningar och prioriteringar | 3 |
| Förutsättningar | 3 |
| Utmaningar..... | 7 |
| Prioriteringar | 8 |
| Grundutbildning förutsättningar, utmaningar och prioriteringar | 9 |
| Förutsättningar | 9 |
| Utmaningar, prioriteringar | 10 |
| Forskning och forskarutbildning förutsättningar, utmaningar och prioriteringar | 11 |
| Förutsättningar | 11 |
| Utmaningar, prioriteringar | 12 |
| Verksamhetsstöd förutsättningar, utmaningar och prioriteringar | 15 |
| Förutsättningar | 15 |
| Utmaningar..... | 16 |
| Prioriteringar | 18 |
| Samverkan..... | 19 |

Inledning

Institutionen för klinisk och experimentell medicin, IKE, är en av Linköpings universitets största institutioner med verksamhet inom framförallt den medicinska fakulteten. Inom grundutbildningen ansvarar IKE för huvuddelen av läkarprogrammet. Dessutom ansvarar IKE för hela logopedutbildningen, samt större delen av utbildning inom medicinsk biologi. Institutionen utexaminerar årligen cirka 30 medicine doktorer.

IKE bedriver ledande forskning med både spets och bredd inom ett stort spektrum av modern biomedicin; från detaljerade molekylära och cellulära studier till genetik, klinisk forskning och epidemiologi. Forskningsverksamheten har expanderat kraftigt de senaste åren och befinner sig fortsatt i en mycket positiv utveckling. Några av våra starkaste områden med forskning av mycket hög klass handlar om psykiatri, neurobiologi, genetik, cancer- och blodcellsforskning, samt regenerativ medicin och systemmedicin

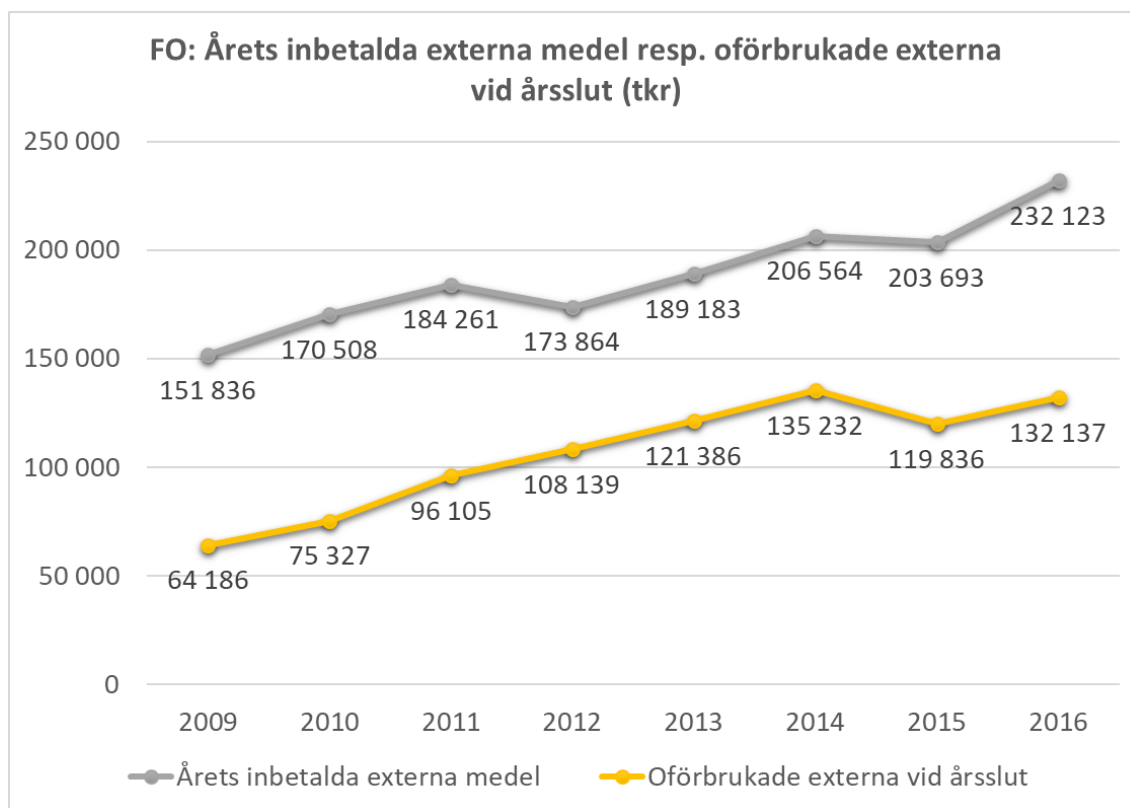
IKE är idag värd för fem strategiska forskningsområden inom Systemneurobiologi, Molekylär medicin, Infektions- och inflammationsforskning, Social och affektiv neurovetenskap samt Cancer som alla får särskilt stöd från Linköpings universitet och Region Östergötland samt ett nationellt kompetenscentrum för kunskap om våld och andra övergrepp mot barn.

Ekonomiska förutsättningar, utmaningar och prioriteringar

Förutsättningar

I bokslutet 2016 redovisade IKE ett underskott om 24,6 mnr, varav 3,6 mnr inom forskning, 21,9 mnr inom utbildning och ett överskott om 0,9 mnr inom stödverksamheten samt IKE gemensamt. IKEs balanserade kapitalförändring uppgick till drygt 7,5 mnr efter bokslutet och de oförbrukade bidragen till knappt 132 mnr. Verksamhetsgrenarnas andel av IKEs finansiering var under 2016 32 procent inom grundutbildning och 68 procent inom forskning. Forskningens andel är fortsatt hög samtidigt som IKE fortsätter att göra omfattande grundutbildningsinsatser.

Av IKEs totala intäkter på 440 mnr (2016) utgör externfinansieringen 44 procent, varav forskning utgör den absoluta huvuddelen. Utvecklingen med ökande bidragsintäkter sedan 2009 har fortsatt efter en tillfällig nedgång 2012.



Anslag är även 2016 den dominerande finansieringsformen och utgör 52 procent av de totala intäkterna, vilket är samma andel som år 2015. På kostnadssidan utgör personalkostnaderna 45 procent av de totala kostnaderna, övrig drift 15 procent, lokaler 9 procent, avskrivningar 3 procent och overheadkostnader 28 procent.

De ekonomiska resultaten från år 2008 till 2012 har visat överskott för IKE, vilket medförde att det balanserade kapitalet under perioden ökade kraftigt, från drygt 90 mnkr till 153 mnkr. Från 2013 skedde en förändring och IKE redovisar istället underskott. Underskottet ökade dramatiskt 2014 för att sedan sjunka något.

Inom forskningsverksamheten finns efter 2016 ett balanserat kapital om 41,8 mnkr samt 132 mnkr i oförbrukade bidrag. Det balanserade kapitalet inom grundutbildning är efter 2016 års resultat ett underskott om 19,8 mnkr och budget för 2018-2020 visar på stora kommande underskott. Totalt för IKE var myndighetskapitalet dock endast 7,6 mnkr vid årsslut 2016 vilket beror på ett underskott på stöd/ofördelat på 14,4 mnkr.

Utvecklingen av ekonomin avseende grundutbildning är ytterst oroande. Av de fördjupade analyser av orsakerna bakom de ökande underskotten som gjordes under 2015 kommer flera faktorer fram. Sedan 2010 har IKEs resurser minskat med närmare 27 mnkr per år som en sammantagen effekt av upphörandet av finansiering av kontrakts (LiU)- och landstingsprofessurer i samband med pensionsavgångar (totalt åtta tjänster, -14,8 mnkr/år), den förändrade lokalanslagsfördelningsmodellen

(-5,4 mnkr/år) och upphörandet av återbetalning avseende lokaler inom stödverksamhet (-6,5 mnkr/år).

De beräknade stora underskotten på institutionen kommande år är baserade på utökningen av läkarprogrammet och beslutet om decentralisering, vilket förutsätter anställning av ytterligare 4-5 lektorer samt därtill 30 33%-iga adjungeringar finansierade av institutionerna med start 2018, varav en stor andel förväntas anställas vid IKE. Rektor beslutade 2015 att tillskjuta 14 mnkr till Medicinska fakulteten för att finansiera del av uppbyggnaden av den decentraliserade läkarutbildningen under 2016-2018. IKE har under hösten 2016 anställt två universitetslektorer med förenad anställning i Jönköping och ytterligare en i Kalmar, finansierade med dessa medel fram till och med 2020 (förlängt från tidigare 2018 i fakultetens budgetbeslut för 2018), varefter finansiering sker via IKEs ordinarie fakultetsmedel.

I fakultetens budgetbeslut för 2018 2017-10-24, dnr LiU-2017-02066, har en förändring gjorts sedan föregående år avseende finansieringen av de totalt 30 adjungerade anställningar i Kalmar, Jönköping och Norrköping som i samband med decentraliseringen av läkarutbildningen kommer att tillsättas med början 2018. Kostnaden för dessa kommer att läggas på fakultetsnivån fram till och med 2020 och uppskattas till ca 5,4 mnkr för 2018, 9,2 mnkr för 2019 och fullt utbyggt 17,1 mnkr för 2020. I IKEs budget för 2018-2020 exkluderas således kostnaderna för dessa adjungeringar, som ingick i föregående års budgetbeslut för 2017-2019 .

Sammanfattat har den nuvarande ekonomiska situationen tre huvudorsaker:

1. Ökningen av den centrala grundutbildningsoverheaden med 11 mnkr på årsbas under 2015 till 2017 har medfört starkt ökade kostnader för institutionen.
2. Decentraliseringen av läkarutbildningen medför kraftigt ökade personalkostnader.
3. Institutionen får sedan 2013 minskade anslag för lokaler, vilket ökar våra underskott med drygt 5 mnkr på årsbas.

I den åtgärdsplan för återställande av negativt balanserat kapital som på begäran inlämnades till rektor 2017-05-31 planerade IKE följande åtgärder, vilka sedan tidigare fanns inskrivna i IKEs handlingsplan för 2017-2019 :

- Fortsatt anställningsstopp avseende lärartjänster finansierade av ordinarie fakultetsmedel t.o.m. 2019
- Förtätning av forskningsverksamheten i Cellbiologihuset och hus Lab1, samt länkbyggnaden mellan dessa hus, genom att lämna plan 10 i patologhuset 2017-12-31 samt plan 9 patologhuset och plan 9 och 10 i hus Lab2 (KEF) 2018-06-30

- Minskning av administrativ personal med två heltidsekvivalenter genom pensionsavgångar i slutet av 2017

Eftersom institutionen saknar möjlighet att påverka de centrala overheadkostnaderna riktade sig denna åtgärdsplan endast mot orsakerna enligt punkt 2 och 3 ovan.

Sedan hösten 2015 har universitetsledningen fört samtal med Medicinska fakultetens och IKEs ledningar med syfte att få IKEs ekonomi i balans, med fokus på grundutbildning. I samband med detta har Medicinska fakulteten beslutat att skjuta upp den planerade minskningen av anslag till institutionerna orsakad av underproduktionen på läkarprogrammet till 2018. Behovet av en förändrad beställarmodell har påtalats med anledning av att förutsättningarna för institutionen att vidta nödvändiga effektiviserande åtgärder är ytterst begränsade på grund av principerna för anslagsfördelning inom grundutbildning som bl.a. medför svårigheter att leda och fördela arbetet.

Diskussioner om principerna för en ny beställarmodell från läkarprogrammet har under 2015 och de första månaderna 2016 förts mellan fakultetsledningen, institutionsledningarna och läkarprogrammets ledning, och senare även med fakultetsstyrelsen, vilket resulterade i löfte om en mindre modifiering av beställarsystemet, som dock ännu ej genomförts.

Under 2015 vidtog och planerade institutionsstyrelsen och institutionsledningen ett antal åtgärder med syfte att begränsa de prognosticerade underskotten inom grundutbildningsverksamheten inkluderande avbrytande av tillsättning av 3 utlysta lärartjänster, följt av anställningsstopp för läraranställningar finansierade av ordinarie fakultetsmedel fr o m januari 2015 tillsvidare samt omfördelning av undervisningsuppgifter köpta från den egna forskningsverksamheten till lärarna.

Även avseende forskningsverksamheten har åtgärder vidtagits och planerats avseende den ekonomiska situationen. I detta fall har den totala finansieringen hitintills bedömts vara relativt betryggande, men kostnadsfördelningen inom forskningen har behövt balanseras mellan anslags- respektive externfinansiering.

Universitetsledningens beslut under 2016 att samtliga kontraktsprofessurer kommer att upphöra fr o m 2017 och ersättas av ett program med riktade rektorsstöd till en betydligt lägre omfattning (en nedskärning med ca 70%), kommer dock sannolikt att ge negativa konsekvenser för forskningsverksamheten. Sedan dess har professorskontrakten förlängts att gälla även under 2018. IKE har i skrivande stund fem professorskontrakt och det är oklart hur många av dessa som kommer att ersättas av riktade rektorsstöd, och därmed hur stor del av finansieringen av lärarlöner som faller bort inför 2019.

Vidtagna åtgärder riktade mot forskningsverksamhetens ekonomi inkluderar

- minskad täckning av OH med fakultetsmedel (samfinansiering sker sedan 2015 endast från 18%)

- åtgärdsplan för korrekt fördelning av kostnader inom forskningsverksamheten samt
- utredning avseende institutionsintern hyra för forskningslokaler (labb m.m.) som
- under 2017 lett till beslut om förtätning av forskningslokaler där IKE avser att lämna nuvarande lokaler i Patologihuset och hus Lab2.

Även stödverksamhetens kostnader har setts över och den administrativa chefen arbetade under 2016 med att minska kostnaderna med 1 mnkr jämfört med budget samt ytterligare genom att inte återbesätta två pensionsavgångar under 2017.

Utmaningar

Det så kallade **Cellbiologavtalet** (eller objekt 463) som ingicks under år 1985 mellan staten och Landstinget i Östergötland, där landstinget åtog sig att under 30 år, utan krav på ersättning, tillhandahålla universitetet lokaler och resurser för undervisning och forskning inom cellbiologiområdet, löpte ut 2015-12-31. Detta har inneburit en ökning av IKEs hyreskostnader med 11,4 mnkr per år samt en minskning av driftsmedel inom forskningsverksamheten med 9,3 mnkr per år. Avseende driftskostnaderna beslutade Universitetsstyrelsen 2015-06-04 om en viss kompensation till IKE som trappas av under perioden 2016-2018: 2016, 7 500 tkr; 2017, 5 000 tkr samt 2018, 2500 tkr.

En stor oro råder avseende framtida **kommande kostnader för lokaler**. Nybyggnationerna inom universitetssjukhuset har genererat kraftigt ökade hyror. Detta får som konsekvens att ALF-medlen avsatta för finansiering av s.k. ALF-lokaler, vilka utgör huvuddelen av IKEs lokaler, inte räcker för att finansiera lokalkostnader i samma omfattning som tidigare. IKEs finansiering av lokaler via ALF är f.n. 19 mnkr per år. Det förslag till omklassificering av ALF-lokaler som tagits fram skulle enligt IKEs beräkningar leda till en minskning av ALF-finansiering av lokaler med minst 11 mnkr per år.

Ökande overheadkostnader. I LiUs budgetbeslut för 2016 ökades beloppet IKE ska betala till LiU centralt med 16,9 mnkr jämfört med 2015 (total central OH 69,1 mnkr). Av ökningen avsåg 9,6 mnkr grundutbildningen vilket ledde till en dramatisk ökning av grundutbildningsoverheaden från 71 till 95%.

I LiUs budget-beslut för 2017 ökades IKEs kostnad för central OH med ytterligare 1,8 mnkr till totalt 71 mnkr varav 36,7 mnkr avsåg grundutbildning. För 2018 sker en minskning med 2 mnkr varav 1,8 mnkr avser grund-utbildning. Utdebiteringen för LiU-centrala kostnader stannar 2018 på totalt strax under 69 mnkr vilket är i paritet med 2016 års nivå.

Omfördelning av tidigare köpta undervisningstjänster till den minskande lärarkåren, med ett ökande undervisningsuppdrag och samtidigt värna om att bibehålla den gynnsamma utvecklingen av tilldelningen av externa bidrag till IKEs forskare är en stor utmaning. Nuvarande beställarsystem av undervisningsuppdrag på läkarprogrammet omöjliggör den effektivisering av undervisningen som krävs för att

möta denna.

Decentraliseringen av läkarutbildningen. 12 adjungeringar á 33 procent ska fr o m 2018 finansieras utöver ordinarie lärarlönekostnader av institutionerna till en budgeterad kostnad av 5,4 mnkr. Antalet adjungeringar kommer därefter successivt att öka till totalt 30 år 2020. Den totala budgeterade kostnaden för adjungeringarna är enligt fakultetens reviderade beräkningar 9,2 mnkr för 2019 och fullt utbyggt 2020 till 17,1 mnkr per år.

Inför 2018 har Medicinska fakulteten i budgetbeslut 2017-10-24 beslutat att kostnaderna för adjungeringarna kommer att tas på fakultetsnivån fram t.o.m. 2020. Detta lättar på kostnaderna för institutionerna, men resulterar istället i att motsvarande mindre anslag fördelas till institutionerna från Medicinska fakulteten.

Prioriteringar

Utifrån den 2017-05-31 inlämnade åtgärdsplanen för återställande av negativt balanserat kapital, samt institutionsstyrelsens tidigare beslutade handlingsplan för arbetsmiljö 2018-2020 kommer följande prioriteringar att göras:

Åtgärder med syfte att långsiktigt få IKEs ekonomi i balans

- Successivt anpassa verksamhetens kostnader till beräknade intäkter
- Anställningsstopp för läraranställningar finansierade av IKEs ordinarie fakultetsmedel t.o.m. 2019
- Arbeta för ett mer kostnadseffektivt nyttjande av lärarresurser
- IKE genomförde från den 1 januari 2017 en förändrad IKE-intern organisation för att möjliggöra fördelning av grundutbildningsuppdrag enligt det förändrade beställarsystem för undervisningsuppdrag inom läkarprogrammet som aviserats av fakulteten, baserat på beställning av större block inom programmet. Förändringen av beställarsystemet har dock ännu ej genomförts. IKE ser fortsatt behov att långsiktigt verka för att programmet läggs på en institution.
- Långsiktigt säkra en korrekt fördelning av kostnader mellan anslag och bidrag inom forskningsverksamheten. För 2018 sätts målet för kostnadsfördelningen till 34 procent för anslag och 66 procent för bidrag, utifrån de förutsättningar som är kända idag.
- Förtäta forskningsverksamheten i Cellbiologihuset och hus Lab1, samt länkbyggnaden mellan dessa hus, och successivt lämna nuvarande lokaler i Patologihuset och hus Lab2 med syfte att skapa kreativare miljöer och minska lokalkostnaderna.

Åtgärder för att öka respektive upprätthålla lärarnas motivation och engagemang inom grundutbildning och forskning

- Förutsatt ett förändrat beställarsystem, fördelning av samlade

undervisningsuppdrag inkluderande basgruppshandledning och handledning av projektarbeten till forskargrupperna

- Sträva efter att fortsatt ge tid för forskning till alla vetenskapligt kompetenta lärare. Eftersom medlen för undervisningsuppdrag från fakulteten är större än fakultetsmedel för forskning kräver detta att lärare utan egen extern-finansiering måste associeras till större forskargrupper.

Planera och ge utrymme för kommande satsningar inom Wallenberg Centrum för Molekylärmedicinsk forskning

- Avsätta medel för investeringar av infrastrukturell karaktär och installation inom ramen för IKEs ALF-investeringsmedel
- Effektivt utnyttja lokaler, såväl laboratorier som kontor, och verka för samutnyttjande av lokaler av flera forskargrupper

Grundutbildning förutsättningar, utmaningar och prioriteringar

Förutsättningar

Grundutbildningen tillhör de tre övergripande strategiska målen för universitetets uppdrag – grundutbildning, forskning och samverkan. Grundutbildning bedrivs idag inom olika program (t ex läkarprogrammet, medicinsk biologi, BMA mm). LiU:s mål är att vara det bästa alternativet för grundutbildning.

Vad gäller läkarprogrammet har Linköping sedan länge bedömts vara bland de bästa i landet. Antalet läkarstudenter har ökat kraftigt under senaste åren. Antalet lärare har dock inte ökat i samma takt. Utöver det finns inte tillräckligt med kliniska platser för de studenter som behöver utbildas. Detta har lett till att man har börjat med en decentraliseringsprocess. I framtiden ska stora delar av den kliniska delen av undervisningen bedrivas också i Kalmar och Jönköping län. De första 5 terminerna kommer utbildningen dock fortfarande enbart ske i Linköping.

Oavsett program är grundundervisning ett mycket viktigt uppdrag. Enligt "Forsknings- och innovationsstrategi för Linköpings universitet 2013 - 2016" har de forskare som erhållit professorskontrakt respektive karriärkontrakt förbundit sig att medverka i utbildningen på grundnivå och avancerad nivå i en utsträckning som motsvarar minst 20 procent. Detta borde gälla alla lärare. Detta innebär dock också att grundundervisning behöver löna sig.

IKE styr inte innehållet av de olika programmen. Detta innebär i dagsläget ibland tunga, icke-ämnesspecifika undervisningsuppdrag för våra lärare. Utöver det känner en del av IKE:s lärare inte att de kan vara delaktiga i den utsträckningen de önskar.

Utmaningar, prioriteringar

Specifika mål:

- Höja status av grundutbildning Skapa mer delaktighet
- Minska antal icke-ämnesspecifika uppdrag
- Öka antal ämnesspecifika uppdrag
- Tillsammans med fakulteten ta fram en modell för effektiv fördelning av examensarbeten med hög kvalitet

Höja status av undervisning

Det är mycket svårare att meritera sig i grundundervisning än forskning. Detta beror bl a på att det är mycket enklare att "mäta" forskningsmeriter. IKE har sedan några år tillbaka fördelat incitamentspengar då man tog hänsyn till forsknings-, undervisnings- men även administrativa meriter. Den 5:e oktober 2016 diskuterade IKE:s styrelse att forskningsmeriter inte längre ska vara meriterande i detta sammanhang. Dock har IKE i dagsläget mycket begränsade ekonomiska möjligheter att premiera insatser inom grundutbildning. För närvarande sker detta bl a genom pengar som varje avdelning kan fördela för kompetensutveckling.

Skapa mer delaktighet

Vad gäller läkarprogrammet bestäms innehållet av den teoretiska delen till stora delar av temagrupperna. Därför är det viktigt att IKE:s ämnesföreträdare eller någon representant är aktiva i temagrupperna. Här kan den enskilda läraren vara direkt delaktig och påverkar utbildningen. Målet för de kommande åren är därför att stimulera IKE:s lärare att medverka ännu mer aktivt i någon eller några temagrupper.

Minska antal icke-ämnesspecifika uppdrag

I dagsläget bemannar IKE:s ämnesföreträdare en stor del av läkarprogrammets basgrupper. Bemanningen sker bara delvis ämnesspecifikt. Eftersom antal studenter har ökat kraftigt medan antal lärare bara har ökat lite är det logiskt att bemanningen av basgrupper behöver förändras. Under 2016 har läkarprogrammet ökat antal studenter per basgrupp på T1 och T2 från 6-7 till 8. IKE ska fortsätta att ha en diskussion tillsammans med läkarprogrammet om detta. Bl a följande åtgärder behöver diskuteras:

- Att öka antal basgrupper som en handledare kan handleda parallellt
- Att tillåta engelsktalande basgruppshandledare på T2-T4

Öka antal ämnesspecifika uppdrag

Att fördela mer ämnesspecifika uppdrag till IKE:s lärare skulle också öka deras delaktighet i utbildningen.

Temagrupperna har uppmuntrats från läkarprogramledningen att införa fler moment som kräver ämneskunskap. Utöver det ska lärarna få göra mer ämnesspecifik undervisning genom uppföljande seminarier efter basgruppen, eftersittningar och alternativa undervisningsformer.

IKE ska följa upp dessa planer.

Tillsammans med fakulteten ta fram en modell för effektiv fördelning av examensarbeten med hög kvalitet

För att kunna åstadkomma detta mål borde bl a följande punkter övervägas:

- Att skapa portaler där fördjupningsarbeten tematiskt samordnas med forskarutbildningen
- Att ta hjälp av IKE:s forskningsråd som i sin tur varje termin aktualiserar listor på projekt till studenter som t ex innehåller information om områden och forskargrupper
- Att organisera frågestund om arbetet som ger alla studenter chans att delta och lära av varandra

Forskning och forskarutbildning förutsättningar, utmaningar och prioriteringar

Förutsättningar

Inom IKE finns flera framgångsrika enskilda forskare samt etablerade starka forskningsområden. Framtidens utmaning är att möjliggöra en fortsatt stark utveckling av dessa forskare och områden, och samtidigt identifiera nya forskningsinriktningar. IKE arbetar med det övergripande målet att rekrytera nya starka forskare men även genom att tillgodose att befintliga lärare får möjlighet att stärka sin forskning och därmed öka möjligheten att attrahera extern forskningsfinansiering. Vidare ingår en ambition att skapa funktionsenliga forskningslokaler för ett effektivt utnyttjande av dessa samt att möjliggöra en förtätning av forskargrupperna med syfte att skapa nya mötesplatser för forskningssamarbeten. Det är också en nödvändighet för att tillgodose det framtida behovet av labblokaler för nyrekryterade forskargrupper.

För att uppnå högsta möjliga synergi med andra verksamheter och med forskning på andra institutioner har medicinska fakultetens strategiska plan för perioden 2016-2020 varit en viktig utgångspunkt för IKE:s arbete med att ta fram föreliggande plan. Handlingsplanen vänder sig i första hand till institutionens medarbetare och innehåller sex viktiga områden i syfte att tydliggöra inriktning och målsättning för det forskningsstrategiska arbetet inom institutionen. Eftersom den forskning och

utbildning på forskarnivå som bedrivs inom institutionen också har betydelse för forskningsanknytning i de utbildningsprogram som IKE driver ingår även fortsättningsvis en strävan att göra våra framstående forskare delaktiga i undervisningen.

Utmaningar, prioriteringar

Specifika mål:

- Fortsätta ett dynamiskt nationellt och internationellt rekryteringsarbete i huvudsak av framstående yngre forskare som kopplas till våra starka forskningsmiljöer
- Fortsatt satsa på väl fungerande forskningsinfrastruktur tillsammans med Medicinska fakulteten och Region Östergötland
- Effektivt utnyttja lablokaler och verka för samutnyttjande av lokaler av flera forskargrupper
- Utveckla stöd och mentorsprogram för att öka forskningskvalitet och tilldelning av forskningsmedel.
- Fortsatt värna och skapa nya mötesplatser för att främja den akademiska diskussionen och stimulera till nya forskningsarbeten
- Erbjudna forskningsutbildningskurser som kopplar till institutionens pågående forskningsverksamhet

Rekrytering av nya forskargrupper – yngre forskare och WCMM

Återväxten av unga forskare utgör grunden för IKE:s framtida forskningsverksamhet. IKE har som ambition att öka den externa rekryteringen av yngre forskare för att säkra kompetensen inom institutionens olika forskningsinriktningar. Samtidigt är det viktigt att säkerställa att yngre nyrekryterade forskare integreras i befintliga starka forskningsmiljöer. Inom IKE:s verksamhet finns förutom flertalet framstående enskilda forskare med bra extern finansiering ett antal strategiska forskningsområden som ingår i fakultetens nya satsning under perioden 2016-2020. Målet för de kommande åren är därför att ge yngre forskare vid etablering av sin verksamhet största möjliga stöd och att detta sker inom befintliga starka forskningsmiljöer.

Ett nytt forskningscentrum inom molekylär medicin byggs för tillfället upp vid Linköpings universitet, i samarbete med Region Östergötland och med ett generöst stöd från Knut och Alice Wallenbergs stiftelse under 2016-2024, genom anslag till rekryteringar av yngre lovande forskare. Wallenberg centrum för molekylär- medicinsk forskning (WCMM) vid LiU ingår i en nationell plan för att Sverige ska återta sin världsledande position inom medicinsk forskning och leds av forskare vid IKE. Fokus ligger på molekylär medicin i gränslandet mellan människa och teknik. Centret kommer inte etableras som en egen avdelning utan nyrekryterade framstående yngre forskare kommer att integreras inom befintliga forskningsverksamheter där de starka områdena inom IKE blir en naturlig plattform.

IKE kommer att arbeta tillsammans med WCMM för att uppnå bästa möjliga rekryteringar.

Fortsatt satsning på forskningsinfrastruktur – samordning och prioritering

Tillgång till avancerad forskningsapparat och annan infrastruktur, t ex olika databaser, är en viktig framgångsfaktor för forskningen på IKE. En av styrkorna vid vår Medicinska fakultet är den organisation som byggts upp kring Core Facilities som möjliggör en gemensam satsning på dyrbar utrustning som annars är för dyr för enskilda forskargrupper att införskaffa. För närvarande består verksamheten av fyra enheter för flödescytometri, genomikstudier, mikroskopering och masspektrometri. IKE anser att denna verksamhet måste ha högsta prioritet för att möjliggöra fortsatt hög kvalitet på forskningen men också som instrument för framtida rekryteringar. Dessutom stödjer IKE investeringar i ny infrastruktur som berör flera forskargrupper inom IKE genom stödet från ALF-medel till institutionen för kapitalinvesteringar. IKE använder en öppen modell där enskilda forskare tillsammans kan söka medel. Fr.o.m 2015 kommer ansökningar till IKE att samordnas med ALF-ansökningar hos Core Facility och IMH för att undvika onödigt överlapp i investeringar och för att främja tillgången till instrument som kan stärka den forskning som ett större antal grupper bedriver. På detta vis bidrar IKE med en väl fungerande forskningsinfrastruktur och utbyggnad av densamma tillsammans med Medicinska fakulteten och Region Östergötland.

Effektivt utnyttjande av forskningslaboratorier

IKE står inför flera utmaningar beträffande forskningslokalerna i framtiden.

Dels har institutionen redan nått en gräns för inflyttning av större nya forskningsgrupperingar vilket kräver noggrann planering och samverkan av nuvarande lokaler vid nyrekryteringar. Samtidigt är den framtida finansieringen av lokalerna inom IKE oklar varför IKE ska jobba för en förtätning av forskningsverksamheten med mål att kunna avyttra samlade lokalytor för att därigenom minska lokalkostnaderna. Detta innebär att befintliga forskargrupper måste samarbeta i större utsträckning på gemensamma ytor. En lösning som måste övervägas är att flera grupper måste samordna sin forskning i mer funktionella enheter. Ett övergripande mål med förtätningen ska vara att skapa en samlad forskningsmiljö som underlättar forskningsutbyte och skapar mötesplatser för unga och seniora forskare. När Wallenberg centrum för molekylärmedicinsk forskning (WCMM) påbörjar sina aktiviteter och integreras inom befintliga forskningsmiljöer kommer IKE, med flera starka miljöer redan på plats, att strategiskt arbeta tillsammans med WCMM för att säkerställa effektivt utnyttjande av labblokalerna och utrustning.

Utveckla stöd och mentorsprogram för att öka forskningskvalitet och tilldelning av forskningsmedel.

Introduktion av nya forskare

Ett stort antal postdocs (och doktorander) ansluter varje år till IKE. Dessutom rekryteras flera framstående yngre forskare till karriärtjänster där det finns ett uttalat krav på att visa på framgångsrik forskning under en begränsad tidsperiod (t ex tidsbegränsad anställning som biträdande lektor). Deras bakgrund och tidigare erfarenheter varierar, och traditioner och sätt att utföra forskning har sannolikt

avsevärda variationer inom de miljöer de kommer ifrån. Den introduktion de får till vår institution ges i dagsläget av personalavdelningen, som informerar om svenska regler för arbetstider, semester, sjukpenning och annat som nyanställda behöver veta. IKE ska jobba för att nyanlända forskare även får en tidig genomgång av institutionens forskning, forskningsetik, och åtgärder för att säkerställa reproducerbarheten av den forskning vi utför. I detta arbete bör ämnesföreträdare och/eller företrädare för de forskningsstrategiska områdena vara delaktiga.

Stöd för att öka tilldelning av excellenta forskningsmedel till aktiva forskare

IKE har ett stort antal mycket aktiva forskargrupper med god forskningsaktivitet och medeltilldelning som har goda förutsättningar för att erhålla excellenta forskningsanslag. IKE ska utveckla strategier för att identifiera och stödja dessa forskargrupper. Dessa strategier kan t ex. innefatta mentorsprogram och fördelning av arbetstid och kommer att utvecklas i samråd med strategiområdesrepresentanter och ämnesföreträdare.

Stärka kvalitet på vetenskaplig publicering

Det finns mycket som talar för att kvalitativa utvärderingar av forskningsresultat och prestationer kommer att användas i allt större utsträckning i framtiden än vad som sker idag. Medicinska fakulteten använder idag en modell för fördelning av forskningsanslaget där särskilt vikt läggs på publikationer i tidskrifter med en impaktfaktor >3. Publikationer i tidskrifter med en impaktfaktor <3 eller i tidskrifter som inte ingår i Web of Science kommer således inte att beaktas vid medelsfördelning. Dessutom kommer första- och sista-författarskap att premieras vid medelsfördelning. Institutionen får därmed en viktig roll att spela inte bara i spridandet av forskningen utan även för att undvika att en mindre andel av fakultetens forskningsbudget tilldelas IKE. Samtidigt är det viktigt att påpeka att det hos vissa externa finansiärer finns en trend att betrakta publikationer i s.k.

open access-tidskrifter med ökad skepsis. Det är viktigt att påpeka att kravet på open access-publicering inte är detsamma som att publicera i en open access-tidskrift.

Det finns andra vägar att gå, t ex parallell publicering, en tjänst som biblioteket på LiU tillhandahåller. IKE:s lärare måste vara medvetna om denna praxis för att undvika en för stor andel publikationer i dessa tidskrifter vilket på sikt kan påverka tilldelningen av forskningsbidrag i nationell konkurrens till vår institution.

Under kommande år kommer IKE att utarbeta en mer detaljerad strategi för hur detta ska styras upp och vilka informationskanaler som ska användas. Ett större risktagande vid publicering och att insamla mer data för att nå upp till forskningsområdets bästa tidskrifter är en väg att gå. En annan möjlighet som bör utnyttjas i större utsträckning är att be kollegor bedöma om resultaten uppfyller tillräckligt höga krav på bra publicering och vad som kan förbättras. Vår ambition är att skapa en kultur där intern kollegial "review" av manuskript (och forskningsansökningar) ingår som en naturlig del i forskarnas arbetsuppgifter.

Värdet av att publicera i de bästa tidskrifterna för att erhålla extern finansiering i nationell konkurrens kan inte nog understrykas men måste förmedlas på ett tidigt

stadium på alla nivåer inom IKE:s forskning och inkludera både doktorander, unga forskare och teknisk personal. På så sätt kan vi skapa en högre akademisk tradition av hur och var IKE:s forskare publicerar sina nya forskningsfynd.

Värna och skapa nya mötesplatser för att främja den akademiska diskussionen

Vikten av mötesplatser för intern kommunikation och akademiska diskussioner är en viktig angelägenhet inom IKE för att skapa delaktighet och engagemang bland institutionens lärare. Dessa mötesplatser bildar också plattformar för att definiera verksamhetsförändringar och stimulerar till samverkan mellan olika verksamheter. Samtidigt skapas utrymme för utbyte av nya idéer och forskningsfält mellan lärare som bedriver grundforskning, klinisk forskning och hälsovetenskaplig forskning. IKE kommer även fortsättningsvis att driva detta som lärarkollegier,

samarbete med junior faculty, stödja strategiska områden administrativt i samband med seminarieaktiviteter, stimulera till informella men organiserade träffar, m.m. Det är av vikt att denna verksamhet ingår som en naturlig del i de definierade strategiska områdena, men det är viktigt att samtliga forskare på IKE får information och möjlighet att delta i vetenskapligt utbyte och diskussioner. Det är t.ex. viktigt att information om nya gemensamma teknologiplattformar sprids i verksamheten. Detta skulle kunna ske genom en ökad samverkan mot Core Facility.

Erbjuda forskarutbildningskurser som kopplar till institutionens pågående forskningsverksamhet

Utbildning på forskarnivå ska vara kvalitetsdriven och föremål för ständig utveckling för att tillgodose rekrytering av målmedvetna doktorander och säkerställa den akademiska återväxten av morgondagens forskningsledare. Bra forskarutbildning är därför en viktig och nödvändig del av IKE:s verksamhet och en förutsättning att bedriva forskning av hög kvalitet. IKE kommer genom proprefekt för forskning (eller av denna delegerade lärare) fr.o.m. 2016 mer aktivt ta detta ansvar i samarbete med Medicinska fakulteten och dess forskarutbildningsledare. Ett mål är t.ex. att kunna erbjuda kortare forskarutbildningskurser kring de teknologiplattformar som byggs upp inom Core Facility verksamheten.

Verksamhetsstöd förutsättningar, utmaningar och prioriteringar

Förutsättningar

Vid LiU arbetar kärnverksamheten och verksamhetsstöd nära tillsammans för att uppnå högsta möjliga kvalitet i utbildning och forskning. Verksamhetsstöds primära uppdrag är först och främst att stödja IKEs omfattande kärnverksamhet och att säkerställa att IKEs administrativa processer är rättssäkra, följer interna beslut och rutiner samt de riktlinjer som följer av att IKE är en del av Linköpings universitet och därmed en statlig myndighet.

Verksamhetsstöd har ett strukturerat målarbete och strävar mot att nå LiUs strategiska mål "ett professionellt och ändamålsenligt verksamhetsstöd". Vidare är den av institutionsstyrelsen beslutade handlingsplan ytterligare ett viktigt styrdokument för verksamhetsstöds riktning. Av handlingsplanen framgår följande specifika mål som är riktade mot verksamhetsstöd,

- Fortsatt verka för adekvat kompetensutveckling inom administrationen samt hos teknisk administrativ personal utifrån verksamhetens behov
- Fortsatt utveckla och stärka administrationen riktat mot kärnverksamheten samt tydliggöra behovet av lyhördhet för varandras professioner
- Fortsatt sträva efter att integrera delar av administrationen i kärnverksamheten för en optimal stödverksamhet
- Främja utvecklingen av IT-systemen samt bättre utnyttja befintligasystem

Verksamhetsstöd har en för avdelningen gemensam handlingsplan, med det övergripande målet "ändamålsenlig och professionellt verksamhetsstöd" i fokus. Handlingsplanen har sin utgångspunkt i LiUs strategikarta och den av IKEs styrelses beslutade handlingsplan. Härutöver arbetar funktionerna med egna underliggande mål och utvecklingsarbete. Verksamhetsstöd genomför vartannat år en utvärdering av sin verksamhet gentemot kärnverksamheten. Utvärderingen genererar ett index, ett måttal att mätas mot. Den andra utvärderingen av verksamhetsstöd genomfördes 2016, denna visande glädjande att vi har bibehållit samma nivå för indexet sedan den tidigare utvärderingen.

För att tydliggöra ansvar och roller inom administrationen finns funktionsbeskrivningar framtagna. Dessa kompletteras kontinuerligt i takt med att nya uppdrag tillkommer eller befintliga förändras. Funktionsbeskrivningarna har kompletterats med årsplaner. Arbetet med att koppla dessa planer till enskilda administratörers utvecklingsplaner sker i samband med medarbetarsamtal. De olika funktionerna arbetar löpande med att utveckla de administrativa processerna och att säkerställa dessa utifrån risk och väsentlighet.

Utmaningar

När det gäller utveckling inom det administrativa området går det fort och kommer att hända mycket kommande planperiod inom flera av våra administrativa områden.

Nedan finns några av de större både nationella och LiU centrala förändringar som påverkar administrationen inom verksamhetsstöd,

- Decentralisering Läkarprogrammet, januari 2019
- Införande av LADOK 3, LiU kommer att anslutas till Ladok3 årsskiftet 2018/2019
- Elektronisk tentamina
- Nya LiU webben lanserades feb 2017, härefter pågår ett stort arbete med förvaltande av webben
- Januari 2017 driftstart för nya stödsystemet inom ekonomi (ekonomisystem,

- inköp och faktura) Under året har ett stort arbete handlat om att utveckla och se över ekonomiprocesser, handlägga olika brister som uppstått i samband med nytt system.
- Införande av kursdatabasen BILDA, administrationen inom systemet att ske på institutionsnivå i dag sker det på fakultetsnivå, har till viss del överförts till institutionsnivå
- LISAM*

De nya systemen kommer på sikt innebära att flera manuella arbetsuppgifter i stället kan utföras i vissa fall automatiskt och elektroniskt, vilket också möjliggör bättre kvalitet i underlagen. Men det är viktigt att ha i åtanke att ovan nämnda systemförändringar kommer dock med stor sannolikhet att initialt medföra hög arbetsbelastning för medarbetare inom berörda funktioner.

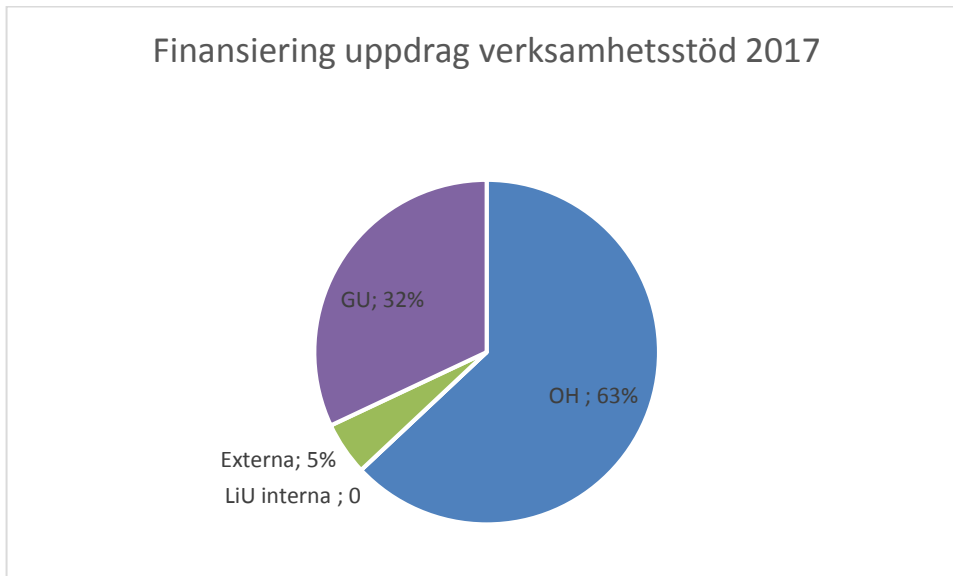
Planeringsförutsättningarna är en utmaning då det är svårt att förutsäga när förändringar kommer att ske. Tidpunkter för lansering av olika system har under åren flyttats fram, exempelvis "Ladok3" och digital tentamenshantering. Detta parallellt med krav på att hämta hem dyra systeminvesteringar inom LiU vilket även delegerats till institutionerna. Förväntningar och i förekommande fall också oro över hur systemförändringar påverkar administrationen finns inom såväl verksamhetsstöd som kärnverksamheten, vilket också ska hanteras.

Parallellt med de systemförändringar som hela LiU står inför som påverkar det administrativa området står vi hela tiden inför förändringar inom kärnverksamheten som också får konsekvenser för verksamhetsstöd. Förutsättningarna för det administrativa stödet ser olika ut, i förekommande fall finns överenskommelser utanför LiU att förhålla sig till, vilket medför både utmaningar och möjligheter att anpassa sig till.

En stor utmaning och ambition är att effektivisera verksamhetsstöd, både vad gäller översyn av bemanning och arbetssätt inom de olika administrativa områdena. Inom hela LiU pågår ett arbete med att effektivisera stödverksamheten. Rektor har tillsatt en LiU övergripande utredning och vid Medicinska fakulteten är en utredning tillsatt med uppdrag att bl a se över Campus US-administration med möjlighet till samordning av administrativt stöd inom Medfak, IKE och IMH.

Grundprincipen är att administrativ verksamhet finansieras genom OH. IKEs ledning strävar emellertid mot att hålla nere OH-kostnaderna och direktifiera kostnader i så stor utsträckning som möjligt. Det innebär att kostnader för utbildnings-, forsknings- och strategiområdesadministration direktifieras d.v.s. bokförs direkt på de verksamhetsprojekt administrationen är en del av och finansieras av (MFF eller GMU) fakultetsanslag inom de olika verksamhetsgrenarna. Övriga funktioner finansieras genom institutionens OH i enlighet med de riktlinjer som finns inom LiU. Härutöver tillkommer administrativa uppdrag som finansieras av externa medel och LiU interna uppdrag vilka specifikt beställs utöver den av institutionsstyrelsen beslutade nivån för institutionsgemensam administration.

I diagrammet nedan framgår fördelningen mellan de olika finansierings-formerna av verksamhetsstöd.



Prioriteringar

Verksamhetsstöd består 2017 av 35,95 årsarbetare (2016 38,6). Institutionsstyrelsen beslutade 2016 att avdelningen verksamhetsstöd skulle minska med motsvarande två årsarbetare under år 2017, detta mål har uppfyllts. Det är dock viktigt att notera att effekten av neddragning av medarbetare inte enbart omfattar den del av verksamhetsstöd som är finansierad av OH, och således ger en liten effekt på OH nivån.

Verksamhets- och kompetensanalysen visar att under perioden 2018-2019 har verksamhetsstöd tvåkommande pensionsavgångar, fördelat inom olika funktioner. När det gäller rekryteringar arbetas det systematiskt med att finna en bra nivå mellan de verksamhetsmässiga kraven som finns på uppdragen utifrån våra medarbetares kompetens och nyrekryteringar och anpassa dessa till en bra kunskaps- och kompetensprofil. Verksamhetsstöd behöver hela tiden anpassas till kärnverksamhetens behov och resurser samt parallellt bedriva ett utvecklings- och effektiviseringsarbete. Kommande pensions-avgångar och den rörelse som finns inom gruppen möjliggör att i planeringsarbetet kunna möta de förändrade förutsättningar som LiU och IKE står inför inom de administrativa områdena. Även inom verksamhetsstöd är det av stor vikt att göra strategiska rekryteringar, att inför rekryteringar planera långsiktigt vad gäller kompetensnivån och att samtidigt tillsätta tjänster utifrån bredd och med försiktighet.

Samverkan

Samverkan definieras på LiU som "de relationer vi har och de aktiviteter vi genomför tillsammans med aktörer från det omgivande samhället i syfte att aktivt bidra till att sprida och nyttiggöra kunskap, stärka varandras utveckling och attraktivitet och därigenom öka kvalitén i vår forskning och utbildning".

Samverkan ses som ett strategiskt verktyg för att inbringa ytterligare resurser, bland annat att ge utbildningen en koppling till blivande arbetsmarknad, stärka relevansen i forskningen och underlätta nyttiggörandet av erhållen kunskap till samhället.

Flertalet av forskargrupperna vid IKE bedriver idag forskningsverksamhet i nära koppling till Region Östergötland. Dessutom finns det många forskargrupper som samverkar med industri och som framgångsrikt har fått genomslag av forskningen för utveckling av produkter och information inom hälso- och sjukvård.

Det finns ett tydligt uppdrag från regeringen att Sveriges universitet och högskolor ska dokumentera och följa upp samverkansarbete och genomslag av lärosätets arbete i det omgivande samhället.

IKE ska under den kommande tvåårsperioden förbereda och organisera sitt arbete kring samverkan inför att fakultetsmedel på sikt kommer att fördelas med avseende på samverkansfaktorer.

Synliggöra forskningsverksamhet som har ett genomslag i det omgivande samhället

En inventering över forskargrupper med framgångsrika samverkansprojekt kommer att göras. Fokus kommer att vara att framförallt synliggöra forskning som har visat genomslag på det omgivande samhället.

Med genomslag av forskningen menas en framgångsrik tillämpning av forskningsresultat för att åstadkomma sociala, ekonomiska, miljömässiga eller kulturella effekter. Genomslag är en översättning av engelskans "impact" och innebär alltså att forskningen ska ha utomakademiska effekter och påverka samhället.

Så kallade "Impact Case studies" som beskriver goda exempel på forskning inom institutionen som haft genomslag i det omgivande samhället kommer att samlas in.

Öka medvetandet för utomakademisk samverkan och kommersialisering av forskningsresultat för att på så vis öka externa anslag.

Detta innefattar att sprida information om möjligheter att söka externa forskningsmedel för entreprenörsdriven forskning inom ramen för t ex. Vinnova och EU, information om stödverksamhet vid Linköpings Universitet som Innovationskontor ETT mm. Målet är att IKE ska öka erhållna externa medel genom en ökning av medel som genereras via samverkansprojekt och anslag till innovationsdriven forskning.

Samverkan ska ingå som en naturlig del i meritering och följas upp vid medarbetarsamtal, lönesamtal och tjänstetillsättningar.

Avdelningschefer inom IKE ska vara väl förtrogna med samverkansarbete som sker inom avdelningarna på IKE. IKE ska jobba med att införa incitament för att bedriva samverkansprojekt som kan gynna institutionen.

Samverkan inom utbildningsverksamhet.

Inom vård-inriktade yrkesutbildningar sker i dag en höggradig samverkan med Region Östergötland och andra landsting. Denna verksamhet kommer att fortsätta bedrivas på ett sätt som ger studenterna en god kontakt med potentiella arbetsgivare.

Kandidatprogrammet i Medicinsk Biologi kommer succesivt övergå till en engelskspråkig kandidatutbildning "Experimental and Industrial Biomedicine. IKE ska jobba aktivt för att utnyttja denna möjlighet att skapa goda kontakter med biomedicinsk industri. Vilket också kan leda till ett ökat antal industridoktorander inom medicinsk fakultet.